

Manual Operativo:

Proyecto de Mejora de la Gestión Fiscal

(Hacienda Digital para el Bicentenario)

Versión 2

Contenido

GLOSARIO Y ABREVIATURAS.....	7
CAPITULO I: INTRODUCCIÓN Y ASPECTOS GENERALES.....	10
1.1. Marco Normativo	10
1.2. Propósito y contenido del Manual Operativo	11
1.3. Uso y Actualizaciones del Manual Operativo	12
1.4. Preeminencia.....	13
CAPITULO II: OBJETIVOS Y DESCRIPCION DEL PROYECTO	17
2.1. Objetivo General.....	18
2.2. Objetivos específicos	19
2.3. Descripción de los componentes del proyecto, estrategias y resultado esperados.....	19
2.3.2. Componente 2. Mejora de la eficiencia y orientación al cliente de la administración tributaria.....	20
2.3.3. Componente 3: Mejorar los controles aduaneros y los servicios para facilitar el comercio en Costa Rica ²¹	
2.3.4. Componente 4: Fortalecer el entorno institucional y operativo del Ministerio de Hacienda, promoviendo su interoperabilidad.	23
2.3.5. Componente 5. Gestión de proyectos y desarrollo de capacidades	24
CAPITULO III COSTO DEL PROYECTO Y PLAN DE INVERSIONES.....	25
CAPITULO IV: MECANISMO DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO	26
4.1 Esquema Organizacional.....	28
4.1.1. El Organismo Ejecutor (OE).....	29
4.2. Elementos del portafolio de proyectos	29
4.3. Elementos de interrelación operacional y/o Dirección	30
4.3.2. Titular del Ministerio de Hacienda.....	30
4.3.3. Comité Directivo.....	30
4.3.4. Unidad Coordinadora	31
4.3.5. Director del Proyecto	33

4.3.6. Asesor Ejecutivo de UCP (Asistente de gestión para apoyar al Director del proyecto)	36
4.3.7. Especialista en Gestión Documental.....	38
4.3.8. Asesor experto Coordinador en Planificación y Seguimiento, Monitoreo y Evaluación.....	43
4.3.9. Coordinador Asesor de adquisiciones y administración de contratos (recursos del préstamo) (AAAC)..	45
4.3.10. Coordinador Asesor de la Gestión Financiera (recursos del préstamo).....	50
4.3.11. Experto Financiero	52
4.3.12. Experto Contador.....	54
4.3.13. Componente 1: Fortalecimiento de la Gestión del Gasto Público	55
i) Coordinador del Componente 1: Fortalecimiento de la Gestión del Gasto Público.....	57
ii) Líderes Funcionales componente 1	58
4.3.14. Componente 2: Mejoramiento de la eficiencia y orientación al cliente de la administración tributaria y Componente 3: Mejoramiento de los controles y servicios aduaneros.	60
i) Coordinador de los Componentes 2 y 3	60
ii) Líderes Funcionales de los Componentes 2 y 3	62
4.3.15. Componente 4: Fortalecer el entorno institucional y operativo del Ministerio de Hacienda, promoviendo su interoperabilidad	63
i) Coordinador del componente 4: (Fortalecimiento del Entorno Institucional y Gestión del Cambio).....	64
ii) Coordinador del componente 4: (Modernización e Integración de la Estructura Tecnológica de la Información)	66
CAPITULO V GESTION FINANCIERA DEL PROYECTO	69
5.1 Consideraciones Generales.....	69
5.2 Naturaleza de los recursos y flujo de fondos	70
5.3 Descripción de aspectos de gestión presupuestaria.....	71
5.4 Procedimientos financieros.....	71
CAPITULO VI PROCEDIMIENTOS DE ADQUISICIONES	73
6. Normativa aplicable	73
6.1 Principios que rigen las contrataciones de las actividades del proyecto hacienda digital financiadas por	

el banco mundial.....	74
6.2 Marco institucional	75
6.3 La función de adquisiciones	75
6.4 Proceso de adquisiciones	76
6.4.1 Planificación de las adquisiciones	76
6.4.2 Política y principios que rigen las adquisiciones del proyecto	76
6.5 Comités para procesos contractuales	77
6.5.1 Apertura de Ofertas y Propuestas	77
6.5.2 Comité de Evaluación	77
6.6 Límites en las modalidades y métodos de contratación y revisión del Banco Mundial.....	79
6.6.1 Métodos de Adquisiciones generalmente aceptados por el Banco	79
6.6.2 Bienes, Obras y Servicios distintos a los de Consultoría	79
6.6.2.1 Solicitud de Ofertas (SDO)	79
6.6.2.2 Solicitud de Ofertas Licitación Nacional (SDO-NL)	80
6.6.2.3 Solicitud de Ofertas Internacional (SDO-IL)	80
6.6.2.4 Contratación (Selección) Directa (CD)	80
6.6.3 Selección de servicios de consultoría	81
6.6.3.1 Selección de Consultores Individuales (CI)	82
6.6.3.2 Selección Basada en Calidad (SBC).....	84
6.6.3.3 Selección Basada en Calidad y Costo (SBCC)	84
6.6.3.4 Selección Basada en Menor Costo (SBMC)	85
6.6.3.5 Selección Basada en Calificaciones de los Consultores (CQ).....	86
6.6.3.6 Selección con Base en una Sola Fuente (SSF).....	87
6.6.4 Selección de Firmas Consultoras	88
6.6.5 Conformación de Lista Corta.....	89
6.6.6 Contratación.....	89

6.6.6.1 Ejecución de Contratos	89
6.6.6.2 Funciones del administrador del contrato (Interventor o Supervisor)	89
6.6.6.3 Liquidación De Contratos	90
6.7 Aspectos relevantes relacionados con el proceso de contratación/ selección.	90
6.8 Informe de Evaluación	90
6.9 Ejecución del proceso de adquisiciones.....	90
CAPITULO VII SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y REVISIONES.....	92
7.1 Aspectos generales de Monitoreo y Evaluación	92
7.2 Contenidos, formatos y tiempos de los informes de monitoreo y evaluación	92
CAPITULO VIII ESTÁNDARES AMBIENTALES Y SOCIALES.	98
ANEXOS.....	109
Anexo 1 Análisis de Viabilidad Económica	109
Anexo 2 Manual de Gobernanza	109
Anexo 3 Evaluación Social y Ambiental MH-BM	109
Anexo 4 Matriz de Resultados del Programa	109
Anexo 5 MH-DAF-PRO02-PCD-014 Asignación devolución o traslado de bienes patrimoniales	109
Anexo 6 Procedimiento AP-04-02-02 Pagos Directos con cargo a Recursos Externos	109
Anexo 7 Distribución Presupuestaria.....	109
Anexo 8 Marco para la Gestión del Portafolio de proyectos de Hacienda Digital	109
Anexo 9 Acuerdo N - DM - 0031 – 2020 Consejo Directivo	109
Anexo 10 MIDEPLAN-DM-OF-0955-2021 MH (DM-0935-2021).....	109
Anexo 11 020. MH (MIDEPLAN-DM-OF-0955-2021)	109
Anexo 12 Manual de Procedimientos Financieros_V2	109
Anexo 13 Plan de Adquisiciones (PPSD Costa Rica V9-15122021)	109
Anexo 14 Procedimientos de Adquisiciones	109
Anexo 15 Plan de Compromisos Ambientales y Sociales del Proyecto (PCAS).....	109
Anexo 16 Plan de Gestión Ambiental y Social	109

Anexo 17 Plan de Gestión Laboral (PGL).....	109
Anexo 18 Guía para la creación y gestión de documentos electrónicos	109

GLOSARIO Y ABREVIATURAS

Nombre	Abreviatura	Descripción
Estándares Ambientales y Sociales	EAS	Son diez estándares ambientales y sociales que establece el Marco Ambiental y Social del banco, los cuales se deben cumplir los proyectos financiados por el banco y son seleccionados según la naturaleza y actividades de cada proyecto.
Herramientas de Gestión del Programa	HGP	Conjunto de herramientas —y los productos que surgen de su aplicación— que debe elaborar e implementar la UCP conforme los lineamientos establecidos por el Banco y este MO, para realizar la planificación, programación, supervisión, seguimiento, control y monitoreo del Programa, que incluye: PEP (Plan de Ejecución del Programa), Plan Operativo Anual (POA), Plan Financiero (PF), Plan de Adquisiciones (PA), Plan de Gestión de Riesgos del Proyecto (PGRP) y Reporte del Monitoreo del Programa.
PAD (Project Appraisal Document)	PAD	La primera herramienta que define la orientación del Proyecto es el PAD, documento técnico elaborado por el Banco Mundial que originó el Contrato de Préstamo, en el cual se describen los componentes y mecanismos de ejecución del Proyecto.
Plan de Ejecución del Programa	PEP	Es el instrumento que se utiliza para la planificación de la ejecución plurianual del Programa, constituido por un cronograma de ejecución física y financiera de los Componentes y Productos del Programa, en el que se definen las actividades, duraciones, costos, responsables y relaciones de precedencia, para cada uno de los proyectos incluidos en un Programa. Corresponde a una de las HGP.
Plan Operativo Anual	POA	El POA de inversiones será elaborado anualmente por el equipo de la UCP y la supervisión del Director del Proyecto de la UCP, de acuerdo con las directrices del DP y será aprobado por el Comité Directivo. Es un plan anual extraído del PEP que permite dar seguimiento a la ejecución de las actividades del Proyecto en ese período y alineado a la programación.

Nombre	Abreviatura	Descripción
		presupuestaria del mismo.
Plan de Compromiso Ambiental y Social	PCAS	Documento que define las medidas de control aplicables para la prevención, mitigación o compensación de los impactos ambientales y sociales generados por el desarrollo Proyecto, que deberá aplicar el Prestatario para el cumplimiento del Marco Ambiental y Social del Banco Mundial (MAS).
Políticas de Adquisiciones		Políticas para la adquisición de bienes, obras y servicios conexos financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo. Corresponde a las Políticas establecidas por el Banco.
Políticas de Selección de Consultores		Políticas para la selección y contratación de consultores financiados por el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento. Corresponde a las Políticas establecidas por el Banco.
Prestador	BM	Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento
Prestatario	RCR	La República de Costa Rica.
Proyecto Hacienda Digital para el Bicentenario	PHDB	Se refiere al “Fiscal Management Improvement Project “Modernizar y digitalizar los Sistemas Tecnológicos del Ministerio de Hacienda conocido como “Hacienda Digital para el Bicentenario”,
Manual Operativo del Proyecto	MO	De acuerdo con el Contrato de Préstamo N°9075-CR, corresponde al documento que describe las actividades, los procesos, los procedimientos y demás disposiciones que deben ser cumplidos por las partes involucradas durante la planificación, ejecución, supervisión y monitoreo de un programa de préstamo. Para el caso concreto se trata de este documento.
Marco Ambiental y Social	MAS	Establece las políticas Ambientales y Sociales que deben de cumplir los proyectistas del Banco Mundial
Organismo Ejecutor	OE	Ministerio de Hacienda

Nombre	Abreviatura	Descripción
Sistema de Información Financiera y Contable	SIFC	Corresponde al sistema del OE para el manejo, administración y control de los fondos del Programa, el cual debe contener los registros contables, presupuestarios y financieros de las transacciones realizadas con cargo a dichos recursos financieros. Este sistema será utilizado para la elaboración de los Estados Financieros del Proyecto
Sistema de Información del PROYECTO	SIP	Corresponde al sistema que implementará la UC para el registro, control y seguimiento de toda la documentación relacionada con la Gestión del Proyecto
Términos de Referencia	TDR	Una de las secciones incluidas en la SP, en la que se describe el alcance de los servicios, objetivos, metas y tareas específicas requeridas para implementar la contratación e información de fondo relevante.
Unidad Coordinadora Proyecto	UCP	Unidad u órgano del Organismo Ejecutor con competencias asignadas para la ejecución del Proyecto. Estará formada por un conjunto de especialistas y asesores contratados bajo las modalidades de funcionarios públicos y/o funcionarios públicos de servicios especiales y/o consultores investidos de las responsabilidades contenidas en este Manual Operativo.
Project Management Institute	PMI	Organización sin fines de lucro, la cual indica cuales son las mejores prácticas para la gestión de proyectos.

CAPITULO I: INTRODUCCIÓN Y ASPECTOS GENERALES

1.1. Marco Normativo

La Ley N.º 9922 del 21 de noviembre de 2020 publicada en el Alcance digital N.º 310 de La Gaceta N.º 278 del 23 de noviembre de 2020, aprueba el Contrato de Préstamo N.º 9075-CR para financiar el Proyecto “Fiscal Management Improvement Project “Modernizar y digitalizar los Sistemas Tecnológicos del Ministerio de Hacienda conocido como “Hacienda Digital para el Bicentenario”, suscrito entre la República de Costa Rica y el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento hasta por un monto de ciento cincuenta y seis millones seiscientos cuarenta mil dólares (USD 156,640,000). De conformidad con esta Ley, el Organismo Ejecutor (OE) será el Ministerio de Hacienda (Hacienda), en adelante OE, que será responsable de la toma de decisiones, de la dirección y de la coordinación del Programa. Hacienda se apoyará en una Unidad Coordinadora Proyecto (UCP), conformada por un equipo de especialistas y asesores contratados bajo las modalidades de funcionarios públicos y/o funcionarios públicos de servicios especiales y/o consultores investidos de las responsabilidades contenidas en este Manual Operativo, liderado por un Director de Proyecto. El Prestatario dará apoyo operativo y logístico a los especialistas y asesores designados de acuerdo con las normas de este Manual Operativo y los procedimientos de contratación del BM, para lo cual podrán aplicarse los recursos necesarios en especies, de modo que se asegure el funcionamiento eficaz y eficiente del equipo técnico de la UCP en su conjunto.

EL Manual Operativo (MO) constituye una guía de operación para la ejecución del Proyecto Hacienda Digital para el Bicentenario por parte del OE, quien actúa a través de la UCP para la gestión administrativa, técnica, legal y socioambiental del Proyecto conforme las responsabilidades, obligaciones y actividades que más adelante se detallan.

Este documento integra de manera general los acuerdos y condiciones definidos en el Contrato de Préstamo y los documentos que componen el marco legal del Programa, dentro del mecanismo de ejecución definido, para alcanzar los objetivos propuestos.

Hacen parte integral de este MO, la Ley N.º 9922 del 21 de noviembre de 2020 publicada en el Alcance digital N.º 310 de La Gaceta N.º 278 del 23 de noviembre de 2020, y el Contrato de Préstamo (Normas Generales, Estipulaciones Especiales y Anexos).

Además, forman parte del MO como Anexos los siguientes documentos: el Anexo 1 Análisis de Viabilidad Económica¹, el Anexo 2 Manual de Gobernanza que incluye las Funciones Principales y Perfiles de Cargos de los integrantes de la UCP y de los profesionales contratados para fortalecer la ejecución, Anexo 3 Evaluación Social y Ambiental MH-BM, Anexo 4 Matriz de Resultados del Programa, Anexo 5 MH-DAF-PRO02-PCD-014 Asignación devolución o traslado de bienes patrimoniales, Anexo 6 Procedimiento AP-04-02-02 Pagos Directos con cargo a Recursos Externos, Anexo 7 Distribución Presupuestaria, Anexo 8 Marco para la Gestión del Portafolio de proyectos de Hacienda Digital, Anexo 9 Acuerdo N - DM - 0031 – 2020 Consejo Directivo, Anexo 10 MIDEPLAN-DM-OF-0955-2021 MH (DM-0935-2021), Anexo 11 020. MH (MIDEPLAN-DM-OF-0955-2021), Anexo 12 Manual de Procedimientos Financieros_V, Anexo 13 Plan de Adquisiciones, Anexo 14 Procedimientos de Adquisiciones, Anexo 15 Plan de Compromisos Ambientales y Sociales del Proyecto (PCAS), Anexo 16 Plan de Gestión Ambiental y Social, Anexo 17 Plan de Gestión Laboral (PGL) y el Anexo 18 Guía para la creación y gestión de documentos electrónicos.

1.2. Propósito y contenido del Manual Operativo

El MO ha sido elaborado para facilitar la ejecución del Proyecto Hacienda Digital, en adelante el Proyecto, teniendo en cuenta las normas del Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (Banco Mundial – BM) y estableciendo los procesos y procedimientos que deberán aplicar los responsables de la ejecución del Proyecto, conforme el Contrato de Préstamo, la Ley N.º 9922 del 21 de noviembre de 2020 publicada en el Alcance digital N.º 310 de La Gaceta N°278 del 23 de noviembre de 2020, y No Objetados por el BM.

El MO constituye una herramienta de acatamiento obligatorio para todas las entidades y personas encargadas de la ejecución del Proyecto, incluidos los organismos de control, reuniendo la información general del mismo, las reglas, los procedimientos, los instrumentos para su ejecución y los sistemas de seguimiento y monitoreo que deberán implementarse durante todo el desarrollo del Proyecto.

El MO junto con sus Anexos será adoptado por el Jerarca del Ministerio de Hacienda y oficializado por acuerdo y contará con la No Objeción del BM. Estará vigente durante todo el período de ejecución del Proyecto.

¹ Los Anexos 1, 3, 4 y 7 corresponden a documentos que fueron aprobados por el Directorio del Banco de previo a la firma del Contrato de Préstamo.

1.3. Uso y Actualizaciones del Manual Operativo

El MO podrá ser actualizado y mejorado durante la ejecución del Proyecto. Las modificaciones que se identifiquen como consecuencia de la implementación del Proyecto por cualquiera de las partes que intervienen en la ejecución serán preparadas por la UCP y enviadas al Banco por el DP para su No Objeción.

Ninguna de las disposiciones y modificaciones del MO y los Anexos podrá cambiar el propósito del Proyecto ni los acuerdos contenidos en el Contrato de Préstamo y la Ley N.º 9922 del 21 de noviembre de 2020 publicada en el Alcance digital N.º 310 de La Gaceta N°278 del 23 de noviembre de 2020, El OE y la UCP mantendrán en sus archivos todas las versiones del MO y los Anexos en forma electrónica, y velará por su correcta aplicación dentro del periodo en que cada versión esté vigente.

A efecto de facilitar y estandarizar el proceso de actualización del Manual, se establecen a continuación los lineamientos que debe seguir todo el personal involucrado en proponer cambios al mismo.

- Todo el personal técnico del Proyecto debe asumir el compromiso de observar oportunidades de mejoras al documento, de tal forma que contribuyan a mejorarlo, fortaleciendo de esta manera las capacidades técnicas y de gestión de todos los usuarios.
- Para formalizar la propuesta de cambios en alguna de las partes del Manual, el usuario debe completar el registro para la modificación, debiendo presentarla para aprobación del Director del Proyecto (DP)
- Con el propósito de agilizar el proceso de cambio, el usuario debe brindar las especificaciones de los cambios propuestos y la justificación correspondiente.
- Si el cambio propuesto sugiere eliminar total o parcialmente un apartado existente en el Manual, se deberá adjuntar o incluir en la solicitud el apartado existente. Si el cambio es parcial, se deberán incluir o marcar las partes del documento o de la(s) página(s) que se solicita se eliminen.
- El Director del Proyecto deberá revisar la naturaleza del cambio propuesto y firmará la solicitud revisada. El DP presentará para no objeción del Banco el cambio propuesto, justificando su decisión en la solicitud. Una vez aprobado el cambio girará instrucciones a quien corresponda para en todas las copias electrónicas del Manual estén disponibles para uso del personal del Proyecto.

1.4. Preeminencia

Las normas de adquisiciones del Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento prevalecerán sobre las leyes locales. Si existiera algún conflicto entre la ley local y las normas de adquisiciones del Banco, prevalecerá la norma del Banco. Si existiera algún conflicto entre las normas de adquisiciones del Banco y este manual operativo, prevalecerán las normas de adquisiciones del Banco. Si existiera algún conflicto entre el Acuerdo de Préstamo y este manual operativo, prevalecerá el Acuerdo de Préstamo. Para todas las contrataciones se aplicarán las normas establecidas por el Banco.

Las normas aplicables que se requieran en el desarrollo del Proyecto en orden de preeminencia serán: (i) disposiciones contenidas en el Contrato de Préstamo N°9075-CR, (ii) Políticas del BM, (iii) lo establecido en este MO.

La selección y contratación de consultores deberá ser llevada a cabo de conformidad con las disposiciones contenidas en las Políticas para la selección y contratación de consultores financiados por el BM (Regulaciones de Adquisiciones para Prestatarios en Proyectos de Inversión de Julio de 2016 Revisada noviembre 2017 y agosto 2018)

La adquisición de bienes, obras y servicios diferentes a consultoría se llevará a cabo de conformidad con las disposiciones establecidas en las Políticas para la adquisición de bienes y obras financiados por el BM (Regulaciones de Adquisiciones para Prestatarios en Proyectos de Inversión de Julio de 2016 Revisada noviembre 2017 y agosto 2018).

La selección de personal que conformará la UCP será realizado bajo los procedimientos contenidos en las Políticas para la selección y contratación de consultores financiados por el BM y deberán contar con la No objeción.

Las políticas de adquisiciones del Banco antes citadas hacen parte de este Manual y pueden ser consultadas en las siguientes direcciones de Internet: <https://www.worldbank.org/en/projects-operations/products-and-services/procurement-projects-programs>. El Plan de Adquisiciones señalará claramente las modalidades y métodos de contratación, así como el estatus de revisión previa o posterior.

Los métodos de adquisiciones que deben ser aplicados en la ejecución del Proyecto corresponden a los indicados en la Tabla 1 Procedimiento de adquisiciones a aplicar

Tabla 1 Procedimiento de adquisiciones a aplicar

Código de la Categoría de Adquisiciones	Definición de la Categoría de Adquisiciones
GO	Bienes
CS	Servicios de Consultoría
NC	Servicios de No Consultoría
Código del Método de Adquisiciones (Consultoría)	Definición de la Categoría de Adquisiciones
QCBS	Selección basada en Calidad y Costo
FBS	Selección bajo Presupuesto Fijo
LCS	Selección basada en el Menor Costo
QBS	Selección basada en la Calidad
CQS	Selección basada en la Calificación de los Consultores
CDS	Selección basada en una sola Fuente
INDV	Selección de Consultor Individual
Código del Método de Adquisiciones (Bienes)	Definición de la Categoría de Adquisiciones
RFP	Solicitud de Propuestas
RFB	Solicitud de Ofertas
RFQ	Solicitud de Cotizaciones
DIR	Contratación Directa
CD	Diálogo Competitivo
UN	Agencias de Naciones Unidas
EA	Subasta a la Baja
IMP	Importaciones
COMM	Commodities
CDD	Participación de la Comunidad
APA	Disposiciones Alternativas de Adquisiciones
CP	Prácticas Comerciales

Código del Método de Adquisiciones (No Consultoría)	Definición de la Categoría de Adquisiciones
RFP	Solicitud de Propuestas
RFB	Solicitud de Ofertas
RFQ	Solicitud de Cotizaciones
DIR	Contratación Directa
CD	Diálogo Competitivo
UN	Agencias de Naciones Unidas
EA	Subasta a la Baja
CDD	Participación de la Comunidad
FCA	Force Account
APA	Disposiciones Alternativas de Adquisiciones
PPP	Asociaciones Público-Privadas
CP	Prácticas Comerciales

*En caso de que costo estimado de la consultoría sea superior al equivalente a USD 3.000.000 se deberán anunciar las solicitudes de expresiones de interés en el UNDB online y también se podrá anunciar sus solicitudes en un periódico internacional o una revista técnica.

En lo que respecta a temas del compromiso ambiental y social, el proyecto contempla los siguientes aspectos:

- La República de Costa Rica implementará medidas y acciones significativas para que el Proyecto se ejecute de conformidad con los Estándares Ambientales y Sociales (EAS). En este Plan de Compromiso Ambiental y Social (PCAS) se establecen las medidas y acciones significativas y todos los documentos o planes específicos, así como el plazo para llevar a cabo cada uno de ellos.
- La República de Costa Rica también cumplirá con las disposiciones de todos los demás documentos ambientales y sociales (A&S) requerido en virtud de los EAS y mencionados en este PCAS, como la Evaluación Social (ES), el Plan de Gestión Ambiental y Social (PGAS), el Plan de Participación de las Partes Interesadas (PPPI), el Marco de Planificación de los Pueblos Indígenas (MPPI), el Plan de Pueblos Indígenas (PPI) y los Procedimientos de Gestión Laboral (PGL), además de los cronogramas especificados en dichos documentos y los plazos especificados en esos documentos de A&S. Estos documentos podrán ser revisados en distintos momentos

durante la implementación del proyecto, habiendo un acuerdo previo por escrito de parte del Banco.

- La República de Costa Rica será responsable del cumplimiento de todos los requisitos del PCAS
- La aplicación de las medidas y acciones significativas establecidas en este PCAS serán monitoreadas e informadas al Banco por la República de Costa Rica según lo requiera el PCAS y las condiciones del acuerdo legal, y el Banco supervisará y evaluará el progreso y la finalización de las medidas y acciones significativas a lo largo de la implementación del Proyecto.
- Según lo acordado por entre el Banco y la República de Costa Rica, este PCAS podrá revisarse periódicamente durante la ejecución del Proyecto para reflejar la gestión adaptativa de los cambios de Project y las circunstancias imprevistas, o en respuesta a la evaluación realizada según el PCAS de los resultados del proyecto. En tales circunstancias, la República de Costa Rica, a través del OE, acordará los cambios con el Banco y actualizará el PCAS para reflejarlos. Los acuerdos sobre los cambios realizados en el PCAS se documentarán a través del intercambio de cartas firmadas entre el Banco y el ministro a cargo del OE. La República de Costa Rica divulgará sin demora el PCAS actualizado.
- Cuando los cambios en el proyecto, las circunstancias imprevistas o los resultados del proyecto deriven en cambios en los riesgos e impactos durante la ejecución del proyecto, la Republica de Costa Rica proporcionará fondos adicionales, si es necesario, para implementar las medidas que permitan abordar estos riesgos e impactos.

CAPITULO II: OBJETIVOS Y DESCRIPCION DEL PROYECTO

Costa Rica es una de las naciones políticamente más estables, progresistas y prósperas de América Latina y el Caribe (ALC). Desde las primeras elecciones presidenciales bajo la nueva constitución en 1953, los gobiernos han priorizado el bienestar social y el desarrollo del pueblo costarricense. Es una de las democracias más consolidadas y antiguas de la región.

El país ha invertido en un estado de bienestar con importantes logros sociales. El gasto público corresponde a uno de los más altos de América Latina, primordialmente, en salud y educación. Su política social se ha abocado en garantizar el acceso a servicios básicos universales; la educación preescolar y general básicas son obligatorias y gratuitas, aunado a esto la educación diversificada también es gratuita. Por su parte, el sistema de salud es solidario, y el país posee una esperanza de vida similar a los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).

En el plano económico, las políticas orientadas al exterior de Costa Rica han transformado su economía, al pasar de una economía basada en la exportación de productos agrícolas a una caracterizada por una mayor integración comercial y recepción de mayores flujos de Inversión Extranjera Directa (IED) en sectores de alta tecnología.

No obstante, a pesar del crecimiento razonable y un fuerte compromiso con el pacto social, la reducción de la pobreza se ha estancado y la desigualdad está aumentando. Asimismo, el PIB per cápita de Costa Rica no ha mostrado signos de convergencia hacia los de los países con mayores ingresos. Mientras que las presiones fiscales amenazan con socavar la sostenibilidad del pacto social.

Los ingresos fiscales de Costa Rica son bajos en relación con sus pares e insuficientes para financiar las necesidades actuales de gasto del país. La baja relación impuestos / PIB se debe en parte a las debilidades en la estructura del sistema tributario, que incluyen exenciones extensivas, complejidad excesiva, una base limitada y baja productividad tributaria.

El Gobierno, consciente de estas deficiencias, promulgó reformas críticas de la política fiscal, las cuales se aprobaron en diciembre de 2018, con la Ley 9635, Fortalecimiento de las Finanzas Públicas. La misma reemplazó el impuesto sobre ventas con un impuesto al valor agregado (IVA), que amplía la base impositiva al incluir servicios, introduce medidas para evitar la erosión de la base impositiva y un nuevo régimen impositivo para los ingresos de capital y las ganancias de capital, modificaciones al impuesto

sobre la renta, así como a la Ley de Salarios, y se incluye una Regla Fiscal. Dicha reforma podría generar ahorros fiscales potenciales de 3.94 puntos porcentuales del PIB, lo anterior durante el período 2019-2023. Las medidas contenidas en la Ley 9635 se han implementado según lo previsto y, en algunos casos como la recaudación del IVA, los resultados iniciales fueron prometedores.

Asimismo, se han tomado medidas adicionales para mejorar las finanzas del sector público no financiero, como la inclusión de los órganos desconcentrados en el presupuesto nacional, situación que reducirá las rigideces presupuestarias y puede generar ahorros adicionales. Al respecto, es importante tomar en consideración que las autoridades del Ministerio de Hacienda, conscientes de la situación de obsolescencia y falencia que en general poseen los sistemas informáticos, están buscando una reforma a la Ley para que su incorporación se postergue a 2022.

Anudado a lo anterior, se ha planteado una renovada estrategia de gestión de la deuda del sector público, con el objetivo de mejorar la gobernanza y la coordinación entre las entidades y, en última instancia, alargar los vencimientos y reducir las tasas al concentrar las emisiones en unos pocos instrumentos y ampliar la base del inversor. El Banco Central de Costa Rica (BCCR) en el Programa Macroeconómico 2020-2021, estimó un crecimiento de 2,1% para 2019 y 2,5% para 2020, mostrando un ajuste a la baja con respecto a las proyecciones publicadas en julio 2019 (2,2% y 2,6% para 2019 y 2020, respectivamente). Esta situación se asocia, de acuerdo con el BCCR, con una peor trayectoria de la de la economía internacional, incertidumbre y pesimismo entre consumidores y empresarios, cuyos efectos se ven reflejados en el consumo y la inversión. Asimismo, la menor ejecución de obra pública influyó en la reducción de la expectativa de crecimiento.

Dado que estos riesgos continúan vigentes, se mantendrá un monitoreo constante en aras de asegurar la identificación de medidas preventivas a la materialización de estos.

En este contexto, el Ministerio de Hacienda es la institución rectora de la política fiscal, por lo que debe garantizar la obtención y aplicación de los recursos públicos, según los principios de economía, eficiencia y eficacia. Lo anterior, mediante procesos modernos e integrados, para lograr una sociedad más próspera, justa y solidaria.

2.1. Objetivo General

Modernizar y digitalizar los sistemas del Ministerio de Hacienda, con el propósito de facilitar el pago de impuestos, reducir la evasión fiscal, mejorar la eficiencia del gasto y facilitar la gestión de la deuda y

convertir la cultura institucional para que se trate a los ciudadanos como un cliente

2.2. Objetivos específicos²

- Implementar sistema de administración financiera integral que permita mejorar la eficiencia del gasto público y las prácticas de sostenibilidad fiscal, mediante la alineación de políticas y la implementación de soluciones informáticas robustas.
- Incrementar el cumplimiento tributario mediante el aprovechamiento de las herramientas tecnológicas que permitan la automatización de los procesos tributarios centrales, combatiendo la defraudación, la optimización de la eficiencia operativa y la efectividad de la administración tributaria que se deriven en mejoras de los servicios a los contribuyentes.
- Automatizar los controles aduaneros y procedimientos de despacho para así propiciar la facilitación del comercio y mejorar el entorno empresarial sin comprometer la recaudación de ingreso.
- Integrar los sistemas de información del Ministerio de Hacienda con el fin de contar con un lago de datos, que facilite la generación de reportes e indicadores para la toma de decisiones de alto nivel.
- Fortalecer el entorno institucional y operativo del Ministerio de Hacienda, promoviendo su interoperabilidad.

2.3. Descripción de los componentes del proyecto, estrategias y resultado esperados

2.3.1. Componente 1: Fortalecimiento de la gestión del gasto público.

Este componente fortalecerá la capacidad del MH en las áreas de política fiscal y planificación, gestión y control de gastos. Asimismo, apoyará la reorganización de las funciones y prácticas de gestión financiera, el desarrollo de capacidades y los sistemas de tecnología de la información. Promoverá la toma de decisiones basada en la evidencia y la integración del cambio climático y las consideraciones de género en la gestión financiera pública. El mismo se encuentra conformado por tres subcomponentes, los cuales se muestran a continuación:

- Fortalecer la política y planificación del gasto: Mejorar la alineación de políticas y la efectividad del gasto público y apoyar el desarrollo de una estrategia de gestión financiera que guiará el

² Lo anterior, tomando en consideración que los sistemas resultan la herramienta vital para el cumplimiento de las funciones que le competen a esta cartera, no solo desde la visión del gasto, sino también de la del ingreso, destacando dentro de esta última el llegar a satisfacer un requerimiento latente de la opinión pública que demanda conocer el logro de una recaudación efectiva, eficiente y económica.

proceso de reforma a mediano plazo. Asimismo, el desarrollo y aplicación de herramientas para la toma de decisiones basadas en evidencia donde se incluyen: (i) revisiones periódicas de gastos y evaluaciones de programas; (ii) integración del cambio climático, (iii) gestión del riesgo de desastres y consideraciones de género en la planificación del gasto; (iv) fortalecimiento de las prácticas de inversión pública, en todo el ciclo del proyecto y la gestión de carteras y activos; (v) fortalecimiento de la planificación de gastos, incluidos los instrumentos fiscales, de gastos y presupuestarios de desarrollo a mediano plazo; (vi) aplicación sistemática de presupuestos orientados a resultados; y (vii) consolidación de información y presentación de informes de gestión fiscal.

- Simplificar el ciclo del gasto público: Mejorar la integración funcional, la confiabilidad y la puntualidad de la información, y los procesos de gestión financiera, abarcando la formulación y ejecución del presupuesto, contabilidad, tesorería, inversión pública, gestión del recurso humano y gestión de activos. El subcomponente apoyará en: (i) revisión y actualización del marco institucional, legal y operativo; (ii) simplificación y racionalización de procesos y procedimientos propuesto de la administración financiera; (iii) expansión de la cuenta única del tesoro; (iv) aplicación de normas internacionales de contabilidad, que incluyen las NICSP; (v) diseñar e implementar una estrategia de gestión de la deuda y un programa de emisión; (vi) racionalizar el registro de ingresos para el presupuesto y la contabilidad; (vii) fortalecimiento de los controles de nómina; y (viii) fortalecimiento de los procedimientos de gestión de activos.
- Modernizar los sistemas de información de gestión de las finanzas públicas: Renovación de los sistemas de información de gestión financiera pública, lo que deriva en mejoras en la funcionalidad, la tecnología y la interconectividad. El sistema cubrirá una solución de software integrada que incluya: (i) formulación y gestión presupuestaria; (ii) gestión de pagos y recibos; (iii) gestión de efectivo; (iv) contabilidad (automática y registro); (v) gestión de la deuda; (vi) gestión de inversiones públicas; (vii) gestión de activos e inventarios; y
- (viii) cálculo de nómina y gestión de recursos humanos. Además, se integrará con sistemas de información internos y externos, incluido el sistema de contratación.

2.3.2. Componente 2. Mejora de la eficiencia y orientación al cliente de la administración tributaria

Este componente busca mejorar las capacidades operativas de la Dirección General de Tributación (DGT) y la Dirección General de Hacienda (DGH), con el fin de aumentar la cobertura de control, facilitar el cumplimiento voluntario de los contribuyentes y reducir las brechas de cumplimiento. Lo anterior, fortaleciendo los procesos centrales y los sistemas de información que respaldan la gestión, la

recaudación y el control fiscal, y garantizando la interoperabilidad entre los procedimientos y servicios. Por otra parte, abarca mejoras en la prestación de servicios a los contribuyentes, minimizando los costos de cumplimiento, limitar las prácticas de evasión de impuestos y garantizar la continuidad del servicio. Los subcomponentes son los siguientes:

- Racionalizar y automatizar los procesos tributarios centrales: Modernización y simplificación de los procesos operativos de DGT y DGH, a través de: (i) mapeo y la reingeniería de los procesos comerciales centrales de la administración tributaria; (ii) implementación de un sistema integrado administración tributaria y gestión de información fiscal; (iii) desarrollo de una cuenta corriente sólida de contribuyentes y un modelo integrado de cumplimiento tributario; (iv) desarrollo de un administrador de casos que permita la administración y el seguimiento de los problemas internos y los procedimientos de los contribuyentes, desde su origen hasta su conclusión; (v) mejoras en el registro de contribuyentes y la funcionalidad de facturación electrónica; y (vi) desarrollo de servicios digitales. Asimismo, se desarrollará un análisis para la actualización del marco normativo existente.
- Mejorar los servicios al contribuyente, tanto para los ciudadanos como empresas: Implementación de aplicaciones orientadas al cliente para el registro de contribuyentes, presentación de declaraciones electrónicas, servicio de asistencia automatizado y acceso en línea a registros y perfiles de contribuyentes, a través de puntos de acceso multicanal y aplicaciones móviles. Asimismo, abarca mejoras en los servicios prestados en las distintas oficinas de campo.
- Diseñar e implementar una estrategia integral de cumplimiento: Fortalecimiento de la gestión del cumplimiento mediante la introducción de una estrategia de cumplimiento dirigida y basada en el riesgo, la cual promueve el uso más eficiente de los datos y las fuentes de información fiscal para los controles preventivos, la auditoría fiscal y la aplicación. Esta estrategia incluirá el diseño e implementación de un sistema integrado de gestión de riesgos que permita contar con una visión integral del riesgo sobre el comportamiento de los contribuyentes. Asimismo, se introducirán técnicas y mecanismos de auditoría avanzada que permitan que los datos coincidan automáticamente con la información de terceros, permitiendo una detección más efectiva de la evasión y el fraude fiscal.

2.3.3. Componente 3: Mejorar los controles aduaneros y los servicios para facilitar el comercio en Costa Rica

Este componente fortalecerá los procedimientos, controles y servicios de Dirección General de Aduanas (DGA) y la Policía de Control Fiscal (PCF) para facilitar el comercio, mejorar el entorno empresarial y sostener la recaudación de ingresos. Lo anterior, mediante la implementación de actividades que se

centren en la introducción de procedimientos simplificados de despacho y control, basados en el riesgo que reduzcan el esfuerzo y el tiempo de los comerciantes para cumplir con los trámites y procedimientos de importación, exportación y tránsito. Los subcomponentes corresponden a:

- Fortalecer los controles aduaneros y los procedimientos de despacho: Revisión y actualización del marco normativo, mapeo y rediseño de los procesos comerciales básicos de administración de aduanas y el reemplazo del Sistema de Tecnología de la Información para el Control de Aduanas (TICA). Respecto al último punto, el nuevo sistema incorporará lo relacionado a gestión de riesgos, trazabilidad de carga, cumplimiento histórico de cada comerciante, intercambio de información y reconocimiento de Operadores Económicos Autorizados. Por otra parte, abarca el desarrollo de capacidades técnicas de DGA y PCF, mediante la implementación de una política operativa y una estrategia de sostenibilidad para la adopción de tecnologías modernas y una mejor gestión de datos para inteligencia y gestión de riesgos.
- Mejorar los servicios de facilitación del comercio: Simplificación de los servicios y aplicaciones orientadas al cliente para facilitar las transacciones comerciales y el acceso a la información. Dentro de las actividades programadas se encuentran: (i) asistencia técnica para acelerar la liberación y el despacho de mercancías, como el procesamiento previo a la llegada, los envíos acelerados y la cooperación de la agencia fronteriza; (ii) desarrollo de servicios digitales, aplicaciones móviles para facilitar los servicios comerciales y desarrollo de un portal de información comercial; (iii) integración de datos entre aduanas, la ventanilla única de comercio y otras agencias fronterizas para acelerar el despacho fronterizo y proporcionar información precisa; (iv) capacitación continua sobre nuevos procedimientos para comerciantes; y (v) estudios de liberación de tiempo y reducciones continuas de cuellos de botella en los procesos comerciales
- Implementar un marco basado en el riesgo y auditoría posterior al despacho: Desarrollo e implementación de un sólido marco de gestión de riesgos para mejorar el rendimiento de DGA y PCF, y promover un uso más eficiente de la información para la retroalimentación de los resultados de las inspecciones y apoyar la auditoría, el control y la gestión de las aduanas. El nuevo sistema se basará en una estrategia integral de cumplimiento aduanero que diferencia los controles para los comerciantes y otros operadores aduaneros. Asimismo, se permitirá compartir información con la administración tributaria para proporcionar una visión integrada del riesgo de los comerciantes y operadores de aduanas. También, compartirá información e interactuará con los sistemas de otras agencias fronterizas para facilitar el comercio y mejorar el control.

2.3.4. Componente 4: Fortalecer el entorno institucional y operativo del Ministerio de Hacienda, promoviendo su interoperabilidad.

Este componente fortalecerá la gestión de recursos humanos del MH, modernizará e integrará su infraestructura tecnológica y respaldará las operaciones de gestión del cambio. Este contempla tres subcomponentes:

- Fortalecer la gestión de recursos humanos: Fortalecerá las funciones de gestión de recursos humanos de MH a través del desarrollo e implementación de una estrategia integrada de gestión de recursos humanos; el cual incluye un programa de desarrollo de capacidades internas y gestión de conocimiento. Asimismo, implica la modernización de los sistemas de recursos humanos y el modelo de comunicación interna. El proyecto fortalecerá la integridad y la transparencia de las operaciones de gestión del potencial humano, mejorando la función de auditoría interna, la unidad de investigación interna y diseñando e implementando una estrategia integral de transparencia.
- Modernizar e integrar la infraestructura de tecnología del Ministerio de Hacienda: Apoyará la modernización de la infraestructura del MH, así como el modelo operativo y las capacidades institucionales para promover una agenda de transformación digital. Busca el diseño y la implementación de, entre otras cosas: (i) una arquitectura empresarial que mejorará la interconectividad e interoperabilidad de los sistemas, incluidos los procesos transversales integrales para el intercambio de información, los datos y las arquitecturas tecnológicas en todo el Gobierno; (ii) arreglos modernos de Gobierno de TI que incluyen un plan de continuidad del negocio; (iii) un sistema de gestión de documentos digitales; (iv) una plataforma de análisis de datos para administraciones de ingresos y gastos; y (v) una estrategia para migrar la infraestructura tecnológica a una nube, incluida la actualización de los equipos de red y telecomunicaciones. Dadas las deficiencias actuales en seguridad de TI, este subcomponente proporcionará soporte específico para ciberseguridad.
- Soporte operativo y gestión del cambio: Desarrollo de una estrategia de gestión del cambio y la creación de capacidad de gestión. La estrategia incluirá elementos como: (i) sensibilización de los funcionarios del MH, sobre los objetivos y cambios derivados del proyecto; (ii) capacitación del personal sobre el uso de los nuevos sistemas tecnológicos; (iii) campaña de comunicación para sensibilizar a las partes interesadas y capacitar a los contribuyentes sobre las nuevas regulaciones y herramientas.
- Asistencia técnica flexible: Aborda cuestiones técnicas y políticas a través de insumos de asistencia técnica, a corto plazo, que surgirán en el proceso de modernización institucional proceso de reforma.

2.3.5. Componente 5. Gestión de proyectos y desarrollo de capacidades

Este componente aborda la coordinación y gestión del proyecto para garantizar la entrega exitosa y oportuna de todas las actividades y resultados de este. Se abarca el financiamiento de la Unidad de Coordinación del Proyecto dentro del MH y la gestión documental, como parte del tratamiento y custodia que, por ley, se le deben conferir a los documentos producidos y recibidos durante el ciclo de vida del proyecto.

.

CAPITULO III COSTO DEL PROYECTO Y PLAN DE INVERSIONES

El Proyecto tiene un presupuesto total de ciento cincuenta y seis millones seiscientos cuarenta mil dólares (USD 156.640.000.00) y es financiado con recursos provenientes del Contrato de Préstamo N°9075-CR para financiar el Proyecto “Fiscal Management Improvement Project “Modernizar y digitalizar los Sistemas Tecnológicos del Ministerio de Hacienda conocido como “Hacienda Digital para el Bicentenario”, suscrito entre la República de Costa Rica y el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento, de conformidad con el Plan de Adquisiciones del Proyecto acordado entre la UCP y el Banco, es la que se indica en la Tabla 02, haciendo la salvedad de que se trata de costos estimados:

Tabla 2 Cuadro de Costos y Financiamiento (en millones de USD)

Componentes	Costos ³
Componente 1. Fortalecimiento de la gestión del gasto público	\$44,437,000.00
Componente 2. Mejora de la eficiencia y orientación al cliente de la administración tributaria	\$27,756,000.00
Componente 3. Mejorar los controles aduaneros y los servicios para facilitar el comercio en Costa Rica	\$53,036,000.00
Componente 4. Fortalecer el entorno institucional y operativo del Ministerio de Hacienda, promoviendo su interoperabilidad.	\$23,011,000.00
Componente 5. Gestión de proyectos y desarrollo de capacidades	\$8,400,000.00
Total	\$156,640,000.00³

Conforme lo estipulado en el Contrato de Préstamo y el Plan de Inversiones antes definido, de previo a iniciar cualquier proceso de ejecución, los proyectos a desarrollar con cargo al Proyecto deberán ser presentados por el OE al Banco, solicitando que se considere la elegibilidad de estos para su financiamiento. Para estos propósitos el OE, con base en el estudio de factibilidad del proyecto e informes elaborados por la UCP, debe demostrar al Banco que el proyecto cumple con los objetivos y es factible desde el punto de vista técnico, económico y socioambiental, conforme los requisitos de elegibilidad.

Asimismo, como recurso complementario a la Tabla 02 supra, se encuentra en el Anexo 7 Distribución Presupuestaria vigente a la fecha de los recursos del Contrato de Préstamo en cuestión. Este documento debe ser consultado constantemente, puesto que podrá ser sujeto de cambios durante toda la ejecución del Proyecto.

³ Las cifras por componente corresponden al presupuesto original, las cuales estarán sujetas a ajustes durante la vida del proyecto según sean ejecutados los recursos.

CAPITULO IV: MECANISMO DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO

Descripción de aspectos de gestión de proyectos

La UCP tendrá un especialista en Coordinador en Planificación y Seguimiento, Monitoreo y Evaluación con amplia experiencia en proyectos cascada y ágiles, quien coordinará con la Directora de la UCP

La ejecución se abordará tomando en cuenta las áreas de conocimiento del PMI y los cinco grupos de procesos básicos para cada proyecto del portafolio de proyectos de Hacienda Digital, donde:

- A. Inicio: esta fase representará el 5% del avance del total de cada proyecto. Para obtener este 5%, la UCP deberá de preparar y revisar los Términos de Referencia del proyecto, obteniendo la No Objeción por el Banco Mundial, para realizar las publicaciones de licitación y así entrar al proceso de negociación con los interesados, hasta lograr la adjudicación de con los oferentes.
- B. Planeación: esta fase representará el 10% del avance del total de cada proyecto. Los oferentes adjudicados deben de presentar su propia propuesta de planificación para el proyecto, la cual deberá de estar alineada a la guía establecida en el Anexo 8 Marco para la Gestión del Portafolio de proyectos de Hacienda Digital. Además, esta propuesta deberá de contener la división de productos a entregar, donde cada producto o entregable tendrá un peso específico y correlacional al porcentaje de avance de la ejecución. Luego de la revisión y/o actualización de la propuesta, la UCP deberá de otorgar su visto bueno y así iniciar la ejecución de cada proyecto.
- C. Ejecución y cierre: esta fase representará el 85% del avance del total de cada proyecto. Cada producto y/o entregable será medido según los criterios de calidad y aceptación establecidos en el plan. Otorgando el porcentaje de avance según corresponda. Además, deberá de contener el visto bueno de su entrega satisfactoria por parte de la UCP.
- D. Monitoreo y control: esta fase es continua y constante, dando seguimiento a los proyectos, componentes y al portafolio completo, ayudando a visualizar riesgos y problema en etapas tempranas, para dar posibles planes de mitigación y evitar un impacto que perjudique los objetivos del proyecto.

El comportamiento e interacción entre las fases anteriores dependerá del ciclo de vida del proyecto donde se podrían aplicar las prácticas ágiles para ir generando valor en el menor tiempo posible, mediante una planificación progresiva en cada proyecto.

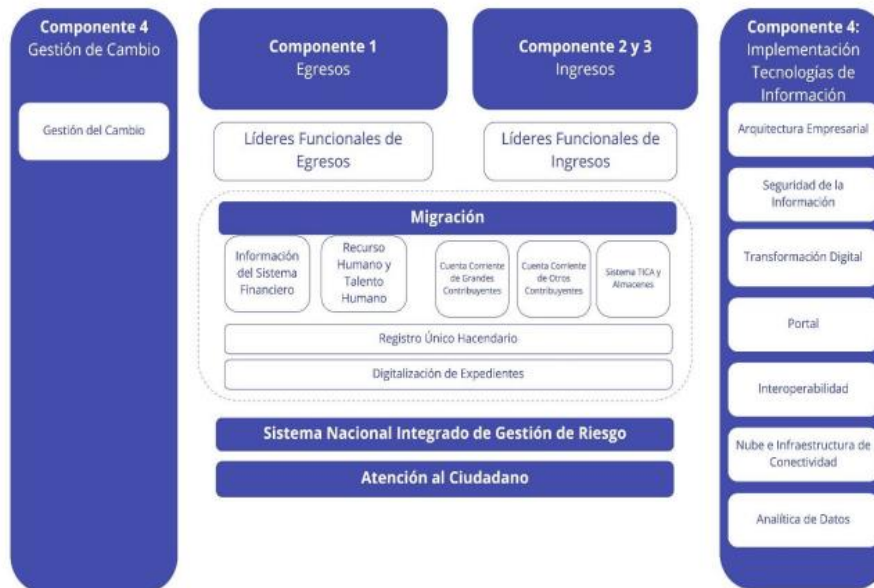
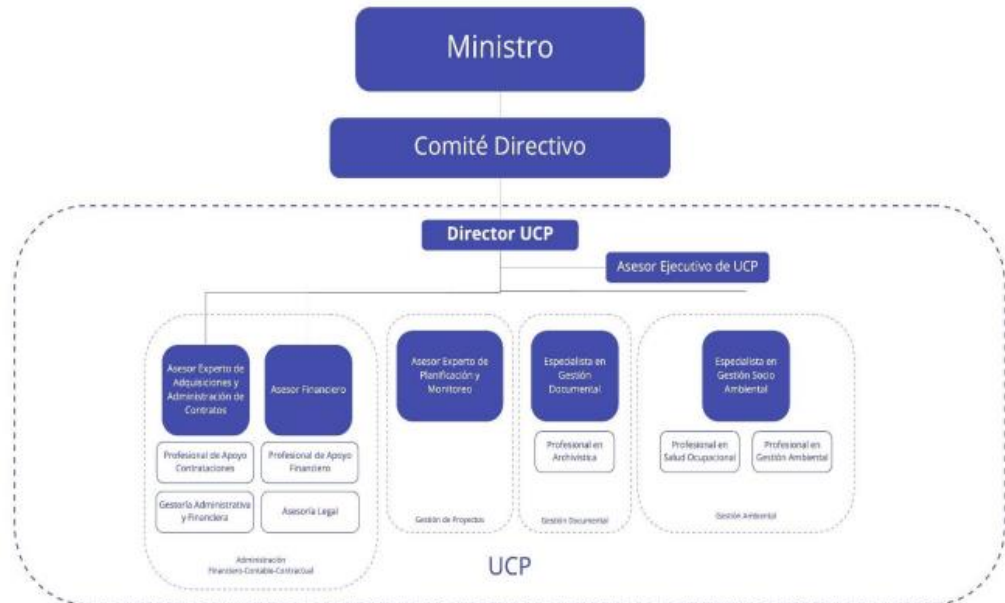
Los pasos para seguir para esta ejecución se encuentran especificados en el Anexo 8 Marco para la Gestión del Portafolio de proyectos de Hacienda Digital, para la Gestión del Portafolio de Proyectos dentro del PHDB.

Para garantizar la entrega exitosa y oportuna de los objetivos del proyecto se utilizarán las siguientes herramientas tecnológicas:

1. Project Online
2. Project Desktop
3. SharePoint
4. Microsoft Planner.

4.1 Esquema Organizacional

El esquema organizacional se detalla en la figura No. 1 siguiente:



4.1.1. El Organismo Ejecutor (OE)

Es el Ministerio de Hacienda, que será responsable de la toma de decisiones, de la dirección y de la coordinación del Programa. Hacienda se apoyará en una Unidad Coordinadora (UCP) conformada por un equipo profesional de apoyo técnico interdisciplinario, liderado por un Director de Proyecto.

La gestión técnica y administrativa del proyecto, la cual podrá incluir la planificación, la gestión de adquisiciones, la gestión financiera, la rendición de cuentas, la gestión ambiental y social del programa, la gestión documental estará a cargo de la UCP. En tal sentido, las obligaciones que el OE asumió en el Contrato de Préstamo se llevarán a cabo a través de la UCP bajo la dirección y coordinación del Director de Proyecto. Los desembolsos del programa se realizarán por el mecanismo de caja única del Estado.

Serán responsabilidades de la UCP, entre otras, las siguientes: (i) cumplir con el MO; (ii) preparar términos de referencia, pliegos de licitación, informes de evaluación de ofertas y demás documentos para las contrataciones; (iii) gestionar las adquisiciones necesarias, suscribir los contratos respectivos y el control de las mismas; (iv) preparar los informes y reportes establecidos en el contrato de préstamo y otros documentos que el OE requiera; (v) realizar el monitoreo y seguimiento del programa; (vi) gestión documental, custodia, preservación y conservación de la información y documentación relativa a la gestión del programa; (vii) garantizar el cumplimiento de la normativa legal nacional aplicable, así como de las normas y políticas del Banco; (viii) supervisión financiera; y (ix) tramitación y obtención de las autorizaciones ambientales necesarias para la licitación y ejecución de los proyectos; (x) garantizar el cumplimiento de las medidas y acciones que se encuentran incluidas en el Plan de Compromiso Ambiental y Social (PCAS).

4.2. Elementos del portafolio de proyectos

Para la gestión completa del proyecto PHDB se ha establecido una oficina de dirección de proyectos en la cual se facilita el intercambio de recursos, herramientas, metodologías y técnicas, dimensionando el proyecto como un portafolio con proyectos, programas, portafolios secundarios y operaciones gestionadas como un grupo con el ánimo de lograr los objetivos estratégicos.

De esta manera los programas los podremos visualizar como cada uno de los componentes que conforman este portafolio, permitiendo de esta manera que la gestión de las actividades de programas relacionados se realice de manera coordinada para obtener beneficio que no se obtendría si se gestionan de forma individual.

4.3. Elementos de interrelación operacional y/o Dirección

4.3.1. Ministerio de Hacienda:

Como OE es el responsable de ejecutar las actividades del Proyecto. Los compromisos que adquiere como tal, incluyen, entre otras, las siguientes responsabilidades: Cumplir como OE con todas las condiciones y términos del Contrato de Préstamo, por lo cual Hacienda se compromete a desempeñar sus obligaciones con la debida diligencia y siguiendo principios económicos, técnicos, administrativos, socioambientales, adoptando medidas razonables que aseguren la ejecución exitosa del Proyecto y suministrando al BM, al Ministerio de Hacienda (MH), a la Comisión Permanente Especial para el Control del Ingreso y el Gasto Públicos de la Asamblea Legislativa, a la Contraloría General de la República CGR y otros entes que correspondan los informes de avance respectivos.

Garantizar la eficiencia, eficacia y efectividad de las acciones a desarrollar, por lo cual esta institución ejecutará técnica y administrativamente el Programa, a través de la UCP.

Garantizar la eficiencia, eficacia y efectividad de las acciones a desarrollar para la gestión financiera del Proyecto

4.3.2. Titular del Ministerio de Hacienda

El Ministro de Hacienda es el titular de la cartera y el superior jerárquico del Ministerio, el cual es nombrado mediante acuerdo presidencial con fundamento en las facultades que le confiere el artículo 139, inciso 1) de la Constitución Política.

4.3.3. Comité Directivo

Consiste en un equipo conformado por el Ministro, Viceministros (Ingresos y Egresos), Director de la DTIC y el Director de la UCP, con poder para la toma de decisiones e influencia dentro del Ministerio, a fin de garantizar una ejecución fluida y ordenada del proyecto. Este comité directivo fue creado mediante Acuerdo DM-0031-2020 del 30 de abril del 2020. Ver Anexo 9 Acuerdo N - DM - 0031 – 2020 Consejo Directivo. Anexo 9 Acuerdo N - DM - 0031 – 2020 Consejo Directivo

Dentro de sus responsabilidades se encuentran:

- Aprobar y apoyar las reformas propuestas y los avances en la ejecución del Proyecto;
- Fijar las prioridades para el Proyecto;
- Promover la colaboración interministerial.
- Asegurar el patrocinio y soporte a la organización en el proyecto.
- Proporcionar los elementos necesarios (humanos, financieros y materiales) para la correcta ejecución del proyecto.
- Velar por el cumplimiento de los objetivos del proyecto, identificando las responsabilidades de los participantes.
- Generar decisiones estratégicas en forma ágil y apoyar al equipo del proyecto en el logro de los objetivos planteados.
- Apoyar en la atención de los riesgos del proyecto, cuya resolución trascienda las competencias del Director del Proyecto y otros roles.
- Buscar la resolución de conflictos, según el nivel de criticidad y el ámbito de impacto de estos.
- Velar porque el proyecto siga el curso establecido en orden al alcance, tiempo y costo definidos.
- Mantener debidamente informados a los funcionarios del Ministerio de Hacienda del avance del proyecto.
- Mantener la visibilidad del proyecto en la organización, principales interesados y nivel político.
- Aprobar y comunicar el inicio y cierre del proyecto.
- Aprobar la carta constitutiva, la estructura y el plan del proyecto.
- Aprobar las solicitudes de cambios que correspondan a su campo de acción.
- Aprobar el cierre del proyecto.

4.3.4. Unidad Coordinadora

Constituida dentro de la estructura organizacional de Hacienda dependiente directamente del Ministro de Hacienda, conformada por un equipo profesional de apoyo técnico interdisciplinario, según lo establecido en el numeral 4 del presente MO, liderado por un Director de Proyecto y que representará al OE en todos los actos relacionados con la ejecución del Contrato de Préstamo. La unidad coordinadora fue creado mediante el artículo 2 – Ejecución del proyecto de Ley N.º 9922 del 21 de noviembre de 2020 publicada en el Alcance digital N.º 310 de La Gaceta N°278 del 23 de noviembre de 2020.

Mediante oficio MIDEPLAN-DM-OF-0955-2021 del 7 de octubre del 2021 se incluye en la estructura organizacional del Ministerio de Hacienda, bajo las siguientes condiciones

- a. Estará dependiendo del despacho ministerial, pero a nivel operativo;
- b. En este momento no estará subdividido en unidades menores;
- c. Será una unidad temporal, ya que depende de la ejecución del Proyecto, siendo el plazo inicial de temporalidad hasta marzo del 2026
- d. Las funciones que desarrollará la UCP son las indicadas en el Contrato de Crédito y el Manual de Operación.

Ver Anexo 10 MIDEPLAN-DM-OF-0955-2021 MH (DM-0935-2021) y Anexo 11 020. MH (MIDEPLAN-DM-OF-0955-2021)

Para lo anterior, el Ministerio de Hacienda estará autorizado para realizar las contrataciones necesarias de personal profesional para la adecuada dirección del Proyecto, incluyendo entre otros, especialistas en, adquisiciones, gestión financiera, administración de proyectos, gestión documental los cuáles serán financiados con recursos del crédito con el objetivo de garantizar la implementación del Proyecto. El personal adicional requerido para la operación de la UCP será designado por el Ministerio de Hacienda y contará con la No objeción del Banco.

El DP ostentará la máxima jerarquía administrativa para las funciones ejecutivas de la Unidad Coordinadora, tendrá competencia para tomar todas las decisiones y realizar todas las acciones que sean necesarias para la ejecución del proyecto entre ellas los procesos de contratación, así como todas aquellas labores de supervisión y mantenimiento derivadas de su ejecución. La UCP tendrá un rol estratégico para la ejecución del proyecto y su integración inicial incluye un equipo de especialistas y consultores multidisciplinarios.

Los integrantes de la UCP quedan habilitados para participar en la toma de decisiones relacionadas con la ejecución del proyecto, las cuales serán suscritas y comunicadas por el DP, a menos que exista delegación legal, escrita y pertinente en alguno de los otros integrantes para casos concretos. En particular, la UCP estará a cargo de la guía estratégica, así como de la preparación, aprobación y supervisión de los documentos e informes (incluyendo los Informes de Seguimiento y los informes que deben presentarse al Banco en cumplimiento de las disposiciones establecidas en el Contrato de Préstamo). Además, ejecutarán las actividades previstas en el Contrato de Préstamo relativas a la Gestión Técnica Financiera y Administrativa del Proyecto, conforme las disposiciones contenidas en la Ley N.º 9922 del 21 de noviembre de 2020 publicada en el Alcance digital N.º 310 de La Gaceta N°278 del 23 de noviembre de 2020, el Contrato de Préstamo N°9075-CR y el presente manual operativo, incluyendo sus anexos.

A continuación, se definen los puestos claves y responsabilidades de los integrantes que forman parte de la UCP:

4.3.5. Director del Proyecto

Objetivo: El Director de Proyecto de la UCP es el responsable de la toma de decisiones, de la dirección de la UCP y de la coordinación, asegurando el cumplimiento del alcance total del Proyecto de acuerdo con lo previsto en los indicadores de objetivos de desarrollo de proyectos con los recursos disponibles en el plazo establecido y velando por la calidad de los entregables.

Responsabilidades:

1. Asesorar a las máximas autoridades institucionales en aspectos propios de su competencia, con el fin de facilitar la toma de decisiones políticas de trascendencia e impacto a nivel institucional o nacional.
2. Coordinar y negociar asuntos diversos de interés institucional y nacional con altas autoridades políticas y personeros de empresas privadas, tanto de nivel nacional como internacional, con el fin de definir estrategias, integrar esfuerzos y tomar acuerdos que favorezcan el desarrollo del país en sus diversos campos.
3. Coordinar el trabajo de la UCP en el desempeño de las funciones y responsabilidades de este equipo.
4. Programar, organizar y dirigir estudios y actividades en las áreas profesionales y técnicas que correspondan, tendientes al cumplimiento de los objetivos del Proyecto.
5. Evaluar la ejecución de los planes de acción, en términos de sus cronogramas, ejecución financiera y resultados reales contra los previstos.
6. Ejercer una adecuada coordinación con la representación del BM, en lo que se refiere a la ejecución y seguimiento del Proyecto.
7. Emitir lineamientos técnicos, que tiendan a asegurar el cumplimiento de las metas del Proyecto.
8. Dirigir de forma efectiva e integrada los planes elaborados, garantizando la creación de valor público, optimizando la eficacia, eficiencia y efectividad de su desempeño, para la consecución de los objetivos Proyecto.
9. Identificar y calificar los riesgos que surjan en la ejecución del proyecto, para proponer al Comité Directivo y autoridades competentes las medidas necesarias para su mitigación.
10. Advertir al Comité Directivo sobre aquellos aspectos o problemas que podrían poner en riesgo el cumplimiento de los objetivos establecidos para la obtención de los distintos productos, según los indicadores de alcance, calidad, costo y tiempo, definidos en la programación contenida en el

cronograma y las disposiciones establecidas en el Manual Operativo del Proyecto.

11. Dar seguimiento y control a los riesgos del proyecto.
12. Coordinar las actividades que se desarrollan en la Unidad que dirige con funcionarios de otras dependencias internas o externas, en procura del trabajo y el consenso del equipo, con el fin de contribuir al logro de los objetivos del proyecto.
13. Atender y resolver consultas que le presentan sus superiores, colaboradores y público en general, sobre diversos asuntos relativos a su competencia.
14. Asignar, supervisar y evaluar las labores asignadas a sus colaboradores, con el fin de procurar que los servicios que se ofrecen de la UCP reúnan las características de oportunidad y calidad requeridas.
15. Redactar y revisar informes, reglamentos, instructivos, memorandos, cartas, mensajes y otros documentos similares que surgen como consecuencia de las labores que realiza.
16. Aprobar los procesos de contratación del proyecto desde la solicitud hasta el contrato a nombre del Ministerio de Hacienda.
17. Mantener controles sobre los diferentes trabajos que se realizan en la UCP y velar porque se cumplan de acuerdo con los programas, fechas y plazos establecidos.
18. Velar por el correcto manejo de valores, equipo, maquinaria, archivos, registros, manuales, comprobantes, informes y otros documentos.
19. Evaluar el cumplimiento de las metas asignadas a los funcionarios y consultores bajo su cargo, valorando su rendimiento y contribución al logro de los objetivos, con el fin de determinar su idoneidad, la racionalidad de los procesos, las variables que inciden de manera negativa en el buen desempeño y tomar las decisiones necesarias para mejorar los servicios y el desempeño.
20. Coordinar actividades o integra comisiones con funcionarios de la institución para la cual labora o de otras Dependencias, con la finalidad de resolver problemas o mejorar procedimientos, aclarar la aplicación de regulaciones y dar cumplimiento a las disposiciones técnicas, administrativas y legales que regulan su campo de actividad.
21. Velar por la correcta aplicación de normas, disposiciones, leyes y reglamentos que rigen las diferentes actividades que se desarrollan.
22. Realizar las labores administrativas que se derivan de su función.
23. Implementar el Programa en línea con lo dispuesto en los instrumentos de gestión ambiental y social desarrollados, incluyendo: Evaluación Social (ES), Plan de Gestión Ambiental y Social (PGAS), Plan de Participación de Partes Interesadas (PPPI), Marco de Pueblos Indígenas (MPI), Plan de Pueblos Indígenas (PPI), Plan de Gestión Laboral (PGL); así como en el Plan de Compromiso Ambiental y Social (PCAS).
24. Realizar acciones que permitan asegurar el cumplimiento de las normas técnicas, sociales y

- ambientales en las actividades del proyecto, conforme a la normativa legal vigente;
25. Mantener una comunicación constante y fluida con el Comité Directivo del Proyecto y el Banco.
 26. Administrar el archivo de proyecto el cual será electrónico
 27. Revisar y aprobar en conjunto con la contraparte funcional, todos los productos del proyecto.
 28. Revisar y dar el aval de los informes de avance.
 29. Poner en marcha el plan de proyecto, supervisar, analizar y regular el progreso y desempeño del Proyecto, ejecutando las tareas definidas a través de las áreas de conocimiento en la Administración de Proyectos, con el fin de controlar el alcance, el cronograma y mantener actualizado el plan de proyecto.
 30. Elaborar y gestionar las solicitudes de cambio de cronograma del proyecto incluyendo los insumos brindados por el líder funcional y el líder técnico, asimismo, de otros miembros del equipo de proyecto.
 31. Coordinar las reuniones de seguimiento del proyecto, reuniones mensuales de Comité Directivo del Proyecto y otras reuniones relacionadas con la gestión del proyecto.
 32. Brindar informes al Comité Directivo del Proyecto y al Banco sobre el avance de los proyectos.
 33. Formalizar la completitud de todas las actividades y etapas del proyecto.
 34. Participar en el establecimiento del alcance de los proyectos, participando e involucrando a los principales interesados para que en conjunto se definan los productos específicos esperados, en el plazo y presupuesto estimado, a fin de formalizar el inicio del proyecto en función de la necesidad y alcance aprobado.
 35. Elaborar los planes de los proyectos, participando e involucrando a los principales interesados para que se desarrolle la planificación de los tiempos, costos y recursos humanos, operativos y financieros necesarios para el desarrollo de los productos del proyecto.
 36. Gestionar y controlar los proyectos, aplicando técnicas y herramientas que permitan evaluar el cumplimiento de los objetivos del proyecto en tiempo, costo y alcance.
 37. Promover las relaciones y comunicación con los interesados del proyecto.
 38. Asegurar y controlar la calidad de los productos a fin de verificar que se estén desarrollando de acuerdo con los requerimientos.
 39. Dar seguimiento al cronograma de trabajo, llevando un control de los tiempos, costos y recursos del proyecto.
 40. Anticipar la desviación de cualquier punto del Proyecto y tomar las acciones correctivas necesarias en forma inmediata.
 41. Gestionar el cierre o finalización del proyecto, validando con el equipo de trabajo que los productos desarrollados se han entregado de acuerdo con los criterios de calidad, requerimientos establecidos y plazos previstos.

42. Mantener una estrecha comunicación y coordinación con los equipos del proyecto, que facilite el buen desempeño de su trabajo, comunicando mediante el uso de los canales y medios definidos, todas las situaciones, problemas, riesgos y demás aspectos relevantes, para garantizar una debida comunicación con los equipos y asegurar una adecuada gestión de los proyectos.
43. Validar el contenido del Plan Anual de Adquisiciones para el Proyecto y sus revisiones y proporcionar los insumos para su preparación.
44. Validar las especificaciones técnicas de los bienes, servicios de no consultoría, obras o servicios de consultoría a obtener con los objetivos respectivos del proyecto.
45. Tramitar toda solicitud de “no objeción” con el Banco.
46. Coordinar con la Unidad Técnica responsable de la contratación, para que esta gire la orden de inicio del contrato
47. Realizar el monitoreo y asegurar el cumplimiento de los indicadores de cumplimiento del proyecto.
48. Implementar el Programa en línea con lo dispuesto en los instrumentos de gestión ambiental y social desarrollados, incluyendo: Evaluación Social (ES), Plan de Gestión Ambiental y Social (PGAS), Plan de Participación de Partes Interesadas (PPPI), Marco de Pueblos Indígenas (MPI), Plan de Pueblos Indígenas (PPI), Plan de Gestión Laboral (PGL); así como en el Plan de Compromiso Ambiental y Social (PCAS).
49. Realizar acciones que permitan asegurar el cumplimiento de las normas técnicas, sociales y ambientales en las actividades del proyecto, conforme a la normativa legal vigente
50. Cualquier otro asunto relacionado con las competencias de la UCP del Proyecto.

EL DP será el responsable de aprobar todas las acciones de la UCP y de remitir al Banco los documentos e informes correspondientes, lo que incluye su aprobación para iniciar los procesos de adquisición.

Asumir el rol de liderazgo y coordinación de los equipos de trabajo que se definan dentro de la estructura organizativa del proyecto, procurando una gestión de acuerdo con las buenas prácticas, alineado a las metodologías vigentes, en aras del cumplimiento de los objetivos dentro del alcance, costo y tiempo establecido

4.3.6. Asesor Ejecutivo de UCP (Asistente de gestión para apoyar al Director del proyecto)

Objetivo: Asesorar a la Dirección del Proyecto y al equipo de la Unidad Coordinadora de Proyecto en la solución de los problemas y soluciones de despacho de un Proyecto complejo, como lo es el Contrato de Préstamo.

Responsabilidades:

1. Administrar y gestionar puntualmente la agenda del DP.
2. Asistir en la coordinación de reuniones y la elaboración de la minuta correspondiente.
3. Apoyar en la preparación de informes, oficios y demás documentos que sean solicitados por el DP, así como en la gestión de aprobaciones, vistos buenos y firmas requeridas
4. Colaborar en la investigación a profundidad de temas relacionados con la consecución de los fines de los proyectos.
5. Apoyar el proceso de control minucioso de las Herramientas de Gestión del Proyecto, de acuerdo con lo establecido dentro de las normas BM.
6. Recibir, procesar, clasificar y remitir a la persona encargada del archivo los documentos e informes del Proyecto que le correspondan, de acuerdo con las funciones asignadas, utilizando los procedimientos y sistemas de información que le defina la UCP.
7. Participar en las reuniones periódicas de seguimiento del Proyecto con la UCP los demás especialistas y asesores, las unidades intervinientes, así como con el personal del Banco.
8. Realizar un seguimiento minucioso de todo acuerdo, proceso, actividad y/o requerimiento que sea señalado por el DP.
9. Asistir en la elaboración de documentos y gestión de estos, así como apoyo logístico que sea requerido.
10. Cualquier otro asunto relacionado con las competencias de la UCP del Proyecto y que le sea asignado por el DP, en especial aquellos necesarios para el cumplimiento de requerimientos del BM y Crédito Público.
11. Suministrar información que sirva a los especialistas y asesores correspondientes para velar por la correcta aplicación de normas, disposiciones, leyes y reglamentos que rigen las diferentes actividades que se desarrollan. Esto bajo la guía del DP.
12. Redactar y revisar minutas, informes, reglamentos, instructivos, memorandos, cartas, mensajes y otros documentos similares que surgen como consecuencia de las labores que realiza.
13. Apoyar al DP para asegurar que los procedimientos que implemente la UCP relativos a la gestión financiera del Proyecto cumplan con los requisitos del Contrato y la normativa del Banco.
14. Realizar las labores que se derivan de su función asumiendo la total responsabilidad profesional correspondiente.
15. Dar seguimiento a múltiples agendas internas y externas, correspondencia de ambos tipos, manejo de herramientas que usualmente utiliza el BM, como él y sus registros.
16. Monitorear y apoyar los procesos de los especialistas y asesores en sus obligaciones frente al Ministerio de Hacienda, tanto Dirección de Crédito Público, como en las otras secciones

relacionadas con el Proyecto.

4.3.7. Especialista en Gestión Documental

Objetivo: Realizar todas las tareas y procedimientos necesarios, orientados a lograr y mantener una eficiente y correcta gestión de los documentos del Proyecto, así como un control eficaz y sistemático en la creación, recepción, mantenimiento, uso y disposición de los documentos, como prueba y evidencia de las actividades y operaciones realizadas durante todo el ciclo de vida del Proyecto, con especial énfasis para aquellos documentos dotados de valor científico-cultural o patrimonial. El sistema de gestión documental del proyecto se efectuará atendiendo a las obligaciones del Prestatario con respecto al Contrato de Préstamo, así como al marco legal nacional en materia archivística y las buenas prácticas nacionales e internacionales en gestión documental.

Responsabilidades:

1. Coordinar, controlar, evaluar, organizar y supervisar todas las tareas técnicas, administrativas y profesionales que se desarrollarán respecto de las labores del archivo y de gestión documental, dirigidas a conseguir la óptima y eficiente gestión de los documentos y de los procesos, participando, además en la revisión del cumplimiento de normativas y procedimientos que impacten el funcionamiento del Proyecto.
2. Confrontar la aplicación de las políticas archivísticas del proyecto, mediante el planteamiento de controles y soluciones a la gestión documental para administrar los documentos adecuadamente y conservar los de carácter científico-cultural.
3. Crear aquellos instrumentos de gestión documental que sean necesarios y que permitan establecer un marco orientador para la gestión documental del Proyecto
4. Asesorar técnicamente a la Unidad Coordinadora del proyecto en materia de gestión documental, mediante el estudio de los tipos documentales, con la finalidad de organizar y normalizar la producción documental y la propia gestión documental.
5. Supervisar la aplicación de las políticas, procedimientos, guías, etc. y de todos aquellos documentos que sean de necesaria observación para la correcta gestión documental del Proyecto.
6. Administrar la gestión documental en entornos de documentación tecnológica,

asegurando la autenticidad, integridad, fiabilidad y usabilidad de la producción documental de la Unidad Coordinadora, durante todo el ciclo de vida de los documentos, garantizando la preservación y conservación de los mismos.

7. Gestionar la custodia de la documentación del proyecto, mediante un sistema de gestión electrónica, que permita atender consultas y solicitudes de los usuarios.
8. Administrar los tipos documentales del sistema de información, mediante la propuesta del adecuado uso de clases de la clasificación en materia archivística, para minimizar los tiempos de respuesta y el uso eficiente en la búsqueda de documentos.
9. Emitir criterio archivístico con respecto al valor que llevan asociados los documentos, valoración administrativa, legal e histórica de los documentos que se generen y se produzcan en el proyecto, mediante el análisis de las series documentales y el establecimiento de los periodos de vigencia, de acuerdo con la normativa nacional.
10. Revisar y comunicar las transferencias documentales para el proyecto, mediante la emisión de procedimientos para transferencias y recomendaciones para la conservación, facilidad de acceso digital y físico de toda la información documental.
11. Presentar soluciones para los documentos que se encuentren y que se reciban en soporte papel, para que sean integrados en el proceso de gestión electrónica de los documentos del proyecto, evitando mantener expedientes híbridos.
12. Proponer una solución para la adecuada gestión de los documentos electrónicos que producirá y recibirá el Proyecto.
13. Coordinar y mantener constante comunicación con el Archivo Nacional, con el fin de actualizar técnicas y metodologías aplicadas en la organización de archivos, así como para el envío de documentos de carácter histórico para su conservación. Especialmente aquellas encaminadas a la correcta gestión del documento electrónico. Será de necesaria observación acatar las disposiciones que, en materia de documento electrónico y firma digital, emanan de distintos organismos oficiales y que quedan articulados en el marco reglamentario respectivo.
14. Planear, organizar, dirigir y controlar los procesos de gestión documental para el Proyecto, en forma digital o física, de forma que la información esté identificada, clasificada, organizada, descrita y valorada, con el fin de hacer accesible y localizable la información consignada en los documentos tanto a personas internas y externas de la Institución.

15. Asesorar y orientar a las autoridades superiores, directores, jefes y demás personal sobre gestión documental, atendiendo consultas verbales, escritas, personales o charlas para solventar consultas.
16. Preparar material institucional en materia relacionada con la administración del sistema de archivo, atendiendo las directrices emitidas por el Archivo Central con el fin de cumplir con la normativa y directrices.
17. Realizar otras actividades afines al puesto, compatibles con su formación, capacitación y experiencia en materia de archivo y gestión documental
18. Asistir a reuniones con directores de las diferentes unidades organizativas cuando sea necesario, a efectos de para exponer su criterio y orientarlos, respecto del manejo adecuado de la gestión documental
19. Supervisar que los procesos de gestión documental del Proyecto se realicen de manera correcta, de acuerdo con la normativa interna, el marco legal en materia archivística o materia relacionada existente en el país, y de acuerdo con las Políticas y criterios del BM que en materia de gestión documental o temas afines emita el BM y en cumplimiento de las obligaciones del Prestatario con respecto al Contrato de Préstamo.
20. Mantener organizado, actualizado y accesible todo documento que tenga interés primario o secundario en materia de gestión documental.
21. Capacitar y formar al personal del Proyecto en materia de gestión documental
22. Preparar, ejecutar y supervisar la transferencia de documentos, que debe efectuarse al Archivo Central del Ministerio, cuando el Proyecto finalice su ejecución. Realizar el cierre documental cuando se dé por finalizado el Proyecto.

4.3.7 Especialista en Archivística

Objetivo: Apoyar y auditar los procesos de gestión archivística y documental, de acuerdo con las buenas prácticas archivísticas nacionales, estándares internacionales, y que sean necesarias para conseguir un adecuado funcionamiento de los archivos que albergan los documentos de la Unidad Coordinadora del Proyecto, con absoluto apego al marco jurídico nacional y en especial con respecto a las obligaciones impuestas por la Ley 7202 del Sistema Nacional de Archivos y su reglamento y en cumplimiento de las obligaciones del Prestatario con respecto al Contrato de Préstamo.

Responsabilidades:

1. Apoyar a la Unidad Coordinadora en el proceso establecido para aprobar y oficializar las políticas, procedimientos o lineamientos que sean necesarios para la producción documental en soporte físico y electrónico del Proyecto.
2. Verificar el cumplimiento de las políticas, procedimientos y lineamientos de gestión documental en expedientes específicos, con especial énfasis en los procesos de adquisiciones y contratos de mayor cuantía.
3. Garantizar la correcta preservación, conservación y custodia de los documentos.
4. Asesorar al Director de la UC en la coordinación, dirección, organización y formación del personal de la Unidad Coordinadora en los procesos necesarios para la adecuada y correcta gestión de la documentación.
5. Auditar los procesos de gestión documental que se deben desarrollar en la Unidad Coordinadora.
6. Optimizar la gestión documental y proponerle al Director de la UCP procesos de aseguramiento de la calidad, certificación o sello que pueda respaldar la gestión que se realiza.
7. Atender consultas de los miembros de la UCP en la adecuada y correcta gestión de la documentación.

4.3.8 Especialista en gestión socio ambiental

Objetivo: Cumplir con una serie de disposiciones de carácter social y ambiental, establecidas tanto en la legislación costarricense como en los Estándares Ambientales y Sociales (EAS) especificados en el Marco Ambiental y Social (MAS) del Banco Mundial. Esto se realizará conforme a lo dispuesto en los instrumentos de gestión ambiental y social desarrollados, incluyendo: Evaluación Social (ES), Marco de Pueblos Indígenas (MPI), Plan de Pueblos Indígenas (PPI), Plan de Gestión Ambiental y Social (PGAS), Plan de Participación de Partes Interesadas (PPPI), Plan de Gestión Laboral (PGL), así como en el Plan de Compromiso Ambiental y Social (PCAS). Para ello resulta esencial contar con los servicios de un (a) especialista en gestión socio ambiental que pueda orientar y supervisar el cumplimiento de la normativa indicada.

Responsabilidades:

1. Asesorar al DP en la ejecución del proyecto, en lo referente al oportuno cumplimiento de las obligaciones socioambientales dispuestas en el Contrato de Préstamo, conforme lo establecido en los instrumentos de gestión ambiental y social desarrollados, incluyendo: Evaluación Social (ES), Marco de Pueblos Indígenas (MPI), Plan de Pueblos Indígenas (PPI), Plan de Gestión Ambiental y Social (PGAS), Plan de Participación de Partes Interesadas (PPPI), Plan de Gestión Laboral (PGL), así como en el Plan de Compromiso Ambiental y Social (PCAS. Esto, con el fin de facilitar la toma de decisiones de trascendencia e impacto a nivel institucional o nacional.
2. Brindar apoyo en la elaboración de los informes sobre el proyecto solicitados por el DP, el BM u otras entidades.
3. Revisar y recomendar la aprobación de los documentos e instrumentos que debe presentar el OE al BM y la aprobación de los requisitos solicitados en las políticas citadas del BM, así como de todas aquellas autorizaciones ambientales necesarias para proceder con la contratación y ejecución de los proyectos.
4. Fungir como enlace principal para la atención de los procesos de comunicación con los grupos de interesados (organizaciones comunales, residentes, trabajadores, entre otros).
5. Apoyar al DP en la coordinación que deba realizar con las entidades correspondientes, en lo relativo al cumplimiento de las obligaciones socioambientales de los proyectos que forman parte del Proyecto.
6. Participar en las reuniones de monitoreo del Proyecto que sean convocadas por el BM, cuando así lo disponga el DP.
7. Proponer al DP, la conformación del equipo interdisciplinario en materia socioambiental y los elementos de calificación necesarios para su contratación.
8. Apoyar al DP en el seguimiento de las labores del equipo interdisciplinario en materia socioambiental.
9. Informar oportunamente al DP acerca de situaciones o problemas que podrían poner en riesgo el cumplimiento de las obligaciones socioambientales o afectar el desarrollo de las contrataciones concertadas para la ejecución del Proyecto.
10. Cualquier otro asunto relacionado con las competencias de la UC del Proyecto y que le sea asignado por el DP.

4.3.8. Asesor experto Coordinador en Planificación y Seguimiento, Monitoreo y Evaluación

Objetivo: Elaborar, implementar y actualizar las Herramientas de Gestión del Proyecto (HGP) del Banco Mundial.

Responsabilidades:

1. Elaborar, implementar y actualizar las Herramientas de Gestión del Proyecto (HGP)
2. Realizar el seguimiento y monitoreo del desarrollo de todos los componentes del Proyecto.
3. Revisar y actualizar el PEP, la proyección física de las actividades a realizar por el OE para la contratación los bienes y servicios que conforman cada componente del Proyecto, para lo cual debe considerar la secuencia lógica en que se deben ejecutar las actividades y la duración de cada una de ellas. El Asesor Experto en Planificación y Monitoreo debe someter el PEP a consideración del DP, para que éste pueda presentarlo al Banco para su aprobación. Esta proyección deberá efectuarla de acuerdo con las buenas prácticas en gestión de proyectos, tomando en consideración los criterios de los especialistas y asesores del Proyecto y debe ser presentado en MS Project, estableciendo las fechas de inicio y finalización, así como la duración de las actividades identificadas y definiendo la ruta crítica de cada uno de los proyectos que conforman los distintos componentes del Proyecto.
4. Identificar los recursos adicionales (humanos, equipos y materiales) que requiere la UCP para poder cumplir con la programación realizada.
5. Definir indicadores de gestión que permitan detectar de forma rápida y visual la situación de cada uno de los proyectos que conforman los distintos componentes del Proyecto, desde el punto de vista técnico, operativo y financiero y someterlos a consideración del DP.
6. Establecer una matriz de riesgos para cada proyecto, así como un plan para prevenirlos, el cual debe ser elaborado en conjunto con el equipo del Proyecto, definiendo las medidas o acciones que deben ser implementadas para asegurar el efectivo cumplimiento de la programación realizada e identificando las actividades, los responsables y las fechas para la implementación del plan de prevención de riesgos.
7. Evaluación de riesgos e implementación de controles para prevenirlos o remediarlos.

Dentro de las áreas dedicadas a la planificación, programación, monitoreo, seguimiento y evaluación, será responsable de dar seguimiento a la implementación de las medidas de prevención o correctivas que sean necesarias para asegurar que todas las acciones apunten al logro de los objetivos propuestos del Proyecto, en tiempo y forma.

8. Apoyar los procesos de adquisiciones mediante el suministro de la información que se requiera para la elaboración, seguimiento y actualización del Plan de Adquisiciones del Proyecto (PA).
9. Apoyar a los profesionales encargados de la elaboración y seguimiento de la Programación Financiera de los proyectos que conforman los distintos componentes del Proyecto, incluyendo lo necesario a considerar para elaborar y modificar el presupuesto ordinario del Ejecutor.
10. Elaborar y dar seguimiento al Plan Operativo Anual (POA).
11. Apoyar la Gestión de Proyectos en la elaboración de los Informes de Progreso.
12. Asegurar la adecuada implementación del PEP y de los procesos relacionados (ejecución) conforme al cronograma previsto, para lo cual deberá coordinar con los otros especialistas, asesores y unidades intervinientes a fin de dar seguimiento y controlar el avance de las distintas actividades y el cumplimiento de las fechas programadas en el PEP.
13. Coordinar las acciones relacionadas a la planificación, programación, monitoreo, seguimiento y evaluación del Proyecto, para lo cual deberá establecer mecanismos adecuados de coordinación con todas las unidades que intervienen en la ejecución del Proyecto.
14. Elaborar los informes trimestrales, semestrales, anuales y especiales relacionados al avance en la ejecución del Proyecto, que debe presentar el OE a las entidades fiscalizadoras correspondientes y al Banco.
15. Recibir, procesar, clasificar y archivar los documentos e informes del Proyecto que le correspondan de acuerdo con las funciones asignadas, utilizando los procedimientos y sistemas
16. de información que le defina la UCP.
17. Asignar, supervisar y evaluar las labores asignadas a sus colaboradores, con el fin de procurar que los servicios que se ofrecen de la UCP reúnan las características de oportunidad y calidad requeridas.

18. Redactar y revisar minutas, informes, reglamentos, instructivos, memorandos, cartas, mensajes y otros documentos similares que surgen como consecuencia de las labores que realiza.
19. Mantener controles sobre los diferentes trabajos que se realizan en la UCP y velar porque se cumplan de acuerdo con los programas, fechas y plazos establecidos.
20. Analizar el desempeño del proyecto y preparar para la Asamblea Legislativa, Banco Mundial y a la Contraloría General de la República los informes de rendición de cuentas de forma semestral, a partir de la entrada en vigencia.
21. Desarrollar y mantener un sistema/metodología/procedimiento/dashboard para el seguimiento y evaluación de los objetivos, indicadores y metas del proyecto con base en la matriz de resultados del proyecto
22. Identificar y calificar los riesgos que surjan en el cumplimiento de los indicadores, para proponer al Director del proyecto las medidas necesarias para su mitigación.
23. Ayudar a asegurar que existan mecanismos efectivos y eficientes para soportar controles internos precisos y transparentes y la gestión del proyecto.
24. Participar en la realización de la auditoría por parte de auditores internos y / o externos.
25. Contribuir a la revisión y actualización del manual operativo cuando sea necesario.
26. Realizar las labores que se derivan de su función asumiendo la total responsabilidad profesional correspondiente.
27. Cualquier otro asunto relacionado con las competencias de la UCP del Proyecto y que le sea asignado por el DP.

4.3.9. Coordinador Asesor de adquisiciones y administración de contratos (recursos del préstamo) (AAAC)

Objetivo: Asesorar, gestionar y llevar a cabo los procesos de contratación de la UCP velando por la correcta aplicación de las Políticas de Adquisiciones del BM y de la normativa nacional, en lo que corresponda, así como la ejecución acorde con los requisitos de rigor y transparencia que los proyectos, financiados con fondos públicos demandan.

Responsabilidades:

1. Asesorar al DP en materia de Políticas de Adquisiciones BM.

2. Actualizar el Manual Operativo del Proyecto
3. Apoyar al DP en la construcción, implementación, actualización y consolidación del Plan de Adquisiciones.
4. Apoyar al DP en la definición de los mecanismos de contratación a utilizar para la obtención de obras, bienes y servicios.
5. Apoyar al DP elaborando los instrumentos de adquisiciones y cumplimiento de requisitos previos requeridos para la realización de los procesos de adquisiciones del Proyecto.
6. Apoyar al DP en la obtención de certificaciones de existencia de contenido presupuestario.
7. Apoyar al DP en la formulación y trámite de las solicitudes de No Objeción ante el BM.
8. Apoyar al DP conduciendo los procesos de adquisiciones del Proyecto.
9. Apoyar al DP elaborando las respuestas a solicitudes de aclaración y otras gestiones que se presenten durante la realización de los procesos de adquisiciones del Proyecto.
10. Apoyar al DP organizando y conduciendo de las audiencias de apertura de ofertas y/o propuestas presentadas en los procesos de adquisiciones del Proyecto.
11. Apoyar al DP llevando un control de las garantías y declaraciones de mantenimiento de las ofertas/propuestas.
12. Apoyar al DP organizando y preparando la documentación de las sesiones de las Comisiones de Contrataciones del Proyecto.
13. Apoyar al DP y a la Comisión de Contrataciones, cuando corresponda, formulando prevenciones a los oferentes/proponentes.
14. Apoyar al DP en la tramitación y resolución de reclamos y controversias que se susciten durante la tramitación de los procesos de adquisiciones del Proyecto.
15. Apoyar al DP revisando las ofertas y elaborando las resoluciones de adjudicación de los procesos de adquisiciones del Proyecto.
16. Apoyar al DP verificando el cumplimiento de requisitos necesarios para la emisión de Fecha de Inicio / Fecha de Entrada en Vigor, y preparar los documentos correspondientes a tales procesos.
17. Apoyar al DP en la gestión y control de las Garantías de Cumplimiento cuyo resguardo realizará Hacienda a través de la Proveeduría Institucional, y en la devolución de las Garantías de Mantenimiento de las Ofertas.
18. Apoyar al DP formulando modificaciones a los Contratos.

19. Apoyar al DP en la interpretación de las cláusulas contractuales.
20. Apoyar al DP llevando un control del cumplimiento de la ejecución de los Contratos y entrega de productos.
21. Apoyar al DP en los procesos de terminación de los Contratos, preparando los diferentes instrumentos contractuales (certificados de recepción de obras, certificados de cumplimiento, resolución de contratos, rescisión de contratos, finiquitos).
22. Participar en las reuniones periódicas de seguimiento del Proyecto, con los demás especialistas y asesores, las unidades intervinientes, así como con el personal del Banco.
23. Redactar y revisar minutas, informes, reglamentos, instructivos, memorandos, cartas, mensajes y otros documentos similares que surgen como consecuencia de los servicios que presta.
24. Llevar adelante los procesos de adquisiciones y contrataciones que sean necesarios, conforme al Plan de Adquisiciones, en el Marco de la Normativa del Banco Mundial, el Contrato de Préstamo y Normativa Nacional correspondiente.
25. Mantener actualizado el plan de adquisiciones, hacer las revisiones y cambios necesarios.
26. Establecer el o los flujos de procedimientos, fijando los tiempos y determinando las etapas que siguen los procesos de contratación, para el cumplimiento del objetivo del proyecto.
27. Revisar y hacer seguimiento a todos los documentos requeridos para los procesos de contratación (Pliegos Estándar de Licitación, Pedidos de Propuestas, documentos de comparación de precios, aclaraciones o enmiendas a las Especificaciones Técnicas o Términos de Referencia, informes de evaluación de ofertas y propuestas y otros pertinentes) y coordinar los trámites necesarios para las contrataciones y adquisiciones del organismo financiador.
28. Apoyar y asesorar a las áreas técnicas correspondientes, en la elaboración de términos de referencia (TDR), especificaciones técnicas (ET), criterios de evaluación.
29. Coordinar y participar en las reuniones de apertura de ofertas/propuestas, para asegurar el cumplimiento de los procedimientos en el Marco de la Normativa del Banco Mundial y Normativa Nacional vigente.
30. Participar de la Comisión de Calificación, para asegurar que la evaluación de ofertas/propuestas se lleve a cabo en estricto acuerdo con los criterios establecidos en los documentos licitatorios y preparar el informe de evaluación de las ofertas/propuestas en coordinación con los miembros de la Comisión, de acuerdo con los formatos de

evaluación estándar establecidos.

31. Atender y resolver con los técnicos respectivos cualquier consulta que se presente en los procesos de contratación.
32. Hacer seguimiento al trámite y ejecución de contratos, y será responsable por hacer los procedimientos en el sistema STEP.
33. Lograr una óptima administración de los recursos financieros en términos de presupuesto, manejo de flujo de fondos, registro de operaciones financieras enmarcado en la normativa BM vigente, y Normas Generales complementarias que hacen parte del Proyecto.
34. Cumplir con la ejecución financiera del proyecto en sujeción a lo establecido en la Normativa BM y coordinar la ejecución presupuestaria de acuerdo con los objetivos del proyecto (Por componentes).
35. Elaborar comprobantes de ejecución presupuestaria (C-31) y efectuar el registro en el Sistema Contable correspondiente
36. Elaborar reportes para la programación de gastos mensuales para las solicitudes de desembolso, y para la presentación a los financiadores y otras instancias pertinentes.
37. Llevar a cabo el registro de información necesario para la realización de los Informes Financieros/administrativo mensuales y Semestrales.
38. Presentación de Informes y Estados Financieros establecidos en el Contrato de Préstamo o los que sean requeridos en el periodo de duración del proyecto, dicha presentación debe ser coordinada con el BM considerando que los plazos dependen de la duración del Acuerdo de Donación.
39. Participar en eventos de capacitación en los cuales se requiera su participación
40. Mantener debido control, archivo y custodia de toda la documentación administrativa y financiera, generada durante la duración del proyecto.
41. Realizar otras actividades relacionadas con el objetivo de la consultoría, que las autoridades superiores del UCP instruyan.
42. Cualquier otro asunto relacionado con las competencias de la UCP del Proyecto y que le sea asignado por el DP.

4.3.11 Experto de adquisiciones (Ministerio)

Objetivo: Apoyar al Asesor en Adquisiciones y Administración de Contratos (AAAC) en la gestión de los procesos de contratación de la UCP velando por la correcta aplicación de las

Políticas de Adquisiciones del BM y de la normativa nacional, en lo que corresponda, así como la ejecución acorde con los requisitos de rigor y transparencia que los proyectos, financiados con fondos públicos, demandan.

Responsabilidades:

1. Apoyar al AAAC en los procesos de actualizar el Manual de Operación del Proyecto.
2. Apoyar al AAAC en la construcción, implementación, actualización y consolidación del Plan de Adquisiciones.
3. Apoyar al AAAC en la definición de los mecanismos de contratación a utilizar para la obtención de obras, bienes y servicios.
4. Apoyar al AAAC elaborando los instrumentos de adquisiciones y cumplimiento de requisitos previos requeridos para la realización de los procesos de adquisiciones del Proyecto.
5. Apoyar al AAAC en la obtención de certificaciones de existencia de contenido presupuestario.
6. Apoyar al AAAC en la formulación y trámite de las solicitudes de No Objeción ante el BM.
7. Apoyar al AAAC conduciendo los procesos de adquisiciones del Proyecto.
8. Apoyar al AAAC elaborando las respuestas a solicitudes de aclaración y otras gestiones que se presenten durante la realización de los procesos de adquisiciones del Proyecto.
9. Apoyar al AAAC en la organización de las audiencias de apertura de ofertas y/o propuestas presentadas en los procesos de adquisiciones del Proyecto.
10. Apoyar al AAAC llevando un control de las garantías y declaraciones de mantenimiento de las ofertas/propuestas.
11. Apoyar al AAAC organizando y preparando la documentación de las sesiones de la Comisión de Contrataciones del Proyecto.
12. Apoyar al AAAC y a la Comisión de Contrataciones formulando prevenciones a los oferentes/proponentes.
13. Apoyar al AAAC en la tramitación y resolución de reclamos y controversias que se susciten durante la tramitación de los procesos de adquisiciones del Proyecto.
14. Apoyar al AAAC revisando las ofertas y elaborando las resoluciones de adjudicación de los procesos de adquisiciones del Proyecto.
15. Apoyar al AAAC verificando el cumplimiento de requisitos necesarios para la emisión de

Fecha de Inicio / Fecha de Entrada en Vigor, y preparar los documentos correspondientes a tales procesos.

16. Apoyar al AAAC en la gestión y control de las Garantías de Cumplimiento cuyo resguardo realizará HACIENDA a través de la Proveduría Institucional, y en la devolución de las Garantías de Mantenimiento de las Ofertas.
17. Apoyar al AAAC formulando modificaciones a los Contratos.
18. Apoyar al AAAC en la interpretación de las cláusulas contractuales.
19. Apoyar al AAAC llevando un control del cumplimiento de la ejecución de los Contratos y entrega de productos.
20. Apoyar al AAAC en los procesos de terminación de los Contratos, preparando los diferentes instrumentos contractuales (certificados de recepción de obras, certificados de cumplimiento, resolución de contratos, rescisión de contratos, finiquitos).
21. Participar en las reuniones periódicas de seguimiento del Proyecto, con los demás especialistas, las unidades intervinientes, así como con el personal del Banco.
22. Redactar y revisar minutas, informes, reglamentos, instructivos, memorandos, cartas, mensajes y otros documentos similares que surgen como consecuencia de los servicios que presta.
23. Cualquier otro asunto relacionado con las competencias de la UC del Proyecto y que le sea asignado por el AAAC.

4.3.10. Coordinador Asesor de la Gestión Financiera (recursos del préstamo)

Objetivo: Asesorar al DP y al equipo de la UCP establecer los lineamientos y supervisar el adecuado manejo financiero del Proyecto, conforme a las Políticas del BM alineado al cumplimiento de la norma nacional vigente aplicable, para el desarrollo de entregables y productos conforme al alcance, costos y tiempo previstos para el Proyecto.

Responsabilidades

1. Definir, implementar y monitorear el adecuado funcionamiento de la ejecución de los procesos administrativo-financieros del Proyecto.
2. Revisar y asegurar para el DP que los procedimientos que implemente la UCP relativos a la gestión financiera-administrativa del Proyecto cumplan con los requisitos del Contrato de Préstamo, la normativa nacional y las políticas del Banco.

3. Preparar la información y atención de requerimientos de la auditoría externa del Proyecto, que deberá ponerse a la orden de la CGR, y toda la relativa a la actividad financiera que el Banco u otros entes puedan solicitar durante la ejecución del Contrato.
4. Liderar el proceso de contratación de la auditoría externa.
5. Apoyar al DP para que éste proporcione la información necesaria para la auditoría externa de los estados financieros de los fondos del Proyecto.
6. Elaborar y dar seguimiento a la Proyección Financiera de los distintos componentes del Proyecto, incluyendo todo lo necesario que se debe considerar para elaborar y modificar el presupuesto ordinario del OE.
7. Gestionar el sistema de registro de la información financiera-contable del Proyecto, en función de los requerimientos de información de los diferentes niveles de usuarios y de las condiciones contractuales establecidas.
8. Obtener evidencia del recibo y otros requisitos de control interno para procesar los pagos correspondientes a los bienes y servicios adquiridos.
9. Coordinar el mantenimiento de los registros contables y financieros y sistemas de control interno adecuados y consistentes con los requerimientos del Banco para el manejo de los recursos del Proyecto.
10. Asegurar que las solicitudes de desembolso y las justificaciones de gastos sean consistentes con los requerimientos del Banco.
11. Verificar el mantenimiento y conciliación de cuenta designada y específicas para el manejo de los recursos de financiamiento del Banco.
12. Elaborar, administrar y llevar un control eficiente del Presupuesto Anual del Proyecto, conforme a las normas nacionales y del Banco.
13. Realizar y ejecutar la programación financiera anual del Proyecto en coordinación con los demás profesionales que integran la UCP.
14. Hacer el monitoreo del flujo de desembolsos del Proyecto.
15. Autorizar gastos de los componentes del Proyecto.
16. Recibir, procesar, clasificar y archivar los documentos e informes del Proyecto que le correspondan de acuerdo con las funciones asignadas, utilizando los procedimientos y sistemas de información que le defina la UCP.
17. Participar en las reuniones periódicas de seguimiento del Proyecto con la UCP los demás especialistas y asesores, las unidades intervinientes del proceso administrativo financiero

del OE, así como con el personal del Banco, con el objetivo de llevar a cabo las funciones aquí descritas en procura de alcanzar los objetivos del Proyecto.

18. Coordinar con la Oficialía Mayor y Dirección Administrativa Financiera de Hacienda todas las actividades relativas a la gestión efectiva y oportuna para que los procesos ocurran en el menor tiempo legal posible.
19. Asignar, supervisar y evaluar las labores asignadas a sus colaboradores, con el fin de procurar que los servicios que se ofrecen de la UCP reúnan las características de oportunidad y calidad requeridas.
20. Apoyar en el proceso de contratación para la auditoría externa del Proyecto.
21. Analizar y consolidar los informes financieros requeridos por el Banco Mundial y demás entidades del Estado
22. Servir de enlace en materia de administración y finanzas con el Banco Mundial
23. Generar informes periódicos según lo programado por la normativa legal y exigida por el Banco Mundial.
24. Coordinar en forma permanente las actividades relacionadas con Presupuesto, y Tesorería.
25. Participar en el proceso de recepción, calificación y adjudicación de ofertas.
26. Atender los requerimientos de las auditorías externas.
27. Cualquier otro asunto relacionado con las competencias de la UCP del Proyecto y que le sea asignado por el DP.

4.3.11. Experto Financiero

Objetivo: Asesorar al DP y al equipo de la UCP como apoyo a las labores del Coordinador Asesor del Gestión Financiera de la UCP asimismo le corresponde servir de vínculo de comunicación y coordinación entre el Coordinador indicado y el Departamento Financiero y la Oficialía Mayor del Organismo Encargado.

Responsabilidades

1. Tramitar gestiones variadas presentadas por los usuarios, en relación con el quehacer institucional y, particularmente, con el de la Unidad en la que labora.
2. Asistir a reuniones, talleres y sesiones diversas de trabajo con superiores, compañeros y

otros, con el fin de coordinar actividades, mejorar métodos y procedimientos de trabajo, analizar y resolver problemas que se presentan en el desarrollo de las labores, evaluar Proyectos, actualizar conocimientos, definir situaciones y proponer cambios, ajustes y soluciones diversas.

3. Atender y resolver consultas que, por diversos medios, le presentan sus superiores, compañeros y público en general, con el fin de orientarlos sobre los trámites, servicios y otros aspectos de interés para la UCP del PROYECTO.
4. Participar en comisiones institucionales o equipos de trabajo establecidos para resolver problemas o desarrollar proyectos, emitiendo criterios y ejecutando acciones concretas que coadyuven al logro de los objetivos trazados.
5. Brindar seguimiento a la planificación, programación, ejecución y control de gestión financiera por la UCP con estricto apego al alcance, tiempo y costo del Proyecto.
6. Brindar apoyo en la supervisión, implementación, actualización y consolidación del Plan Financiero de conformidad con los lineamientos del BM.
7. Comprobar la correcta aplicación de normas, disposiciones, leyes y reglamentos que regulan su campo de actividad.
8. Analizar sistemas, instrumentos, métodos, procedimientos y registros, y propone los ajustes o cambios pertinentes.
9. Participar en la elaboración, desarrollo y seguimiento del Plan Anual Operativo de la Institución y de la Unidad en la que labora, sugiriendo prioridades y velando por que las actividades y proyectos planeados, se ajusten a las necesidades y objetivos institucionales, así como a los requerimientos de los usuarios.
10. Coordinar las actividades para la solicitud de los desembolsos establecidas en el Manual Operativo del Proyecto.
11. Preparar las solicitudes de fondos para gestionar desembolsos de los componentes del proyecto ante el Banco Mundial.
12. Registrar la información relacionada con las obligaciones, pagos y control de bancos en la aplicación informática
13. Remitir de manera oportuna al Especialista Contable, la documentación que sirvió de base para efectuar los registros en los auxiliares
14. Administrar las cuentas corrientes del proyecto.
15. reparar y presentar los reportes que le sean requeridos sobre lo ejecutado en los procesos

de manejo de fondos del Proyecto.

16. Advertir al Asesor Coordinador de Gestión Financiero, Director de proyecto y al OE sobre aquellos aspectos o problemas que podrían poner en riesgo el cumplimiento de los objetivos establecidos para la obtención de los distintos productos, según los indicadores de alcance, calidad, costo y tiempo, definidos en la programación contenida en el cronograma y las disposiciones establecidas en el Manual Operativo del Proyecto.
17. Apoyar Asesor Coordinador de Gestión Financiero, y al DP en la supervisión del desarrollo de todos los documentos, informes, estudios y otras labores a cargo de la UCP.
18. Cualquier otro asunto relacionado con las competencias de la UCP del Proyecto.

4.3.12. Experto Contador

Objetivo: Realizar y supervisar las labores operativas del registro contable ejecutadas por el proyecto, según las normas de contabilidad gubernamental, con la finalidad de asegurar la emisión de estados financieros confiables y oportunos que permitan obtener información para la toma de decisiones. Además, participará en todas las actividades del proyecto, que, por su competencia, requieran su colaboración.

Responsabilidades

1. Cumplir con las funciones a su cargo, con diligencia y bajo la normativa Legal Vigente y la exigida por el Banco Mundial.
2. Registrar todas las operaciones del Proyecto con base a las normas de contabilidad gubernamental y todas aquellas requeridas por el Banco Mundial.
3. Coordinar permanentemente actividades con los especialistas Financieros, Adquisiciones y Tesorería.
4. Revisar la legalidad de la documentación entregada a contabilidad, procesar la información y asegurarse que cuente con los respaldos suficientes y competentes.
5. Revisar la legalidad de los comprobantes de gastos y verificar que cuenten con crédito presupuestario.
6. Validar y elaborar registros contables confiables y actualizados en el Sistema de Información Integrado
7. Archivar los comprobantes con toda la documentación de respaldo.

8. Elaborar y presentar los estados financieros del proyecto para el Banco Mundial I, conteniendo:
 1. Situación Financiera
 2. Estado de Rendimiento Económico
 3. Flujo de Fondos
 4. Balance de Comprobación
 5. Estado de la Cuenta Especial
 6. Nota a los Estados Financieros, entre otros.
2. Elaboración de las conciliaciones bancarias.
3. Atender los requerimientos de las Auditorías Externas.
4. Custodiar la información contable y presupuestaria del proyecto financiado por el Banco Mundial.
5. Recibir y distribuir los reportes contables requeridos por el Banco Mundial.
6. Registrar la información relacionada con el presupuesto en la aplicación informática
Elaborar las modificaciones presupuestarias que se generen en la ejecución del proyecto.
7. Cumplir con la ejecución del presupuesto aplicando los criterios de eficiencia, eficacia y economía.
8. Generar informes y reportes presupuestarios al Director del Proyecto y requeridos por el Banco Mundial.
9. Liquidar contablemente el proyecto
10. Apoyar Asesor Coordinador de Gestión Financiero, y al DP en la supervisión del desarrollo de todos los documentos, informes, estudios y otras labores a cargo de la UCP.
11. Cualquier otro asunto relacionado con las competencias de la UCP del Proyecto.

4.3.13. Componente 1: Fortalecimiento de la Gestión del Gasto Público

Objetivo: Fortalecer la capacidad del MH en las áreas de política fiscal y planificación, gestión y control de gastos. Asimismo, apoyará la reorganización de las funciones y prácticas de gestión financiera, el desarrollo de capacidades y los sistemas de tecnología de la información. Promoverá la toma de decisiones basada en la evidencia y la integración del cambio climático y las consideraciones de género en la gestión financiera pública.

El mismo se encuentra conformado por tres subcomponentes, los cuales se muestran a continuación:

Fortalecer la política y planificación del gasto: Mejorar la alineación de políticas y la efectividad del gasto público y apoyar el desarrollo de una estrategia de gestión financiera que guiará el proceso de reforma a mediano plazo. Asimismo, el desarrollo y aplicación de herramientas para la toma de decisiones basadas en evidencia donde se incluyen: (i) revisiones periódicas de gastos y evaluaciones de programas; (ii) integración del cambio climático, (iii) gestión del riesgo de desastres y consideraciones de género en la planificación del gasto; (iv) fortalecimiento de las prácticas de inversión pública, en todo el ciclo del proyecto y la gestión de carteras y activos; (v) fortalecimiento de la planificación de gastos, incluidos los instrumentos fiscales, de gastos y presupuestarios de desarrollo a mediano plazo; (vi) aplicación sistemática de presupuestos orientados a resultados; y (vii) consolidación de información y presentación de informes de gestión fiscal.

Agilizar y controlar el ciclo del gasto público brindando apoyo para, entre otros: (a) la revisión y actualización del marco institucional, legal y operativo del ciclo de gasto público; (b) la simplificación y agilización de procedimientos y procesos de gestión financiera pública; (c) la expansión de la caja única del Estado; (d) la aplicación de normas internacionales de informes contables y financieros; (e) mejoras en el control y gestión de la morosidad; (f) el fortalecimiento de capacidades para diseñar y aplicar una estrategia de gestión de la deuda, un programa de emisión y un sistema de fijación de precios; (g) la agilización del registro de ingresos para presupuestación y contabilización; (h) el fortalecimiento de los controles de nómina y los procedimientos de control de activos.

Modernizar los sistemas de información de gestión de las finanzas públicas: Renovación de los sistemas de información de gestión financiera pública, lo que deriva en mejoras en la funcionalidad, la tecnología y la interconectividad. El sistema cubrirá una solución de software integrada que incluya: (i) formulación y gestión presupuestaria; (ii) gestión de pagos y recibos; (iii) gestión de efectivo; (iv) contabilidad (automática y registro); (v) gestión de la deuda; (vi) gestión de inversiones públicas; (vii) gestión de activos e inventarios; y (viii) cálculo de nómina y

gestión de recursos humanos. Además, se integrará con sistemas de información internos y externos, incluido el sistema de contratación.

i) Coordinador del Componente 1: Fortalecimiento de la Gestión del Gasto Público

Responsabilidades:

1. Gestionar los recursos de personal, material y logístico para que las actividades se ejecuten de la mejor forma.
2. Mantener una comunicación constante y fluida con el Director del Proyecto.
3. Apoyar la generación de cualquier documentación u oficios hacia terceros, para realizar las coordinaciones administrativas que aseguren la buena marcha de las actividades.
4. Administrar el archivo del componente de proyecto el cual será electrónico
5. Revisar y aprobar en conjunto con la contraparte funcional, los productos del componente del proyecto.
6. Revisar y dar el aval de los informes de avance.
7. Identificar y calificar los riesgos que surjan en la ejecución de componente a cargo, para proponer al Director del proyecto las medidas necesarias para su mitigación.
8. Poner en marcha el plan de proyecto para el componente cargo, supervisar, analizar y regular el progreso y desempeño del Proyecto, ejecutando las tareas definidas a través de áreas de conocimiento en la Administración de Proyectos, con el fin de controlar el alcance, el cronograma y mantener actualizado el plan de proyecto.
9. Elaborar y gestionar las solicitudes de cambio del cronograma incluyendo los insumos brindados por el líder funcional y el líder técnico, asimismo, de otros miembros del equipo de proyecto.
10. Coordinar las reuniones de seguimiento del proyecto, y otras reuniones relacionadas con la gestión del proyecto del componente a cargo
11. Brindar informes al Director del Proyecto sobre el avance del componente a cargo.
12. Participar en el establecimiento del alcance del proyecto en el componente a cargo, participando e involucrando a los principales interesados para que en conjunto se definan los productos específicos esperados, en el plazo y presupuesto estimado, a fin de formalizar el inicio del proyecto en función de la necesidad y alcance aprobado.
13. Elaborar los planes del componente a cargo, participando e involucrando a los principales interesados para que se desarrolle la planificación de los tiempos, costos y recursos humanos, operativos y financieros necesarios para el desarrollo de los productos del

proyecto.

14. Asegurar y controlar la calidad de los productos a fin de verificar que se estén desarrollando de acuerdo con los requerimientos.
15. Dar seguimiento al cronograma de trabajo, llevando un control de los tiempos, costos y recursos del proyecto.
16. Dar seguimiento y control a los riesgos del proyecto.
17. Anticipar la desviación de cualquier punto del Proyecto y tomar las acciones correctivas necesarias en forma inmediata.
18. Mantener una estrecha comunicación y coordinación con el equipo a cargo, que facilite el buen desempeño de su trabajo, comunicando mediante el uso de los canales y medios definidos, todas las situaciones, problemas, riesgos y demás aspectos relevantes, para garantizar una debida comunicación con los equipos y asegurar una adecuada gestión de los proyectos.
19. Dar seguimiento a la gestión ambiental y social desarrollados, incluyendo: Evaluación Social (ES), Plan de Gestión Ambiental y Social (PGAS), Plan de Participación de Partes Interesadas (PPPI), Marco de Pueblos Indígenas (MPI), Plan de Pueblos Indígenas (PPI), Plan de Gestión Laboral (PGL); así como en el Plan de Compromiso Ambiental y Social (PCAS).
20. Dar seguimiento con el cumplimiento de las normas técnicas, sociales y ambientales en las actividades del proyecto, conforme a la normativa legal vigente.

ii) Líderes Funcionales componente 1

Responsabilidades:

1. Gestionar y coordinar desde las dependencias las personas, recursos e información que se requiera para generar los insumos para la realización de los de los requerimientos funcionales de operación de sistema y para la definición de la arquitectura empresarial
2. Liderar, coordinar y gestionar dentro de su dependencia las personas, recursos e información que se requiera para generar los insumos para la realización de los productos definición de requerimientos funcionales, Transformación Digital y el Diseño de la Arquitectura Empresarial
1. Brindar y gestionar las solicitudes de información y documentación para el cumplimiento del entendimiento de la situación actual del Ministerio por parte de los consultores de

ambos proyectos.

2. Realizar en conjunto con el especialista correspondiente a su área, el levantamiento y documentación de requerimientos funcionales, así como, participar en sesiones de trabajo o bien coordinar con las personas involucradas dentro de la dependencia, sesiones, o documentación necesaria para el levantamiento requerido.
3. Definir el modelo de operación y el planteamiento del requerimiento que deben incluirse en los nuevos sistemas en el contexto de Transformación Digital, así como, participar en la validación de productos correspondiente a su área.
4. Participar en el diseño y especificaciones de los requerimientos técnicos de Arquitectura de Aplicación para la adquisición del sistema del área de competencia.
5. Participar en las capacitaciones relacionadas con gestión del cambio, en conjunto con las demás personas que se determinen dentro de la dependencia, con el fin de convertirse en líderes de gestión del cambio dentro de la institución que desplieguen información y comunicaciones relevantes a los diferentes departamentos y unidades de la dirección en la que se desempeñan.
6. Aprobar las especificaciones técnicas y los términos de referencia que se utilizaran para los procesos de contratación.
7. Definir el alcance de los sistemas de información correspondiente al área de competencia
8. Aprobar el Diseño de la Arquitectura Empresarial del Ministerio de Hacienda.
9. Informar al director de cada dependencia los avances del proyecto.
10. Apoyar la actualización del modelo de Arquitectura de Referencia y la definición de requerimientos para su conocimiento y aprobación.
11. Realizar presentaciones a las dependencias internas y externas sobre el modelo definido.
12. Participar en el proceso de análisis de estudio de mercado sobre las opciones existentes s el mercado sobre sistemas de información del área de competencia.
13. Definición de alcance de procesos de migración de información y de fases de implementación.
14. Realizar el seguimiento de los procesos de migración de información
15. Participar en sesiones de trabajo para definir los esquemas de intercambio de datos entre el Ministerio y otras instituciones.
16. Participar en el proceso de adquisiciones de los sistemas de información deberá participar en sesiones de aclaraciones, ser parte de equipo de evaluación y calificación de ofertas,

realizar el análisis funcional de las propuestas.

17. Participar en las sesiones de pruebas de los sistemas y emitir las recomendaciones respectivas.
18. Participar en la revisión de los pliegos de condiciones que se publiquen

4.3.14. Componente 2: Mejoramiento de la eficiencia y orientación al cliente de la administración tributaria y Componente 3: Mejoramiento de los controles y servicios aduaneros.

Objetivo: Mejorar las capacidades operativas de la Dirección General de Tributación (DGT) y la Dirección General de Hacienda (DGH), con el fin de aumentar la cobertura de control, facilitar el cumplimiento voluntario de los contribuyentes y reducir las brechas de cumplimiento. Lo anterior, fortaleciendo los procesos centrales y los sistemas de información que respaldan la gestión, la recaudación y el control fiscal, y garantizando la interoperabilidad entre los procedimientos y servicios. Por otra parte, abarca mejoras en la prestación de servicios a los contribuyentes, minimizando los costos de cumplimiento, limitar las prácticas de evasión de impuestos y garantizar la continuidad del servicio. Los subcomponentes son los siguientes:

i) Coordinador de los Componentes 2 y 3

Responsabilidades

1. Gestionar los recursos de personal, material y logístico para que las actividades se ejecuten de la mejor forma.
2. Mantener una comunicación constante y fluida con el Director del Proyecto.
3. Apoyar la generación de cualquier documentación u oficios hacia terceros, para realizar las coordinaciones administrativas que aseguren la buena marcha de las actividades.
4. Administrar el archivo del componente de proyecto el cual será electrónico
5. Revisar y aprobar en conjunto con la contraparte funcional, los productos del componente del proyecto.
6. Revisar y dar el aval de los informes de avance.
7. Identificar y calificar los riesgos que surjan en la ejecución de componente a cargo, para proponer al Director del proyecto las medidas necesarias para su mitigación.
8. Poner en marcha el plan de proyecto para el componente cargo, supervisar, analizar y

regular el progreso y desempeño del Proyecto, ejecutando las tareas definidas a través de áreas de conocimiento en la Administración de Proyectos, con el fin de controlar el alcance, el cronograma y mantener actualizado el plan de proyecto.

9. Elaborar y gestionar las solicitudes de cambio del cronograma incluyendo los insumos brindados por el líder funcional y el líder técnico, asimismo, de otros miembros del equipo de proyecto.
10. Coordinar las reuniones de seguimiento del proyecto, y otras reuniones relacionadas con la gestión del proyecto del componente a cargo
11. Brindar informes al Director del Proyecto sobre el avance del componente a cargo.
12. Participar en el establecimiento del alcance del proyecto en el componente a cargo, participando e involucrando a los principales interesados para que en conjunto se definan los productos específicos esperados, en el plazo y presupuesto estimado, a fin de formalizar el inicio del proyecto en función de la necesidad y alcance aprobado.
13. Elaborar los planes del componente a cargo, participando e involucrando a los principales interesados para que se desarrolle la planificación de los tiempos, costos y recursos humanos, operativos y financieros necesarios para el desarrollo de los productos del proyecto.
14. Asegurar y controlar la calidad de los productos a fin de verificar que se estén desarrollando de acuerdo con los requerimientos.
15. Dar seguimiento al cronograma de trabajo, llevando un control de los tiempos, costos y recursos del proyecto.
16. Dar seguimiento y control a los riesgos del proyecto.
17. Anticipar la desviación de cualquier punto del Proyecto y tomar las acciones correctivas necesarias en forma inmediata.
18. Mantener una estrecha comunicación y coordinación con el equipo a cargo, que facilite el buen desempeño de su trabajo, comunicando mediante el uso de los canales y medios definidos, todas las situaciones, problemas, riesgos y demás aspectos relevantes, para garantizar una debida comunicación con los equipos y asegurar una adecuada gestión de los proyectos.
19. Dar seguimiento a la gestión ambiental y social desarrollados, incluyendo: Evaluación Social (ES), Plan de Gestión Ambiental y Social (PGAS), Plan de Participación de Partes Interesadas (PPPI), Marco de Pueblos Indígenas (MPI), Plan de Pueblos Indígenas (PPI),

Plan de Gestión Laboral (PGL); así como en el Plan de Compromiso Ambiental y Social (PCAS).

20. Dar seguimiento con el cumplimiento de las normas técnicas, sociales y ambientales en las actividades del proyecto, conforme a la normativa legal vigente.

ii) Líderes Funcionales de los Componentes 2 y 3

Responsabilidades:

1. Gestionar y coordinar desde las dependencias las personas, recursos e información que se requiera para generar los insumos para la realización de los de los requerimientos funcionales de operación de sistema y para la definición de la arquitectura empresarial
2. Liderar, coordinar y gestionar dentro de su dependencia las personas, recursos e información que se requiera para generar los insumos para la realización de los productos definición de requerimientos funcionales, Transformación Digital y el Diseño de la Arquitectura Empresarial
3. Brindar y gestionar las solicitudes de información y documentación para el cumplimiento del entendimiento de la situación actual del Ministerio por parte de los consultores de ambos proyectos.
4. Realizar en conjunto con el especialista correspondiente a su área, el levantamiento y documentación de requerimientos funcionales, así como, participar en sesiones de trabajo o bien coordinar con las personas involucradas dentro de la dependencia, sesiones, o documentación necesaria para el levantamiento requerido.
5. Definir el modelo de operación y el planteamiento del requerimiento que deben incluirse en los nuevos sistemas en el contexto de Transformación Digital, así como, participar en la validación de productos correspondiente a su área.
6. Participar en el diseño y especificaciones de los requerimientos técnicos de Arquitectura de Aplicación para la adquisición del sistema del área de competencia.
7. Participar en las capacitaciones relacionadas con gestión del cambio, en conjunto con las demás personas que se determinen dentro de la dependencia, con el fin de convertirse en líderes de gestión del cambio dentro de la institución que desplieguen información y comunicaciones relevantes a los diferentes departamentos y unidades de la dirección en la que se desempeñan.

8. Aprobar las especificaciones técnicas y los términos de referencia que se utilizaran para los procesos de contratación.
9. Definición de alcance de procesos de migración de información y de fases de implementación.
10. Realizar el seguimiento de los procesos de migración de información
11. Participar en sesiones de trabajo para definir los esquemas de intercambio de datos entre el Ministerio y otras instituciones.
12. Participar en el proceso de adquisiciones de los sistemas de información deberá participar en sesiones de aclaraciones, ser parte de equipo de evaluación y calificación de ofertas, realizar el análisis funcional de las propuestas.
13. Participar en las sesiones de pruebas de los sistemas y emitir las recomendaciones respectivas.
14. Participar en la revisión de los pliegos de condiciones que se publiquen

4.3.15. Componente 4: Fortalecer el entorno institucional y operativo del Ministerio de Hacienda, promoviendo su interoperabilidad

Objetivo: Fortalecer la gestión de recursos humanos del MH, así como modernizar e integrar su infraestructura tecnológica, además de, respaldar las operaciones de gestión del cambio.

Este contempla tres subcomponentes:

Fortalecer la gestión de recursos humanos: Fortalecerá las funciones de gestión de recursos humanos de MH a través del desarrollo e implementación de una estrategia integrada de gestión de recursos humanos; el cual incluye un programa de desarrollo de capacidades internas y gestión de conocimiento. Asimismo, implica la modernización de los sistemas de recursos humanos y el modelo de comunicación interna. El proyecto fortalecerá la integridad y la transparencia de las operaciones de gestión del potencial humano, mejorando la función de auditoría interna, la unidad de investigación interna y diseñando e implementando una estrategia integral de transparencia.

Modernizar e integrar la infraestructura de tecnología del Ministerio de Hacienda: Apoyará la modernización de la infraestructura del MH, así como el modelo operativo y las capacidades institucionales para promover una agenda de transformación digital. Busca el diseño y la implementación de, entre otras cosas: (i) una arquitectura empresarial que mejorará la interconectividad e interoperabilidad de los sistemas, incluidos los procesos transversales integrales para el intercambio de información, los datos y las arquitecturas tecnológicas en todo el Gobierno; (ii) arreglos modernos de Gobierno de TI que incluyen un plan de continuidad del negocio; (iii) un sistema de gestión de documentos digitales; (iv) una plataforma de análisis de datos para administraciones de ingresos y gastos; y (v) una estrategia para migrar la infraestructura tecnológica a una nube, incluida la actualización de los equipos de red y telecomunicaciones. Dadas las deficiencias actuales en seguridad de TI, este subcomponente proporcionará soporte específico para ciberseguridad.

Soporte operativo y gestión del cambio: Desarrollo de una estrategia de gestión del cambio y la creación de capacidad de gestión. La estrategia incluirá elementos como: (i) sensibilización de los funcionarios del MH, sobre los objetivos y cambios derivados del proyecto; (ii) capacitación del personal sobre el uso de los nuevos sistemas tecnológicos; (iii) campaña de comunicación para sensibilizar a las partes interesadas y capacitar a los contribuyentes sobre las nuevas regulaciones y herramientas.

Asistencia técnica flexible: Aborda cuestiones técnicas y políticas a través de insumos de asistencia técnica, a corto plazo, que surgirán en el proceso de modernización institucional proceso de reforma.

i) Coordinador del componente 4: (Fortalecimiento del Entorno Institucional y Gestión del Cambio)

Responsabilidades:

1. Realizar la gestión del componente, en lo que se refiere al fortalecimiento de la gestión de recursos humanos, apoyo operativo y gestión del cambio.
2. Asesorar en la implementación y fortalecimiento de un programa interno de desarrollo de capacidades y gestión del conocimiento para el Ministerio de Hacienda.

3. Realizar recomendaciones sobre buenas prácticas en la modernización de recursos humanos y modelos de comunicación interna.
4. Asesorar en el diseño e implementación de una estrategia integral de transparencia.
5. Asesorar en la prestación de asistencia técnica para gestionar y garantizar la calidad de los documentos de licitación, las propuestas y productos entregables finales.
6. Asesorar en la implementación de una estrategia de gestión del cambio.
7. Gestionar los recursos de personal, material y logístico para que las actividades se ejecuten de la mejor forma.
8. Mantener una comunicación constante y fluida con el Director del Proyecto.
9. Apoyar la generación de cualquier documentación u oficios hacia terceros, para realizar las coordinaciones administrativas que aseguren la buena marcha de las actividades.
10. Administrar el archivo del componente de proyecto el cual será electrónico
11. Revisar y aprobar en conjunto con la contraparte funcional, los productos del componente del proyecto.
12. Revisar y dar el aval de los informes de avance.
13. Identificar y calificar los riesgos que surjan en la ejecución de componente a cargo, para proponer al Director del proyecto las medidas necesarias para su mitigación.
14. Poner en marcha el plan de proyecto para el componente cargo, supervisar, analizar y regular el progreso y desempeño del Proyecto, ejecutando las tareas definidas a través de áreas de conocimiento en la Administración de Proyectos, con el fin de controlar el alcance, el cronograma y mantener actualizado el plan de proyecto.
15. Elaborar y gestionar las solicitudes de cambio del cronograma incluyendo los insumos brindados por el líder funcional y el líder técnico, asimismo, de otros miembros del equipo de proyecto.
16. Coordinar las reuniones de seguimiento del proyecto, y otras reuniones relacionadas con la gestión del proyecto del componente a cargo
17. Brindar informes al Director del Proyecto sobre el avance del componente a cargo.
18. Participar en el establecimiento del alcance del proyecto en el componente a cargo, participando e involucrando a los principales interesados para que en conjunto se definan los productos específicos esperados, en el plazo y presupuesto estimado, a fin de formalizar el inicio del proyecto en función de la necesidad y alcance aprobado.
19. Elaborar los planes del componente a cargo, participando e involucrando a los principales

interesados para que se desarrolle la planificación de los tiempos, costos y recursos humanos, operativos y financieros necesarios para el desarrollo de los productos del proyecto.

20. Asegurar y controlar la calidad de los productos a fin de verificar que se estén desarrollando de acuerdo con los requerimientos.
21. Dar seguimiento al cronograma de trabajo, llevando un control de los tiempos, costos y recursos del proyecto.
22. Dar seguimiento y control a los riesgos del proyecto.
23. Anticipar la desviación de cualquier punto del Proyecto y tomar las acciones correctivas necesarias en forma inmediata.
24. Mantener una estrecha comunicación y coordinación con el equipo a cargo, que facilite el buen desempeño de su trabajo, comunicando mediante el uso de los canales y medios definidos, todas las situaciones, problemas, riesgos y demás aspectos relevantes, para garantizar una debida comunicación con los equipos y asegurar una adecuada gestión de los proyectos.
25. Dar seguimiento a la gestión ambiental y social desarrollados, incluyendo: Evaluación Social (ES), Plan de Gestión Ambiental y Social (PGAS), Plan de Participación de Partes Interesadas (PPPI), Marco de Pueblos Indígenas (MPI), Plan de Pueblos Indígenas (PPI), Plan de Gestión Laboral (PGL); así como en el Plan de Compromiso Ambiental y Social (PCAS).
26. Dar seguimiento con el cumplimiento de las normas técnicas, sociales y ambientales en las actividades del proyecto, conforme a la normativa legal vigente.

ii) Coordinador del componente 4: (Modernización e Integración de la Estructura Tecnológica de la Información)

Es la persona encargada de realizar la gestión del componente, en lo que se refiere a modernización e integración de la infraestructura tecnológica.

Responsabilidades:

1. Gestionar los recursos de personal, material y logístico para que las actividades se ejecuten de la mejor forma.

2. Mantener una comunicación constante y fluida con el Director del Proyecto.
3. Apoyar la generación de cualquier documentación u oficios hacia terceros, para realizar las coordinaciones administrativas que aseguren la buena marcha de las actividades.
4. Administrar el archivo del componente de proyecto el cual será electrónico
5. Revisar y aprobar en conjunto con la contraparte funcional, los productos del componente del proyecto.
6. Revisar y dar el aval de los informes de avance.
7. Identificar y calificar los riesgos que surjan en la ejecución de componente a cargo, para proponer al Director del proyecto las medidas necesarias para su mitigación.
8. Poner en marcha el plan de proyecto para el componente cargo, supervisar, analizar y regular el progreso y desempeño del Proyecto, ejecutando las tareas definidas a través de áreas de conocimiento en la Administración de Proyectos, con el fin de controlar el alcance, el cronograma y mantener actualizado el plan de proyecto.
9. Elaborar y gestionar las solicitudes de cambio del cronograma incluyendo los insumos brindados por el líder funcional y el líder técnico, asimismo, de otros miembros del equipo de proyecto.
10. Coordinar las reuniones de seguimiento del proyecto, y otras reuniones relacionadas con la gestión del proyecto del componente a cargo
11. Brindar informes al Director del Proyecto sobre el avance del componente a cargo.
12. Participar en el establecimiento del alcance del proyecto en el componente a cargo, participando e involucrando a los principales interesados para que en conjunto se definan los productos específicos esperados, en el plazo y presupuesto estimado, a fin de formalizar el inicio del proyecto en función de la necesidad y alcance aprobado.
13. Elaborar los planes del componente a cargo, participando e involucrando a los principales interesados para que se desarrolle la planificación de los tiempos, costos y recursos humanos, operativos y financieros necesarios para el desarrollo de los productos del proyecto.
14. Asegurar y controlar la calidad de los productos a fin de verificar que se estén desarrollando de acuerdo con los requerimientos.
15. Dar seguimiento al cronograma de trabajo, llevando un control de los tiempos, costos y recursos del proyecto.
16. Dar seguimiento y control a los riesgos del proyecto.

17. Anticipar la desviación de cualquier punto del Proyecto y tomar las acciones correctivas necesarias en forma inmediata.
18. Mantener una estrecha comunicación y coordinación con el equipo a cargo, que facilite el buen desempeño de su trabajo, comunicando mediante el uso de los canales y medios definidos, todas las situaciones, problemas, riesgos y demás aspectos relevantes, para garantizar una debida comunicación con los equipos y asegurar una adecuada gestión de los proyectos.
19. Dar seguimiento a la gestión ambiental y social desarrollados, incluyendo: Evaluación Social (ES), Plan de Gestión Ambiental y Social (PGAS), Plan de Participación de Partes Interesadas (PPPI), Marco de Pueblos Indígenas (MPI), Plan de Pueblos Indígenas (PPI), Plan de Gestión Laboral (PGL); así como en el Plan de Compromiso Ambiental y Social (PCAS).
20. Dar seguimiento con el cumplimiento de las normas técnicas, sociales y ambientales en las actividades del proyecto, conforme a la normativa legal vigente.

CAPITULO V GESTION FINANCIERA DEL PROYECTO

El presente Capítulo contiene los lineamientos generales de operación para la ejecución financiera, por parte de la Unidad Coordinadora, del Proyecto (UCP). Por lo anterior, seguidamente se detallan, entre otros temas, lo siguiente: Responsabilidades Administrativas y Financieras, Naturaleza y Flujo de los Recursos, Contabilidad, Informes Financieros y Auditoría. En los anexos se presentan los procesos que son internos.

5.1 Consideraciones Generales

La gestión financiera del proyecto corresponde a un proceso que comprende la formulación del presupuesto, la contabilidad, presentación de informes financieros, control de informes internos, desembolsos y auditorías, con el objeto de administrar debidamente los recursos del Proyecto y alcanzar los objetivos de desarrollo de este.

Este capítulo aborda las políticas y procesos de gestión financiera del Proyecto Hacienda Digital para el Bicentenario (Fiscal Management Improvement Project), el cual será ejecutado por el Ministerio de Hacienda a través de la Unidad Coordinadora de Proyecto. Esta tendrá a su cargo funciones como: (i) formulación, ejecución y seguimiento del presupuesto; (ii) gestión del flujo de efectivo (incluido el procesamiento de pagos y la presentación de solicitudes de desembolso al Banco Mundial); (iii) mantenimiento de registros contables (incluida la administración y mantenimiento de un inventario de los activos del proyecto); (iv) preparación de informes semestrales y estados financieros anuales; (v) administración de los sistemas de información subyacentes; y (vi) organizar la ejecución de la auditoría externa.

Personal de Administración Financiera. La UCP tendrá un especialista en Coordinador asesor de la gestión financiera con amplia experiencia en proyectos financiados por organismos internacionales, un experto contable y financiero, personal requerido para llevar a cabo las tareas de administración financiera del proyecto, quienes coordinarán con Director de UCP. Los perfiles profesionales requeridos para las funciones de administración financiera se presentan en el Anexo 12 Manual de Procedimientos Financieros_V. El Ministerio de Hacienda suministrará personal de planta para complementar la operación de UCP, y se contratará el personal principal el cual se financiera con los fondos del proyecto, las contrataciones serán realizadas con base a los procedimientos establecidos por el Banco y contarán con la no objeción del Banco.

Políticas de administración financiera:

- a) Todos los recursos del convenio de préstamo deben ser utilizados de conformidad con las condiciones estipuladas en el acuerdo pertinente, con la debida atención a la economía, eficacia, eficiencia y transparencia durante la implementación
- b) Los recursos del convenio de préstamo deben ser utilizados solamente para los propósitos para los cuales fue facilitado el financiamiento.
- c) Los bienes y servicios financiados deben adquirirse conforme el acuerdo de financiamiento establecido.
- d) Debe generarse información financiera útil, oportuna y confiable que permita un adecuado seguimiento y toma de decisiones.
- e) La transparencia y evidencia debe estar asegurada en los procesos de la administración financiera de los recursos de la donación.

5.2 Naturaleza de los recursos y flujo de fondos

El Proyecto será financiado con recursos provenientes del Contrato de Préstamo N°9075-CR para financiar el Proyecto “Fiscal Management Improvement Project “Modernizar y digitalizar los Sistemas Tecnológicos del Ministerio de Hacienda conocido como “Hacienda Digital para el Bicentenario”, suscrito entre la República de Costa Rica y el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento.

La UCP será la responsable del manejo financiero de los mismos, en este sentido, evaluando la necesidad de recursos según el flujo de caja correspondiente y procederá a tramitar la solicitud de desembolsos ante el Banco Mundial. Este último suministrará los fondos para se realicen los pagos a terceros y se cubran los costos administrativos en la ejecución del Proyecto.

Para el pago a proveedores se utilizará el Sistema de Tesoro Digital. El detalle del procedimiento se describe en el Anexo 12 Manual de Procedimientos Financieros_V del Manual Operativo.

5.3 Descripción de aspectos de gestión presupuestaria

El presupuesto del Proyecto orientará los recursos disponibles para la ejecución del Plan Operativo Anual-POA y el Plan de Adquisiciones-PAC. Dichos planes serán la base para elaborar los presupuestos anuales del Proyecto para que sean incorporados en el anteproyecto de presupuesto del Ministerio de Hacienda para su aprobación en la Ley General de Presupuesto del Estado.

El ciclo presupuestario se regirá bajo la normativa emitida por la Dirección Nacional de Presupuesto del Ministerio de Hacienda

Para garantizar un control efectivo de los ingresos recibidos por el Banco Mundial y de los egresos correspondientes, de acuerdo con la estructura presupuestaria del Ministerio de Hacienda, se creará un nuevo Programa presupuestario en el que se detalla el presupuesto del proyecto. Esto permitirá agilizar el registro, control y salidas de información de los diferentes movimientos financieros. Los recursos provenientes de este proyecto serán ubicados en el programa que se cree, en donde se segregarán los ingresos y egresos de manera que permita la identificación total de estos recursos, así como la asociación de esos ingresos con los egresos correspondientes al desarrollo de los proyectos que estos financian y la rendición de cuentas.

El presupuesto será ejecutado en el sistema SIGAF y se desglosará por componente y subcomponente, para el monitoreo de su ejecución y preparación de estados financieros de propósito especial.

5.4 Procedimientos financieros

Teniendo en cuenta la importancia de la correcta definición e implementación de los procedimientos financieros para la operacionalización del proyecto, se elaboró un manual de procedimientos financieros, el cual se adjunta como Anexo 12 Manual de Procedimientos Financieros_VAnexo 8 Marco para la Gestión del Portafolio de proyectos de Hacienda Digital a este manual de operaciones.

El propósito del manual es esbozar el marco de gestión financiera y los sistemas de apoyo de acuerdo con las principales obligaciones financieras subyacentes a la ejecución del proyecto. Las obligaciones financieras fundamentales son:

- a) Se mantiene un sistema de gestión financiera aceptable de manera coherente durante toda la ejecución;
- b) Se presentan oportunamente informes financieros intermedios (IFR);
- c) Los estados financieros anuales auditados se presentan dentro del plazo estipulado o acordado.

La opción de crear un manual de procedimientos financieros independiente del manual operativo fue la practicidad de contar con un documento independiente que permita que sus usuarios y beneficiarios sean consultados de manera rápida y correcta.

CAPITULO VI PROCEDIMIENTOS DE ADQUISICIONES

El presente capítulo constituye lineamientos generales de operación para la adquisición de bienes, servicios de no consultoría y servicios de consultoría del Proyecto, del equipo encargado de adquisiciones en desarrollo del Contrato de Préstamo N°9075-CR

Este capítulo contiene entre otros temas: el marco institucional y normativo; tipo de comités y sus funciones, métodos de selección y tipos de contrato.

6. Normativa aplicable

De conformidad con lo establecido en el artículo 2 de la Ley de Contratación Administrativa (7494) queda excluido de la aplicación de la ley los acuerdos sujetos a derecho público internacional. Por consiguiente, en el presente proyecto, según el Contrato Préstamo respectivo, todos los procesos de adquisiciones o selección de consultores deben seguir las normas y procedimientos establecidos por el Banco Mundial a Regulaciones de Adquisiciones para Prestatarios en Proyectos de Inversión de Julio de 2016 Revisada noviembre 2017 y agosto 2018

Los procesos de selección y contratación de consultores, al igual que la adquisición de bienes y servicios de no consultoría se adelantarán de acuerdo con lo establecido en:

- a) El Contrato de Préstamo N°9075-CR
- b) El Manual Operativo del Proyecto.

En el Plan de Adquisiciones elaborado por la UCP y con No Objeción del BM, los bienes y servicios de no consultoría y los servicios de consultoría serán adquiridos/seleccionados utilizando los documentos armonizados aprobados por el Banco Mundial para Costa Rica y/o los estándares del Banco. De igual forma se utilizarán las guías, los modelos y formatos que se encuentran publicados en la página web del Banco Mundial que sean aplicables para cada caso: <https://www.worldbank.org/en/projects-operations/products-and-services/brief/procurement-new-framework>

Cualquier modificación a los documentos armonizados, estándar, guías, modelos y formatos requerirá el consentimiento expreso del Banco Mundial a través de una No objeción sin importar el monto y la naturaleza del método/modalidad del proceso de contratación/selección.

6.1 Principios que rigen las contrataciones de las actividades del proyecto hacienda digital financiadas por el banco mundial

La contratación con recursos del Banco Mundial debe observar los principios de regulación de generales de las contrataciones, a saber:

- I. **Relación calidad-precio.** El principio de valor por dinero significa la eficacia, eficiencia y uso económico de los recursos, que requiere una evaluación de costos y beneficios relevantes, junto con una evaluación de riesgos y atributos distintos del precio y / o costos del ciclo de vida, según corresponda. El precio por sí solo no necesariamente representa una buena relación calidad-precio.
- II. **Economía.** El principio de economía toma en consideración factores como la sostenibilidad, atributos de calidad y no relacionados con el precio y / o el costo del ciclo de vida según corresponda, que respaldan el valor de dinero. Permite integrar al Proceso de Adquisiciones económicas, ambientales y consideraciones sociales que el Banco ha acordado con el Prestatario. También permite aumentar identificó criterios de sostenibilidad con criterios específicos en apoyo de los propios del Prestatario política de adquisiciones sostenibles.
- III. **Integridad.** El principio de integridad se refiere al uso de fondos, recursos, activos y autoridad. de acuerdo con los fines previstos y de una manera bien informada, alineada con la interés público y alineado con principios más amplios de buen gobierno. Por tanto, el Banco requiere que todas las partes involucradas en el Proceso de Adquisición, incluyendo sin limitación, Prestatarios y sub prestatarios (y otros beneficiarios del financiamiento bancario);oferentes, consultores, contratistas y proveedores; cualquier subcontratista, sub consultores, servicio proveedores o proveedores; cualquier agente (declarado o no); y cualquiera de su personal, observar el más alto estándar de ética durante el proceso de adquisiciones de los contratos y abstenerse de cometer fraude y corrupción, tal como se define ese término en la Política Anticorrupción.
- IV. **Adecuado para su propósito.** El principio de adecuación al propósito se aplica tanto a los resultados previstos como a los acuerdos de adquisición para determinar el enfoque más apropiado para cumplir con objetivos y resultados del desarrollo del proyecto, teniendo en cuenta el contexto y el riesgo, valor y complejidad de la contratación.
- V. **Eficiencia.** El principio de eficiencia requiere que los procesos de adquisiciones sean

proporcionales al valor y los riesgos de las actividades subyacentes del proyecto. Los arreglos de adquisiciones son generalmente urgentes y se esfuerzan por evitar retrasos.

- VI. **Transparencia.** El principio de transparencia requiere que el Prestatario y el Banco permitan revisión apropiada de las actividades de adquisición, respaldada por la documentación apropiada y divulgar. La transparencia requiere (i) que la información relevante sobre adquisiciones se haga pública disponible para todas las partes interesadas, de manera constante y oportuna, a través de fuentes accesibles y ampliamente disponibles a un costo razonable o gratuito; (ii) reporte apropiado de actividades de adquisiciones; y (iii) el uso de disposiciones de confidencialidad en los contratos solo cuando justificado.
- VII. **Justicia.** El principio de equidad se refiere a (i) igualdad de oportunidades y trato para los licitadores y consultores; (ii) distribución equitativa de derechos y obligaciones entre los Prestatarios y proveedores, licitadores, consultores y contratistas; y (iii) mecanismos creíbles para abordar reclamaciones relacionadas con adquisiciones y recursos. La contratación abierta y competitiva es el enfoque de adquisiciones preferido por el Banco, siempre que sea posible, para maximizar la equidad de la Política del Banco, "Adquisiciones en IPF y otros asuntos operativos de adquisiciones". Siempre que sea posible, el Banco requiere que las personas y empresas elegibles cuenten con las mismas oportunidades para competir por actividades financiadas por el Banco.

6.2 Marco institucional

La ejecución de los temas de selección y contratación de consultores, al igual que la adquisición de bienes y servicios de no consultoría serán responsabilidad de la UCP.

Para llevar a cabo las actividades en esta materia y durante la vida del Proyecto, la UCP, contratará un Especialista de Adquisiciones contratado con términos de referencia aprobados por el Comité Directivo y con la no objeción del Banco.

6.3 La función de adquisiciones

La Función de Adquisiciones tiene como finalidad asegurar el suministro oportuno de los bienes y servicios de no consultoría necesarios para el normal desarrollo del Proyecto, así como la contratación de consultorías y ejecución de las obras contempladas por el mismo, en cumplimiento de las directrices emanadas por el Banco Mundial, en concordancia con los objetivos y metas técnicos del Proyecto.

El Contrato de Préstamo establece que la implementación del Proyecto en relación con Adquisiciones será proporcionada por la Unidad Coordinadora del Proyecto, la cual asegurarán la implementación del proyecto con los diversos actores y el Banco Mundial.

El Banco brindará la capacitación para fortalecer la capacidad de la unidad coordinadora en materia de adquisiciones para proyectos financiados por el Banco Mundial.

6.4 Proceso de adquisiciones

La Unidad Coordinadora por medio del Especialista de Adquisiciones será el responsable de realizar todas las actividades relacionadas con la gestión de adquisiciones y contrataciones de obras, bienes, servicios de no consultoría y servicios de consultoría del Proyecto.

La Unidad Coordinadora del Proyecto será la responsable de adjudicar las contrataciones.

6.4.1 Planificación de las adquisiciones

El Director de Proyecto y en armonía con los insumos proporcionados por las unidades técnicas del Proyecto, será el responsable de coordinar la preparación y actualizar el Plan General de Adquisiciones, juntamente con las unidades involucradas en la implementación de los componentes respectivos.

El primer Plan de Adquisiciones del Proyecto, en el que se detallan todos los componentes, paquetes de adquisiciones y montos estimados de contratación identificados hasta el momento, se encuentra detallado en el Anexo 13 Plan de Adquisiciones .

Las adquisiciones de los bienes, servicios de consultorías y servicios de no consultorías, se hará conforme al Plan de Adquisiciones adhiriéndose a los métodos, procedimientos y condiciones acordados con el Banco; en el caso, que se gestione una compra no establecida en dicho Plan, no será elegible para financiamiento del Banco.

6.4.2 Política y principios que rigen las adquisiciones del proyecto

La libre competencia es la base de la eficiencia de las contrataciones públicas. La Agencia

Implementadora deberá seleccionar el método de adquisición o contratación más apropiado, de acuerdo con las circunstancias específicas.

En todos los casos, el análisis y evaluación de bienes, obras y servicios diferentes a los servicios de consultoría, deberá realizarse buscando el logro de los objetivos del Proyecto con la oferta evaluada con el precio más bajo; para el empleo de consultores individuales, no se requerirá la presentación de una oferta técnica o económica, sino que el análisis y evaluación de éstos se realizará con base en sus calificaciones para realizar el trabajo propuesto. En términos generales, la política del Banco establece que la mejor forma para contratar firmas consultoras es con base al método de calidad y costo en la calidad de sus propuestas y cuando así lo convenga, el costo de los servicios. Un análisis detallado de las diferentes formas de contratación aceptadas por el Banco se describe en el Capítulo VI Procedimiento de Adquisiciones.

6.5 Comités para procesos contractuales

6.5.1 Apertura de Ofertas y Propuestas

La apertura, custodia de ofertas y propuestas recibidas en el marco de los procesos de adquisiciones del Proyecto será llevada a cabo por el área de procesos de selección del equipo de adquisiciones de la UCP, así como del DP y el Comité Directivo; en concordancia con lo establecido en las normas del BM. Este proceso será acompañado por el Especialista de Adquisiciones de la UCP.

6.5.2 Comité de Evaluación

Para su conformación y funciones se deberá tener en cuenta lo siguiente:

- a) **Comité de Evaluación.** El Comité de Evaluación (CE) es un comité de expertos para evaluar ofertas. El CE debe utilizar los criterios de evaluación establecidos en los documentos de licitación (obras, bienes y servicios técnicos) y en la hoja de datos adjunta a la Solicitud de Propuestas (servicios de consultoría). El CE no está autorizado para cambiar, enmendar o modificar las especificaciones técnicas y términos de referencia ya que los oferentes y consultores deberán preparar sus ofertas y propuestas, basados en las especificaciones técnicas y términos de referencia incluidos en los documentos de invitación del proceso (pliego de licitación, solicitud de ofertas, solicitud de propuestas o solicitud de cotización).

- b) El juicio de los miembros del CE tiene que ser técnicamente objetivo, cumpliendo estrictamente con los procedimientos y criterios de evaluación indicados en los documentos del proceso. El CE debe proporcionar una explicación adecuada de la evaluación. La experiencia de los miembros de la CE en las disciplinas relacionadas con la asignación y su familiaridad con las técnicas de evaluación de las ofertas y propuestas es importante.
- c) La imparcialidad de los evaluadores es tan importante como su experiencia profesional y dominio de las técnicas de evaluación. Consultores y otras partes interesadas, deben procurar que el proceso de evaluación sea objetivo, justo y se lleve a cabo estrictamente por las normas y procedimientos establecidos por los documentos de licitación o la solicitud de propuesta, según sea el caso.
- d) El CE estará conformado por miembros calificados, siempre en número impar, preferentemente que hayan participado en la preparación de los documentos de licitación/solicitud de propuesta y considerando el tipo de adquisición a realizar. El DP de la UCP, designará a sus miembros, incluyendo una persona de la dirección técnica correspondiente en UCP y confirman que el mismo estará compuesto por profesionales que no tienen ningún conflicto de interés relacionado con el proceso, que los miembros tienen rangos similares entre ellos y la capacidad y conocimientos técnicos comerciales y financieros de las Normas del Banco necesarios para realizar la evaluación.
- e) Los miembros del CE deben ser designados en el memorando de solicitud de contratación o en todo caso antes de la fecha límite para la presentación de ofertas / propuestas. Antes de iniciar la evaluación, los miembros del CE deben asegurarse de:
- Entender los criterios de evaluación (ofertas) Evaluación y sistema de puntuación (servicios de consultoría);
 - No tener conflictos de interés, para lo cual firmarán una declaratoria bajo juramento;
 - Estar provisto de hojas de evaluación;
 - Acordar como evaluar las propuestas; y,
 - Conocer y acatar las disposiciones sobre confidencialidad del proceso establecidas en los documentos de licitación / solicitud de propuesta.
- f) El Comité de Evaluación utilizará un formato escrito en el cual se darán a conocer los

resultados del proceso de evaluación, incluyendo un resumen de las evaluaciones individuales de cada uno de los miembros del Comité. Las evaluaciones individuales estarán disponibles a solicitud del Banco Mundial.

- g) Los formatos por utilizar son los informes estándar de evaluación del Banco Mundial, contenidos en la página web antes mencionada.

6.6 Límites en las modalidades y métodos de contratación y revisión del Banco Mundial

El método de adquisición y selección deberá tener en cuenta tanto la determinación de las revisiones por el Banco Mundial (previa o posterior) como la definición de los plazos de revisión, serán determinadas de manera automática por el STEP. Este sistema define ambos extremos de acuerdo a la complejidad y costo de los procedimientos.

6.6.1 Métodos de Adquisiciones generalmente aceptados por el Banco

En el presente apartado se describen los métodos de Adquisiciones generalmente aceptados por el Banco, las “Regulaciones de Adquisiciones para Prestatarios en Proyectos de Inversión”, con la finalidad de ser considerados como opciones viables en caso de que sea necesario encontrar opciones a los métodos de adquisiciones que serán utilizadas por el Proyecto.

6.6.2 Bienes, Obras y Servicios distintos a los de Consultoría

Los procedimientos de adquisición de bienes, obras y servicios distintos a los servicios de consultoría, que serán usados para la implementación del Proyecto, son:

- Contratación (Selección) Directa (CD)

Existen otros procedimientos específicos de adquisiciones que no son listados en el presente Manual, debido a que su empleo se restringe a casos excepcionales.

6.6.2.1 Solicitud de Ofertas (SDO)

La SDO es un método competitivo con el que se invita a presentar Ofertas. Debe utilizarse cuando, debido a la índole de los Bienes, las Obras o los Servicios de No-Consultoría que habrán de suministrarse, el Prestatario puede especificar requisitos detallados a los que los Licitantes deben

responder en sus Ofertas.

Las adquisiciones que se realizan con esta modalidad conllevan un proceso de una sola etapa. Por lo general, para las SDO se utilizan criterios de calificación (requisitos mínimos normalmente evaluados como pasa/no pasa) y no se emplean criterios de evaluación con puntajes.

6.6.2.2 Solicitud de Ofertas Licitación Nacional (SDO-NL)

La Solicitud de Ofertas de Licitación Nacional (SDO-NL) es un método de adquisición competitivo por medio del cual la publicidad se restringe al ámbito nacional. La SDO-NL puede constituir el método de adquisición cuando no se espera que los licitantes extranjeros manifiesten interés ya sea debido a: a) el tamaño y valor del contrato, b) obras geográficamente dispersas o escalonadas en el curso del tiempo, c) obras que requieren una utilización intensiva de mano de obra, o d) los bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría pueden obtenerse o contratarse localmente a precios inferiores a los del mercado internacional. Los procedimientos de la SDO-NL pueden utilizarse también cuando sea evidente que las ventajas de la SDO-NL quedan ampliamente contrarrestadas por la carga administrativa y financiera que ella supone.

6.6.2.3 Solicitud de Ofertas Internacional (SDO-IL)

El método de la Solicitud de Ofertas Internacional (SDO-IL), se basa en la obtención de ofertas para la adquisición de bienes y/o servicios de no consultoría de un número indeterminado de oferentes nacionales e internacionales a través de una convocatoria pública a nivel internacional.

Como su nombre lo indica, el ámbito de publicidad para la SDO-IL, debe realizarse mediante un anuncio en el United Nations Development Business online⁶ (UNDB online), debiéndose además publicar por lo menos en un periódico de circulación nacional en el país del Prestatario o en la gaceta oficial, o un portal electrónico o sitio web de amplio uso, como el Sistema de Compras Públicas (SICOP) y de libre acceso a nivel nacional e internacional. Esta publicación debe efectuarse con antelación suficiente para que los posibles licitantes puedan obtener los documentos de precalificación o licitación y preparar y presentar sus ofertas.

6.6.2.4 Contratación (Selección) Directa (CD)

La contratación directa es una contratación sin competencia (una sola fuente) y puede ser un método adecuado en las siguientes circunstancias. El Prestatario debe presentar al Banco para su revisión

y “no objeción”, una justificación detallada con las razones para realizar una contratación directa en lugar de un proceso competitivo de adquisiciones, al igual que las motivaciones para recomendar una firma en particular.

- a) Un contrato existente para el suministro de bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría adjudicado de conformidad con procedimientos aceptables para el Banco, puede ampliarse para incluir bienes, obras y servicios distintos a los de consultoría adicionales de carácter similar. En tales casos se debe justificar, a satisfacción del Banco, que no se puede obtener ventaja alguna con un nuevo proceso competitivo y que los precios del contrato ampliado son razonables. Cuando se prevea la posibilidad de una ampliación, se deben incluir estipulaciones al respecto en el contrato original;
- b) La estandarización de equipo o de repuestos, con fines de compatibilidad con el equipo existente, puede justificar compras adicionales al proveedor original. Para que se justifiquen tales compras, el equipo original debe ser apropiado, el número de elementos nuevos por lo general debe ser menor que el número de elementos en existencia, el precio debe ser razonable y deben haberse considerado y rechazado las ventajas de instalar equipo de otra marca o fuente con fundamentos aceptables para el Banco;
- c) El equipo requerido es patentado o de marca registrada y sólo puede obtenerse de una fuente;
- d) Adquirir los bienes de un proveedor en particular es esencial para poder obtener la garantía de cumplimiento o de funcionamiento de un equipo o instalación requerida
- e) En casos excepcionales, tales como, pero no limitados a cuando se requiera tomar medidas rápidas después de una catástrofe natural y cuando el Prestatario declare situaciones de emergencia que sean reconocidas por el Banco.

6.6.3 Selección de servicios de consultoría

La contratación de servicios de consultoría se llevará a cabo de conformidad con las Regulaciones de Adquisiciones para Prestatarios en Proyectos de Inversión de Julio de 2016 Revisada noviembre 2017 y agosto 2018

Para la evaluación, selección y contratación de firmas consultoras, se utilizarán los documentos estándar armonizados, guías, modelos, y formatos, los cuales están disponibles en la página web del Banco Mundial: <https://www.worldbank.org/en/projects-operations/products-and-services/procurement-projects-programs>

Para la contratación de servicios de consultoría con fondos del Banco, se debe emplear uno de los siguientes métodos de selección:

- Selección de Consultores Individuales (CI)
- Selección Basada en Calidad y Costo (SBCC)
- Selección Basada en la Calidad (SBC)
- Selección Basada en Menor Costo (SBMC)
- Selección Basada en Calificaciones de los Consultores (CQ)
- Selección con Base en una Sola Fuente (SSF)

Existen otros procedimientos específicos de contrataciones de consultores, que no son listados en el presente Manual, debido a que su empleo se restringe a casos específicos.

6.6.3.1 Selección de Consultores Individuales (CI)

Se emplea a Consultores Individuales (CI) para servicios para los que: a) no se necesitan equipos de personal, b) no se necesita apoyo profesional adicional externo (de la oficina central), y c) la experiencia y las calificaciones de la persona son los requisitos primordiales. Si debido al alto número de consultores individuales la coordinación, la administración o la responsabilidad colectiva se hicieran difíciles, sería preferible contratar a una firma de consultores.

La selección de consultores individuales se hace teniendo en cuenta su experiencia relevante, calificaciones y capacidad para realizar el trabajo.

Se recomienda que se publiquen las solicitudes de expresiones de interés, especialmente cuando la Unidad Coordinadora no conoce individuos calificados y con experiencia o no sabe si están disponibles. Se recomienda igualmente cuando los servicios son complejos, o si puede haber un beneficio por hacer una publicación amplia o si es obligatorio según la ley nacional. Sin embargo, es posible que no se requiera en todos los casos y no debe hacerse en el caso de contratos de menor valor.

Los consultores no necesitan presentar propuestas, y deben ser considerados si cumplen los requerimientos mínimos. Los requerimientos mínimos necesarios deben ser determinados por la Unidad Coordinadora con base en la naturaleza y complejidad del trabajo y evaluados con base en las credenciales académicas y la experiencia específica y, según se considere apropiado, el conocimiento de las condiciones locales tales como el idioma nacional, la cultura, los sistemas administrativos y las organizaciones gubernamentales. Se pueden seleccionar sobre la base de la comparación de las calificaciones y capacidad general relevante de por lo menos tres candidatos calificados de quienes expresen interés en el trabajo, bien sea directamente o a través de una firma, o bien la Unidad Coordinadora puede ponerse directamente en contacto con ellos. Las personas que se seleccionen para ser contratados por la Unidad Coordinadora deben ser los que tengan mayor experiencia y sean mejor calificados y deben ser plenamente capaces de realizar el trabajo. La Unidad Coordinadora debe negociar el contrato con el consultor individual seleccionado, o con las firmas si es el caso, una vez se hayan puesto de acuerdo acerca de los términos y condiciones del contrato, incluyendo tarifas razonables y otros gastos.

Los consultores pueden ser seleccionados por contratación directa siempre que se justifique en casos excepcionales como: a) servicios que son una continuación de un trabajo previo que el consultor ha desempeñado y para el cual el consultor fue seleccionado competitivamente; b) servicios cuya duración total estimada es menor de 6 (seis) meses; en situaciones de urgencia; y d) cuando la persona es el único calificado para la tarea. La Unidad Coordinadora debe presentar al Banco para su revisión y “no objeción”, los términos de referencia del trabajo, una justificación detallada con las razones para realizar una contratación directa en lugar de un proceso competitivo de adquisiciones, al igual que las motivaciones para recomendar un consultor individual en particular. Lo anterior no será necesario para las contrataciones cuyo monto sea inferior al monto límite establecido con base al riesgo y alcance del proyecto y descrito en el Plan de Adquisiciones incorporado en el STEP.

6.6.3.2 Selección Basada en Calidad (SBC)

La Selección Basada en Calidad (SBCC), es apropiada para los tipos de trabajo siguientes:

- a) Servicios complejos o altamente especializados, en que los TDR y la aportación que se requiere de los consultores resultan difíciles de precisar, y en que el contratante espera que los consultores demuestren innovación en sus propuestas (por ejemplo, estudios económicos o sectoriales de países, estudios de factibilidad multisectoriales, diseño de una planta de descontaminación y reducción de desechos peligrosos o un plan maestro de urbanización, reformas del sector financiero); Servicios que tienen importantes repercusiones futuras y en los que el objetivo es contar con los mejores expertos (por ejemplo, estudios de factibilidad y diseño técnico estructural de importantes obras de infraestructura como grandes presas, estudios de políticas de importancia nacional, estudios sobre administración de grandes organismos públicos); y
- b) Servicios que se pueden ejecutar en formas sustancialmente distintas, de manera que las propuestas no deben ser comparables (por ejemplo, asesoramiento en materia gerencial, y estudios sectoriales y de políticas en que el valor de los servicios depende de la calidad del análisis).

En el PP se dará información sobre el presupuesto estimado o una estimación del tiempo de trabajo de los expertos clave, especificando que esa información sólo se da a título indicativo y que los consultores deben tener libertad de proponer sus propias estimaciones.

6.6.3.3 Selección Basada en Calidad y Costo (SBCC)

La Selección Basada en Calidad y Costo (SBCC), es un proceso competitivo entre las firmas incluidas en la lista corta en el que, para seleccionar la empresa a la que se adjudicará el contrato, se tienen en cuenta la calidad de la propuesta y el costo de los servicios. El costo como un factor de selección debe utilizarse juiciosamente. La ponderación que se asigne a la calidad y al costo se determinará en cada caso de acuerdo con la naturaleza del trabajo que se ha de realizar.

La evaluación de las propuestas recibidas se debe llevar a cabo en dos etapas; primero la calidad y a continuación el costo. Los encargados de evaluar las propuestas técnicas no deben tener acceso a las propuestas financieras hasta que el proceso de evaluación técnica haya concluido, incluyendo cualquier examen por parte del Banco y la no objeción correspondiente haya sido emitida. Se deben abrir las propuestas financieras cuando el proceso haya concluido.

El puntaje total se debe obtener sumando los puntajes ponderados relativos a la calidad y el costo. El factor de ponderación del “costo” se debe elegir teniendo en cuenta la complejidad de los servicios y la importancia relativa con respecto a la calidad. Salvo que se trate de los tipos de servicio especificados, la ponderación asignada al costo normalmente debe ser de 20 (veinte) puntos de un puntaje total de 100 (cien). Las ponderaciones propuestas para la calidad y el costo se deben indicar en el PP. Se debe invitar a negociaciones a la firma que obtenga el puntaje total más alto.

En este tipo de procesos, la negociación es permitida, con la finalidad de discutir temas relacionados con los TDR, la metodología, los insumos que aportará la Unidad Coordinadora, y las condiciones especiales del contrato. Los acuerdos que se tomen sobre estos temas no deben alterar sustancialmente el alcance de los servicios establecido en los TDR iniciales ni los términos del contrato, de tal manera que no se afecten la calidad del producto final, su precio y la validez de la evaluación inicial. No se deben efectuar reducciones importantes de los insumos de los servicios con el sólo propósito de ajustarse al precio o presupuesto disponible.

No se debe permitir que la firma seleccionada efectúe sustituciones de los expertos clave, a menos que las partes convengan que retrasos indebidos del proceso de selección hagan inevitable tal sustitución o que tales cambios sean fundamentales para alcanzar los objetivos de los servicios.

6.6.3.4 Selección Basada en Menor Costo (SBMC)

El método de Selección Basada en Menos Costo (SBMC) es generalmente apropiado para seleccionar consultores que hayan de realizar servicios de tipo estándar o rutinario (auditorías, diseño técnico de obras poco complejas y otros similares) para los que existen prácticas y normas bien establecidas.

En este método se establece una calificación “mínima” para la “calidad”. Se invita a los consultores que integran una lista corta a presentar propuestas en dos sobres separados. Primero se abren los sobres con las propuestas técnicas, las que se evalúan. Aquellas que obtienen menos del puntaje mínimo se rechazan y los sobres con las propuestas financieras restantes se abren en presencia de los representantes de los consultores que decidan asistir (en persona o por medios electrónicos). A continuación, se selecciona la firma que ofrece el precio más bajo. Cuando se aplique este método, se debe definir la calificación mínima y todas las propuestas que excedan el mínimo compiten sólo con respecto al “costo”. La calificación mínima se indicará en el Pedido de Propuestas.

El Prestatario debe publicar en UNDB online, la información de todos los contratos cuando la lista corta haya incluido alguna firma extranjera y todas las selecciones basados en una sola fuente que se hayan hecho con firmas extranjeras. El Prestatario debe igualmente publicar en la Prensa Nacional, todos los contratos en los que hubo firmas nacionales dentro de la lista corta y todas las contrataciones directas que se hayan hecho con firmas nacionales. La publicación debe hacerse dentro de las siguientes dos semanas después de haber recibido la “no objeción” del Banco a la recomendación de adjudicación del contrato, en el caso de revisión anterior y dentro de las siguientes dos semanas después de haber adjudicado el contrato en el caso de revisión posterior. Las notificaciones deberán incluir la siguiente información según sea aplicable para cada método:

- a) Los nombres de todos los consultores que integraron la lista corta indicando cuáles presentaron propuestas.
- b) Las calificaciones técnicas totales y las calificaciones asignadas a cada uno de los consultores para cada criterio y subcriterio.
- c) Los precios ofrecidos por cada consultor y que fueran leídos en voz alta conforme fueron evaluados.
- d) La calificación final combinada y la clasificación de los consultores.
- e) El nombre del consultor ganador, el precio final total del contrato y la duración y alcance de este. Esta misma información debe ser enviada a todos los consultores que presentaron propuestas.

6.6.3.5 Selección Basada en Calificaciones de los Consultores (CQ)

Este método se puede utilizar para servicios menores o situaciones de emergencia declaradas por el Prestatario y reconocidas por el Banco para los cuales no se justifica la emisión de un PP, ni la preparación y evaluación de propuestas competitivas. La Selección Basada en Calificaciones de los Consultores (SBCC) se puede utilizar para servicios menores o situaciones de emergencia declaradas por el Prestatario y reconocidas por el Banco para los cuales no se justifica la emisión de un PP, ni la preparación y evaluación de propuestas competitivas. En tales casos, el Prestatario debe preparar los TDR y obtener expresiones de interés que incluyan información sobre la experiencia y las calificaciones, eventualmente a través de una solicitud de expresiones de interés

si es necesario, de tantas firmas como pueda y que al menos sean tres firmas calificadas con experiencia relevante. Se deben evaluar y comparar las firmas que posean la experiencia y calificaciones relevantes al trabajo y se debe seleccionar la firma que posea mejores calificaciones y experiencia. Se debe solicitar únicamente a la firma seleccionada presentar una propuesta técnica y financiera combinada. Si dicha propuesta cumple con los requerimientos, se debe aceptar e invitar a la firma a negociar el contrato. Se pueden negociar aspectos tanto de la propuesta técnica como de la financiera. Las minutas de las negociaciones deben ser preparadas y firmadas por ambas partes. La publicación de la adjudicación del contrato se debe hacer.

Se debe publicar en SICOP. La publicación debe hacerse dentro de las siguientes dos semanas después de haber recibido la “no objeción” del Banco a la recomendación de adjudicación del contrato, en el caso de revisión anterior y dentro de las siguientes dos semanas después de haber adjudicado el contrato en el caso de revisión posterior. Las notificaciones deberán incluir la siguiente información según sea aplicable para cada método:

- a) Los nombres de todos los consultores que integraron la lista corta indicando cuáles presentaron propuestas.
- b) Las calificaciones técnicas totales y las calificaciones asignadas a cada uno de los consultores para cada criterio y subcriterio.
- c) La calificación final combinada y la clasificación de los consultores.
- d) El nombre del consultor ganador, el precio final total del contrato y la duración y alcance de este.

Esta misma información debe ser enviada a todos los consultores que presentaron propuestas. La publicación puede hacerse trimestralmente en forma de un cuadro sumario que cubra el periodo anterior.

6.6.3.6 Selección con Base en una Sola Fuente (SSF)

La Selección con Base en una Sola Fuente (SSF), es un método de contratación no competitivo que puede resultar apropiado sólo si se presenta una clara ventaja sobre el proceso competitivo, como en los casos siguientes:

- a) En el caso de servicios que constituyen una continuación natural de servicios realizados anteriormente por la firma (véase el párrafo que sigue).

- b) En casos excepcionales tales como, pero no limitados a, operaciones de emergencia en respuesta a desastres naturales y situaciones de emergencia declaradas por el Prestatario y reconocidas por el Banco.
- c) Para servicios muy pequeños.
- d) Cuando solamente una firma está calificada o tiene experiencia de valor excepcional para los servicios.

En cualquiera de estos casos, no es necesario que el Prestatario emita un Pedido de Propuesta, sino que debe presentar al Banco para su revisión y “no objeción”, los TDR del trabajo junto con una justificación suficientemente detallada que incluya las razones para utilizar contratación directa en vez de un proceso competitivo de selección. Esta justificación debe igualmente incluir las bases para recomendar a una firma en particular, excepto cuando se trate de contratos por debajo del monto límite establecido con base en los riesgos y el alcance del proyecto descritos en el Plan de Adquisiciones incorporado en el STEP.

La selección directa de consultores no ofrece los beneficios de la competencia en lo que respecta a la calidad y el costo y carece de transparencia, lo que podría promover prácticas inaceptables para el Banco. Por consiguiente, sólo se utilizará en casos excepcionales debidamente justificados.

La adjudicación de este tipo de contratos debe ser publicada en el UNDB online. Esta publicación puede hacerse trimestralmente y en el formato de un cuadro sumario que cubra el período anterior.

6.6.4 Selección de Firmas Consultoras

La adquisición de servicios de consultoría se llevará a cabo de conformidad con las “Normas para la Selección y Contratación de Consultores, con Préstamos del BIRF, Créditos de la AIF y Donaciones por Prestatarios del Banco Mundial, de enero 2011”.

Para la evaluación, selección y contratación de firmas consultoras, se utilizarán los documentos estándar armonizados, guías, modelos, y formatos para Costa Rica, y/o los estándares del Banco, los cuales están disponibles en la página web del Banco Mundial: <https://www.worldbank.org/en/projects-operations/products-and-services/procurement-projects-programs>

6.6.5 Conformación de Lista Corta

La Lista Corta es el conjunto de firmas que serán invitadas a presentar propuesta y deberá estar conformada generalmente por seis firmas, a excepción de la modalidad SCC; la selección de estas firmas debe estar contenida en un documento que explique el procedimiento que se aplicó. Cuando por falta de participación la lista corta no puede ser conformada por 6 firmas, se deberá solicitar no objeción al BM para abrir el proceso con un número menor de firmas, incluyendo la justificación pormenorizada del caso.

El plazo mínimo para presentación de expresiones de interés es de catorce (10) días y plazo mínimo para preparar propuestas es de treinta (15) días calendario.

6.6.6 Contratación

6.6.6.1 Ejecución de Contratos

El contratista deberá entregar al interventor o supervisor el (los) producto(s) generado(s) durante la ejecución del contrato, de acuerdo con los términos establecidos en el mismo para su correspondiente aprobación.

Una vez aprobado el informe por parte del supervisor, el contratista radicará los documentos requeridos en el contrato para tramitar el pago. En el evento en que los documentos no cumplan con los requisitos para realizar el pago, éstos serán devueltos al contratista.

Para el caso de bienes, habrá lugar a la suscripción de un Acta de Entrega, en la cual participará el interventor o supervisor del contrato y el responsable de adquisiciones y contrataciones.

6.6.6.2 Funciones del administrador del contrato (Interventor o Supervisor)

La labor de interventoría o supervisión implica el velar por el cumplimiento de las obligaciones contractuales, que incluye la presentación oportuna de los informes y productos pactados en los contratos, así como la verificación de las acciones reportadas dentro del periodo de ejecución de este.

Para cada uno de los contratos de bienes y servicios de no consultoría suscritos en el marco del Proyecto, existirá un Interventor o supervisor que en términos generales desarrollará las siguientes

actividades:

- Verificar la ejecución y cumplimiento de los trabajos, actividades, productos y bienes contratados.
- Aprobar los informes.
- Formular por escrito las observaciones que estime convenientes sobre el desarrollo del contrato.

Cuando no se haya designado interventor o supervisor, tal función será ejercida por el Director del Proyecto.

6.6.6.3 Liquidación De Contratos

Los contratos derivados del Proyecto, solamente se liquidarán en los siguientes casos:

- 1) Cuando el balance económico del contrato una vez finalizada su ejecución no está en ceros.
- 2) Cuando el contrato se termine anticipadamente, de acuerdo con los términos establecido en cada contrato.

6.7 Aspectos relevantes relacionados con el proceso de contratación/ selección.

Documento de Licitación y Solicitud de Propuestas

Se utilizarán los documentos armonizados para Costa Rica disponibles en la siguiente página web:

<http://www.bancomundial.org/>

6.8 Informe de Evaluación

Para la presentación de los resultados de la evaluación para cada proceso de contratación/selección se deberá utilizar el modelo de informe de evaluación de ofertas disponible en la página web:

http://www.bancomundial.org

6.9 Ejecución del proceso de adquisiciones

La ejecución del proceso de adquisiciones del proyecto, serán realizados por la UCP de acuerdo con los procedimientos indicados en el Anexo 14 Procedimientos de Adquisiciones. En lo no dispuesto de manera expresa se aplicarán las Regulaciones de Adquisiciones para Prestatarios en Proyectos de Inversión del Banco Mundial y sus Anexos.

CAPITULO VII SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y REVISIONES

7.1 Aspectos generales de Monitoreo y Evaluación

La UCP sería la principal responsable del monitoreo y la evaluación, y reportaría directamente a las diversas instancias que requieren.

El Ministerio de Hacienda presentará a la Asamblea Legislativa, Banco Mundial y a la Contraloría General de la República un informe de rendición de cuentas, además de informes de monitoreo sobre el desempeño ambiental, social, de salud y seguridad (ASSS) del Proyecto, incluyendo, pero no limitándose a la implementación del PCAS; los mismos con una periodicidad semestral, a partir de la entrada en vigor.

El Ministerio facilitará al Banco cada Informe del Proyecto a más tardar un mes después de finalizado cada semestre calendario, cubriendo el semestre calendario.

El equipo del Banco trabajaría en estrecha colaboración con la UCP para evaluar el avance de la implementación del Proyecto durante misiones regulares de apoyo a la implementación, utilizando la información recolectada y comparándola contra las metas acordadas. Por otra parte, el Banco llevaría a cabo una evaluación de medio término con base a la cual, de acuerdo con los criterios de implementación establecidos en el Manual Operativo, el Banco podría proceder con una cancelación parcial del financiamiento.

El avance hacia cumplimiento de los indicadores de resultado se mediría anualmente y los resultados se diseminarían públicamente. La Matriz de Resultados del Proyecto, los indicadores se incluyen en el apartado VII RESULTS FRAMEWORK AND MONITORING del documento Costa Rica Fiscal Management Improvement Project (P172352) del proyecto que están en el Project Appraisal Document (PAD) Anexo No.3 Project Appraisal Document del presente documento.

7.2 Contenidos, formatos y tiempos de los informes de monitoreo y evaluación

El Proyecto plantea la necesidad de sostener un sistema de Monitoreo y Evaluación que permita hacer seguimiento a la ejecución de este, al progreso de los indicadores y sus metas, y a potenciales cuellos de botella en la implementación. Dicho sistema cuenta con el apoyo de: (i) el área de monitoreo y evaluación de la UCP; y (ii) el Banco Mundial.

Los contenidos, formatos y tiempos de los informes se detallan en los siguientes párrafos y, de

manera comparada, en la Tabla 3 Mecanismos de Monitoreo y Evaluación del Proyecto.

Para cada proyecto el Banco prepara lo que se llama un Implementation Completion and Results Report (ICR) seis meses después del cierre del proyecto. El gobierno también prepara un reporte final que sirve como insumo para el ICR.

Tabla 3 Mecanismos de Monitoreo y Evaluación del Proyecto

Tipo de informe	Descripción	Periodicidad	Responsable	Destinatario	Fecha
Reporte de Progreso	Informe de rendición de cuentas de forma semestral, a partir de la entrada en vigor. Remitir copia a la DCP.	Semestral	Unidad Coordinadora	Asamblea Legislativa y Contraloría General de la República	En general, antes de las misiones de supervisión del Banco Ley 9922 que aprueba el Acuerdo de Préstamo (Art.7).
Reporte de Progreso	Informe del Proyecto, a más tardar un mes después de finalizado cada semestre calendario, cubriendo el semestre calendario	Semestral	Unidad Coordinadora	Banco Mundial	Acuerdo de Préstamo: Anexo 2 Sección II: Monitoreo, reporte y evaluación del Proyecto
Informes intermedios financieros no auditados	Informes financieros provisionales no auditados	45 días después de finalizado cada	Unidad Coordinadora	Banco Mundial	Carta de Desembolso, Apartado II

Tipo de informe	Descripción	Periodicidad	Responsable	Destinatario	Fecha
(IFR)		semestre			
Evaluación externa	Estados financieros del Proyecto con propósito especial (estados financieros auditados)	A más tardar 6 meses después de la finalización de cada año.	Unidad Coordinadora	Banco Mundial	Carta de Desembolso, Apartado II
Informes de grado de cumplimiento		a más tardar 6 meses después de la finalización de cada año.	Unidad Coordinadora	Contraloría General de la República	
Informes para Crédito Público		Semestral	Unidad Coordinadora	Ministerio de Hacienda	Junio y diciembre de cada año
Auditoría interna		Sujeto Plan de Trabajo de Contralorías Internas	Unidad Coordinadora	Ministro	

Tipo de informe	Descripción	Periodicidad	Responsable	Destinatario	Fecha
Auditoría externa		Anual	Unidad Coordinadora	Banco Mundial	
Reporte para Gestión Ambiental y Social	Informe de desempeño ambiental, social, y de salud y seguridad del proyecto: Implementación del PCAS Estado de la preparación e implementación de los instrumentos ambientales y sociales requeridos por el PCAS Actividades de participación de partes interesadas Gestión de	Semestral	Unidad Coordinadora	Banco Mundial, Asamblea Legislativa	Semestral

Tipo de informe	Descripción	Periodicidad	Responsable	Destinatario	Fecha
	quejas				

CAPITULO VIII ESTÁNDARES AMBIENTALES Y SOCIALES.

En el presenta capítulo se muestran los lineamientos a seguir para la ejecución de la gestión ambiental y social del proyecto, según lo establecido por la República de Costa Rica, a través del Ministerio de Hacienda (MH) y el Banco Mundial (BM), en el marco del Contrato de Préstamo N°9075-CR (Ley N.º 7494).

El Marco Ambiental y Social (MAS) del BM, establece los principios, políticas y procedimientos que se deberán cumplir, a partir de las pautas de los Estándares Ambientales y Sociales (EAS) aplicables para el proyecto y en conformidad con la normativa nacional en materia ambiental, social y de salud y seguridad ocupacional. Con tal fin, se crea el Plan de Compromisos Ambientales y Sociales del Proyecto (PCAS), que establece los instrumentos de gestión para el cumplimiento de las medidas de control, según los impactos, riesgos, y beneficios identificados (Anexo 15 Plan de Compromisos Ambientales y Sociales del Proyecto (PCAS)).

En el PCAS se puntualizan los siguientes compromisos de implementación y seguimiento (ver tabla 6):

1. Monitoreo y presentación de Informes.
2. EAS 1: Evaluación y Gestión de Riesgos e Impactos Ambientales y Sociales.
3. EAS 2: Trabajo y Condiciones Laborales.
4. EAS 3: Eficiencia en el uso de los Recursos y Prevención y Gestión de la Contaminación.
5. EAS 7: Pueblos Indígenas y Comunidades Locales Tradicionales históricamente desatendidas de África Subsahariana.
6. EAS 10: Participación de las Partes Interesadas y Divulgación de Información.
7. Fortalecimiento de la Capacidad (capacitaciones).

8.1. Objetivo y Alcance

El objetivo es establecer los lineamientos Ambientales y Sociales (A&S) a partir del desarrollo y la implementación de los instrumentos que conforman el PCAS. Con el propósito de identificar los beneficios, impactos y riegos, ambientales y sociales que pueda generar el proyecto a partir de su diseño e implementación; por lo que se definieron medidas y acciones significativas, con la finalidad de minimizar las afectaciones y gestionar los beneficios.

Al ser un marco de acción de cumplimiento legal con carácter obligatorio, los instrumentos que lo conforman cuentan con el mismo carácter de obligatoriedad para todas las personas que realicen alguna labor en el proyecto, sea de forma directa o indirecta. A la vez que se debe cumplir los compromisos de implementación de las medidas y acciones establecidas en el PCAS, se deberá verificar su cumplimiento y efectividad, identificar nuevos impactos o riesgos a lo largo del proyecto, y así establecer nuevas medidas de mitigación que se consideren requeridas.

8.2. Instrumentos para la Gestión Ambiental y Social

Para cumplir con los compromisos, el PCAS solicita que se realice una serie de instrumentos, que unidos permitan garantizar la gestión adecuada de los beneficios, impactos y riesgos, a partir de la implementación de las medidas. Los instrumentos mencionados se enumeran a continuación:

1. Evaluación Social (ES): este documento genera una línea base, permite identificar los los riesgos/impactos A&S del Proyecto, para poder definir medidas y realizar su gestión, tomando en cuenta, que deben de ser diferenciadas por los grupos de interés, particularmente las partes vulnerables (documento de publicación independiente).
2. Marco de Participación de Pueblos Indígenas (MPPI): el documento busca crear un marco que permita asegurar los procesos de participación efectiva de los Pueblos Indígenas durante la implementación del proyecto, que sea culturalmente pertinente y que permita garantizar una participación activa; comunicación e información apropiadas, según las necesidades que se identifiquen con estas poblaciones (documento de publicación independiente).
3. Plan de Pueblos Indígenas (PPI): a partir del MPPI es que se elabora el PPI, de forma conjunta (participación activa), se desarrolla el plan de participación de las poblaciones indígenas del país, según como indica el Mecanismo de Nacional de Consulta a Pueblos Indígenas (Decreto N.º 40932-MP-MJP), para que una vez que sea consensuado, se implemente durante la vida del proyecto (documento de publicación independiente).
4. Plan de Participación de Partes Interesadas (PPPI): se describen las partes interesadas que se identificaron durante la ES y se definen las condiciones que se necesitan para contar con el involucramiento de las distintas Partes de Interés, con el fin de recoger sus distintas perspectivas y recomendaciones, para mejorar la propuesta participativa e inclusiva, y así, se pueda conceptualizar el proyecto lo más apegado su la realidad (documento de publicación independiente).
5. Plan de Gestión Ambiental y Social (PGAS): Es la guía que se utiliza para informar sobre los lineamientos o protocolos a seguir, en materia A&S, tanto a lo interno del proyecto como en

los procesos de contratación y licitación, por lo que se debe con base a lo identificado en el ES y operativizado en el PGAS (Anexo 16 Plan de Gestión Ambiental y Social). En este plan se desarrollan los siguientes programas:

- a. La gestión de residuos.
 - b. La gestión de salud y seguridad ocupacional.
 - c. El proceso de capacitaciones en materia ambiental y social.
 - d. El monitoreo de gestión
6. Plan de Gestión Laboral (PGL): se establecen los lineamientos en materia laboral, incluyendo los aspectos de salud y seguridad en el trabajo, el trato justo, la no discriminación y la igualdad de oportunidades para el recurso humano que interviene en el proyecto. Este instrumento busca garantizar el cumplimiento del EAS 2 y la legislación nacional en materia laboral y se salud y seguridad laboral. Además, incluye, el mecanismo de quejas para los funcionarios del proyecto (Anexo 17 Plan de Gestión Laboral (PGL))

Es importante aclarar, que todos estos procedimientos establecidos en el PGAS y PGL, los deben cumplir, tanto los funcionarios del proyecto como los contratistas. En el caso de estos últimos, se definirán cuales procedimientos se deberán cumplir dependiendo del alcance y características de la contratación, siendo indicados en cada proceso de adquisiciones.

El PPPI y el PPI, será llevado a cabo por el proyecto, pero en caso de que exista la necesidad de contar con el apoyo de algún tipo de contratista, deberán cumplir los lineamientos establecidos en los instrumentos y serán monitoreados por la Unidad Coordinadora del Proyecto (UCP) o quien se designe.

8.3. Responsables que intervienen en los instrumentos de Gestión Ambiental y Social (GAS)

En la Tabla 4 Compromisos ambientales y social del proyecto, medidas, instrumentos y responsables, se describen los compromisos para el cumplimiento de cada compromiso, así como, las áreas que son responsables de la implementación y del seguimiento durante la vida del proyecto.

Tabla 4 Compromisos ambientales y social del proyecto, medidas, instrumentos y responsables

Compromisos Ambientales y Sociales	Medidas y Acciones Significativas	Instrumentos	Responsable de implementación	Responsable de seguimiento
Monitoreo y Presentación de Informes	Presentación periódica de informes	Informe Semestral de Gestión	- Gestión Socioambiental de la UCP	Dirección de la UCP
	Incidentes y Accidentes	Informe de cada Reporte Incidente o Accidente.	- Unidad de Salud y Seguridad Ocupacional del MH. - Contratistas.	UCP o quien disponga en su defecto
EAS1: Evaluación y Gestión de Riesgos e Impactos Ambientales y Sociales	Estructura Organizativa	ES	- Equipo de Gestión de Cambio	UCP o quien disponga en su defecto
		PGAS	- Dirección de la UCP	UCP o quien disponga en su defecto
	Evaluación Social y Ambiental	ES	- Todos los equipos involucrados en el proyecto	UCP o quien disponga en su defecto

Compromisos Ambientales y Sociales	Medidas y Acciones Significativas	Instrumentos	Responsable de implementación	Responsable de seguimiento
	Plan de Gestión Ambiental y Social	PGAS	- Contratistas. - Todos los equipos involucrados en el proyecto, particularmente: Equipo de Gestión de Cambio, Unidad de Gestión Ambiental del MH y Unidad de Salud y Seguridad Ocupacional del MH	UCP o quien disponga en su defecto
	Gestión Contratistas	PGAS	- Contratista - Unidad de Salud y Seguridad Ocupacional del MH	UCP o quien disponga en su defecto
EAS 2: Trabajo y Condiciones Laborales	Procedimiento de Gestión Laboral	PGL	- Contratistas. - Todos los equipos involucrados en el proyecto particularmente: Equipo de Gestión de Cambio, Unidad de RRHH del MH y Unidad de Salud y Seguridad Ocupacional del MH	UCP o quien disponga en su defecto
	Mecanismo de Quejas de Trabajadores	PGL	- Contraloría de Servicios del MH	UCP o quien disponga en su defecto

Compromisos Ambientales y Sociales	Medidas y Acciones Significativas	Instrumentos	Responsable de implementación	Responsable de seguimiento
	Medidas de Salud y seguridad Ocupacional (SSO)	ES	- Contratistas. - Todos los equipos involucrados en el proyecto	UCP o quien disponga en su defecto
		PGL	- Contratistas. - Todos los equipos involucrados en el proyecto particularmente: Unidad de Salud y Seguridad Ocupacional del MH	UCP o quien disponga en su defecto
		PGAS	- Contratistas. - Todos los equipos involucrados en el proyecto particularmente: Unidad de Salud y Seguridad Ocupacional del MH	UCP o quien disponga en su defecto
EAS 3: Eficiencia en el uso de los Recursos y Prevención y Gestión de la	Gestión de Residuos Electrónicos	PGAS	- Contratistas. - Todos los equipos involucrados en el proyecto particularmente: Unidad de Gestión Ambiental del MH	UCP o quien disponga en su defecto

Compromisos Ambientales y Sociales	Medidas y Acciones Significativas	Instrumentos	Responsable de implementación	Responsable de seguimiento
Contaminación	Eficiencia de Recursos y Prevención y Gestión de la Contaminación	PGAS	- Contratistas. - Todos los equipos involucrados en el proyecto particularmente: Unidad de Gestión Ambiental del MH	UCP o quien disponga en su defecto
EAS 7: Pueblos Indígenas y Comunidades Locales Tradicionales históricamente desatendidas de África Subsahariana	Marco de Participación de Pueblos Indígenas	MPPI	- Todos los equipos involucrados en el proyecto particularmente: Equipo de Gestión de Cambio y Unidad de Comunicación del MH	UCP o quien disponga en su defecto
	Plan de Pueblos Indígenas	PPI	- Todos los equipos involucrados en el proyecto particularmente: Equipo de Participación Ciudadana, Unidad de Comunicación MH y Equipo de Gestión de Cambio.	UCP o quien disponga en su defecto
	Mecanismo de Quejas de Usuarios	MPPI	- Contraloría de Servicios del MH	UCP o quien disponga en su defecto

Compromisos Ambientales y Sociales	Medidas y Acciones Significativas	Instrumentos	Responsable de implementación	Responsable de seguimiento
		PPI	- Contraloría de Servicios del MH	UCP o quien disponga en su defecto
EAS 10: Participación de las Partes Interesadas y Divulgación de Información	Plan de Participación de Partes Interesadas	PPPI	- Todos los equipos involucrados en el proyecto particularmente: Equipo de Participación Ciudadana, Unidad de Comunicación y Equipo de Gestión de Cambio	UCP o quien disponga en su defecto
	Mecanismo de Quejas de Usuarios	PPPI	- Contraloría de Servicios del MH	UCP o quien disponga en su defecto
Proceso de capacitación en Gestión Ambiental, Social y Salud y Seguridad Ocupacional	Proceso de Capacitación	PGAS	- Equipo de Gestión de Cambio - Unidad de Salud y Seguridad Ocupacional MH - Unidad de gestión Ambiental de la MH	UCP o quien disponga en su defecto

CAPITULO IX GESTIÓN DOCUMENTAL.

El Proyecto de Hacienda Digital debe cumplir, de manera preceptiva, con un extenso marco legal en materia de acceso a la información, transparencia, participación ciudadana, rendición de cuentas, etc. que va íntimamente ligada, no solo con la observación y cumplimiento de estas leyes, sino también con la aplicación de las más rigurosas prácticas de la archivística y de la gestión documental nacional, y que deben ser llevadas a cabo, en el marco de toda la producción documental del Proyecto, es decir, para todos aquellos documentos que son creados y recibidos, como parte de las actividades realizadas en el ejercicio de las funciones del Proyecto, y que constituyen la prueba y la evidencia fehaciente, de las decisiones tomadas y de las acciones en las que se concretan esas decisiones.

La Ley N.º 7202 del Sistema Nacional de Archivos, de 24 de octubre de 1990 y el Reglamento Ejecutivo a la Ley del Sistema Nacional de Archivos. Decreto N° 40554-C de 29 de junio de 2017, junto con otras leyes y normativa nacional e internacional, que a continuación se detallan, nos obligan a efectuar todas aquellas acciones que sean necesarias, para garantizar y asegurar de manera oportuna y efectiva, el derecho de acceso a la información, como elemento esencial del estado de derecho, para lo que es necesario implementar una correcta gestión de los documentos, a lo largo de todo el ciclo de vida del Proyecto. En este sentido, y con objeto de ahondar sobre la importancia, que tiene para el Proyecto, la correcta gestión de los documentos, y sobre la obligatoriedad que existe, con respecto al acatamiento de las leyes y reglamentos, a los que este Proyecto debe verse sometido, como archivo público del Sistema Nacional de Archivos, se presenta el siguiente resumen con detalle de algunos artículos, de distintas leyes y reglamentos, que es necesario conocer y aplicar:

- El artículo 30 de la Constitución Política, consagra el derecho fundamental de acceso a la información pública, garantizando el libre acceso a los departamentos administrativos con propósitos de información sobre asuntos de interés público. Quedan a salvo los secretos de Estado
- La Sala Constitucional de la Corte Suprema de Justicia, ha emitido abundante jurisprudencia sobre el derecho de obtener y difundir información de naturaleza pública, siendo un elemento esencial de la organización democrática costarricense, garantizar la transparencia y la publicidad en la función pública.
- En el Sistema Interamericano de Derechos Humanos, el derecho humano de acceso a la información pública está ampliamente tutelado en el artículo 13 de la Convención Americana sobre Derechos Humanos y en los Principios sobre el derecho de acceso a la información de la

Organización de Estados Americanos (resolución CJI/RES.147 del 7 de agosto de 2008).

- Costa Rica a través de distintas participaciones, junto con el modelo de Gobierno Abierto, persigue un estilo de gobernanza basado en la transparencia, acceso a información pública, participación ciudadana y el trabajo colaborativo interinstitucional y ciudadano.

Encontramos, además, leyes y reglamentos nacionales, que competen directamente al ámbito de los archivos y la gestión documental nacional, a saber:

1.-Artículo 2 de la Ley del Sistema Nacional de Archivos N.º 7202 del 24 de octubre de 1990 regula el funcionamiento de los órganos del Sistema Nacional de Archivos y de los archivos de los poderes Legislativo, Judicial y Ejecutivo, y de los demás entes públicos, cada uno con personalidad jurídica y capacidad de derecho público y privado, así como de los archivos privados y particulares que deseen someterse a estas regulaciones.

2.-Artículo 3 de la Ley del Sistema Nacional de Archivos N.º 7202 del 24 de octubre de 1990 considera de valor científico cultural aquellos documentos textuales, manuscritos, o impresos, gráficos, audiovisuales y legibles por máquina, que, por su contenido, sirvan como testimonio y reflejen el desarrollo de la realidad costarricense.

3.-Artículo 3 del Reglamento ejecutivo a la Ley del Sistema Nacional de Archivos. Decreto N.º 40554-C, en su apartado C establece que, el ámbito de aplicación de la ley y su reglamento afecta entre otros, al Poder Ejecutivo: como el archivo de la Presidencia de la República, del Consejo de Gobierno, los Ministerios, sus Direcciones Generales, Departamentos y demás dependencias en todo el país. Todos estos archivos regularán su funcionamiento de acuerdo con la Ley No. 7202, del 24 de octubre de 1990, con el presente Reglamento y con los acuerdos correspondientes de la Junta y las normas técnicas generales de la CNSD.

4.-La Ley No. 8454 Ley de certificados, firmas digitales y documentos electrónicos del 30 de agosto de 2005, establece que, para gestión y conservación de documentos electrónicos del Estado y sus instituciones, la Dirección General del Archivo Nacional, dictará las regulaciones necesarias para asegurar la debida gestión y conservación de los documentos, mensajes o archivos electrónicos.

5.- La Ley General de Control Interno N 8292 de 31 de julio de 2002, establece la obligación de los jefes y titulares subordinados a contar con sistemas de información que permitan a la administración activa tener una gestión de documentos institucional.

En este sentido y como parte, del cumplimiento de las obligaciones establecidas por ley y con las contraídas para el desarrollo de este Proyecto, es necesario contar con un Archivo de Gestión que goce de un entramado y estructura documental, lo suficientemente sólida y madura, para que se pueda garantizar que los documentos del Proyecto, no solo son tratados con absoluto rigor archivístico, sino que además estén dotados del valor probatorio, confiabilidad, autenticidad e integridad necesaria para que los actos contenidos en los documentos electrónicos puedan surtir el efecto necesario, de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente.

La gestión documental en el Proyecto de Hacienda Digital, es un reto que debe ser abordado con oportunidad y de manera planificada, ya que por la singularidad y el altísimo impacto que trae asociado el desarrollo de este Proyecto para el País, una parte significativa de la producción documental del Proyecto, será declarada de valor Científico-Cultural o patrimonial , por lo que no solo se puede abordar el valor de los documentos, desde el punto de vista administrativo o legal, sino que se debe garantizar, la preservación, conservación y acceso a los documentos de manera permanente, a lo largo del tiempo, con las implicaciones que esto supone.

La Informática y la Archivística serán el eje sobre el que pivote la gestión documental del Proyecto, garantizando la gestión, conservación y custodia de los documentos electrónicos del Proyecto de Hacienda Digital, por lo que es necesario cohesionar la gestión de los documentos electrónicos en un sistema de gestión de documentos electrónicos de Archivo, que permita dar respuesta y garantice el cumplimiento de la ley en lo que se refiere a documento fidedigno, seguridad y preservación del documento.

En el Anexo 18 Guía para la creación y gestión de documentos electrónicos, el instrumento ha sido elaborado atendiendo a dos criterios prioritarios, el primero para dar respuesta a la necesidad de gestión documental del Proyecto, desde el punto de vista técnico y normalizador y el segundo, para atender y cumplir, con el marco legal que es de obligado cumplimiento para el Proyecto. Esta Guía va dirigida a todos los funcionarios o persona física o jurídica, que por cualquier naturaleza deba una relación documental, con el Proyecto de Hacienda Digital.

Esta guía se complementará con políticas, procedimientos, instrumentos y un sistema de gestión de documento electrónico de archivo, que garantice la correcta administración, gestión, custodia y preservación de los documentos producidos en el Proyecto.

ANEXOS

Anexo 1 Análisis de Viabilidad Económica

Anexo 2 Manual de Gobernanza

Anexo 3 Evaluación Social y Ambiental MH-BM

Anexo 4 Matriz de Resultados del Programa

Anexo 5 MH-DAF-PRO02-PCD-014 Asignación devolución o traslado de bienes patrimoniales

Anexo 6 Procedimiento AP-04-02-02 Pagos Directos con cargo a Recursos Externos

Anexo 7 Distribución Presupuestaria

Anexo 8 Marco para la Gestión del Portafolio de proyectos de Hacienda Digital

Anexo 9 Acuerdo N - DM - 0031 – 2020 Consejo Directivo

Anexo 10 MIDEPLAN-DM-OF-0955-2021 MH (DM-0935-2021)

Anexo 11 020. MH (MIDEPLAN-DM-OF-0955-2021)

Anexo 12 Manual de Procedimientos Financieros_V2

Anexo 13 Plan de Adquisiciones (PPSD Costa Rica V9-15122021)

Anexo 14 Procedimientos de Adquisiciones

Anexo 15 Plan de Compromisos Ambientales y Sociales del Proyecto (PCAS)

Anexo 16 Plan de Gestión Ambiental y Social

Anexo 17 Plan de Gestión Laboral (PGL)

Anexo 18 Guía para la creación y gestión de documentos electrónicos

