

Ministerio de Ambiente y Energía

**Fondo Nacional de
Financiamiento Forestal**

**Informe de valoración de riesgos
institucionales 2017-2018**



Índice

PRESENTACIÓN	2
RESULTADOS INSTITUCIONALES	3
RESULTADOS POR DIRECCIÓN	4
DIRECCIÓN GENERAL	6
DIRECCIÓN DE SERVICIOS AMBIENTALES	7
DIRECCIÓN DE FOMENTO FORESTAL	7
DIRECCIÓN DE DESARROLLO Y COMERCIALIZACIÓN DE SERVICIOS AMBIENTALES	8
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVO-FINANCIERA	8
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	9
DEPARTAMENTO FINANCIERO-CONTABLE	10
DIRECCIÓN DE ASUNTOS JURÍDICOS	11
OFICINAS REGIONALES	11
RESULTADOS DE PROYECTOS ESPECIALES	12
FBS	12
REDD+	13
ACCIONES DE MEJORA PROPUESTAS POR DIRECCIÓN	14
ACCIONES DE MEJORA PROPUESTAS DE PROYECTOS ESPECIALES	22
CONCLUSIONES	25
ANEXOS	26
CATÁLOGO DE RIESGOS	26

Presentación

El sistema de Control Interno y específicamente el Sistema Específico de Valoración de Riesgos institucional (SEVRI) han sido creados para funcionar integralmente dentro del complejo engranaje de la Gestión Pública. Con estos sistemas se busca que el Fonafifo tenga mayor seguridad sobre el alcance de sus objetivos, ya que con la realización de acciones preventivas se puede ubicar a la institución en un nivel de riesgo aceptable.

El Fondo Nacional de Financiamiento Forestal ha realizado grandes esfuerzos por cumplir con los distintos procesos que demanda la Ley General de Control Interno y demás cuerpos normativos durante los últimos años y la valoración de riesgos es uno de estos. El SEVRI necesita ser alimentado con frecuencia para que se convierta en una mano de la administración para la toma de decisiones oportunas. Por tal motivo, se ha realizado este ejercicio de valoración de riesgos institucional, buscando la mayor participación de las áreas posible, de manera que se cuente con datos representativos de todas las áreas funcionales (inclusive Oficinas Regionales).

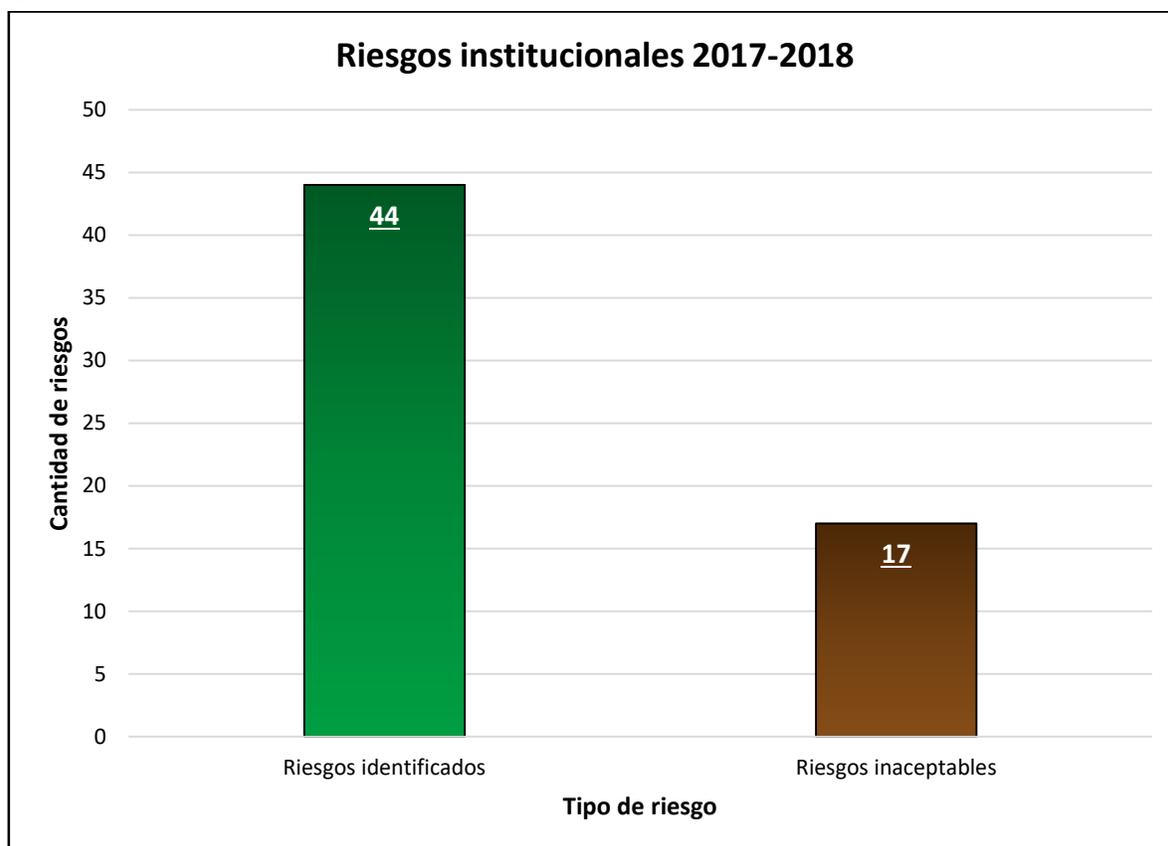
A diferencia de años anteriores, se ha trabajado para realizar un diagnóstico situacional más estratégico en todas las áreas, de manera que se identifiquen y analicen riesgos que puedan afectar no solo al área específica, sino a toda la institución. De este modo, los riesgos identificados tienen mayor utilidad para la identificación de prioridades y detección de acciones de mejora que deben ayudar al Fonafifo a tener una mejor gestión.

Resultados institucionales

Los resultados contenidos en este apartado comprenden la totalidad de riesgos que han sido identificados por las distintas Direcciones que componen la estructura organizacional del Fonafifo, sin considerar la información correspondiente a los proyectos especiales a los que la institución brinda apoyo tales como REDD+ y FBS, los cuales cuentan con su propio detalle en un apartado posterior.

Como se puede apreciar en el gráfico primero, se ha identificado un total de 44 riesgos institucionales. De los mismos 44 riesgos identificados, se desprende que 17 son considerados con un nivel de inaceptables (un 38,64%) y por consiguiente los restantes 27 se han ubicado dentro de un criterio de aceptabilidad de acuerdo a los parámetros definidos previamente por la institución.

Gráfico N°1

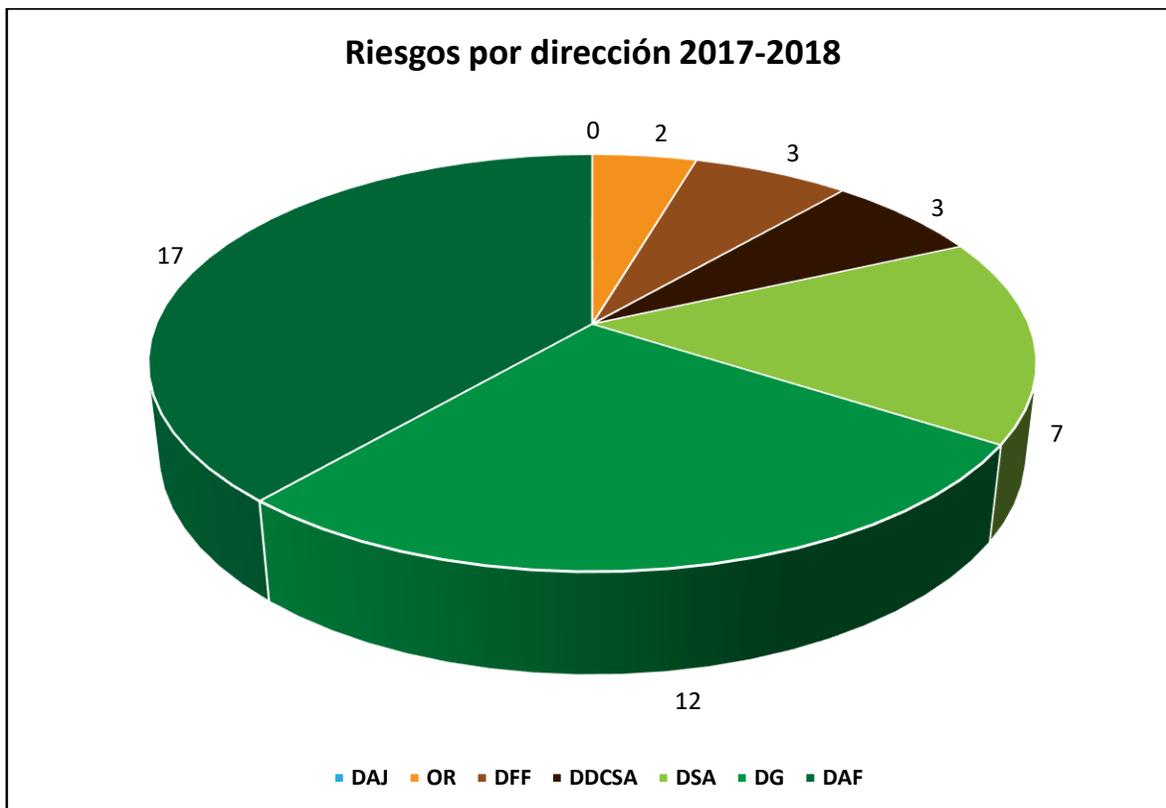


Fuente: elaboración propia

Resultados por Dirección

En este apartado se muestra el detalle de los riesgos identificados para cada una de las Direcciones de la institución.

Gráfico N°2



Fuente: elaboración propia

Durante este periodo, se ha realizado un cambio en la visión de riesgos utilizada en años anteriores, pasando de un enfoque operativo a uno estratégico, lo cual llevó a la modificación, unificación y eliminación de algunos de los riesgos administrados anteriormente. Este cambio ha reducido significativamente la cantidad de riesgos institucionales, en el siguiente cuadro se puede apreciar las variaciones correspondientes.

Cuadro N°1

Área	Riesgos 2017	Riesgos 2018	Variación
Contraloría de Servicios	3	2	-1
Unidad de Informática	5	5	0
Unidad de Planificación y Control de Gestión	5	5	0
Dirección de Servicios Ambientales	7	7	0
Dirección de Fomento Forestal	3	3	0
Dirección de Desarrollo y Comercialización de Servicios Ambientales	5	3	-2
Dirección de Asuntos Jurídicos	3	0	-3
Unidad de Archivo	5	2	-3
Unidad de Adquisiciones de Proyectos Especiales	2	2	0
Unidad de Proveduría y Servicios Generales	5	3	-2
Unidad de Recursos Humanos	5	2	-3
Unidad de Salud Ocupacional	5	2	-3
Departamento Financiero-Contable	8	6	-2
Oficinas Regionales	6	2	-4
Total	67	44	-23

Fuente: elaboración propia

De acuerdo con los datos anteriores, la cantidad de riesgos institucionales ha disminuido significativamente pasando de 67 a 44, lo cual representa una variación porcentual de un 34,33%.

Dirección General

La Contraloría de Servicios, Unidad de Informática y la Unidad de Planificación y Control de Gestión componen los resultados de la Dirección General.

La Contraloría de Servicios ha identificado únicamente dos riesgos, de los cuales ninguno se ubica en un nivel inaceptable pues sus repercusiones no son graves para la institución. A pesar de esta situación, se han planteado acciones para prevenir que no se cumpla con las metas institucionales en cuanto al diseño y seguimiento del Plan de Mejora Regulatoria en coordinación con el Ministerio de Ambiente y Energía, esto con el fin de cumplir con lo estipulado por la normativa emitida en esta materia y cumplir con los compromisos institucionales adquiridos con el Ministerio de Economía, Industria y Comercio. También, se ha previsto realizar la medición de calidad de los servicios en un tiempo prudencial que evite el recargo de entrevistas en un periodo corto y que además permita a la institución recopilar suficientes datos de todas las Oficinas Regionales para sustentar los resultados obtenidos.

Por su parte, la Unidad de Informática ha identificado cinco riesgos de los cuales cuatro son suficientemente altos para considerarlos como inaceptables. Particularmente, dos de estos riesgos inaceptables cuentan con el máximo grado de riesgo. Se ha hecho un esfuerzo especial por actualizar los riesgos de esta unidad puesto que en periodos anteriores se materializaron situaciones que pusieron en riesgo la operación institucional. La desactualización de la plataforma tecnológica es un riesgo puesto que todas las licencias son adquiridas por tiempos limitados y requieren de renovaciones que necesitan procesos administrativos y presupuesto, para mitigar este riesgo la administración debe dar seguimiento al plan presentado por los adjudicatarios y a la ejecución del mismo. La infraestructura institucional debe ser revisada constantemente para mantenerse actualizada de acuerdo a las tendencias del mercado, para esto se debe capacitar al propio personal de la Unidad de manera tal que sean ellos quienes lideren la sustitución del equipo institucional basándose en información técnica que garantice la vida útil de los equipos. En lo que respecta a la automatización de los sistemas sustantivos y de apoyo, la rotación de los colaboradores de la Unidad ha ocasionado que se atrasen las fechas de libración de los productos, por este motivo es necesario que se realice una gestión de recurso humano que garantice la estabilidad de los programadores en su puesto. Por último, la pérdida de información valiosa resguardada en los servidores es un riesgo que se ha materializado en dos periodos por lo que se ha decidido transferir la administración de este riesgo a un externo,

puesto que la dependencia de los servidores institucionales y las condiciones del edificio arrendado imposibilitan la retención de este riesgo en manos de la administración.

Dirección de Servicios Ambientales

Los riesgos de esta Dirección son de gran relevancia puesto que se relacionan con uno de los programas sustantivos de la institución. Se han identificado cinco riesgos, tres de ellos con un nivel aceptable y dos con nivel inaceptable.

En cuanto a los riesgos considerados aceptables se encuentra la dependencia de la Resolución Ministerial para iniciar la valoración de pre solicitudes nuevas del PPSA cuya publicación tardía u omisa podría afectar la ejecución del programa, pues a pesar de que esta condición ha sido recientemente simplificada dejando de lado el requisito de publicar anualmente un decreto ejecutivo aun dependemos de un mecanismo externo a la institución que incide directamente en los plazos de resolución para solicitudes nuevas de reconocimiento a los servicios ambientales .El segundo riesgo considerado aceptable es el referente a la posibilidad de que el personal de la Dirección de Asuntos Jurídicos no continúe realizando la protocolización de contratos del PPSA, lo cual llevaría a la necesidad de contratar estos servicios. Por último, los expedientes que se encuentran inactivos desde el año 2003 provocan no solo la acumulación sino la subejecución presupuestaria, en este sentido la administración ha tomado medidas para minimizar los efectos de esta situación, pero aún no ha podido eliminar el problema en su totalidad.

En cuanto a los riesgos inaceptables se encuentra la posibilidad de obtener un resultado muy por debajo de la meta de mantener 300.00,00 hectáreas bajo el PPSA, lo cual llevaría a un incumplimiento institucional con el Plan Nacional de Desarrollo, subejecución presupuestaria, pérdida de credibilidad y un aumento de inconformidades del usuario final. Además, la posibilidad de un cambio en los criterios de priorización afectaría de manera negativa al PPSA, puesto que impediría la medición del impacto del programa en el tiempo y podría afectarse el objetivo final de conservación de área en zonas prioritarias que maximizan la producción de servicios ambientales.

Dirección de Fomento Forestal

A pesar de que esta Dirección también ejecuta uno de los programas sustantivos de la institución cuenta con un panorama más estable que el de la Dirección de

Servicios Ambientales, pues en la opinión de los titulares ninguno de los riesgos identificados se ubica en un nivel de peligrosidad inaceptable.

La posibilidad de un incumplimiento en el pago de créditos ha sido minimizada desde el análisis de la solicitud de crédito previo a la entrega del mismo y el acompañamiento que brinda la Dirección a todos los clientes, dejando como única causa para este riesgo una eventualidad natural que pueda afectar la liquidez del cliente. La posibilidad de que se dé un aumento en la solicitud de créditos que supere la capacidad presupuestaria del Fonafifo es una situación que se vislumbra poco probable, pues se planifica la entrega de créditos de acuerdo con el ingreso periódico del presupuesto y la demanda de los mismos se ha mantenido sin variaciones importantes que lleven a pensar en que pueda ocurrir un aumento imprevisto. Por último, la realización de visitas de campo se ha visto afectada únicamente por el deterioro que ha tenido la flotilla vehicular de la Dirección, situación que se ha mitigado por medio de la colaboración de otras Direcciones.

Dirección de Desarrollo y Comercialización de Servicios Ambientales

Cuatro de los cinco riesgos identificados en esta Dirección se consideran inaceptables. Esta situación se deriva de la poca información existente sobre toneladas de carbono disponibles para negociar, el impedimento para competir en el mercado internacional, la incertidumbre general con respecto a la meta país de la C-Neutralidad y las limitaciones propias del personal de la Dirección que ha sufrido rotación y se encuentra bajo una curva de aprendizaje en un sector (el mercado de carbono) que no ha sido operacionalizado en el país.

La posibilidad de que haya poca oferta de créditos de carbono medibles y verificables y la de no comercializar Servicios Ambientales distintos a la fijación de carbono se encuentran afectadas principalmente por la no disposición de la oferta de servicios ambientales para comercializar, lo cual limita el desarrollo de nuevos productos de captación de recursos financieros frescos y limita la oferta de carbono en el mercado, haciendo que la institución pierda la oportunidad de realizar ventas por este concepto y aumentar el capital para destinar al PSA.

Dirección Administrativo-Financiera

Los resultados de la Dirección se dividen en dos departamentos. En el caso del departamento Financiero-Contable se realizó un ejercicio conjunto para sus áreas,

mientras que en el Departamento Administrativo se realizó un ejercicio individual para cada una de las unidades.

Departamento Administrativo

Ninguno de los dos riesgos analizados para la Unidad de Archivo contienen un nivel de riesgo inaceptable para la institución. El primer riesgo se refiere a la pérdida de información sustantiva para la institución, sea esta física o digital, si bien es cierto esta situación tiene consecuencias altas para la institución, se cuenta con los controles necesarios para que la probabilidad de que ocurra se reduzca al mínimo. El segundo riesgo se refiere a la facilidad de que se pierda o dañe la información resguardada en el archivo dadas las condiciones de infraestructura, en este caso se ha reducido la magnitud de la consecuencia al extraer de este depósito la información sustantiva.

Las contrataciones para Proyectos Especiales pueden verse afectadas debido a que para cumplir con lo estipulado en el convenio de donación TFA2303 es necesaria la coordinación interinstitucional, lo cual impide que los procesos sean más expeditos. A pesar de lo anterior, y de que se trata de un proyecto país, este riesgo es aceptable pues la probabilidad de que ocurra no es tan alta.

En cuanto a las contrataciones propias de la institución, la posibilidad de que no se logre concretar algunas de las compras según el plan de adquisiciones es un riesgo que no tiene gran afectación sobre la institución, pues los programas sustantivos se prestan de manera directa y la Unidad de Proveeduría ha realizado esfuerzos para mejorar la gestión y realizar las contrataciones en menor tiempo. La pérdida o extravío de bienes institucionales es una situación que ha disminuido la cantidad de incidentes en comparación con periodos anteriores, por lo que se considera que este riesgo ha sido controlado eficientemente. Por último, el riesgo con nivel más alto se refiere a la posibilidad de que ocurra un siniestro en el edificio de San José por las condiciones eléctricas de este, situación que se ha controlado reduciendo al mínimo el consumo eléctrico de este inmueble.

La Unidad de Recursos Humanos tiene un riesgo de gran relevancia para la institución, debido a que los recursos provenientes del proyecto Ecomercados II administrados a través de un fideicomiso se han agotado con el paso de los años sin que se cuente con los recursos suficientes para mantener a cerca de 26 funcionarios (aproximadamente) contratados bajo esta figura para dar soporte a la institución. En el caso de que se deba prescindir de estos funcionarios se vería

afectada la calidad de servicios institucionales y la prontitud para atender los distintos requerimientos, pues supondría un recargo en las funciones de los funcionarios contratados mediante e Servicio Civil. También, se ha identificado un riesgo de menor escala relacionado con la disponibilidad de la información administrativa-financiera, pues en periodos anteriores se sufrió pérdida de esta información y la contratación de un nuevo sistema aun genera duda sobre la seguridad que ofrezca este.

La posibilidad de no contar con condiciones seguras de trabajo en las instalaciones de la institución es un riesgo inaceptable para el Fonafifo. Este riesgo se ha identificado debido a que algunas de las zonas de trabajo tienen factores de riesgo que deben ser tratados, especialmente en el edificio ubicado en San José. Por otro lado, aunque su nivel es muy bajo, se ha considerado importante documentar un riesgo sobre el cumplimiento de la normativa en materia de gestión ambiental institucional, cuya mitigación es una labor conjunta entre la unidad de salud Ocupacional y la Comisión para el Programa de Gestión Ambiental Institucional.

A pesar de que la mayoría de los riesgos del Departamento Administrativo no han sido considerados como inaceptables a nivel institucional, la materialización de cualquiera de estos conllevaría a que las áreas tengan complicaciones para continuar dando el soporte a la institución. Con el fin de realizar una adecuada gestión de riesgos, se ha considerado documentar que las Unidades de este Departamento realizarán acciones para mantener administrados los riesgos que en el ejercicio de valoración se catalogaron como aceptables.

Departamento Financiero-Contable

Dada la importancia de una adecuada administración de recursos se ha realizado un estudio detallado de los riesgos institucionales, obteniendo un total de seis riesgos en materia financiera. Cuatro de los riesgos identificados se han catalogado como inaceptables para la institución, por lo que serán aquellos en los que se deberá prestar más atención durante el periodo 2018.

Si bien es cierto es un riesgo que nunca se ha materializado, la situación fiscal del país hace cada vez más probable que las cuentas de caja única no cuenten con los recursos necesarios para que las instituciones atiendan todas sus obligaciones, por lo que se ha considerado este como el riesgo más alto. También, la existencia de un superávit ocasionado por limitaciones internas o externas, subpartidas presupuestarias sin contenido presupuestario, o que no sean aprobadas por parte

del Ente Contralor del Presupuesto Institucional, se considera un riesgo que puede afectar el cumplimiento oportuno de metas institucionales. La inexistencia de un sistema integrado de administración financiera (automatizado) ha sido un problema institucional durante los últimos años, lo cual aumenta la posibilidad de que haya errores en la información financiera institucional.

Por otro lado, la posibilidad de que la institución sufra pérdidas como resultado de la diferencia en el tipo de cambio en las cuentas bancarias y cuentas de caja única, así como la posibilidad de que los recursos destinados a la operación institucional excedan el 21% establecido en el Reglamento a la Ley N°7575 son riesgos ubicados en un nivel aceptable, por lo que no requieren de una mayor intervención por parte de la administración.

Dirección de Asuntos Jurídicos

A partir del análisis realizado para el año 2018 y de la revisión de los riesgos para esta dirección en periodos anteriores se ha determinado que no existe un riesgo realmente importante que se deba administrar. Esta situación es comprensible debido a que gran parte de los esfuerzos que se realizan en la Dirección de Asuntos Jurídicos se destina a brindar soporte al PPSA, por lo que se actúa bajo solicitud de la Dirección de Servicios Ambientales y esto genera gran estabilidad para el desempeño de sus funciones.

Oficinas Regionales

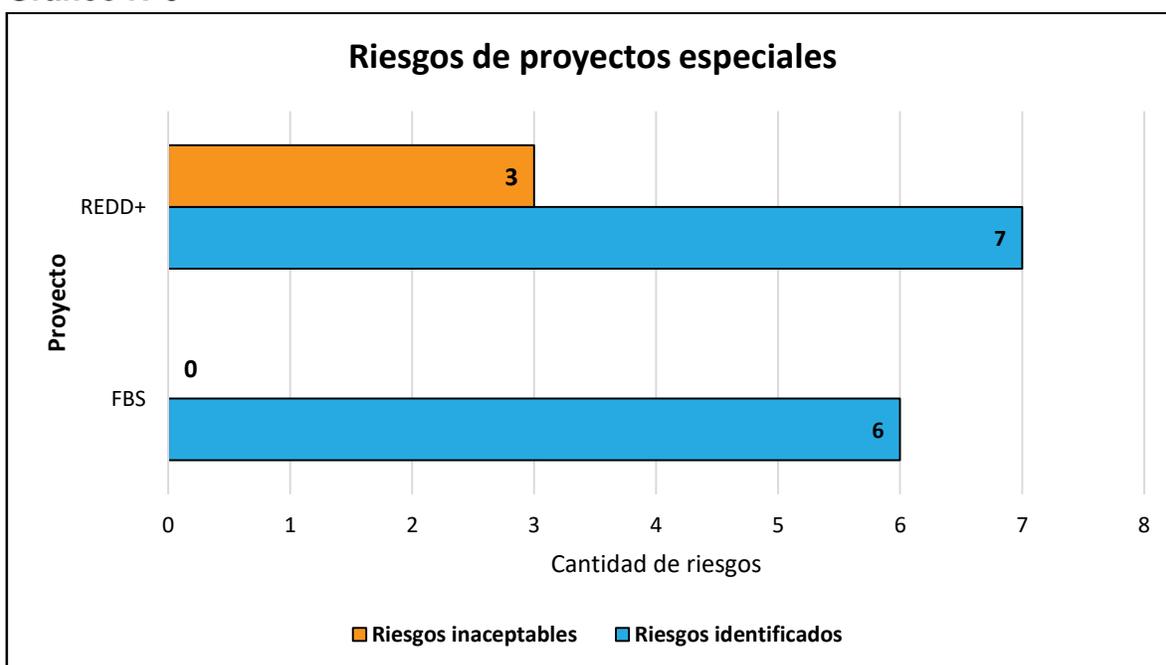
Para la identificación y valoración de riesgos en Oficinas Regionales se realizó un taller grupal con la participación de todas las oficinas. En dicho taller se identificaron dos riesgos de alta importancia para la ejecución del PPSA. El primero de los riesgos es no poder ejecutar de una manera eficiente el financiamiento del PPSA en las distintas zonas en que se han distribuido las Oficinas Regionales.

El segundo riesgo analizado es la posibilidad de que existan fallas en la implementación del SiPSA. La implementación de nuevos módulos para el PPSA puede afectar la eficiencia con la que trabajan las Oficinas Regionales, ya que se necesita superar una curva de aprendizaje para los usuarios de los sistemas y, es común que surjan problemas en los sistemas las primeras veces que son implementados, lo cual puede generar atrasos en el procedimiento de cada solicitud.

Resultados de proyectos especiales

En este apartado se muestran los resultados obtenidos a partir del análisis de riesgos realizado en los dos proyectos a los que el Fonafifo da soporte actualmente; la estrategia para la Reducción de Emisiones por Deforestación y Degradación del Bosque más la conservación/gestión sostenible de los bosques y aumento de las reservas de carbono forestal (REDD+) y el Fondo de Biodiversidad Sostenible (FBS).

Gráfico N°3



Fuente: elaboración propia

FBS

Como se puede apreciar en la gráfica anterior, el FBS no ha catalogado ninguno de sus riesgos como inaceptable. El riesgo más alto vinculado al FBS es la posibilidad de que los clientes del programa apliquen prácticas incorrectas en las áreas aledañas a los terrenos en conservación por no participar del componente dos del programa (capacitaciones), lo cual generaría condiciones adversas para la biodiversidad. Según su nivel de importancia, los siguientes dos riesgos a tener en consideración son la posibilidad de que el FBS no cuente con el apoyo operativo suministrado por el Fonafifo hasta la fecha y la posibilidad de que no se logren colocar las hectáreas esperadas.

Como queda en evidencia, los riesgos analizados para el FBS no representan mayor peligro para su desempeño durante el 2018. Sin embargo, el equipo del FBS ha considerado como una buena práctica tomar registro de las actividades que se realizarán durante el mismo periodo con el objetivo de administrar esos riesgos y mantenerlos en un nivel de aceptabilidad.

REDD+

Para la Estrategia REDD+ se ha identificado el riesgo más relevante relacionado con cada una de las salvaguardas. El riesgo que requiere de una mayor atención por parte de la secretaría técnica de la estrategia es la posibilidad de no disponer de fuentes de recurso para financiar la implementación de esta estrategia debido a las limitaciones que sufre el país para acceder a recursos por cooperación internacional. También, se encuentra la posibilidad de no disponer de la información necesaria para realizar los reportes de avance de la estrategia, ya que el suministro de la información no depende en exclusiva del Fonafifo, si no de terceros y de una plataforma externa (CENIGA-SIMOCUTE). Por último, es posible que no se logre atender los alcances del decreto y las implicaciones de su implementación por parte de la secretaría técnica de REDD+ con el recurso humano existente, pues para ello es necesario contar con cierto perfil profesional para cumplir en sus extremos los requisitos de la estrategia (sociólogo, especialista en asuntos indígenas, administrativos-financieros).

Acciones de mejora propuestas por Dirección

Dirección General

Contraloría de Servicios

Actividad	Periodo	Responsable
Brindar acompañamiento a las distintas áreas en el levantamiento de procedimientos y fichas.	Continuo	Comisión de Mejora Regulatoria
Definir los trámites dirigidos a usuarios externos que serán sujetos al Plan de Mejora Regulatoria y los criterios de priorización.	II sem	Comisión de Mejora Regulatoria / Jefaturas
Elaborar el borrador de Plan Institucional de Mejora Regulatoria.	II sem	Comisión de Mejora Regulatoria
Gestionar la publicación y aprobación del Plan de Mejora Regulatoria por parte del Departamento de Mejora Regulatoria del MEIC.	II sem	Comisión de Mejora Regulatoria
Realizar los informes bimensuales de seguimiento al Plan de Mejora Regulatoria y enviarlos a MEIC.	Continuo	Krisley Zamora / Comisión de Mejora Regulatoria
Elaborar los instrumentos y gestionar su aprobación y validación.	I sem	Krisley Zamora / Dirección SA / Dirección Crédito
Proceder con la aplicación de los instrumentos en un plazo prudencial.	Continuo	Krisley Zamora
Elaborar el respectivo informe con los resultados para conocimiento del jerarca.	II sem	Krisley Zamora
Emitir un informe detallado del estado de atención a las recomendaciones para el caso de inconformidades.	I sem II sem	Krisley Zamora

Unidad de Informática

Actividad	Periodo	Responsable
Solicitar formalmente a la Unidad de Recursos Humanos la apertura de nuevas plazas para programadores.	Continuo	Bayardo Reyes

Gestionar la contratación de un DataCenter para respaldar la información de los servidores.	Continuo	Bayardo Reyes
Realizar la compra de licencias para el software SQL.	Continuo	Bayardo Reyes
Realizar la solicitud de presupuesto para trasladar todos los servicios a la nube.	Continuo	Bayardo Reyes
Revisar las ofertas, evaluar la implementación y dar seguimiento a la ejecución.	Continuo	Bayardo Reyes
Dar seguimiento al plan de actividades presentado por el adjudicatario.	Continuo	Bayardo Reyes
Programar reuniones de coordinación para el seguimiento.	Continuo	Bayardo Reyes
Investigar constantemente para el fortalecimiento de la PEI en temas relacionados.	Continuo	Bayardo Reyes
Gestionar las actividades de mantenimiento a la infraestructura por parte de un tercero.	Continuo	Bayardo Reyes

Unidad de Planificación y Control de Gestión

Actividad	Periodo	Responsable
Revisar y recomendar el ajuste de los Planes Anuales Operativos.	Continuo	Natalia Vega Jara / Antonette Williams
Realizar ajustes en el Sistema de Monitoreo y Evaluación.	Continuo	Natalia Vega Jara / Antonette Williams
Elaborar informes de desempeño trimestral.	Continuo	Natalia Vega Jara / Antonette Williams
Revisar y recomendar el ajuste de los Planes Anuales Operativos.	Continuo	Natalia Vega Jara / Antonette Williams
Implementar las 7 etapas del ciclo de Gestión de Riesgos.	Continuo	Natalia Vega Jara / Alonso Chacón
Realizar un inventario de riesgos institucionales por acciones estratégicas.	II sem	Natalia Vega Jara / Alonso Chacón
Presentar una propuesta de atención de riesgos para el jerarca institucional.	II sem	Natalia Vega Jara / Alonso Chacón
Ver detalle de actividades en el procedimiento de formulación plan/presupuesto.	Continuo	Natalia Vega Jara / Antonette Williams

Revisar las plantillas de recolección de información de PAOs.	I sem	Natalia Vega Jara / Antonette Williams
Ajustar los sistemas de información y de monitoreo.	I sem	Natalia Vega Jara / Antonette Williams

Dirección de Servicios Ambientales

Actividad	Periodo	Responsable
Formulación del borrador de resolución (borrador, atención de observaciones internas y envío a ministro).	II sem	Oscar Sánchez
Dar seguimiento a la formalización de la resolución.	Continuo	Oscar Sánchez
Atender observaciones sobre la resolución efectuadas por el ministro rector y realizar los ajustes necesarios.	I sem	Oscar Sánchez
Gestionar la publicación y divulgación temprana de la resolución.	I sem	Oscar Sánchez
Solicitar a la Unidad de Informática que los módulos tengan alertas de vencimiento de contratos y sus pagos.	I sem	Oscar Sánchez
Realizar campañas de divulgación para la gestión de cobros pendientes (correos, boletines del colegio, etc.).	Continuo	Lucrecia Guillén
Coordinar con las Oficinas Regionales y el Departamento de Control y Monitoreo el reporte de las fincas con esta condición para con un informe previo remitir a valoración legal.	I sem	Oscar Sánchez
Ajustar los términos de referencia para incluir el seguimiento de proyectos inactivos con apoyo de los recursos REDD+.	I sem	Gilmar Navarrete
Notificar a todos los proyectos que tienen pendientes lo que corresponda para promover la gestión de cobro.	II sem	Lucrecia Guillén
Solicitar la actualización del sistema con las mejoras para reducir los riesgos (dimensiones de área, cobertura, especies, datos de crecimiento, proyecciones, pagos).	Continuo	Gilmar Navarrete / Lucrecia Guillén
Capacitar al personal de la institución y regentes sobre el uso de los sistemas.	I sem	Gilmar Navarrete / OR

Efectuar visitas de campo para todos los proyectos en que se determinan inconsistencias.	Continuo	Gilmar Navarrete / Lucrecia Guillén / OR
Mejorar la coordinación con Sinac en el seguimiento de proyectos en campo.	Continuo	Oscar Sánchez
Realizar gestiones de cobros pendientes.	II sem	Lucrecia Guillén
Realizar las visitas de campo necesarias para gestión de pago.	Continuo	Gilmar Navarrete / Lucrecia Guillén / OR
Realizar en plazo el borrador de Resolución para la ejecución del programa.	II sem	Oscar Sánchez
Realizar acciones de seguimiento con actores para propiciar la ejecución del programa (cobro, firma, etc.).	Continuo	Oscar Sánchez
Disponer de jornadas extraordinarias.	II sem	Oscar Sánchez
Realizar campañas de divulgación para la gestión de cobros pendientes (correos, boletines del colegio, etc.).	Continuo	Lucrecia Guillén
Documentar aspectos técnicos que sustenten la conveniencia de no efectuar los cambios.	II sem	Oscar Sánchez
Brindar información técnica para asesorar a los tomadores de decisiones sobre la conveniencia de no tener cambios en el corto plazo en los criterios de priorización.	II sem	Oscar Sánchez

Dirección de Fomento Forestal

Actividad	Periodo	Responsable
Buscar nuevos fondos (crédito internacional, sistema de banca de desarrollo).	Continuo	Héctor Arce / Jefatura Gestión de Crédito
Informar a las autoridades sobre el deterioro de los vehículos para gestionar la compra de nuevas unidades.	Continuo	Héctor Arce
Solicitar apoyo a otras direcciones para el uso de sus flotillas.	Continuo	Héctor Arce / Jefatura Gestión de Crédito / Susana /

Dirección de Desarrollo y Comercialización de Servicios Ambientales

Actividad	Periodo	Responsable
Contratar personal para los proyectos mediante servicios profesionales.	I sem	Ricardo Bedoya

Desarrollar y actualizar las propias bases de datos sobre contratos de PSA en función de proyectos específicos.	Continuo	Ricardo Bedoya / Pablo Montenegro
Realizar visitas a los contratos de PSA que forman parte de los proyectos para verificar las condiciones técnicas.	I sem	Ricardo Bedoya / Pablo Montenegro / Adriana Valerio
Realizar visitas de campo con clientes para explicar las bondades que tiene comprar los créditos del Fonafifo en relación con un programa que es de alcance nacional y que trae beneficios para todo el país.	Continuo	Carmen Roldán / Luis Fernando Roldán / Pablo Montenegro
Participar en todos los foros, ferias y charlas posibles sobre la C-Neutralidad para posicionar los proyectos.	Continuo	Dirección
Buscar otras opciones para comercializar créditos de carbono mediante convenio o proyecto específico.	Continuo	Carmen Roldán
Participar en los comités técnicos de INTECO relacionados con la marca país que desde 2016 es de alcance centroamericano.	Continuo	Carmen Roldán
Establecer relaciones con clientes para mantenerlos como compradores de unidades de carbono independiente de la dinámica del programa país.	Continuo	Ricardo Bedoya / Luis Fernando Roldán / Lynn Sandoval / Carmen Roldán
Realizar la evaluación del servicio al cliente y socializar los datos con la DSA, con otras Unidades Funcionales y en el buzón público.	Continuo	Ingrid Jiménez / Carmen Roldán
Revisar el expediente e información de cada convenio según los compromisos pactados, e informar a las Unidades respectiva sobre el estado de situación para que se establezcan mejoras.	II sem	Carmen Roldán
Coordinación cercana con la Dirección de Servicios Ambientales para atender las inconformidades de los Convenistas.	Continuo	Carmen Roldán
Coordinación cercana con la Dirección de Servicios Ambientales para atender las inconformidades de los Convenistas identificadas por la Dirección.	Continuo	Carmen Roldán
Fomentar una comunicación cercana con clientes para interceder y procurar resolver sobre sus insatisfacciones, se convoca a la	Continuo	Carmen Roldán

DSA cuando corresponde, a la Dirección General y otras Unidades requeridas.		
---	--	--

Dirección Administrativa-Financiera

Departamento Administrativo

Actividad	Periodo	Responsable
Diseñar una propuesta de política para la administración de documentos electrónicos en coordinación con la UI.	I sem	Natalia Hidalgo / UTIC
Revisar las bases de datos de préstamos de documentos de las áreas funcionales.	II sem	Natalia Hidalgo
Remitir el estado de las contrataciones mensualmente a la jefatura inmediata.	Continuo	Floribeth Serrano
Solicitar al área técnica realizar observaciones en el estado de las contrataciones, como retroalimentación con la UAPE.	Continuo	Floribeth Serrano / Wilma Angulo
Notificar de forma sistemática a la línea jerárquica superior, para que se tomen las medidas del caso.	Continuo	Floribeth Serrano / Área técnica
Dar seguimiento a la solicitud realizada a la Dirección Administrativa-Financiera para que la Asesoría Legal del Fonafifo obtenga un pronunciamiento legal emitido por parte de la PGR.	Continuo	Wilma Angulo / Edgar Toruño
Dar seguimiento a la solicitud de distintos pronunciamientos legales realizados directamente a la Asesoría Legal del Fonafifo.	Continuo	Floribeth Serrano
Notificar de forma sistemática a la línea jerárquica superior, para que se tomen las medidas del caso.	Continuo	Elizabeth Castro
Realizar una divulgación de los lineamientos establecidos por la normativa en materia de bienes.	Continuo	Gabriela Mora / Elizabeth Castro
Consolidar los inventarios físicos.	Continuo	Gabriela Mora / Elizabeth Castro
Gestionar la adquisición de un sistema para el control de bienes del Fideicomiso.	Continuo	Gabriela Mora / Wilma Angulo / Elizabeth Castro
Gestionar la contratación del diseño de planos para la sustitución paulatina del sistema eléctrico.	I sem	Elizabeth Castro / Wilma Angulo

Dar seguimiento a la primera fase de sustitución del sistema eléctrico.	II sem	Elizabeth Castro / Wilma Angulo
Elaboración de borradores de propuestas de reorganización del personal para discusión con directores.	I sem	Sergio Fonseca
Realizar proyecciones presupuestarias considerando las modificaciones en planillas.	Continuo	Sergio Fonseca / Zoila Rodríguez
Trasladar los compromisos adquiridos por el Fideicomiso para la contratación y pago con el presupuesto ordinario del Fonafifo.	Continuo	Elizabeth Castro / Wilma Angulo
Valoración y análisis de la utilización de recursos asignados al crédito forestal para utilizar un porcentaje en el pago de funcionarios.	I trim	Sergio Fonseca / Héctor Arce
Realizar análisis a los convenios de comercialización de servicios ambientales para asignación de un porcentaje de recursos al pago de recursos al pago de funcionarios.	I trim	Sergio Fonseca / Carmen Roldán
Realizar un estudio físico ambiental del edificio ubicado en San José.	I sem	Daniela Moya
Dotar de equipo de seguridad y de atención de emergencias a las oficinas ubicadas en San José (extintores, rotulación, botiquín, camillas, férulas, sensores de humo, entre otros).	Continuo	Daniela Moya
Realizar un mapeo de riesgos relacionado con el anclaje de las estanterías tanto en Oficinas Centrales como en San José.	I sem	Daniela Moya
Gestionar ante el arrendante la mejora de las condiciones en infraestructura y servicios públicos.	Continuo	Daniela Moya / Wilma Angulo
Realizar acciones de concientización del personal sobre temas de gestión ambiental.	Continuo	Daniela Moya / CPGAI
Sistematizar y analizar la información de indicadores de consumo para realizar informes semestrales ante DIGECA y orientar la toma de decisiones.	Continuo	Daniela Moya

Departamento Financiero-Contable

Actividad	Periodo	Responsable
Dar seguimiento a las gestiones de cobro.	Continuo	Hernán Vílchez
Financiar el presupuesto con recursos del superavit.	Continuo	Zoila Rodríguez T

Incluir contenido presupuestario para atender obligaciones de SA vencidas.	II sem	Zoila Rodríguez T
Proponer ante la JD mantener los contratos del PPSA en moneda costarricense.	Continuo	Zoila Rodríguez T Oscar Sánchez
Establecer Políticas de Ejecución del Plan-Presupuesto que regule los avance en el plan y variaciones presupuestarias.	Continuo	Edgar Toruño Ramírez
Establecer y dar seguimiento a indicadores de Ejecución del Plan-Presupuesto.	Continuo	Zoila Rodríguez T
Capacitar al personal institucional involucrado en materia presupuestaria.	Continuo	Zoila Rodríguez T
Facilitar la participación institucional en la Fase de Formulación del Plan Presupuesto.	Continuo	Edgar Toruño Ramírez
Divulgar el Plan-Presupuesto aprobado (y sus modificaciones).	Continuo	Zoila Rodríguez T
Mantener niveles bajos de disponibilidad en moneda extranjera.	Continuo	Hernán Vílchez
Formular el Plan-Presupuesto de acuerdo al límite de gasto.	Continuo	Zoila Rodríguez T
Implementar la aplicación diseñada para el pago de proveedores.	Continuo	Hernán Vílchez
Solicitar e implementar mejoras a SiPSA.	Continuo	Zoila Rodríguez T
Dar seguimiento a la gestión presentada a la contabilidad nacional.	Continuo	Zoila Rodríguez T

Oficinas Regionales

Actividad	Periodo	Responsable
Realizar revisiones al PAO de la OR.	Continuo	Jefatura OR
Hacer reportes de inconsistencias según el procedimiento a la UI.	Continuo	Jefatura OR
Realizar respaldos personales de información almacenada en el equipo.	Continuo	Jefatura OR
Mantener registros actualizados de la información física (expedientes).	Continuo	Jefatura OR
Hacer recomendaciones de mejora al administrador del sistema.	Continuo	Jefatura OR

Acciones de mejora propuestas de proyectos especiales

FBS

Actividad	Periodo	Responsable
Desarrollar otros mecanismos de captación de ingresos para el programa.	Continuo	Silvia Rojas / Tobías Beck
Incrementar la exposición y colocación de los productos verdes.	Continuo	Silvia Rojas / María Mora
Diseñar productos de captación de recursos.	Continuo	Silvia Rojas / Tobías Beck
Participar en eventos de divulgación.	Continuo	Silvia Rojas / Equipo FBS
Impartir charlas de divulgación regionales propias y con cooperación internacional.	Continuo	Silvia Rojas / Lucía Valverde
Realizar comunicación en medios de comunicación masivos (página web, medios tradicionales y redes sociales).	Continuo	Silvia Rojas
Realizar visitas de seguimiento a proyectos vigentes y visitas de exploración de beneficiarios potenciales.	II trim	Silvia Rojas / Lucía Valverde
Atención de beneficiarios potenciales interesados de participar en el programa.	Continuo	Silvia Rojas / Lucía Valverde / María Mora
Realizar sesiones de actualización con profesionales del Fonafifo en las regiones de interés del FBS.	I sem	Silvia Rojas / Lucía Valverde
Realizar sesiones de actualización con profesionales del Sinac en las regiones de interés del FBS.	II sem	Silvia Rojas / Lucía Valverde
Desarrollar otros mecanismos de captación de ingresos para el programa.	Continuo	Silvia Rojas
Incrementar la exposición y colocación de los productos verdes.	Continuo	Silvia Rojas / María Mora
Diseñar proyectos de captación de recursos.	Continuo	Silvia Rojas / Tobías Beck
Realizar acciones de posicionamiento ante el Comité Especial y la Junta Administrativa de FUNBAM.	Continuo	Silvia Rojas
Realizar visitas de seguimiento a proyectos vigentes y visitas de exploración de beneficiarios potenciales.		Lucía Valverde
Brindar asesoría de buenas prácticas a los beneficiarios con base en la expertís de	Continuo	Silvia Rojas / Lucía Valverde

instancias como MAG, ICT, MINAE, INA, entre otros.		
Realizar talleres de capacitación regionales en temas de relevancia para los beneficiarios.	Continuo	Silvia Rojas / Lucía Valverde / María Mora
Realizar un evento de intercambio de experiencias para los beneficiarios del FBS con expertos en la temática de buenas prácticas.	I trim III trim	Silvia Rojas / Lucía Valverde / María Mora
Brindar los cursos a los beneficiarios desde el mismo FBS.	IV trim	Silvia Rojas
Elaborar capacitaciones virtuales como módulos de auto aprendizaje.	Continuo	Silvia Rojas
Realizar el seguimiento a los proyectos vigentes y visitas de exploración de beneficiarios potenciales.	Continuo	Lucía Valverde
Brindar asesoría de buenas prácticas a los beneficiarios con base en la expertís de instancias como MAG, ICT, MINAE, INA, entre otros.	Continuo	Silvia Rojas / Lucía Valverde
Realizar talleres de capacitación regionales en temas de relevancia para los beneficiarios.	I trim	Silvia Rojas / Lucía Valverde / María Mora
Realizar un evento de intercambio de experiencias para los beneficiarios del FBS con expertos en la temática de buenas prácticas.	IV trim	Silvia Rojas / Lucía Valverde / María Mora
Desarrollar temas de capacitación de alto interés general.	Continuo	Silvia Rojas / Lucía Valverde
Coordinar con instancias de expertís en los temas que resulten relevantes para los beneficiarios del FBS a fin de articular una negociación entre el beneficiario y la entidad que propicie el emprendimiento.	Continuo	Silvia Rojas / Lucía Valverde

REDD+

Actividad	Periodo	Responsable
Preparación de proyectos para la gestión de recursos financieros para la estrategia.	Continuo	Secretaría técnica REDD+
Gestiones nacionales para incluir al sistema de banca para el desarrollo en el	Continuo	Secretaría técnica REDD+

financiamiento del plan mediante actividades de crédito.		
Preparar los cuatro elementos de REDD+ (plan de implementación, línea base, sistema de monitoreo y sistemas de información de salvaguardas) para optar por recursos en el fondo verde del clima.	I sem	Secretaría técnica REDD+
Negociar con las Contralorías de Servicios del Fonaiffo y Sinac una propuesta de plan de operación del MIRI.	I sem	Secretaría técnica REDD+
Elaborar una directriz para la oficialización del MIRI en cada una de las instituciones participantes.	I sem	Secretaría técnica REDD+
Contratar consultores para ajustar el nivel de referencia de degradación.	I sem	Secretaría técnica REDD+
Ajustar el MRV para poder reportar en futuros eventos de monitoreo sobre el nivel de degradación.	I sem	Secretaría técnica REDD+
Desarrollar el registro nacional de transacciones de emisiones y proyectos que incorpora el módulo REDD+.	II sem	Secretaría técnica REDD+ y DCC
Participar del desarrollo del Sistema de Monitoreo de la Cobertura, Uso de la Tierra y Ecosistemas (SIMOCUTE).	II sem	Secretaría técnica REDD+ / CENIGA
Participar de la definición del decreto de creación del SIMOCUTE	I sem	Secretaría técnica REDD+ / CENIGA
Definir arreglos institucionales para el funcionamiento del SIMOCUTE	II sem	Secretaría técnica REDD+ / CENIGA
Contratar una propuesta de estructura operativa para la secretaría REDD+	I sem	Secretaría técnica REDD+
Incorporar en el plan de implementación el costeo de la operación de la secretaría	I sem	Secretaría técnica REDD+
Gestionar un oficio de nombramiento para los funcionarios de la secretaría (Fonafifo-Sinac)	I sem	Héctor Arce
Gestionar un oficio de definición de funciones todos los funcionarios de la secretaría (Fonafifo-Sinac)	I sem	Héctor Arce

Conclusiones

- ✓ La institución ha realizado un esfuerzo importante por dar continuidad al ejercicio de valoración de riesgos, para que este proceso se vuelva cada vez más familiar para cada uno de los titulares subordinados involucrados. Al mismo tiempo, se ha cubierto a toda la institución, incluyendo las Oficinas Regionales y los proyectos especiales a los cuales Fonafifo da soporte (REDD+ y FBS).
- ✓ El nuevo enfoque utilizado para realizar la valoración de riesgos basado en acciones estratégicas de las áreas ha permitido depurar el catálogo de riesgos institucionales, reduciéndolo en un 34,33% en comparación con el periodo anterior.
- ✓ El seguimiento de las acciones de mejora resultantes del proceso de valoración de riesgos y de la autoevaluación institucional había sido poco preciso en periodos anteriores. Con la vinculación de las acciones de mejora al instrumento del PAO se ha mejorado en tiempo y calidad el seguimiento de estas.
- ✓ El PPSA es el programa sustantivo al cual la institución destina la mayoría de sus recursos. Por este motivo se debe enfatizar en la importancia de administrar sus riesgos (especialmente los inaceptables) de manera que estos no se materialicen y se logre cumplir con las metas institucionales y el compromiso país de 300.000,00 hectáreas anuales.
- ✓ Es importante realizar ajustes en el estado de los riesgos una vez que se haga el primer corte evaluativo del año a mitad del periodo.
- ✓ En periodos anteriores el análisis y estado de los riesgos ha sido llevado hasta el nivel de los directores de la institución. Sin embargo, se considera pertinente que en el año 2018 estos resultados puedan escalar el último nivel restante y que puedan ser mostrados en Junta Directiva, quienes, en calidad de máximo jerarca, tienen mayor responsabilidad por el manejo adecuado de los riesgos institucionales.

Elaboración
Analista de Control Interno
Comisión de Control Interno

Aprobación
Director General
Comité Directivo de Control Interno

Anexos

Catálogo de riesgos

Área	Riesgo	Aceptabilidad
CS	Posibilidad de no contar en el corto plazo con los insumos necesarios (procedimientos, definición de trámites externos y fichas elaboradas) para el diseño de un Plan de Mejora Regulatoria enfocado en los servicios sustantivos del Fonafifo.	Aceptable
	Posibilidad de que el Fonafifo no disponga de datos representativos acerca de la calidad de los servicios sustantivos esperada por los usuarios.	Aceptable
UI	Posibilidad de que no se logre institucionalizar las políticas sobre el uso de las TIC.	Aceptable
	Posibilidad de incumplir con la automatización del Sistema de Control de Gestión Institucional (Sistema de información de los procesos sustantivos y de apoyo) en el tiempo requerido.	Inaceptable
	Posibilidad de que la plataforma tecnológica institucional se desactualice con respecto a las tendencias de estas (caducidad de las licencias de software, Windows, correo institucional, Office, Antivirus, bases de datos de SQL, Visual Studio y otros).	Inaceptable
	Posibilidad de que la institución no cuente con la infraestructura adecuada para implementar los servicios (hardware, cableado, etc.).	Inaceptable
UPCG	Posibilidad de que la institución sufra pérdidas de información valiosa resguardada en el equipo informático de la UI (servidores) y por los funcionarios de las distintas áreas técnicas (equipo de cómputo y almacenamiento en la nube).	Inaceptable
	Posibilidad de no realizar una adecuada medición de los aspectos estratégicos institucionales.	Aceptable
	Posibilidad de que la información institucional suministrada por las áreas funcionales para la rendición de cuentas sea poco precisa.	Inaceptable
	Posibilidad de que el Fonafifo no cuente con una lectura completa de los riesgos que representan peligro para la consecución de objetivos institucionales.	Aceptable
	Posibilidad de que no se entregue la propuesta de Plan/Presupuesto a tiempo.	Aceptable

Área	Riesgo	Aceptabilidad
	Posibilidad de pérdida de información en los sistemas de Monitoreo e Información Gerencial.	Aceptable
DSA	Posibilidad de atraso en la publicación de la resolución PSA emitida por el Ministro posterior al mes de marzo de cada año.	Aceptable
	Probabilidad de no dar seguimiento oportuno a la totalidad de los expedientes inactivos a partir del 2003.	Aceptable
	Probabilidad de realizar pagos que no corresponden.	Inaceptable
	Probabilidad de no protocolizar los contratos de PSA a través de notarios institucionales.	Aceptable
	Posibilidad de no poder mantener las 300.000 hectáreas sometidas al PPSA.	Inaceptable
	Posibilidad de que la estrategia REDD+ no se apruebe, o que al aprobarse no se tome como año de referencia para el aporte presupuestario 1990 sino 2010.	Aceptable
	Posibilidad de que se den cambios en los criterios de priorización de las áreas para el Programa de PSA.	Inaceptable
DFC	Posibilidad de que las Cuentas en Caja Única no cuenten con los recursos necesarios para atender el flujo de caja requerido para cubrir las obligaciones financieras.	Inaceptable
	Posibilidad de tener una baja ejecución presupuestaria (por formalización y pago del PPSA, contratación administrativa, inferior a un 70%) que implique un superávit.	Inaceptable
	Posibilidad de que existan subpartidas presupuestarias sin contenido presupuestario, o que no sean aprobadas por parte del Ente Contralor del Presupuesto Institucional.	Inaceptable
	Posibilidad de que se den pérdidas por diferencia de cambio en las cuentas bancarias y cuentas en Caja Única.	Aceptable
	Posibilidad de que los recursos necesarios para la operación institucional excedan el 21% establecido en el Reglamento de la Ley Forestal N7575.	Aceptable
	Posibilidad de error en la información financiera institucional.	Inaceptable
UA	Posibilidad de que la institución sufra pérdida de información sustantiva (física y digital).	Aceptable

Área	Riesgo	Aceptabilidad
	Posibilidad de pérdida del depósito número 2 del archivo institucional.	Aceptable
UAPE	Posibilidad de que no cumplir los de procesos de contratación del proyecto REDD+ según los términos acordados en el convenio de donación TFA2303.	Aceptable
	Posibilidad de que se declaren viciadas las contrataciones del proyecto REDD+ financiadas por parte del Banco Mundial.	Inaceptable
UPSG	Posibilidad de no adquirir los bienes y servicios requeridos para la operación institucional.	Aceptable
	Posibilidad de pérdida o extravío de los bienes institucionales.	Aceptable
	Posibilidad de que se presente un siniestro en el edificio ubicado en San José.	Aceptable
URH	Posibilidad de no poder acceder en el tiempo requerido a la información del Sistema de Información Administrativa-Financiera almacenada en la nube (planillas, reconocimiento de carrera profesional, vacaciones).	Aceptable
	Posibilidad de que la institución no cuente con el personal contratado por la figura del Fideicomiso (26 funcionarios).	Inaceptable
USO	Posibilidad de no propiciar condiciones seguras de trabajo en algunas de las instalaciones del Fonafifo.	Inaceptable
	Posibilidad de no realizar una gestión ambiental responsable en la institución acorde con la normativa y metas país establecidas en dicha materia.	Aceptable
DDCSA	Posibilidad de que haya poca oferta de créditos de carbono, medibles, verificables y reportables, para el mercado nacional y/o internacional.	Aceptable
	Posibilidad de reducción de las ventas de créditos de carbono de Fonafifo en el Mercado Doméstico.	Aceptable
	Posibilidad de no poder gestionar la realización de nuevos convenios.	Aceptable
DFF	Posibilidad de que exista incumplimiento de pagos por situaciones que se presentan que los clientes no pueden manejar.	Aceptable
	Posibilidad de un aumento en la demanda de créditos que supere la capacidad presupuestaria.	Aceptable
	Posibilidad de no poder realizar inspecciones de campo en los proyectos de crédito forestal aprobados o en estado de revisión.	Aceptable

Área	Riesgo	Aceptabilidad
OR	Posibilidad de no ejecutar eficientemente el financiamiento del PPSA en las distintas zonas.	Inaceptable
	Posibilidad de que existan fallas en la implementación del SiPSA.	Inaceptable
FBS	Posibilidad de que la Tasa Interna de Retorno sea menor al 5% esperado o no obtener ganancia materializadas de \$1.000.000,00.	Aceptable
	Posibilidad de que no se logren colocar las hectáreas esperadas.	Aceptable
	Posibilidad de no lograr incrementar el capital.	Aceptable
	Posibilidad de que el FBS no cuente con la el apoyo operativo suministrado por el Fonafifo.	Aceptable
	Posibilidad de que los beneficiarios apliquen prácticas incorrectas en las áreas aledañas a los terrenos en conservación.	Aceptable
	Posibilidad de no propiciar emprendimientos sostenibles en el marco del componente dos del PCB (actividades de capacitación, actualización, formación, acompañamiento técnico e intercambio de experiencias).	Aceptable
REDD+	Posibilidad de no disponer de fuentes de recurso para financiar el plan de implementación de la estrategia REDD+.	Inaceptable
	Posibilidad de no institucionalizar el Mecanismo de Información, Retroalimentación e Inconformidades (MIRI).	Aceptable
	Posibilidad de no suscribir un ERPA con el FC/BM.	Aceptable
	Posibilidad de disminuir la cantidad disponible de reducciones de emisiones de GEI para reportar ante organismos internacionales y entes nacionales de fiscalización producto del ajuste del nivel de referencia incorporando la actividad de degradación.	Aceptable
	Posibilidad de no detectar oportunamente cambios en los indicadores de las salvaguardas (políticas, sociales y ambientales) de implementación de la estrategia.	Aceptable
	Posibilidad de no disponer de la información necesaria para realizar los reportes de avance de la estrategia.	Inaceptable
	Posibilidad de no operación por parte de la secretaría técnica de REDD+ con el recurso humano para atender los alcances del decreto y las implicaciones de su implementación.	Inaceptable