

# Informe Anual PAO 2017

---

FONDO NACIONAL DE FINANCIAMIENTO FORESTAL





## Informe Plan Anual Operativo 2017

### Avance de Plan Estratégico Institucional

#### Introducción

Este informe, presenta los principales resultados operativos de la institución durante el año 2017 y el desempeño de los indicadores de cada una de las acciones estratégicas.

Esta relación es importante, en cuanto permite a la institución contar con información oportuna sobre el avance físico de sus actividades y el uso de los recursos financieros, humanos y materiales inherentes. En la medida que la institución pule su habilidad de hacer esta lectura, mayores serán los índices de eficiencia y eficacia.

El año 2017, fue un año marcado por alta eficacia en la consecución de los resultados estratégicos y operativos. Esto, producido por más tiempo de información específica y anualizada, líneas base e información explicativa de los sucesos por periodo. El seguimiento trimestral, ha significado una mejor identificación de las posibles desviaciones y la toma de decisiones sobre acciones de mejora.

Esta, es entonces, la presentación de los principales resultados obtenidos durante el año por unidad funcional.

#### Dirección General

Encargada de dar orientación a todas las acciones operativas y estratégicas institucionales, la Dirección General tiene como principal tarea, ejecutar los acuerdos de la Junta Directiva, los cuales, a la fecha de corte, se cumplieron en totalidad.

Dentro de la ejecución de la agenda estratégica, que es la participación institucional en diversas actividades del sector, se obtuvo convenios diversos con organizaciones como: Centro Agrícola Cantonal de Tarrazú, INISEFOR, Florida Ice and Farm, la Asociación de Mujeres Verdes. FundaOsa, Green Motion International y el Global Green Growth Institute; con estas organizaciones, se trabaja en diversas áreas que apoyan el trabajo que se realiza para la comercialización de servicios ambientales y el fortalecimiento del sector forestal en general.

### Contraloría de Servicios

La Contraloría de Servicios, en su función de velar y contribuir con un clima de servicio al beneficiario, justo y equitativo en la institución, ha consolidado, durante el año 2017, los servicios de atención que brinda al ciudadano, convirtiéndose en un espacio efectivo de intermediación de la institución con los beneficiarios.

De ahí, que la calificación obtenida como percepción del servicio para Fonafifo en el año 2017 es de:

84

Se participó activamente en 8 actividades de contacto ciudad como: Feria de Ambiente, Feria Cantonal de Parque de Moravia, Semana de Parques Nacionales, Feria Vive la Madera y se concretó una visita a Cedarena. Aunado a ello, la Contraloría tuvo la oportunidad de participar, gracias a una invitación del IFAM, en una actividad de intercambio de experiencias de las Contraloría, así como posicionamiento de sus labores.

Figura 1

Cantidad de gestiones resueltas por la Contraloría de Servicios

Al 31 de diciembre de 2017





Durante el año, la Contraloría participó activamente en la conformación y consolidación de la Comisión Institucional de Mejora Regulatoria, la cual trabajó durante el año, en el establecimiento de un plan de mejora institucional que fue enviado a consulta pública. Se tienen, además, preparados dos de los trámites para revisión en el proceso de simplificación de trámites promovido por el Meic.

Además, en cumplimiento al Decreto 40200-MP-MEIC-MC, la institución nombra la figura del Oficial de Acceso a la Información mediante oficio DG-OF-UPSG-021-2017, con fecha 31 de julio del 2017, nombrando a la funcionaria destacada en la Contraloría de Servicios y es hasta el 21 de setiembre del 2017 que Gobierno Abierto hace la respectiva convocatoria de los Oficiales de Acceso a la Información de cada institución pública. En dicha reunión, se explica el papel de este Oficial, así como la información contenida en el Decreto 40199-MP y se brinda una documentación para el manejo de la información que debe publicarse en web para tener a disposición de la ciudadanía.

#### Unidad de Tecnologías de la Información y la Comunicación

Uno de los hitos importante durante este año, fue la puesta en funcionamiento del SiPSA (Sistema Integrado de Pago por Servicios Ambientales), el cual permite que la integración y sistematización del proceso de recepción, análisis, gestión y pago de los proyectos nuevos y vigentes que son parte del Programa de Pago por Servicios Ambientales (PPSA).

Trabajando en pleno con los módulos que hacen posible que el beneficiario saque cita, de seguimiento a su solicitud y, a lo interno, se hagan las revisiones, los estudios técnicos y legales pertinentes, han permitido que el PPSA tenga los resultados obtenidos en el año, con alto nivel de eficiencia.

Se cuenta con capacitación en el uso de firma digital para todos los funcionarios de la institución y para este año ya son 15 los procesos que se utilizan, en busca de la automatización de procesos institucionales.

De ahí, es relevante apuntar, que se está utilizando el 61,25% de la plataforma tecnológica disponible, lo que muestra camino por delante para aprovechar todas las posibilidades tecnológicas para mejorar la gestión institucional.

#### Unidad de Planificación y Control de Gestión

La unidad, trabajó por tercer año consecutivo en la organización de la actividad de Rendición de Cuentas Institucional, la cual reviste de gran importancia, ya que es un compromiso de mejora continua para con los beneficiarios, y, además, se constituye en una herramienta con fuerte mensaje sobre un compromiso con la eficiencia y transparencia en la gestión pública.

Dentro de esta perspectiva, se presentaron más de 15 informes a entes reguladores como el Ministerio de Hacienda, la Contraloría General de la República (CGR), el Ministerio de Planificación y Política Económica (Mideplan) y a la Secretaría de Planificación Sectorial de Ambiente (Seplasa).

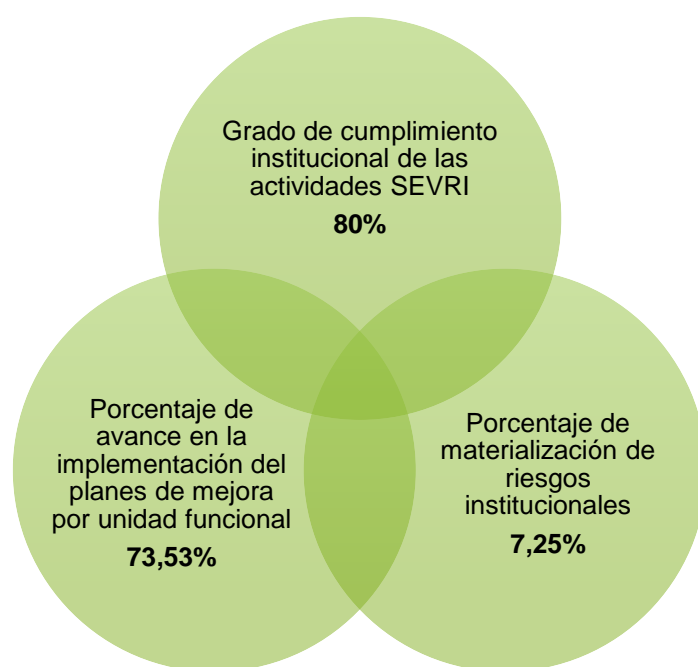
Por otro lado, se trabajó la adaptación del Plan Nacional de Desarrollo Forestal, de la mano con el Comisionado Forestal y por disposición de la CGR. Resultado de esto, se tiene un plan basado en la cadena de resultados para el desarrollo, hasta el año 2020 para todas las instituciones que conforman la Administración Forestal del Estado.

El Índice de Gestión Institucional, obtuvo una calificación para el periodo 2016 de 94 puntos, los cuales, son muestra clara de la intención institucional por mejorar la calidad del servicio y los procesos de gestión institucional.

Amparados en el proceso de mejora regulatoria, se trabajó en la actualización de 72 procedimientos, manuales y otros documentos de la gestión institucional.

Figura 2

Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI)



Dirección de Servicios Ambientales

*Mantener anualmente al menos 300.000 ha de bosque y plantaciones sometidas al PPSA en el territorio continental*, es una meta contenida en el Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018, Alberto Cañas Escalante. Esta meta se encuentra dentro del programa 1.4 Programa de Conservación terrestre bajo varios modelos de gobernanza, cuyo resultado esperado es “Mejorada la gestión ambiental integrada que garantice el desarrollo y el bienestar humano y la sostenibilidad del patrimonio genético, natural y cultural”.

Este año, se logró un resultado porcentual del 99% (**296.978,38 has.**), con *944 beneficiarios* en todo el país de los cuales **122 fueron mujeres**.

Con este resultado, se tiene un **porcentaje de cobertura de 14,49% en tierras con vocación forestal**, sometidas al PPSA y esto significa para este año, más de 200 mil hectáreas compensadas en las actividades de protección y manejo de bosque.

Indudablemente, la modificación al reglamento de la ley forestal, que permite iniciar el PPSA con una resolución ministerial y no con un decreto ejecutivo ha mejorado el proceso del programa y ha permitido ejecutar aún más presupuesto y cubrir más hectáreas por año. Se espera, una vez afinado el sistema informático con el cual se facilita el programa a lo interno y externo, se obtengan mejores resultados de colocación, puesto que la demanda para entrar al programa es constante.

#### Cuadro 1

##### Cantidad de hectáreas pagadas PPSA por región de Mideplan

Al 31 de diciembre de 2017

Región	Hectáreas
Atlántico	67.973,32
Central	41.652,14
Chorotega	47.963,07
Pacífico	19.518,88
Brunca	67.407,64
Huetar	52.463,34
<b>Total</b>	<b>296.978,38</b>

Fuente: Dirección de Servicios Ambientales, Fonafifo 2018.

Se recibió más de 1500 solicitudes de ingreso al PPSA, que significaron 144.304,5 hectáreas y 441.975 árboles de los cuales, se concretaron en más de 57 mil hectáreas nuevas dentro del programa y alrededor de 11 mil hectáreas dispuestas en territorios indígenas.

El programa, aporta al mejoramiento de la calidad de vida, asegurando más de 127 millones de toneladas de carbono equivalente contenidas en los proyectos vigentes de PSA y 1,3 millones de toneladas emisiones de carbono equivalente mitigado.

Este año, se realizaron más de 400 visitas a los proyectos bajo el Programa para el correspondiente monitoreo de fincas, lo que complementa los esfuerzos institucionales por entregar un servicio de calidad y oportuno.

#### Oficinas Regionales

Las oficinas regionales en general, vieron mayormente afectada la programación de avance de algunos indicadores, lo que mostró un comportamiento diferente al esperado en el año, sin embargo, los ajustes fueron realizados con precisión y de manera oportuna por los funcionarios a cargo de cada una de las oficinas regionales.

Cuadro 2  
Avance Oficinas Regionales  
Al 31 de diciembre de 2017

Oficina Regional	Solicitudes Recibidas	Contratos Formalizados	Contratos formalizados de periodos anteriores	Porcentaje de fincas visitadas	Finiquitos	Modificaciones
Cañas	139	65	15	5%	10	24
Caribe Norte	167	64	5	4,46%	13	57
Limón	99	54	1	4,58%	6	24
Nicoya	237	123	31	5,07%	16	87
Palmar Norte	144	52	37	8,36%	2	14
San Carlos	162	55	28	6,09%	40	94
San José Occidental	250	65	36	0%	5	58
San José Oriental	229	101	15	4,36%	25	81

\*La oficina de Palmar Norte tiene una meta para el indicador de Porcentaje de fincas visitadas del 7%.

Sin da alguna, el inicio temprano del programa y el uso de la plataforma tecnológica para gestionarlo, replantean para las oficinas regionales la forma de programar el avance de metas y las acciones definidas para alcanzarlas.

Se puede observar, que combinadas, las oficinas regionales tramitaron más de 1400 solicitudes de entrada al PPSA, las cuales resultaron, en promedio en 41% de contratos:

Cuadro 3

## Porcentaje de contratos firmados por Oficina Regional

Al 31 de diciembre de 2017

<i>Oficina Regional</i>	<i>Solicitudes Recibidas</i>	<i>Cantidad de Contratos Formalizados</i>	<i>Porcentaje</i>
Cañas	139	65	46,76%
Caribe Norte	167	64	38,32%
Limón	99	54	54,55%
Nicoya	237	123	51,90%
Palmar Norte	144	52	36,11%
San Carlos	162	55	33,95%
San José Occidental	250	65	26,00%
San José Oriental	229	101	44,10%
<b>Promedio General</b>	<b>178</b>	<b>72</b>	<b>41,46%</b>

Nota: La cantidad de contratos formalizados que se contabilizan para este análisis, corresponden solo aquellos que se solicitaron en el año de ejecución y no incluye el dato de contratos formalizados de periodos anteriores.

Como parte del proceso, hasta este año 2017, las oficinas regionales realizaron un promedio de 15 finiquitos y 55 modificaciones por oficina. Como se observa en el cuadro 2, estos números se elevan en aquellas oficinas regionales que tienen mayor cantidad de contratos en gestión (Nicoya y San José Oriental).

La tarea de verificación en campo de los proyectos de PSA, es altamente ponderada y se maneja sobre una base de opinión colegiada, en donde el 5% de visitas de proyectos vigentes es lo posible y lo responsable, en aras de garantizar la calidad de los servicios ambientales que la institución recompensa.

Con lo anterior, se tiene un promedio de 4,47% de estas visitas, considerando que la oficina de Palmar Norte tiene un resultado de 8,36% de las fincas visitadas (se modificó por posibilidades particulares, la meta de esta oficina a 7%), en contraposición con la oficina de San José Occidental, con ninguna visita reportada durante el periodo (para las visitas necesarias presentadas por denuncias se solicitó colaboración de visita al Dpto. de Control y Monitoreo).

Un dato interesante, es la cantidad de contratos de periodos anteriores que se concretan en el año de ejecución, con un promedio de 21 contratos por oficina, resultado de los inicios tardíos de recepción de solicitudes; y que, gracias a la implementación de la resolución ministerial para iniciar con el PPSA al inicio del año, se van a revertir los resultados en los próximos años.



Tanto las oficinas regionales, como todos los actores involucrados con el PPSA, estarán en la necesidad de ajustar programaciones y resultados esperados de avance, esto, porque los tiempos de respuesta se han optimizado.

#### Dirección de Fomento Forestal

Con respecto a la meta *Monto colocado en créditos forestales*, se logró un resultado porcentual del 57%, con un monto total colocado de ¢568 millones de colones; este es el resultado que más fue afectado por agentes externos: la caída en indicadores de la actividad económica nacional, principalmente en el sector construcción, que cada vez utiliza menos madera como materia prima.

A raíz de esto, la Dirección de Fomento Forestal, tomó varias medidas para reducir este impacto y estas mismas, serán retomadas en el año 2018, con el fin de presentar esta opción de financiamiento como factible para más productores forestales:

1. Con el apoyo de la Dirección General, se presentó una propuesta para bajar la tasa de interés de los créditos a la Junta Directiva de Fonafifo, la cual aprobó la disminución de las tasas entre un 40-60%. Dicha aprobación, consideró el establecimiento de una tasa fija para todos los subprogramas de crédito del 5% con garantía hipotecaria y 7% con garantía fiduciaria.
2. Se aumentó en el plazo de los créditos para el subprograma de Industria Forestal de 8 a 10 años y para el subprograma Fomentando el Desarrollo de 12 a 15 años, con lo cual se les brinda a los clientes la oportunidad de recapitalizar y obtener mejores ganancias.
3. Se reforzó el acompañamiento personalizado por parte de los funcionarios en el trámite de los créditos, con el fin de preparar a los clientes para presentar los requisitos ante el banco.

Cabe resaltar, que casi en su totalidad, las *operaciones de crédito realizadas en el año (39)*, se realizaron en menos de 45 días, facilitando el acceso al financiamiento por parte de empresas forestales y pequeños productores, principalmente para la protección y manejo de plantaciones, impactando más de 1800 hectáreas de plantaciones.

Valga la pena mencionar, que el programa de crédito ofrece opciones de financiamiento con carácter reembolsable, a una tasa de interés y con requisitos específicos, donde el cliente asume un compromiso con una garantía de por medio para retornar el principal y los intereses; por tanto, es lógico y consecuente que si la actividad económica general del país y del sector forestal en específico, no es positiva, habrá menos interesados en acceder al financiamiento.

Como se indicó anteriormente, las medidas de ajuste descritas, tendrán que surtir efecto en la implementación para el año 2018, de manera que sean más los productores forestales que accedan al financiamiento por medio de este programa, que estará apoyado por otras iniciativas del sector ambiental.

Se realizó junto a la Oficina Nacional Forestal (ONF) la quinta edición de Vive la Madera y la C Neutralidad, con una visitación de más de 2000 visitantes, con 73 stands y 119 citas concretadas en la rueda de negocios.



Este año, el Programa de Plantaciones de Aprovechamiento Forestal (PPAF) capacitó a 105 productores, que integran los proyectos dentro del programa, así como se sumaron 17 proyectos y 10 fincas más se integraron a PSA por resultados.

#### Dirección de Desarrollo y Comercialización

Los resultados obtenidos en esta área son satisfactorios para la institución, puesto que se cuenta con un *total de \$2.471.168,07 captados* mediante convenios, comercialización de proyectos y contabilizando el monto asignado a la institución por concepto de Canon del Agua. Se realizó la negociación por convenios por más de 480 mil dólares, lo que aumentó la expectativa de captación programada.

Lo anterior, está sustentado con una opinión favorable de los clientes de comercialización, apoyada por giras de campo con clientes y con la participación de la dirección en diversas actividades de promoción, además, de una campaña publicitaria con una audiencia mayor a los 3 millones de personas, durante el periodo.

Asimismo, *se comercializó en el mercado local de carbono un total de 50.778 Unidades Naciones de Compensación (UNC)*, superando con creces la meta anual definida. En tanto el mercado local no cuenta con más oferentes, Fonafifo contará con la exclusividad de comercialización de unidades de compensación, se espera que, durante el año, la Dirección de Cambio Climático establezca las reglas de este mercado. Mientras tanto, Fonafifo cuenta con casi 200 mil toneladas de carbono para comercializar, las cuales han sido verificadas en cantidad y calidad en los proyectos vigentes del PPSA.

#### Dirección de Asuntos Jurídicos

Como parte de su labor de asesorar y emitir criterios técnico legales a la institución, la Dirección de Asuntos Jurídicos resolvió y emitió criterios a una cantidad de 477 consultas técnico legales durante el año, que se suman a las 147 realizadas exclusivamente para el PPSA y 27 para los procesos de contratación administrativa.

Por otro lado, se hizo la valoración de 953 solicitudes del PPSA que resultaron, en el periodo en 628 contratos formalizados. Es importante anotar, que se trabajó en un total de 642 modificaciones y finiquitos de contratos del PPSA.

Por orden del ministro, se atendieron 13 nombramientos para participar de procesos de investigación varios, en los que participaron 5 de los 7 funcionarios de esta dirección.

#### Dirección Administrativa Financiera

##### *Departamento Administrativo*

Un elemento importante de destacar que, en la segunda mitad del año, muchas de las actividades del departamento se vieron afectadas por el Decreto 40540-H de Contingencia Fiscal, emitido por la

Presidencia de la República, en la cual se les solicita a las instituciones públicas la contracción del gasto, mediante la suspensión de contrataciones, capacitaciones y otros gastos no indispensables.

A pesar de ello, el departamento contó con la ventaja de que muchas de las contrataciones realizadas en el año, estaban avanzadas en ese momento, por lo que la Unidad de Proveeduría y Servicios Generales se abocó a cerrar los procesos iniciados.

Se realizaron un total de 267 órdenes de inicio y 100 solicitudes de contratación, las cuales se les dio gestión a 306 en combinación (un 83%).

En total, se realizaron 825 movimientos de activos físicos, lo que representa un 85% de los movimientos estimados para el año. Por otro lado, es importante destacar que se estructuró el proceso de donación de bienes, conformando también la Comisión de Donación de Bienes de la Institución.

La unidad de Recursos Humanos, participó activamente a la organización de la Semana de la Salud Ocupacional, en la organización de dos cursos que fueron ofrecidos a funcionarios y externos sobre Contratación Administrativa y Planificación Estratégica.

Así también, se tiene una participación promedio de 12 funcionarios en el plan de formación institucional, del promedio esperado de 10 personas en promedio. Así también, se tiene que dentro del plan de la capacitación se dio capacitaciones a 86 funcionarios de la institución.

En cuanto a los resultados de la Unidad de Salud Ocupacional, se tiene un avance casi completo en los planes de atención de emergencias y de igualdad de oportunidades.

En cuanto a indicadores ambientales, se muestra un consumo de 7,4 resmas de papel por funcionario para el año, contrapesando que durante este mismo periodo el promedio de kilogramos de residuos reciclados en el año supera los 20 por funcionario.

Los ajustes operativos realizados por la estrategia REDD+ en el año 2017, produjeron consecuentes ajustes en los resultados de la Unidad de Adquisiciones, por lo que se cuenta con un avance de ejecución del presupuesto de contrataciones del 23%, correspondiente a 67 contratos firmados a fin del año.

Finalmente, la Unidad de Archivo contó con una contratación temporánea, que permitió que se hiciera una eliminación de más de 15 metros lineales de documentos y se recibieran en el archivo central más de 40 metros lineales de documentos, procedentes de los archivos de gestión de las áreas funcionales.

#### *Departamento Financiero Contable*

Este departamento, durante el periodo, realizó todas las actividades operativas programadas para los procesos de Tesorería, Presupuesto y Contabilidad. Por otro lado, cabe la pena destacar dos elementos importantes:

- La aplicación de NICSP en los procesos contables, y
- El establecimiento de 8 días como tiempo de respuesta para pagos de PSA y 7 días para pagos de proveedores.



Otros proyectos

#### *REDD+*

Con respecto al producto REDD+ se tiene un avance de la meta con 72%, representando en absoluto, un total de -4.159.892 toneladas de reducción de emisiones netas de dióxido de carbono. Este avance, corresponde a un ajuste a la fórmula del nivel de referencia, que incluye el dato por degradación del bosque y se ajusta a los resultados obtenidos del recién realizado Inventario Nacional Forestal.

La estrategia REDD+, se abocó durante el año en el ajuste de este cálculo y muchas de las actividades programadas, fueron trasladadas para el 2018. La estrategia avanza y afina los datos, para que sean más robustos para la negociación del pago por más de \$60 millones por reducción de emisiones por deforestación y degradación del bosque.

Con respecto a la eficacia de este proyecto, se apuesta a la robustez de los datos para la negociación de emisiones, por ello, se espera contar con datos certeros, para que la distribución de beneficios para las partes interesadas relevantes (beneficiarios de la estrategia) sea equitativa y justa y además el país logre los impactos esperados.

#### *Fondo de Biodiversidad Sostenible*

El FBS, durante el periodo tiene un acumulado de 7840,64 hectáreas sometidas al Programa de Conservación de la Biodiversidad, con un desembolso de más de \$147 mil.

Cabe indicar, que, actualmente se tienen incluidos 50 beneficiarios en total para las regiones de interés del FBS. Los beneficiarios nuevos (19) no fueron formalizados en su totalidad durante el periodo (todo el proceso hasta el desembolso) sin embargo, sí cursaron el debido proceso de selección e ingreso al PCB.

#### *Conclusiones*

Una gestión institucional orientada a optimizar los resultados de desarrollo, garantiza la creación y aumento de valor público. Fonafifo está comprometido con los valores de transparencia, calidad en el servicio, mejora continua y excelencia.

Fonafifo cuenta con funcionarios convencidos de mejorar la calidad del servicio día con día, de contar con una relación positiva con los beneficiarios de los programas sustantivos; es un valor instaurado en la cultura organizacional que posiciona a la institución y le permite una comunicación sincera y abierta con la sociedad civil.

Por otro lado, este análisis, de acuerdo al rendimiento de la programación por unidad funcional, se hará por última vez en esta ocasión; en adelante, y, como parte de la recomendación de la consultoría contratada para hacer el corte evaluativo del Plan Estratégico Institucional (PEI), se hará el análisis por área estratégica, a fin de contar con mayor oportunidad de ajustar las acciones estratégicas y la operación relativa a estas.