

Proyecto de Mejoramiento de la Educación Superior  
COSTA RICA



# MANUAL OPERATIVO



**TABLA DE CONTENIDOS**

<b>1.</b>	<b>PRESENTACIÓN DEL MANUAL OPERATIVO .....</b>	<b>15</b>
<b>1.1.</b>	<b>¿CUÁL ES EL PROPÓSITO DEL MANUAL OPERATIVO? .....</b>	<b>15</b>
<b>1.2.</b>	<b>¿A QUIÉN ESTÁ DIRIGIDO EL MANUAL OPERATIVO? .....</b>	<b>15</b>
<b>1.3.</b>	<b>¿CUÁNDO Y CÓMO PUEDE CAMBIAR EL MANUAL OPERATIVO?.....</b>	<b>15</b>
<b>1.4.</b>	<b>¿QUÉ NORMAS COMPLEMENTAN LO ESTABLECIDO EN EL MANUAL OPERATIVO? .....</b>	<b>16</b>
<b>2.</b>	<b>ARREGLOS INSTITUCIONALES Y DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO .....</b>	<b>16</b>
<b>2.1.</b>	<b>ARREGLOS INSTITUCIONALES E IMPLEMENTACIÓN DE LAS UNIVERSIDADES.....</b>	<b>24</b>
<b>2.1.1.</b>	<b>UNIVERSIDAD DE COSTA RICA.....</b>	<b>25</b>
	<i>Unidad Coordinadora de Proyecto Institucional (UCPI) .....</i>	<i>26</i>
	<i>Oficina de Planificación Universitaria (OPLAU) .....</i>	<i>27</i>
	<i>Oficina de Administración Financiera (OAF) .....</i>	<i>28</i>
	<i>Oficina Ejecutora del Programa de Inversiones (OEPI).....</i>	<i>28</i>
	<i>Oficina de Suministros (OSUM) .....</i>	<i>30</i>
	<i>Programa Institucional de Gestión Ambiental Integral (ProGAI) .....</i>	<i>31</i>
	<i>Responsable del Plan de Pueblos Indígenas Quinquenal (PPIQ) .....</i>	<i>32</i>
	<i>Oficina de Asuntos Internacionales y Cooperación Externa (OAICE).....</i>	<i>32</i>
	<i>Oficina Jurídica .....</i>	<i>33</i>
	<i>Contraloría Universitaria.....</i>	<i>33</i>
	<i>Unidades beneficiadas .....</i>	<i>34</i>
<b>2.1.2.</b>	<b>UNIVERSIDAD NACIONAL.....</b>	<b>34</b>
	<i>Unidad de Coordinación de Proyecto Institucional (UCPI) .....</i>	<i>36</i>
	<i>Contraloría Universitaria (auditoría interna) .....</i>	<i>38</i>
	<i>Área de Planificación Económica (APEUNA) .....</i>	<i>38</i>
	<i>Programa de Gestión Financiera (PGF) .....</i>	<i>39</i>
	<i>Área de Planeamiento Espacial.....</i>	<i>40</i>
	<i>Proveduría Institucional .....</i>	<i>41</i>
	<i>Responsable ambiental .....</i>	<i>41</i>
	<i>Responsable indígena .....</i>	<i>42</i>
	<i>Asesoría Jurídica (AJ).....</i>	<i>43</i>
	<i>Unidades beneficiadas (iniciativas y proyectos).....</i>	<i>43</i>
<b>2.1.3.</b>	<b>UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA .....</b>	<b>45</b>
	<i>Unidad Coordinadora del Proyecto Institucional (UCPI) .....</i>	<i>46</i>
	<i>Área de Contratación y Suministros .....</i>	<i>47</i>
	<i>Área de Gestión Financiera, Desembolsos y Contabilidad .....</i>	<i>47</i>
	<i>Área de Infraestructura .....</i>	<i>48</i>
	<i>Área de Planificación, Monitoreo y Evaluación.....</i>	<i>48</i>

Área de Gestión Ambiental y Social .....	49
Área de Gestión de Pueblos Indígenas .....	49
<b>2.1.4. INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA .....</b>	<b>50</b>
Unidad Coordinadora del Proyecto (UCP) .....	51
Área de Gestión Financiera (Departamento de Financiero Contable).....	52
Área de Contratación y Suministros (Departamento de Aprovisionamiento) .....	53
Área de infraestructura (Oficina de Ingeniería) .....	53
Área de Gestión Ambiental y Social .....	54
Área de Gestión de Salvaguarda de los Pueblos Indígenas .....	54
Área de Planificación, Monitoreo y Evaluación (Oficina de Planificación Institucional) .....	55
<b>2.2. ARREGLOS DE MONITOREO Y EVALUACIÓN.....</b>	<b>56</b>
<b>2.2.1. ASPECTOS GENERALES DE MONITOREO Y EVALUACIÓN (M&amp;E) .....</b>	<b>56</b>
<b>2.2.2. CONTENIDOS, FORMATOS Y TIEMPOS DE LOS INFORMES DE MONITOREO Y EVALUACIÓN.....</b>	<b>56</b>
<b>2.2.3. REPORTE DE PROYECTO .....</b>	<b>57</b>
<b>2.2.4. EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO Y FINAL .....</b>	<b>57</b>
<b>2.2.5. EVALUACIÓN EXTERNA .....</b>	<b>57</b>
<b>3 GESTIÓN FINANCIERA .....</b>	<b>60</b>
<b>3.1 PRESUPUESTO.....</b>	<b>60</b>
<b>3.1.1 DESCRIPCIÓN DEL CICLO DE REQUERIMIENTO PRESUPUESTARIO PARA EL PROYECTO.....</b>	<b>60</b>
<b>3.1.2 DESCRIPCIÓN DE LOS ASPECTOS DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA.....</b>	<b>62</b>
<b>3.1.2.1 UNIVERSIDAD DE COSTA RICA .....</b>	<b>62</b>
<b>3.1.2.2 UNIVERSIDAD NACIONAL.....</b>	<b>63</b>
<b>3.1.2.3 UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA .....</b>	<b>63</b>
<b>3.1.2.4 INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA .....</b>	<b>64</b>
<b>DESEMBOLSOS .....</b>	<b>64</b>
<b>3.3.1 REQUISITOS PARA TODO DESEMBOLSO.....</b>	<b>64</b>
<b>3.3.2 MÉTODOS DE DESEMBOLSO .....</b>	<b>65</b>
<b>3.3.3 FLUJO DE DESEMBOLSOS .....</b>	<b>65</b>
<b>3.3.4 CONSIDERACIONES ESPECIALES PARA LOS DESEMBOLSOS .....</b>	<b>65</b>
<b>3.3.5 DOCUMENTACIÓN REQUERIDA PARA SOLICITUD DE ANTICIPO DE FONDOS AL BM .....</b>	<b>65</b>
<b>3.3.7. DOCUMENTACIÓN DE RESPALDO PARA LA RENDICIÓN DE CUENTAS AL BM.....</b>	<b>66</b>
<b>3.3.8. REGISTRO DE FIRMAS.....</b>	<b>67</b>
<b>3.2 CONTABILIDAD .....</b>	<b>67</b>
<b>3.2.1 NORMAS Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES .....</b>	<b>67</b>
<b>3.2.1.1 UNIVERSIDAD DE COSTA RICA .....</b>	<b>68</b>
<b>3.2.1.2 UNIVERSIDAD NACIONAL.....</b>	<b>68</b>
<b>3.2.1.3 UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA .....</b>	<b>68</b>

<b>3.2.1.4 INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA .....</b>	<b>68</b>
<b>3.2.2 ESTRUCTURA PRESUPUESTARIA – MANUAL DE CUENTAS. ....</b>	<b>68</b>
<b>3.2.2.1 UNIVERSIDAD DE COSTA RICA .....</b>	<b>68</b>
<b>3.2.2.2 UNIVERSIDAD NACIONAL.....</b>	<b>71</b>
<b>3.2.2.3 UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA .....</b>	<b>75</b>
<b>3.2.2.4 INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA .....</b>	<b>76</b>
<b>3.2.3 DESCRIPCIÓN DE MÉTODO DE REGISTRO CONTABLE Y PRESUPUESTARIO DE LAS IESUE.....</b>	<b>78</b>
<b>3.2.4 POLÍTICA DE MONETIZACIÓN.....</b>	<b>78</b>
<b>3.2.5 REPORTES FINANCIEROS Y DE AVANCE FÍSICO DE LAS IESUE .....</b>	<b>79</b>
<b>3.2.6 INVENTARIO DE BIENES FÍSICOS: PROCESO DE REGISTRACIÓN, Y MANTENIMIENTO DE REGISTRO DE BIENES ADQUIRIDOS POR EL PROYECTO, RECUENTOS FÍSICOS: PERIODICIDAD.....</b>	<b>79</b>
<b>3.2.6.1 UNIVERSIDAD DE COSTA RICA .....</b>	<b>79</b>
<b>3.2.6.2 UNIVERSIDAD NACIONAL.....</b>	<b>80</b>
<b>3.2.6.3 UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA .....</b>	<b>81</b>
<b>3.2.6.4 INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA .....</b>	<b>82</b>
<b>3.2.7 DESCRIPCIÓN SISTEMA DE INFORMACIÓN CONTABLE A UTILIZAR. ....</b>	<b>83</b>
<b>3.2.7.1 UNIVERSIDAD DE COSTA RICA .....</b>	<b>83</b>
<b>3.2.7.2 UNIVERSIDAD NACIONAL.....</b>	<b>84</b>
<b>3.2.7.3 UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA .....</b>	<b>84</b>
<b>3.2.7.4 INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA .....</b>	<b>85</b>
<b>3.3 CONTROL INTERNO.....</b>	<b>85</b>
<b>3.3.1 CONTROL INTERNO.....</b>	<b>85</b>
<b>3.3.1.1 UNIVERSIDAD DE COSTA RICA .....</b>	<b>85</b>
<b>3.3.1.2 UNIVERSIDAD NACIONAL.....</b>	<b>85</b>
<b>3.3.1.3 UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA .....</b>	<b>86</b>
<b>3.3.1.4 INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA .....</b>	<b>86</b>
<b>3.3.2 AUDITORÍA INTERNA .....</b>	<b>86</b>
<b>3.3.2.1 UNIVERSIDAD DE COSTA RICA .....</b>	<b>86</b>
<b>3.3.2.2 UNIVERSIDAD NACIONAL.....</b>	<b>86</b>
<b>3.3.2.3 UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA .....</b>	<b>87</b>
<b>3.3.2.4 INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA .....</b>	<b>87</b>

<b>3.4</b>	<b>REPORTES FINANCIEROS .....</b>	<b>87</b>
<b>3.4.1</b>	<b>ESTADO DE FUENTES Y USO DE FONDOS.....</b>	<b>87</b>
<b>3.4.2</b>	<b>ESTADO DE USO DE FONDOS POR COMPONENTES Y SUBCOMPONENTES .....</b>	<b>88</b>
<b>3.4.3</b>	<b>RECONCILIACIÓN DEL ANTICIPO A LA CUENTA DESIGNADA.....</b>	<b>88</b>
<b>3.4.4</b>	<b>INFORMES FINANCIEROS INTERMEDIOS NO AUDITADOS (IFR).....</b>	<b>88</b>
<b>3.5</b>	<b>CONTROL EXTERNO.....</b>	<b>88</b>
<b>3.5.1</b>	<b>AUDITORÍA EXTERNA.....</b>	<b>89</b>
<b>3.5.2</b>	<b>CALENDARIO DE INFORMES DE AUDITORÍA Y FINANCIEROS .....</b>	<b>89</b>
<b>4</b>	<b>ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES .....</b>	<b>89</b>
<b>4.1</b>	<b>NORMATIVA APLICABLE.....</b>	<b>90</b>
<b>4.2</b>	<b>PROCEDIMIENTOS PARA ADQUISICIONES.....</b>	<b>90</b>
<b>4.3</b>	<b>LA FUNCIÓN DE ADQUISICIONES .....</b>	<b>90</b>
<b>4.3.1</b>	<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>92</b>
<b>4.3.2</b>	<b>PERFIL DEL PERSONAL QUE DESEMPEÑARÁ LOS PUESTOS TIPOS DE LA FUNCIÓN DE ADQUISICIONES DEL PROYECTO .....</b>	<b>94</b>
<b>4.3.3</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LAS RESPONSABILIDADES PARA LOS PROCESOS DE ADQUISICIONES, APROBACIÓN DE LAS EVALUACIONES Y RECOMENDACIONES PARA ADJUDICAR, FIRMA DE CONTRATOS Y VERIFICACIÓN DE BIENES Y EJECUCIÓN DE OBRAS Y SERVICIOS DE CONSULTORÍA.....</b>	<b>95</b>
<b>4.4</b>	<b>PROCESO DE ADQUISICIONES .....</b>	<b>96</b>
<b>4.4.1</b>	<b>PLANIFICACIÓN DE LAS ADQUISICIONES .....</b>	<b>96</b>
<b>4.4.2</b>	<b>POLÍTICA Y PRINCIPIOS QUE RIGEN LAS ADQUISICIONES DEL PROYECTO.....</b>	<b>97</b>
<b>4.4.3</b>	<b>RESPONSABILIDAD POR LA GESTIÓN DE LAS ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES DEL PROYECTO.....</b>	<b>98</b>
<b>4.4.4</b>	<b>FORMALIZACIÓN DE LAS ADQUISICIONES.....</b>	<b>100</b>
<b>4.4.5</b>	<b>MONITOREO Y SUPERVISIÓN DE LAS ADQUISICIONES.....</b>	<b>100</b>
<b>4.5</b>	<b>MÉTODOS DE ADQUISICIONES GENERALMENTE ACEPTADOS POR EL BANCO .....</b>	<b>101</b>
<b>4.5.1</b>	<b>BIENES, OBRAS Y SERVICIOS DISTINTOS A LOS DE CONSULTORÍA .....</b>	<b>101</b>
<b>4.5.1.1</b>	<b>LICITACIÓN PÚBLICA INTERNACIONAL (LPI) .....</b>	<b>101</b>
<b>4.5.1.2</b>	<b>LICITACIÓN PÚBLICA NACIONAL (LPN).....</b>	<b>102</b>
<b>4.5.1.3</b>	<b>COMPARACIÓN DE PRECIOS (CP).....</b>	<b>102</b>

<b>4.5.1.4 CONTRATACIÓN DIRECTA (CD)</b> .....	<b>103</b>
<b>4.5.2 SERVICIOS DE CONSULTORÍA</b> .....	<b>103</b>
<b>4.5.2.1 SELECCIÓN DE CONSULTORES INDIVIDUALES (CI)</b> .....	<b>104</b>
<b>4.5.2.2 SELECCIÓN BASADA EN CALIDAD (SBC)</b> .....	<b>105</b>
<b>4.5.2.3 SELECCIÓN BASADA EN CALIDAD Y COSTO (SBCC)</b> .....	<b>105</b>
<b>4.5.2.4 SELECCIÓN BASADA EN MENOR COSTO (SBMC)</b> .....	<b>106</b>
<b>4.5.2.5 SELECCIÓN BASADA EN CALIFICACIONES DE LOS CONSULTORES (CQ)</b> .....	<b>107</b>
<b>4.5.2.6 SELECCIÓN CON BASE EN UNA SOLA FUENTE (SSF)</b> .....	<b>108</b>
<b>4.6 RANGOS PARA CADA MÉTODO DE ADQUISICIONES A EMPLEAR EN EL PROYECTO</b> .....	<b>108</b>
<b>4.6.1 ADQUISICIONES DE OBRAS</b> .....	<b>108</b>
<b>4.6.2 ADQUISICIÓN DE BIENES</b> .....	<b>109</b>
<b>4.6.3 ADQUISICIÓN DE SERVICIOS DE NO CONSULTORÍA, DIFERENTES A LOS DE CONSULTORÍA</b> .....	<b>109</b>
<b>4.6.4 SELECCIÓN DE CONSULTORES</b> .....	<b>109</b>
<b>4.7 SISTEMA DE CONTROL Y SEGURIDAD DE ARCHIVOS</b> .....	<b>109</b>
<b>4.8 PROCEDIMIENTOS DE LA FUNCIÓN DE ADQUISICIONES</b> .....	<b>109</b>
<b>4.8.1 PROCEDIMIENTOS GENERALES</b> .....	<b>113</b>
<b>4.8.2 PROCEDIMIENTOS PARA ADQUISICIÓN DE BIENES, OBRAS Y SERVICIOS CONEXOS (NO DE CONSULTORÍA)</b> .....	<b>119</b>
<b>4.8.3 PROCEDIMIENTOS PARA LA CONTRATACIÓN DE SERVICIOS DE CONSULTORÍA</b> .....	<b>128</b>
<b>6. ANEXOS</b> .....	<b>140</b>
<b>A. ANEXOS GESTIÓN FINANCIERA</b> .....	<b>140</b>
<b>6.1.1 MODELOS DE REPORTES FINANCIEROS</b> .....	<b>140</b>
<b>6.1.2 UNIVERSIDADES</b> .....	<b>140</b>
<b>6.1.2.1 UNIVERSIDAD DE COSTA RICA</b> .....	<b>140</b>
<b>6.1.2.2 UNIVERSIDAD NACIONAL</b> .....	<b>140</b>
<b>6.1.2.3 INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA</b> .....	<b>140</b>
<b>6.1.2.4 UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA</b> .....	<b>141</b>
<b>6.2 ANEXOS DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES</b> .....	<b>141</b>
<b>6.3 ANEXOS DE MONITOREO Y EVALUACIÓN</b> .....	<b>141</b>

<b>6.3.1</b>	<b>MODELO DE REPORTE DE PROGRESO DE LAS UNIDADES IMPLEMENTADORAS.....</b>	<b>141</b>
<b>6.3.2</b>	<b>MODELO DE REPORTE DE PROGRESO DE LA COORDINACIÓN GENERAL DEL PROYECTO.....</b>	<b>141</b>
	<b>ANEXO 1 :.....</b>	<b>142</b>
	<b>INDICE DE REPORTE DE PROYECTO DE LAS UNIDADES IMPLEMENTADORAS Y LA UCP .....</b>	<b>142</b>

## ÍNDICE DE CUADROS Y TABLAS

CUADRO 1: UNIDADES EJECUTORAS O BENEFICIARIAS DIRECTAS DE LAS INICIATIVAS .....	44
TABLA 1: MECANISMOS DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO.....	59
TABLA 2: ITCR: DESCRIPCIÓN DE LOS NIVELES, 2011 .....	77
TABLA 3: CODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA .....	77
TABLA 4: CALENDARIO DE INFORMES DE AUDITORÍA Y FINANCIEROS .....	89
TABLA 5. CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN EN ADQUISICIONES .....	91
TABLA 6: DESCRIPCIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOBRE LA GESTIÓN DE ADQUISICIONES, UNIVERSIDAD NACIONAL .....	98
TABLA 7: DESCRIPCIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOBRE LA GESTIÓN DE ADQUISICIONES, UNIVERSIDAD DE COSTA RICA.....	98
TABLA 8: DESCRIPCIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOBRE LA GESTIÓN DE ADQUISICIONES, UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA .....	99
TABLA 9: DESCRIPCIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOBRE LA GESTIÓN DE ADQUISICIONES, INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA .....	100
TABLA 10: PROCEDIMIENTO PARA LA PREPARACIÓN DEL PLAN DE ADQUISICIONES.....	113
TABLA 11: PROCEDIMIENTO PARA LA CONFORMACIÓN DE COMISIONES EVALUADORAS DE OFERTAS O SELECCIÓN DE CONSULTORES .....	114
TABLA 12: PROCEDIMIENTO PARA PREPARACIÓN, ENTREGA Y EVALUACIÓN DE OFERTAS .....	115
TABLA 13: PROCEDIMIENTO PARA ADJUDICACIÓN DE CONTRATOS.....	116
TABLA 14: PROCEDIMIENTO PARA TRÁMITES DE PROTESTAS Y RECLAMACIONES.....	117
TABLA 15: PROCEDIMIENTO PARA ELABORACIÓN DE LOS CARTELES .....	118
TABLA 16: PROCEDIMIENTO PARA LICITACIÓN PÚBLICA INTERNACIONAL (LPI).....	119
TABLA 17: PROCEDIMIENTO PARA LICITACIÓN PÚBLICA NACIONAL (LPN) .....	122
TABLA 19: PROCEDIMIENTO PARA COMPARACIÓN DE PRECIOS (CP).....	125
TABLA 20: PROCEDIMIENTO PARA GASTOS OPERATIVOS .....	127



TABLA 21: PROCEDIMIENTO PARA SELECCIÓN DE CONSULTORES INDIVIDUALES (CI) .....	128
TABLA 22: PROCEDIMIENTO PARA SELECCIÓN BASADA EN CALIDAD Y COSTO.....	129
TABLA 23: PROCEDIMIENTO PARA SELECCIÓN CON BASE EN UNA SOLA FUENTE (SSF) .....	133
TABLA 24: PROCEDIMIENTO PARA SELECCIÓN BASADA EN LAS CALIFICACIONES DE LOS CONSULTORES (SCC) .....	135
TABLA 25: PROCEDIMIENTO PARA SELECCIÓN BASADA EN EL MENOR COSTO.....	137

## ÍNDICE DE DIAGRAMAS

DIAGRAMA 1: ESTRUCTURA ORGANIZATIVA INTERNA DEL PROYECTO EN LA UNIVERSIDAD DE COSTA RICA.....	26
DIAGRAMA 2: ESTRUCTURA ORGANIZATIVA INTERNA DEL PROYECTO EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL .....	36
DIAGRAMA 3: ESTRUCTURA ORGANIZATIVA INTERNA DEL PROYECTO EN LA UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA .....	46
DIAGRAMA 4: ESTRUCTURA ORGANIZATIVA INTERNA DEL PROYECTO EN INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA.....	51
DIAGRAMA 5: FLUJOGRAMA DE LIQUIDACIÓN PRESUPUESTARIA .....	62
DIAGRAMA 6: ESTRUCTURA PRESUPUESTARIA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL .....	71
DIAGRAMA 7: COMPOSICIÓN DE PROGRAMAS Y ESTRUCTURA PRESUPUESTARIA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL .....	72
DIAGRAMA 8: EJEMPLO DE DISTRIBUCIÓN PRESUPUESTARIA (FOCP) DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL .....	72
DIAGRAMA 9: TERMINOLOGÍA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL .....	73
DIAGRAMA 10: FLUJOGRAMA DE CONTROL DE BIENES DE LA UNIVERSIDAD DE COSTA RICA.....	79
DIAGRAMA 11: FLUJOGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE ACTIVOS FIJOS ADQUIRIDOS CON RECURSOS DEL BANCO MUNDIAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL .....	80
DIAGRAMA 12: INVENTARIO Y CONTROL DE ACTIVOS FIJOS DE LA UNED.....	82
DIAGRAMA 13: FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE ADMINISTRACIÓN GENERAL DE ACTIVOS EN EL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA .....	83
DIAGRAMA 14. ESTRUCTURA DE LA PROVEEDURÍA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL .....	92
DIAGRAMA 15: ESTRUCTURA DE PROVEEDURÍA DE LA UNIVERSIDAD DE COSTA RICA .....	93
DIAGRAMA 16: ESTRUCTURA DE PROVEEDURÍA DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA .....	93
DIAGRAMA 17: ESTRUCTURA DE PROVEEDURÍA DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA..	94

## ÍNDICE DE FIGURA

FIGURA 1: ORGANIGRAMA DEL PROYECTO..... 19

FIGURA 2: DIAGRAMA DEL CICLO ANUAL DE INVERSIÓN.....**¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.**

## Acrónimos

AJ	Asesoría Jurídica (UNA)
AIF	Asociación Internacional de Fomento
AMI	Acuerdo de Mejoramiento Institucional
APE	Área de Planeamiento Espacial (UNA)
APEUNA	Área de Planificación Económica Universidad Nacional
BCCR	Banco Central de Costa Rica
BIRF	Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento
BM	Banco Mundial
CD	Contratación Directa
CE	Comisión de Enlace
CeU	Centro Universitario (UNED)
CGR	Contraloría General de la República
CI	Selección de Consultores Individuales
CIDE	Centro de Investigación y Docencia en Educación (UNA)
CIDEA	Centro de Investigación, Docencia y Extensión Artística (UNA)
CIEI	Centro de Investigación y Evaluación Institucional (UNED)
CINPE	Centro de Investigación en Política Económica (UNA)
CONARE	Consejo Nacional de Rectores
CP	Comparación de Precios
CPPI	Centro de Planificación y Programación Institucional (UNED)
CQ	Selección Basada en Calificaciones de los Consultores
CSE	Comité de Seguimiento y Evaluación
CTG	Comisión Técnica del Gobierno
DLU	Documentos de Licitación Uniformes
FEES	Fondo Especial para el Financiamiento de la Educación Superior Estatal
GoCR	Gobierno de Costa Rica
ICONVIS	Instituto de Conservación y Manejo de Vida Silvestre (UNA)
IESUE	Instituciones de Educación Superior Universitaria
IFI	Informes Financieros no Auditados Interinos
IFR	Informes Financieros Intermedios no Auditados
INEINA	Instituto de Educación e Investigación para la Niñez y la Adolescencia (UNA)
INISEFOR	Instituto de Investigación en Servicios Forestales (UNA)
IRET	Instituto Regional de Estudios en Sustancias Tóxicas (UNA)

ITCR	Instituto Tecnológico de Costa Rica
LPI	Licitación Pública Internacional
LPN	Licitación Pública Nacional
M&E	Monitoreo y Evaluación
MEP	Ministerio de Educación Pública
MGAS	Marco de Gestión Ambiental y Social
MH	Ministerio de Hacienda
MICIT	Ministerio de Ciencia y Tecnología
MIDEPLAN	Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
MO	Manual Operativo
MOP	Manual Operativo del Proyecto
MPPI	Marco de Planificación para Pueblos Indígenas
NEA	Normas para el Ejercicio de la Auditoría
NIC	Normas Internacionales de Contabilidad
NIIF	Normas Internacionales de Información Financiera
OAF	Oficina de Administración Financiera (UCR)
OAICE	Oficina de Asuntos Internacionales y Cooperación Externa (UCR)
OCU	Oficina de Contraloría Universitaria (UCR)
ODP	Objetivos de Proyecto
OEPI	Oficina Ejecutora del Plan de Inversiones (UCR)
OJ	Oficina Jurídica (UCR)
OPES	Oficina de Planificación de la Educación Superior
OPLAU	Oficina de Planificación Universitaria (UCR)
OSUM	Oficina de Suministros (UCR)
PAC	Plan de Adquisiciones y Compras
PAD	Documento de Evaluación del Proyecto (Project Appraisal Document)
PCGA	Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados
PGA	Plan de Gestión Ambiental
PGF	Programa de Gestión Financiera (UNA)
PI	Proveduría Institucional (UNA)
PMI	Plan de Mejoramiento Institucional
PND	Plan Nacional de Desarrollo
POA	Plan Operativo Anual
PPIQ	Plan de Pueblos Indígenas Quinquenal
ProGAI	Programa Institucional de Gestión Ambiental Integral
RD	Responsable Destacado

RDPI	Responsable Destacado de Pueblos Indígenas
RGA	Responsable de Gestión Ambiental
RPI	Responsable de Pueblos Indígenas
SBC	Selección Basada en la Calidad
SBCC	Selección Basada en Calidad y Costo
SBMC	Selección Basada en Menor Costo
SCI-UNA	Sistema de Autoevaluación del Control Interno, Universidad Nacional
SEVRI	Sistema específico de valoración de riesgo institucional
SIAF	Sistema de Administración Financiera
SIAFU	Sistema de Administración Financiera de las Universidades
SINAES	Sistema Nacional de Acreditación de Educación Superior
SINPE	Sistema Nacional de Pagos Electrónicos
SIPP	Sistema de Información Sobre Planes y Presupuesto
SSF	Selección con Base en una Sola Fuente
TdR	Términos de Referencia
UCP	Unidad de Coordinación del Proyecto
UCPI	Unidad de Coordinación de Proyecto Institucional
UCR	Universidad de Costa Rica
UNA	Universidad Nacional
UNDB	United Nations Development Business
UNED	Universidad Estatal a Distancia

## **1. PRESENTACIÓN DEL MANUAL OPERATIVO**

### **1.1. ¿Cuál es el propósito del Manual Operativo?**

El Manual Operativo del Proyecto (MOP) tiene como propósito definir el marco conceptual y técnico del Proyecto de Mejora de la Educación Superior de Costa Rica financiado con recursos provenientes del Banco Mundial, de las universidades de CONARE, del Gobierno de Costa Rica, de SINAES y de CONARE, y ha sido elaborado para cumplir con los compromisos contraídos en el Convenio de Préstamo entre el Banco Mundial (BM) y la República de Costa Rica, así como en los acuerdos subsidiarios entre la República de Costa Rica y las seis unidades ejecutoras (Universidad de Costa Rica, Universidad Nacional, Universidad Estatal a Distancia, Instituto Tecnológico de Costa Rica, CONARE-OPES y SINAES).

El MOP es el instrumento que establece los pasos a seguir para el manejo adecuado de los procesos operativos, administrativos y financieros de la ejecución del Proyecto. El MOP es de uso obligatorio para todos los funcionarios, directivos, técnicos, y personal de las diferentes instituciones responsables del cumplimiento de los objetivos del Proyecto.

### **1.2. ¿A quién está dirigido el Manual Operativo?**

El MOP proporciona a los funcionarios, técnicos, directivos y responsables de las diferentes unidades ejecutoras, así como de los órganos de dirección del Proyecto, las guías y normas en la organización, gestión e implementación del mismo.

### **1.3. ¿Cuándo y cómo puede cambiar el Manual Operativo?**

El MOP puede estar sujeto a actualizaciones debido a ajustes necesarios identificados por la Unidad Coordinadora del Proyecto, o acordados entre ésta y las misiones de supervisión al Proyecto por parte del Banco, con el objeto de lograr una mayor eficiencia en la fase de su implementación. Toda modificación<sup>1</sup> del Manual Operativo deberá cumplir con el procedimiento establecido en el párrafo 31 del PAD y contar con la No Objeción del BM; esta será solicitada por el prestatario a petición de la UCP.

Tras cualquier modificación del MOP los responsables de cada una de las unidades ejecutoras, así como de la Coordinación General del Proyecto y de la Comisión Técnica del Gobierno, recibirán por correo electrónico una copia del Manual actualizado.

---

<sup>1</sup> Toda modificación deberá incorporar (en portada y a pie e página del documento) la fecha de dicha no objeción con el fin de no confundir versiones.

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 ADQ-DST-F24, debiendo presentarla para aprobación del Coordinador del Proyecto.
- 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 una página existente en el Manual, se deberá adjuntar en la solicitud una copia de dicha página. Si el cambio es parcial, se deberán marcar las partes del documento o de la(s) página(s) que se solicita se eliminen.
- El Coordinador General del Proyecto deberá revisar la naturaleza del cambio propuesto y firmará la solicitud revisada. El Coordinador General del Proyecto 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 del Manual, disponibles para uso del personal del Proyecto.

#### **1.4. ¿Qué normas complementan lo establecido en el Manual Operativo?**

El MOP aspira a ser un documento lo más comprehensivo posible para facilitar la implementación del Proyecto. No obstante, sería imposible que recogiera todas las normas aplicables al mismo. A continuación se incluye una lista, sin carácter exhaustivo, de otros documentos que son aplicables en la implementación del Proyecto: (i) el Convenio de Préstamo firmado entre el Banco Mundial y la República de Costa Rica; (ii) los acuerdos subsidiarios al Acuerdo de Préstamo firmados entre la República de Costa Rica, por una parte, y cada una de las seis unidades ejecutoras del Proyecto, por otra parte; (iii) el Documento de Evaluación Inicial del Proyecto (PAD, por sus siglas en inglés), disponible en la página web del BM ([www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)); (iv) los documentos relacionados con las Políticas de Salvaguarda, tales como el Marco de Gestión Ambiental y Social (MGAS), los Planes de Gestión Ambiental, el Marco de Planificación de Pueblos Indígenas (MPPI) y el Plan de Pueblos Indígenas Quinquenal (PPIQ), todos ellos disponibles en la página web del BM; (v) la normativa de las unidades ejecutoras; y (vi) la legislación vigente.

## **2. ARREGLOS INSTITUCIONALES Y DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO**

Los arreglos institucionales han sido diseñados para promover mecanismos que faciliten la ejecución, la rendición de cuentas, una supervisión técnica suficiente y un monitoreo y evaluación adecuadas. Al mismo tiempo, los arreglos institucionales apuntan a utilizar las estructuras existentes dentro del Gobierno y del sistema universitario estatal, incorporando los requerimientos del Gobierno y las universidades, y haciendo la implementación del Proyecto más dinámica. Si bien los arreglos para la implementación requieren un cierto grado de



complejidad, el Proyecto contaría con una unidad de coordinación general y un Manual Operativo (MO) detallando los arreglos para la implementación del Proyecto.

El Ministerio de Educación Pública sería la Agencia Responsable. El Ministro de Educación Pública firmaría cada uno de los AMI y los acuerdos subsidiarios con SINAES Y CONARE-OPES, en nombre del GoCR.

La Comisión de Enlace (CE) sería el órgano de coordinación relacionado a la implementación general del Proyecto. La CE está compuesta por los Rectores de las cuatro universidades estatales de CONARE y cuatro Ministros: de Educación Pública (MEP), de Ciencia y Tecnología (MICIT), de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN) y de Hacienda (MH). En cuanto al Componente 1, la CE tomaría, por consenso de las partes, las decisiones de mayor importancia (incluyendo la aprobación de los PMI -por una única vez en el quinquenio- y POA), y conocería los informes de avance del Proyecto. La CE jugaría un rol importante en asegurar la coordinación entre las universidades y el Gobierno en la ejecución del Proyecto, así como en asegurar la supervisión, la rendición de cuentas y la sostenibilidad en el largo plazo. Con respecto al Componente 2, la CE sería responsable de velar por una adecuada implementación de este componente así como el logro de los objetivos propuestos.

La Comisión Técnica del Gobierno (CTG) proveería asesoramiento técnico al Gobierno en el marco de la CE. En particular, proveería asesoramiento de forma ad hoc al Gobierno con respecto a la implementación del Proyecto y sobre monitoreo y la evaluación (M&E). La CTG revisaría que los PMI, sus sub-proyectos y los POA correspondientes se encuentran vinculados con el PND 2010-2014, así como eventuales cambios en el Manual Operativo. La CTG está compuesta por personal del MEP, MICIT, MIDEPLAN y el MH, y coordinada por el MICIT.

La coordinación y seguimiento general del Proyecto serían gestionados por la Unidad de Coordinación del Proyecto (UCP), que será el principal interlocutor con el Banco durante la implementación del Proyecto en todos los aspectos de M&E. La Comisión de Enlace designó a CONARE como UCP, quien nombraría un Coordinador del Proyecto y un pequeño equipo de apoyo. La responsabilidad de la UCP de coordinar el M&E incluye: (i) los informes de avance para ambos Componentes; (ii) el apoyo a las misiones de supervisión del Banco; (iii) constituir un punto focal que recolecta y consolida información de las unidades coordinadoras de Proyecto (implementación, gestión financiera, planes de adquisiciones y contrataciones, y Políticas de Salvaguarda); (iv) servir como vínculo entre éstas y la Comisión de Enlace; (v) actuar de facilitador con las unidades ejecutora ante eventuales dificultades en la implementación; y (vi) apoyar las actividades del Comité de Seguimiento y Evaluación (CSE).

El Componente 1 tendría cuatro Unidades Coordinadoras de Proyecto institucional<sup>2</sup> (UCPI), una por cada una de las cuatro universidades participantes (Subcomponentes). Las unidades coordinadoras de Proyecto serán las responsables de la ejecución de las actividades, relacionándose directamente con el Banco. Para promover la rendición de cuentas y fortalecer la

---

<sup>2</sup> Las unidades ejecutoras del Componente 1 (las cuatro universidades participantes) se llaman aquí “Unidades coordinadoras de Proyecto Institucional”. Las unidades ejecutoras del Componente 2 (SINAES y OPES-CONARE) se llaman simplemente “unidades ejecutoras”. El uso en el PAD de la expresión genérica “unidades ejecutoras” se refiere, a menos que se especifique de otro modo, a las seis unidades.

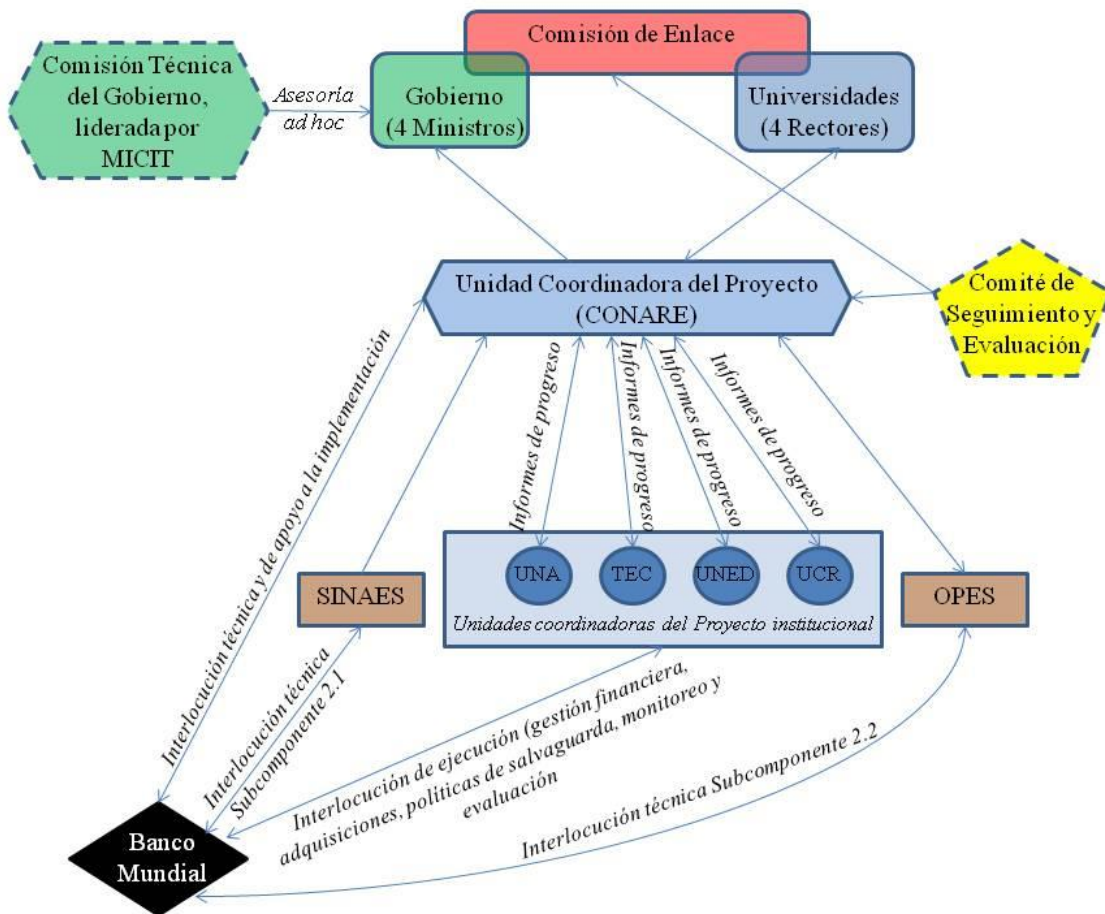
capacidad de gestión existente, se utilizarían las estructuras actuales de buen funcionamiento en seis áreas de cada universidad para la implementación del Proyecto: (i) gestión financiera, desembolsos y contabilidad; (ii) adquisiciones y contrataciones; (iii) infraestructura; (iv) planificación, monitoreo y evaluación; (v) gestión de los aspectos relacionados con las Políticas de Salvaguarda ambientales; y (vi) gestión de aspectos relacionados con la Política de Salvaguarda de Pueblos Indígenas. En consecuencia, cada universidad nombraría a un coordinador general y a un funcionario responsable en cada una de estas seis áreas. Las cuatro universidades implementarían sus PMI con autonomía en coordinación con la UCP en todo lo relacionado con la supervisión, seguimiento y rendición de cuentas. Esto permitiría potenciar la capacidad existente para la implementación, asegurando mecanismos de monitoreo y evaluación del Proyecto.

El instrumento clave para implementar el Componente 1 es el Acuerdo de Mejoramiento Institucional (AMI), que cubre un período de cinco años –el primero de este tipo– que sería firmado entre el Gobierno y cada una de las cuatro universidades estatales del CONARE para la utilización del financiamiento del Proyecto. Cada AMI incluiría las condiciones y obligaciones de ambas partes (la universidad correspondiente y el Gobierno, representado por el MEP), incluyendo el uso de los fondos, y adjuntaría un Plan de Mejoramiento Institucional (PMI) que presentaría los objetivos estratégicos globales y los subproyectos específicos de la universidad, así como las inversiones específicas a ser realizadas durante el período de 5 años de la implementación del Proyecto.

El Componente 2 tendría dos unidades coordinadoras de Proyecto: para el Subcomponente 2.1, SINAES; y para el Subcomponente 2.2, CONARE por medio de la OPES. SINAES y CONARE-OPES proveerían a la UCP la información técnica requerida para el monitoreo del Proyecto. El Subcomponente 2.3 estaría a cargo de la UCP.

La Figura 1 presenta los arreglos institucionales del Proyecto. Los siguientes párrafos definen brevemente cada uno de los organismos involucrados en la implementación del Proyecto y detallan sus principales responsabilidades. Por otra parte, el Manual de Operaciones del Proyecto incluiría descripciones detalladas de los arreglos institucionales, el flujo de actividades, la gestión financiera, la contabilidad y la auditoría, así como los estándares y formatos para asegurar que la implementación del Proyecto cumpla con las prácticas estándares del Banco y sea tan profesional y transparente como fuera posible.

**Figura 1: Organigrama del Proyecto.**



(a) La Comisión de Enlace (CE). La comisión de Enlace, en la cual están representadas tanto el GoCR como las universidades, sería la encargada de la toma de decisiones para el Componente 1 y de velar por una adecuada implementación del Componente 2. La CE tomaría todas las decisiones por consenso de sus miembros. .

- i. *Composición*. La CE tendría ocho miembros: (i) cuatro del lado del Gobierno: el Ministro de Educación Pública, el Ministro de Ciencia y Tecnología, el Ministro de Planificación Nacional y Política Económica y el Ministro de Hacienda; y (ii) cuatro del lado de las universidades: el Rector de la Universidad de Costa Rica (UCR), el Rector de la Universidad Estatal a Distancia (UNED), el Rector de la Universidad Nacional (UNA), y el Rector del Instituto Tecnológico de Costa Rica (ITCR).
- ii. *Responsabilidades*: Con respecto al Componente 1, la CE sería responsable de: (i) aprobar los Planes de Mejora Institucional (PMI) de las universidades por una única vez; (ii) aprobar los Planes Operativos Anuales (POA) de las universidades, en el marco de los PMI aprobados; (iii) tomar acuerdos sobre eventuales modificaciones a la programación y/o financiación de los sub-proyectos incluidos en los PMI; y (iv) analizar los informes de monitoreo y evaluación. Con respecto al Componente 2, la CE sería responsable de asegurar una adecuada implementación de este Componente así como el logro de los objetivos propuestos.

(b) Unidad de Coordinación del Proyecto (UCP). El Proyecto tendría una UCP como el punto focal que recolectaría y consolidaría información y serviría como el principal vínculo entre las seis unidades ejecutoras, la CE y el Banco Mundial. La Comisión de Enlace ha designado a CONARE como UCP.

- i. *Composición*. La UCP consistiría de un Coordinador del Proyecto, designado por CONARE, quien sería apoyado por un pequeño equipo de implementación para apoyo en aspectos técnicos.
- ii. *Responsabilidades*. La UCP sería responsable de la coordinación de la supervisión general del Proyecto. Como tal, la UCP: (i) coordinaría todo lo relacionado con la información que se requiera de los AMI y los POA garantizando la consistencia con el Manual de Operaciones (MO); (ii) coordinaría con el SINAES y la OPES la información de las actividades correspondientes al Componente 2; (iii) consolidaría los informes de avance de cada una de las unidades coordinadoras de Proyecto en un único informe de avance; (iv) reportaría regularmente sobre la implementación del Proyecto a la CE mediante los informes de monitoreo y evaluación; al Banco y a la CTG por medio de informes de avance; (v) coordinaría la preparación de las misiones de apoyo a la implementación del Banco; (vi) coordinaría la preparación y los eventuales cambios al MO; y (vii) monitorearía el cumplimiento de la implementación del Proyecto con las Políticas de Salvaguarda del Banco.

(c) Comisión Técnica del Gobierno (CTG). La CTG estaría a cargo de asesorar a los ministros de la CE en la preparación, implementación, monitoreo y evaluación de ambos componentes del Proyecto.

- i. *Composición.* La CTG estaría conformada por personal del MEP, MICIT, MIDEPLAN y MH, nombrados por los respectivos Ministros. Sería dirigida por un Coordinador Técnico del MICIT.
  - ii. *Responsabilidad.* Al respecto del Componente 1, la CTG sería responsable de: (i) hacer recomendaciones a los Ministros miembros de la CE sobre la viabilidad de los POA propuestos por las universidades; (ii) hacer recomendaciones a los Ministros miembros de la CE sobre la eventual modificación de sub-proyectos y cambios a los POA y al MOP; y (iii) analizar los informes de la CSE y los informes de avance suministrados por la UCP y hacer recomendaciones sobre estos a los Ministros miembros de la CE.
- (d) Universidades. Cada universidad tendría una unidad coordinadora de Proyecto institucional (UCPI) para su Subcomponente correspondiente del Componente 1. Las universidades apoyarán en lo que corresponda la implementación del Componente 2.
- i. *Composición.* Cada equipo universitario para la implementación del Subcomponente correspondiente sería compuesto con equipos técnicos existentes con el objetivo de evitar duplicaciones y asegurar la sostenibilidad. Como mínimo, cada equipo universitario contaría con un Coordinador y con seis áreas adicionales: (i) gestión financiera, desembolsos y contabilidad; (ii) adquisiciones y contrataciones; (iii) infraestructura; (iv) planeación, monitoreo y evaluación; (v) gestión ambiental; y (vi) gestión de asuntos de pueblos indígenas.
  - ii. *Responsabilidades.* Cada UCPI de las universidades sería responsable por: (i) representar a su universidad ante la UCP como interlocutor técnico sobre sub-proyectos, POA e informes de monitoreo; (ii) gestionar la implementación de los sub-proyectos de los PMI que estén considerados como listos para su implementación, incluyendo su gestión financiera, contable, de tesorería, de desembolsos, y de adquisiciones y contrataciones; (iii) preparar el POA y el Plan de Adquisiciones y Contratación, correspondiente al AMI; (iv) actuar como interlocutor ante el Banco sobre la implementación de los PMI y los sub-proyectos, particularmente con respecto a solicitudes de no objeción e informes de monitoreo; (v) monitoreo de los indicadores específicos de los sub-proyectos y los PMI; (vi) coordinar la implementación de las actividades con cada responsable de sub-proyecto; (vii) gestionar el cumplimiento del MGAS y del MPPI; y (viii) gestionar cualquier otra acción requerida para una adecuada implementación del Proyecto.
- (e) SINAES. El SINAES es la unidad ejecutora para el Subcomponente 2.1
- i. *Composición.* El SINAES tiene un Consejo Nacional de Acreditación, el cual está compuesto por ocho miembros, incluyendo a su Presidente, y actúa como el directorio de la organización. Para implementar sus decisiones, y el Plan Estratégico de la organización, el SINAES cuenta con un equipo de 13 profesionales.
  - ii. *Responsabilidades.* El SINAES sería responsable por: (i) implementar el Subcomponente 2.1, incluyendo sus actividades de acreditación, capacitación, investigación e

institucionales; y (ii) reportar a la UCP sobre los avances logrados en el área de acreditación y calidad de la educación superior.

(f) CONARE-OPES. La OPES, la cual está basada en el CONARE, es la unidad ejecutora del Subcomponente 2.2.

- i. *Responsabilidades*. La OPES sería responsable por la implementación del Subcomponente 2.2, el cual implicaría: (i) asegurar un avance adecuado de la OLaP para alcanzar sus metas establecidas; y (ii) coordinar los esfuerzos de las universidades de la CONARE para la armonización de los sistemas de gerenciales de información.

(g) Comité de Seguimiento y Evaluación (CSE). El CSE sería un mecanismo ad hoc para el monitoreo y la evaluación del Proyecto, con un enfoque especial pero no exclusivo en los PMI del Componente

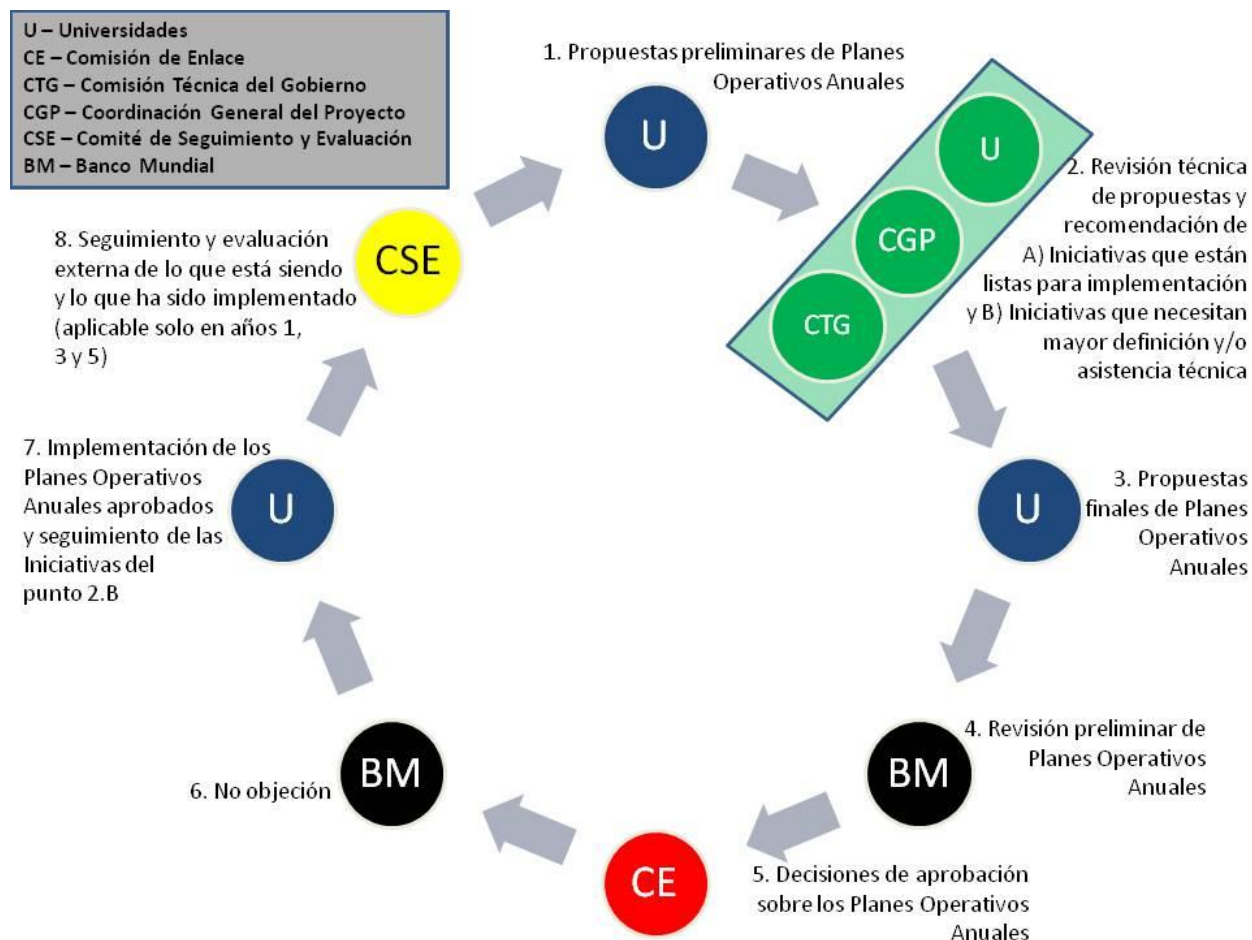
*Composición*. El CSE estaría compuesto por un grupo de especialistas, tanto costarricenses como internacionales y de reconocida autoridad. Los mismos serían representantes de una red u organización internacional sin fines de lucro, integrada por instituciones de educación superior (preferiblemente de Costa Rica, América Latina y Europa) y con la flexibilidad necesaria para incorporar a académicos(as) de estas instituciones según los requerimientos del proceso de evaluación y seguimiento del proyecto.

- i. *Responsabilidades*. El CSE sería responsable de: (i) implementar evaluaciones del Proyecto al final del primer, tercer y quinto año de implementación; (ii) implementar evaluaciones de monitoreo del PMI de cada universidad; (iii) llevar a cabo la evaluación de medio término del Proyecto; (iv) incorporar el punto de vista de los actores involucrados por medio de grupos focales u otra metodología similar; y (v) reportar los resultados de las evaluaciones a la CE y al Banco por medio de un informe de avances en los años 1, 3 y 5 que incluya recomendaciones para mejoras.

**Aprobación de Planes de Mejoramiento Institucional (PMI) y de Acuerdos de Mejoramiento Institucional (AMI)**. Los PMI serían aprobados por la CE. Además, cada universidad y el Ministro de Educación Pública firmarían un AMI, el cual incluiría el correspondiente PMI como un anexo. La firma de los AMI puede ocurrir antes de la aprobación del Convenio de Préstamo por el Congreso y por tanto antes de contar con la efectividad del proyecto. En tal caso, los AMI incluirían una cláusula especificando que serían efectivos sólo con la efectividad del Proyecto.

**Ciclo anual de la inversión**. La implementación del Proyecto seguiría un ciclo anual de inversión que asegure una revisión adecuada de los sub-proyectos y Planes Operativos Anuales (POA), como se observa en la Figura 2. Este proceso tendría las siguientes fases:

Figura 2 – Diagrama del ciclo anual de la inversión



(a) Primero, cada universidad presentaría su propuesta de sub-proyectos que estén listos para su implementación y su propuesta de POA correspondiente al PMI. El POA incluiría actividades correspondientes a sub-proyectos que estén listos para su implementación y actividades de preparación (por ejemplo, asistencia técnica, evaluaciones, análisis estructurales, gestión ambiental y supervisión, etc.) con el propósito de completar el diseño de otros sub-proyectos. Todos los sub-proyectos serían evaluados para excluir cualquier impacto potencial ambiental o social siguiendo los procedimientos descritos en el Marco de Gestión Ambiental y Social para asegurar la sostenibilidad ambiental y social.

(b) En segundo lugar, estas propuestas seguirían un proceso de revisión técnica por la UCP, la cual facilitaría el diálogo y el intercambio entre las universidades y la Comisión Técnica del Gobierno. El objetivo de esta fase no es tomar decisiones sobre las propuestas de POA (las cuales corresponden a la Comisión de Enlace) sino asegurar que los sub-proyectos implementados sean lo más técnicamente sólidos como sea posible. Para este fin, la CTG podría ser apoyada con asistencia técnica de expertos externos que eventualmente podría ser financiada por el Banco mediante una cooperación técnica no reembolsable. Luego de este proceso, la CTG

asesoraría a los Ministros miembros en la CE, mientras que las universidades asesorarían a los Rectores.

(c) Como siguiente paso, y tomando en cuenta la revisión técnica en la fase (b), cada universidad presenta su propuesta final de los sub-proyectos que están listos para implementación y su POA correspondiente al PMI. Estas propuestas también incluirían un PAC con detalles sobre el proceso de adquisiciones de la organización.

(d) La CE analiza los sub-proyectos y POA enviados por las universidades para su consideración. Debido a que el Banco debe proveer su no objeción a las decisiones de la CE, las propuestas finales de las universidades serían enviadas al Banco para una revisión preliminar previa a la reunión de la CE. Los sub-proyectos serían considerados listos para su implementación si: (i) tienen un diseño técnico; (ii) están listos para su implementación inmediata (por ejemplo, si los terrenos están listos para edificaciones, si están listas las especificaciones técnicas, etc); (iii) presentan una descripción detallada de sus costos y su financiamiento, incluyendo la sostenibilidad de los gastos corrientes más allá de la duración del Proyecto; y (iv) cumplen con los criterios de elegibilidad y ambientales del Marco de Gestión Ambiental y Social.

(e) Una vez que la CE ha aprobado los sub-proyectos y planes de inversión, las universidades comienzan la implementación.

(f) El CSE llevaría a cabo sus responsabilidades de monitoreo y evaluación también con respecto a los PMI y sus sub-proyectos. Esto les permitiría mantener una perspectiva general sobre la implementación del Componente 1 e incluir los puntos de vista de los expertos internacionales y los actores interesados nacionales (tales como los estudiantes y los empleadores).

## **2.1. Arreglos institucionales e implementación de las Universidades**

Cada universidad sería la unidad ejecutora para su Subcomponente correspondiente del Componente 1. Las universidades apoyarán en lo que corresponda la implementación del Componente 2.

*Composición.* Cada equipo universitario para la implementación del Subcomponente correspondiente sería compuesto con equipos técnicos existentes con el objetivo de evitar duplicaciones y asegurar la sostenibilidad. Como mínimo, cada equipo universitario contaría con un Coordinador y con seis áreas adicionales: (i) gestión financiera, desembolsos y contabilidad; (ii) adquisiciones y contrataciones; (iii) infraestructura; (iv) monitoreo y evaluación; (v) gestión ambiental; y (vi) gestión de asuntos de pueblos indígenas.

*Responsabilidades.* Cada equipo de implementación de las universidades sería responsable por: (i) representar a su universidad ante la CGP como interlocutor técnico sobre sub-proyectos, POAs e informes de monitoreo; (ii) gestionar la implementación de los sub-proyectos de los PMIs que estén considerados como listos para su implementación, incluyendo su gestión



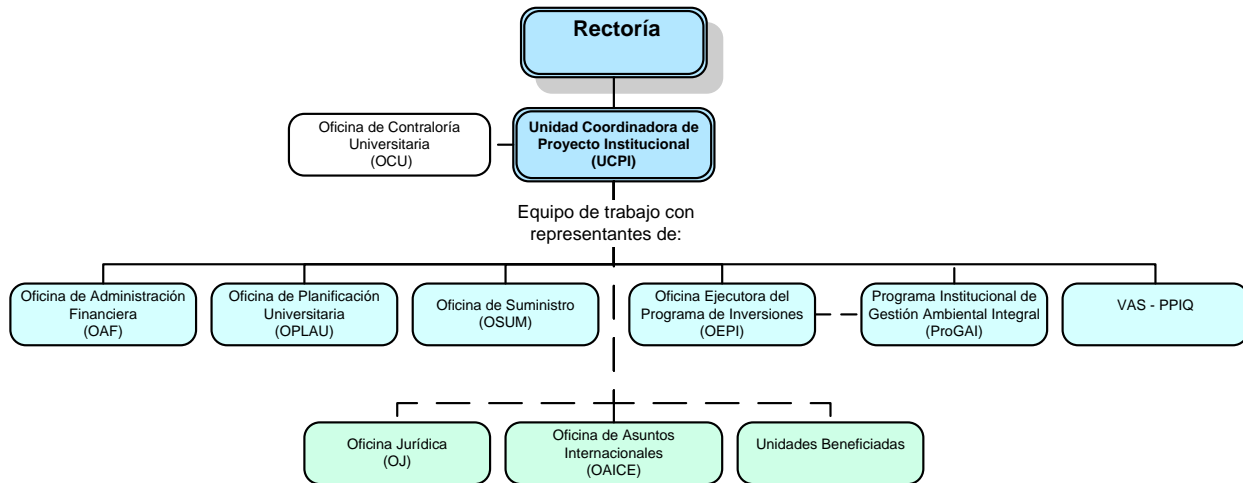
financiera, contable, de tesorería, de desembolsos, ambiental y de adquisiciones y contrataciones; (iii) preparar el POA y el Plan de Adquisiciones y Contratación, correspondiente al AMI; (iv) actuar como interlocutor ante el Banco sobre la implementación de los PMIs y los sub-proyectos, particularmente con respecto a solicitudes de no objeción e informes de monitoreo; (v) monitoreo de los indicadores específicos de los sub-proyectos y los PMIs; (vi) coordinar la implementación de las actividades con cada gerente de sub-proyecto ; y (vii) gestionar cualquier otra acción requerida para una adecuada implementación del Proyecto.

### **2.1.1. Universidad de Costa Rica**

La trayectoria institucional ha promovido el fortalecimiento de la gestión administrativa por medio de la consolidación de las oficinas que hacen posible una gestión eficiente en las áreas de administración financiera, contrataciones, ejecución de infraestructura, planificación y formación de recurso humano, entre otras.

En ese sentido, para la ejecución de los proyectos incluidos en este documento, se propone la creación de una Unidad Coordinadora de Proyecto Institucional (UCPI) que depende jerárquicamente de la Rectoría, responsable del cumplimiento de las iniciativas en sus diversas fases. El coordinador de esta unidad gestionará el desarrollo de las tareas asignadas a un equipo de trabajo conformado por representantes de las siguientes Oficinas: Oficina de Planificación Universitaria (OPLAU), Oficina de Administración Financiera (OAF), Oficina de Suministros (OSUM) y la Oficina Ejecutora del Plan de Inversiones (OEPI), el Programa Institucional de Gestión Ambiental Integral (ProGAI) y un responsable de la ejecución de actividades relacionadas con el Plan Quinquenal de Pueblos Indígenas, quienes conformarán permanentemente dicho equipo. Además, se incluirá en etapas específicas a la Oficina de Asuntos Internacionales y Cooperación Externa (OAICE) y a la Oficina Jurídica (OJ). Los procesos del proyecto se regirán en el marco de la estructura organizativa universitaria.

A continuación se presenta la estructura organizativa para atender los proyectos descritos anteriormente:

**Diagrama 1: Estructura organizativa interna del proyecto en la Universidad de Costa Rica****Funciones generales:**

A continuación se detallan las funciones de cada una de las unidades que participan en el proyecto.

**Unidad Coordinadora de Proyecto Institucional (UCPI)**

La UCPI se encuentra adscrita a la Rectoría, es la encargada de dirigir la gestión, ejecución, supervisión y monitoreo de cada uno de los proyectos que se realizan en la Universidad, con los fondos provenientes del Banco Mundial y financiados por el Gobierno.

Su conducción recae sobre el Coordinador, quien a su vez, es representante de ésta ante la Rectoría y es el enlace con la Unidad Coordinadora del CONARE. Tanto el coordinador como los representantes de las Oficinas que integran el equipo de trabajo, tendrán una dedicación de tiempo completo para realizar sus funciones, además la UCPI contará con un asistente.

La UCPI tiene las siguientes funciones:

1. Ser el interlocutor técnico entre la Unidad de Coordinación Técnica del CONARE y la Universidad, la Comisión Técnica del Gobierno, el Banco Mundial y los encargados del proceso de seguimiento y evaluación.
2. Ser el interlocutor técnico de la gestión fiduciaria con el Banco Mundial y el Gobierno en concordancia con los cronogramas establecidos.
3. Presentar las solicitudes de desembolso ante el Banco Mundial y ejecutar los recursos financieros en concordancia con los cronogramas establecidos para el proyecto, a lo interno de la Institución.
4. Coordinar con cada uno de los representantes de las Unidades (OPLAU, OAF, OSUM, OEPI, OAICE, Oficina Jurídica y unidades beneficiadas) el trabajo a efectuar para la realización del proyecto.

5. Coordinar con OSUM, OEPI y las unidades beneficiadas la elaboración de los términos de referencia para la contratación de los bienes y servicios requeridos.
6. Supervisar y evaluar los proyectos, aprobados y contratados, señalando las observaciones y objeciones pertinentes.
7. Supervisar el cumplimiento de los acuerdos tomados en la Salvaguarda Ambiental e Indígena.
8. Informar a la Rectoría sobre el avance y hacer de su conocimiento los resultados del seguimiento efectuado a sus distintos componentes, en las diferentes etapas de los proyectos.
9. Coordinar con OPLAU la formulación del Plan de Inversión Anual del PMI y su correspondiente evaluación.
10. Elaborar el informe integrado de manera periódica que se requiere para el seguimiento y la evaluación del proyecto.
11. Ejecutar las actividades conducentes al buen funcionamiento de los proyectos, dentro del marco de sus atribuciones y el PMI.
12. Brindar el apoyo necesario a los responsables de la gestión ambiental y social, supervisar que el PMES cumpla con: (i) la normativa nacional ambiental (p.e. municipal, salud ocupacional, salud, entre otros), (ii) las Políticas de Salvaguarda Ambiental y Social del Banco Mundial, (iii) el Marco de Gestión Ambiental y Social (MGAS) del proyecto y (iv) el Plan de Gestión Ambiental (PGA) del proyecto.
13. Brindar el apoyo necesario para que el RGA y demás profesionales ambientales designados, logren desarrollar su trabajo de forma eficiente y en cumplimiento del MGAS.

### **Oficina de Planificación Universitaria (OPLAU)**

Es la oficina encargada de realizar la formulación del PMI Institucional, los Planes de Inversión Anual y el seguimiento y monitoreo de los proyectos por medio de la generación de indicadores.

Las funciones específicas de la OPLAU son:

1. Formular, en coordinación con las oficinas institucionales mencionadas anteriormente, los Planes Operativos Anuales.
2. Coordinar con las oficinas institucionales y el coordinador de la UCPI el seguimiento y evaluación de los indicadores planteados en los proyectos (PMI, UCR y específicos).

3. Elaborar los informes correspondientes al seguimiento y evaluación de los indicadores, y remitirlo a la UCPI.
4. Brindar asesoría y coordinar con la UCPI y otras instancias universitarias, lo relacionado con el proceso de formulación de los Planes Operativos Anuales y el proceso de seguimiento y evaluación.

### **Oficina de Administración Financiera (OAF)**

Es la oficina administrativa que promueve el uso adecuado de los recursos financieros institucionales provenientes del Banco Mundial, mediante la ejecución de las transacciones financieras, registro y control de los fondos.

Las funciones de la OAF son:

1. Administrar y ejecutar los recursos financieros provenientes del Banco Mundial, por medio del Sistema de Tesoro Digital.
2. Mantener los registros presupuestarios y contables conforme las normas que establece la Contraloría General de la República, la Contraloría Universitaria y normas y procedimientos contables generalmente aceptados y los requerimientos establecidos por el Banco Mundial
3. Elaborar los informes que dispongan las autoridades correspondientes, respecto al flujo de los ingresos y egresos relacionados con la ejecución de los proyectos y los informes financieros requeridos por el Banco Mundial.
4. Brindar asistencia a las autoridades respectivas en materia de su competencia, respecto al desarrollo de los proyectos.
5. Dictar normas de control y procedimientos sobre el manejo de los fondos que deben atender las unidades beneficiadas de los proyectos, acorde con su desarrollo y avance.

### **Oficina Ejecutora del Programa de Inversiones (OEPI)**

Es la oficina encargada de planificar, diseñar, ejecutar, supervisar y administrar las obras institucionales mayores, relacionadas con el desarrollo, ampliación, remodelación y acondicionamiento de la planta física de la Universidad, conforme el plan de inversión correspondiente a los proyectos que realiza la Institución con fondos provenientes del Banco Mundial.

Son funciones de la OEPI las siguientes:

1. Atender la planificación, el desarrollo, ampliación y acondicionamiento general de la planta física de la Universidad en cualquiera de sus instalaciones, conforme a lo establecido en el programa de inversiones de la Universidad.
2. Brindar asesoría técnica a las autoridades que así lo requieran en materia de su competencia, respecto al desarrollo de los proyectos de infraestructura institucionales.
3. Trabajar en coordinación con otras dependencias universitarias, aspectos relacionados con la ejecución de los proyectos.
4. Gestionar los permisos necesarios para la construcción de las obras; coordinar con las entidades nacionales que tienen relación con las obras, todos los requerimientos técnicos, ambientales y funcionales
5. Coordinar con la Oficina de Administración Financiera, el manejo de los fondos provenientes del Banco Mundial.
6. Coordinar con la Oficina de Suministros, los aspectos relacionados con los procedimientos de contratación para la construcción de obras y cuando corresponda, para la adquisición de bienes o servicios, conforme lo establecido en los proyectos.
7. Coordinar con la Oficina Jurídica la elaboración y el cumplimiento de los contratos de construcción de obras.
8. Coordinar la ejecución de las obras menores con la Oficina de Servicios Generales, en aquellos casos en que se considere necesario, y asesorarla para la mejor realización de los mismos.
9. Realizar los estudios necesarios que guíen la planificación y el diseño de la planta física en general y en particular, de los edificios, ampliaciones y remodelaciones correspondientes a los proyectos universitarios.
10. Elaborar los estudios de factibilidad, anteproyectos, diseños, los planos de construcción, las especificaciones técnicas, los estudios de impacto ambiental y documentos necesarios para efectuar las licitaciones y construcciones de planta física, acorde con lo establecido en los proyectos.
11. Diseñar e implementar un sistema de programación y control que le permita cumplir con los plazos y prioridades establecidas en las construcciones y adquisiciones que comprenden los proyectos.
12. Supervisar el avance de los proyectos y controlar la calidad de los materiales, la mano de obra y el equipo y vigilar que se cumplan las correspondientes especificaciones técnicas, las normas generales y demás documentos contractuales de las obras en proceso de ejecución.

13. Estudiar y recomendar la adjudicación, en los aspectos técnicos, de las licitaciones para la construcción de obras y cuando corresponda, para la adquisición de bienes.
14. Efectuar las recepciones provisionales y finales de cada obra concluida y levantar el acta correspondiente.
15. Supervisar y asesorar que en los procesos de construcción se cumpla con la gestión ambiental y social de las iniciativas y el Marco de Gestión Ambiental y Social (MGAS) del proyecto.
16. Coordinar el desarrollo de las iniciativas con los representantes de la Unidad de Gestión Ambiental y Social y su responsable ambiental.

### **Oficina de Suministros (OSUM)**

Es la responsable de coordinar y desarrollar los procesos de licitación de obras y adquisición de bienes y materiales en concordancia con la programación establecida por la UCPI, con el fin de adjudicar en el campo de su competencia, todas aquellas solicitudes indispensables, necesarias y deseables para fortalecer el adecuado funcionamiento de las dependencias universitarias que desarrollan proyectos con fondos provenientes del Banco Mundial. Lo anterior, de conformidad con el ordenamiento jurídico establecido, las disposiciones legales y administrativas vigentes.

Las funciones de la OSUM son:

1. Elaborar el cartel junto con las unidades técnicas o unidades solicitantes y confeccionar el expediente para el trámite de las solicitudes relacionadas con el desarrollo de los proyectos que realiza la Universidad
2. Generar y remitir las invitaciones correspondientes a los procesos de contratación, según los procedimientos definidos para el tipo de trámite.
3. Recibir las ofertas y realizar el acto de apertura para la hora y fecha señalada.
4. Realizar el análisis legal y administrativo de las ofertas, para determinar el cumplimiento según las condiciones del cartel y el marco legal aplicable.
5. Analizar el estudio técnico de las ofertas, realizado por la unidad técnica competente o la unidad solicitante, para verificar que se cumplen con las condiciones del cartel y el marco legal aplicable.
6. Elaborar el informe de recomendación para la adjudicación de todos los trámites.
7. Realizar las notificaciones de los procesos de adjudicación, dar los plazos legales vigentes para recibir recursos de apelación a la adjudicación.

8. Tramitar los refrendos u aprobaciones internas de las adjudicaciones junto con la elaboración de la orden de compra.
9. Dar seguimiento a las entregas de los proveedores para verificar el cumplimiento de los plazos acordados en la adjudicación.

### **Programa Institucional de Gestión Ambiental Integral (ProGAI)**

Es el responsable de coordinar, articular e integrar las acciones relacionadas con la conservación del medio ambiente en el marco del PMI.

1. Velar que las iniciativas del proyecto se ejecuten de acuerdo con: (i) las normas institucionales en material ambiental, (ii) las regulaciones nacionales pertinentes y (iii) las Políticas de Salvaguarda Ambiental y Social del Banco Mundial.
2. Designar un Responsable de Gestión Ambiental (RGA) quien será el encargado de supervisar, verificar en el campo, orientar y asegurar el desarrollo de las iniciativas de acuerdo a las normativas indicadas en el párrafo anterior.
3. El RGA deberá coordinar las labores de gestión ambiental con los profesionales ambientales o regentes ambientales externos relacionados con los proyectos del PMI.
4. El RGA podrá contar, de ser necesario, con el apoyo de un pequeño equipo de trabajo que le permita cumplir las funciones definidas en el MGAS y el PGA.
5. Verificar la evaluación previa a la etapa de diseño de las iniciativas, siguiendo los instrumentos incluidos en el MGAS.
6. Gestionar la obtención de los permisos ambientales y otros requeridos para el desarrollo de las iniciativas de infraestructura.
7. Supervisar la ejecución y gestión ambiental y social de las iniciativas, llevando a cabo actividades de supervisión de campo en las diferentes áreas afectadas por el desarrollo de los proyectos.
8. Preparar informes mensuales, trimestrales, semestrales y anuales de la gestión ambiental y social del proyecto.

9. Apoyar y capacitar a la unidad ejecutora, sedes regionales y demás unidades que participan dentro del desarrollo de las iniciativas, en cuanto a la aplicación del MGAS, políticas de salvaguarda y manejo ambiental.
10. Asegurar que los mecanismos de atención de reclamos y el plan de comunicación e información del MGAS se apliquen en la ejecución del proyecto de forma efectiva.
11. Contratar, de ser necesario, personal de apoyo, por ejemplo regentes ambientales, para realizar la supervisión ambiental de las iniciativas.
12. Velar por el cumplimiento de la normativa nacional vigente en salud ocupacional y las Políticas de Salvaguarda Ambiental.

### **Responsable del Plan de Pueblos Indígenas Quinquenal (PPIQ)**

Las funciones del responsable del PPIQ son:

1. Coordinar con la UCPI que las actividades y proyectos del PPIQ se incorporen al Plan Anual Operativo del PMI.
2. Coordinar con las oficinas institucionales y el coordinador de la UCPI lo referente a la ejecución de los proyectos y acciones del PPIQ incluidos en el POA del PMI.
3. Coordinar con las oficinas institucionales y el coordinador de la UCPI el seguimiento y evaluación de las acciones del PPIQ incluidos en el POA del PMI.
4. Elaborar los informes correspondientes al seguimiento y evaluación de las acciones del PPIQ incluidos en el POA del PMI, y remitirlo a la UCPI.
5. Brindar información a las autoridades universitarias en materia de su competencia, respecto al desarrollo de los proyectos del PPIQ.

### **Oficina de Asuntos Internacionales y Cooperación Externa (OAICE)**

Cabe resaltar que esta Oficina se constituye en una unidad de apoyo específico para atender las metas de becas de formación docente en el exterior, establecidas en este proyecto. La OAICE promueve el desarrollo académico de la Institución a partir de los beneficios y de las posibilidades que ofrece la internacionalización de la educación superior en el mundo. Como gestora de la formación y la movilidad del personal docente, se encarga de otorgar becas a los solicitantes interesados en realizar estudios de posgrado en el exterior y capacitación a nivel



profesional, por medio de becas de corta duración en el marco de las necesidades de formación docente que requiere cada uno de los proyectos.

Dentro de las funciones que realiza se pueden mencionar:

1. Apoyar el desarrollo académico del personal docente en el extranjero.
2. Administrar e implementar el Programa Institucional de Becas al Exterior.
3. Incentivar la cooperación internacional cuando así se requiera.
4. Integrar la participación de la Universidad en programas y convenios de cooperación.

### **Oficina Jurídica**

Esta Oficina se constituye en una unidad de apoyo específico orientado a brindar servicios de asesoría legal y gestión judicial. Depende jerárquicamente de la Rectoría y goza de total independencia para emitir sus pronunciamientos técnico-jurídicos.

Se encarga del amparo de la Institución en procesos judiciales, la emisión de dictámenes, la atención de consultas y de la integración o asistencia a órganos colegiados o comisiones que así lo requieran.

Entre las asesorías que brinda esta Oficina se mencionan las siguientes:

1. Emitir criterio jurídico sobre los contratos de licitación.
2. Elaboración y revisión de contratos por servicios profesionales y contratos laborales.
3. Participación en procedimientos de mediación, conciliación y arbitraje.

### **Contraloría Universitaria**

Esta oficina se constituye en una unidad de apoyo, es la encargada de llevar a cabo los procedimientos pertinentes para la auditoría interna requerida en el desarrollo del proyecto. Esta Oficina puede incluir las actividades del proyecto en sus planes de trabajo anuales. En caso de que se realicen tales auditorías, las funciones de esta oficina serán:

1. Revisar que se aplique la normativa y las disposiciones técnicas vigentes en los procesos de adquisición, licitación, construcción, remodelación, ampliación, uso, mantenimiento y aseguramiento de la planta física e inmuebles institucionales.
2. Dar a conocer las conclusiones de la auditoría mediante un informe que contemple los elementos y la forma establecida por las Normas para el Ejercicio de la Auditoría (NEA), así como la normativa técnica vigente.
3. Realizar las acciones que se requieran para revisar el grado de avance o cumplimiento de las recomendaciones señaladas en el informe.

## **Unidades beneficiadas**

Estas son todas las unidades que se verán beneficiadas directamente con la puesta en marcha de las iniciativas a desarrollar. Tienen una participación activa a lo largo de todo el proceso y su principal función es coordinar con la OPLAU, OEPI, OAF, OSUM, OAICE y OJ, los requerimientos de las tareas a desarrollar, según corresponda a lo establecido en el cronograma de ejecución de los proyectos y a la especificidad de cada una de estas Oficinas.

### **2.1.2. Universidad Nacional**

La Universidad Nacional es una Institución de derecho público que goza de autonomía plena en materia de gobierno de administración y de organización. Está facultada para darse su propia organización y reglamentación, y hacer pleno uso de su libertad para decidir sobre los asuntos que le competen.

Dentro de sus fines primordiales, se pueden citar los siguientes:

- a. Contribuir al fortalecimiento de la Identidad nacional y al desarrollo de una cultura propia al servicio de la paz y de la libertad;
- b. crear, cultivar y difundir el conocimiento en las ciencias, las letras, las artes y todas las manifestaciones de la cultura que le sean asequibles;
- c. lograr el desarrollo integral de los miembros de la comunidad universitaria y promover una formación humanística;
- d. promover y generar propuestas de transformación social y de desarrollo integral para el logro de una sociedad próspera, justa y libre;
- e. contribuir al perfeccionamiento de la democracia plenamente participativa.

La UNA recoge lo mejor del pensamiento latinoamericano de la época, y se define como “Universidad Necesaria”, con lo que marca el rumbo como una institución al servicio de los sectores menos privilegiados de la sociedad costarricense, al ofrecer igualdad de posibilidades de acceso a la educación superior.

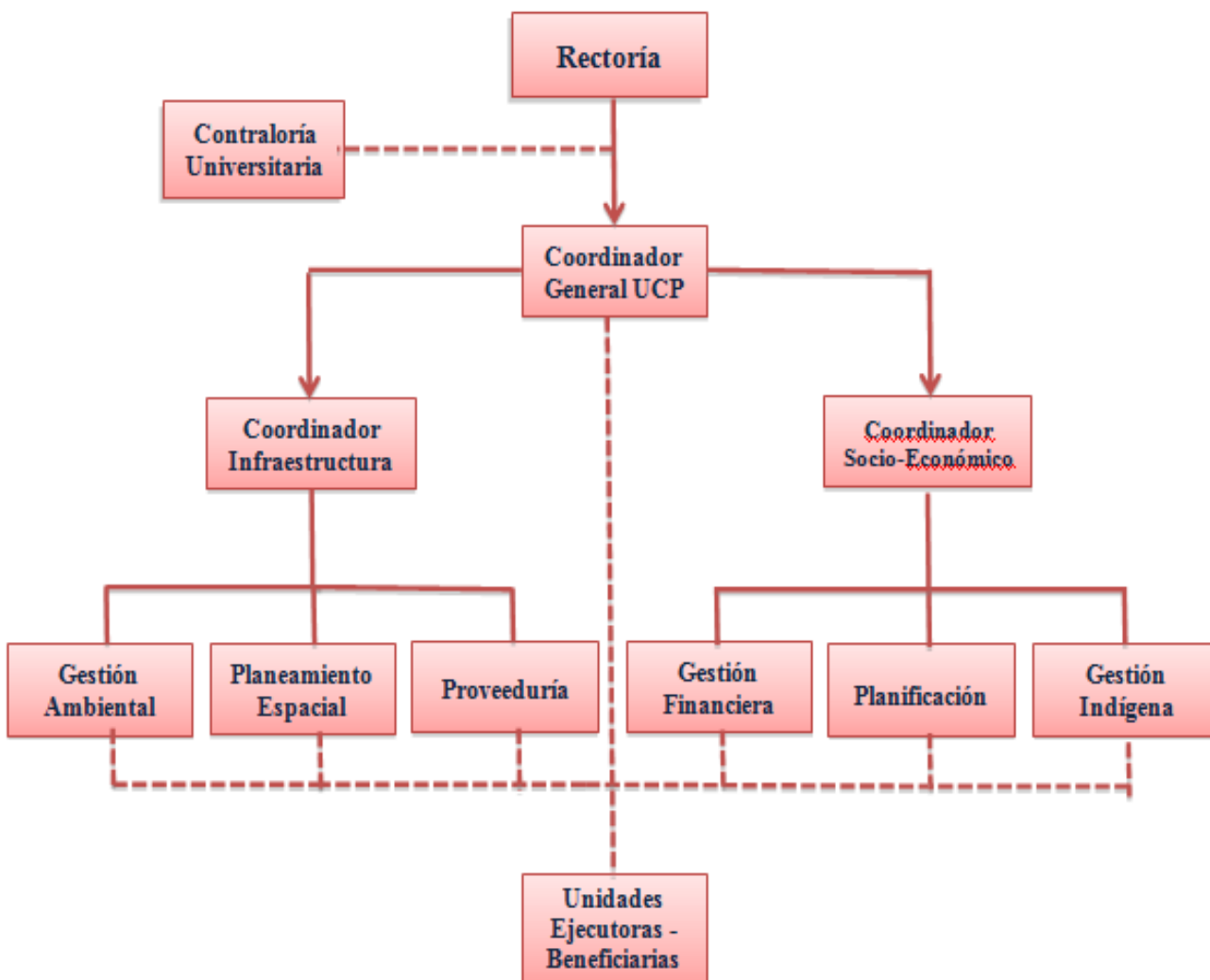
Congruente con su vocación de “Universidad Necesaria” –tal como fue concebida desde su fundación-, la UNA garantiza que las oportunidades de estudio y de desarrollo integral que ofrece lleguen a todos los sectores de la sociedad costarricense, a través del sistema de becas.

En cuanto a lo que corresponde al Gobierno Universitario, la dirección, gobierno y administración de la Universidad Nacional, estarán a cargo de la Asamblea Universitaria, de la

Asamblea de Representantes, del Consejo Universitario, de la Rectoría y de los otros órganos que establece el Estatuto Orgánico.

## Organización para la ejecución del Proyecto

**Diagrama 2: Estructura organizativa interna del proyecto en la Universidad Nacional**



La estructura organizativa que se establecerá para la ejecución del proyecto se detalla a continuación; así como las funciones de cada una de las unidades que participan

### **Unidad de Coordinación de Proyecto Institucional (UCPI)**

Se creará una **Unidad de Coordinación de Proyecto (UCPI)** adscrita a la Rectoría, que fungirá como gestora y administradora del Plan de Mejoramiento Institucional y como interlocutora con la **Unidad Coordinadora General del Proyecto** ubicada en CONARE, con la Comisión Técnica de Gobierno, con el Banco Mundial y con el Comité de Seguimiento y Evaluación.

Estará dirigida por un(a) **Coordinador(a) de Proyecto** que la representa ante la Rectoría y es el enlace con las instancias arriba indicadas. Su equipo de trabajo estará integrado por: un(a)

**Coordinador(a) de Infraestructura**, un(a) **Coordinador(a) Socio-económico(a)** y un(a) asistente – secretario(a), así como por al menos un(a) responsable destacado(a) (RD) en el Programa de Gestión Financiera (PGF), la Proveduría Institucional (PI), el Área de Planificación Económica (APEUNA), el Área de Planeamiento Espacial (APE), el Programa UNA-Campus Sostenible y las Direcciones de Área. Todos los miembros del equipo tendrán una dedicación a tiempo completo en la ejecución de sus funciones, las cuales se detallan en adelante.

La UCPI tiene las siguientes responsabilidades:

- a. Velar por la correcta organización e integración de las iniciativas en sus ámbitos académico, estudiantil y administrativo, con el propósito de alcanzar las metas establecidas, para lo cual coordinará con los responsables de las iniciativas y con los RD.
- b. Coordinar con APEUNA y el PGF la formulación del Plan Operativo Anual – Presupuesto (Plan de Inversión) del PMI y su correspondiente seguimiento y evaluación.
- c. Cuidar por la incorporación de las actividades del Plan para Pueblos Indígenas Quinquenal en los planes operativos anuales.
- d. Validar y coordinar con la PI, la APE y las unidades beneficiarias del proyecto la elaboración de los planes de adquisición y los términos de referencia para la contratación de las obras, los bienes y los servicios requeridos, así como la ejecución de procedimientos de contratación y la verificación de la ejecución y cierre de los contratos.
- e. Coordinar con la PI para que ésta gire la orden de inicio del contrato.
- f. Coordinar con las unidades beneficiarias del proyecto y la Junta de Becas los procesos relacionados con la asignación y seguimiento de las becas de posgrado y de capacitaciones en el exterior.
- g. Velar por la ejecución de los recursos financieros provenientes del Gobierno – Banco Mundial, en concordancia con los cronogramas establecidos.
- h. Coordinar con el PGF la gestión fiduciaria del proyecto.
- i. Coordinar con el APEUNA, la construcción y el monitoreo de los indicadores del PMI.
- j. Elaborar los informes de seguimiento y evaluación del proyecto y su integración con los informes financieros.
- k. Informar sobre los resultados del proceso de monitoreo y seguimiento a la Rectoría y a las partes interesadas.
- l. Tramitar toda solicitud de “no objeción” con el Banco.

- m. Apoyar a los responsables de la gestión ambiental y social, a fin de asegurar que el proyecto cumpla con la normativa nacional (ambiental, municipal, salud ocupacional, salud, otros), las políticas de salvaguarda ambiental e indígena, con el Marco de Gestión Ambiental y Social (MGAS) del proyecto, los planes de gestión ambiental y apoyar a los responsables de la gestión ambiental, social para una efectiva implementación del proyecto.
- n. Tramitar toda solicitud de “no objeción” con el Banco.

### **Contraloría Universitaria (auditoría interna)**

La Contraloría Universitaria es el órgano fiscalizador y asesor que evalúa en forma Independiente, sistemática y posterior, los procesos universitarios dentro del campo de su competencia de acuerdo con la normativa vigente.

Son funciones de la Contraloría Universitaria:

- a. Asesorar al Consejo Universitario, al Rector y a su Gabinete, a los Decanos, a los Directores de Unidades Académicas y a las instancias colegiadas de Facultades y Unidades Académicas, en todos los asuntos que competen a la Contraloría;
- b. Verificar el cumplimiento del Estatuto Orgánico, los acuerdos del Consejo Universitario, los reglamentos y las normas de la Universidad, así como de las leyes pertinentes, en lo que se refiere al buen uso y administración del patrimonio de la Institución;
- c. Evaluar en forma sistemática, independiente y posterior las operaciones administrativas, administrativo académicas, financieras, contables y las que determine la normativa vigente, como base para prestar un servicio constructivo y de protección a la Universidad Nacional;
- d. brindar servicios de auditoría, tanto preventivos como correctivos;
- e. presentar anualmente al Consejo Universitario un plan de trabajo de conformidad con la normativa vigente y el proyecto de presupuesto que consigne los recursos requeridos para llevarlo a cabo;
- f. otras funciones que dimanen de este Estatuto Orgánico y de la Reglamentación vigente.

### **Área de Planificación Económica (APEUNA)**

El área de Planificación Económica está adscrita a la Vicerrectoría de Desarrollo, es el órgano técnico asesor y coordinador del Sistema de Planificación Universitaria. El Sistema de Planificación de la Universidad Nacional lo constituye el conjunto de órganos encargados de realizar los procesos permanentes de planeamiento.

Las funciones de APEUNA bajo el marco del Proyecto son:

- a. Velar por la vinculación del PMI con el Plan Estratégico Institucional y ejecutar las acciones del PMI que le corresponden bajo la iniciativa UNA-11.
- b. Apoyar la formulación y seguimiento de los planes anuales operativos del proyecto, en coordinación con sus ejecutores académicos y administrativos.
- c. Apoyar la construcción y seguimiento de los indicadores del PMI, conforme lo demande la Unidad Coordinadora, en coordinación con las instancias correspondientes.
- d. Apoyar la formulación de los informes de seguimiento y evaluación del PMI.

### **Programa de Gestión Financiera (PGF)**

El Programa de Gestión Financiera es una unidad administrativa adscrita a la Vicerrectoría de Desarrollo. Es un programa administrador, asesor y controlador en materia financiera de los fondos de la Universidad Nacional.

Bajo el marco del Proyecto el PGF apoyará a la Unidad Coordinadora en las funciones de gestión presupuestaria y financiera del proyecto, a saber:

- a. Recaudar, custodiar y controlar los recursos financieros que aporta el Gobierno para la ejecución del Proyecto, así como los recursos de contrapartida institucional.
- b. Mantener los registros presupuestarios y contables conforme con las normas que establece la Contraloría General de la República, la Contraloría Universitaria, el Manual Operativo y las normas y procedimientos contables generalmente aceptados.
- c. Definir y dar seguimiento, en coordinación con la Unidad Coordinadora, a los indicadores de desempeño de las distintas iniciativas.
- d. Elaborar los informes financieros requeridos en el Manual Operativo y por las instancias que lo demanden, respecto al flujo de ingresos y egresos relacionados con la ejecución de las iniciativas.
- e. Brindar asistencia a las autoridades respectivas en materia de su competencia, respecto al desarrollo de las iniciativas.
- f. Dictar normas de control y procedimientos sobre el manejo de los fondos para su atención por parte de las unidades beneficiarias de las iniciativas.

## Área de Planeamiento Espacial

Es la oficina adscrita a la Vicerrectoría de Desarrollo, encargada de preparar propuestas para los planes de desarrollo espacial e Infraestructura de la Universidad. Sus funciones serán:

- a. Asesorar y coordinar con las autoridades y ejecutores de las iniciativas respecto al desarrollo de las obras de infraestructura a construir o remodelar.
- b. Realizar los estudios requeridos para la planificación y el diseño de las obras que se ejecutarán bajo el marco del proyecto.
- c. Planificar las obras de infraestructura que se construirán y remodelarán, así como el diseño y adquisición del mobiliario, en coordinación con las unidades beneficiarias de las iniciativas.
- d. Gestionar los permisos necesarios para la construcción y remodelación de las obras, mediante la coordinación de los requerimientos técnicos, ambientales y funcionales con las entidades nacionales pertinentes.
- e. Elaborar los estudios de factibilidad, anteproyectos, diseños, planos de construcción, especificaciones técnicas, estudios de impacto ambiental y otros documentos necesarios para las licitaciones de construcción y remodelación de las obras de infraestructura y su amueblamiento.
- f. Participar en la supervisión y seguimiento de la ejecución de las obras de construcción y remodelación a realizar.
- g. Diseñar e implementar un sistema de programación y control que le permita cumplir con los plazos y prioridades establecidas en las construcciones y adquisiciones que comprenden las iniciativas.
- h. Coordinar con la UCPI y las instancias correspondientes los aspectos administrativos relacionados con la programación y ejecución de las obras.
- i. Supervisar el avance de los proyectos y controla la calidad de los materiales, la mano de obra y el equipo y vigila el cumplimiento de las correspondientes especificaciones técnicas, las normas generales y demás documentos contractuales de las obras en proceso de ejecución.
- j. Estudiar y recomendar la adjudicación, en los aspectos técnicos, de las licitaciones para la construcción y remodelación de obras y cuando corresponda, para la adquisición de bienes.
- k. Efectuar las recepciones provisionales y finales de cada obra concluida y levanta el acta correspondiente.



- l. Supervisar y asesorar para que en los procesos de construcción se cumpla con la gestión ambiental y social de las iniciativas y el Marco de Gestión Ambiental y Social (MGAS) del proyecto.
- m. Coordinar el desarrollo de las iniciativas con el responsable ambiental.

### **Proveduría Institucional**

Es la instancia técnica y profesional, que planea y ejecuta el abastecimiento de los materiales, equipo y servicios de la Universidad Nacional en cumplimiento de las normativas vigentes.

Dirige, administra y ejecuta todos los procesos de adquisiciones y contrataciones conforme con el ordenamiento jurídico establecido, las disposiciones legales y administrativas vigentes y el Manual de Adquisiciones del Proyecto. Durante el proyecto asumirá las siguientes funciones:

- a. Elaborar el Plan Anual de Adquisiciones para el Proyecto, el cual deberá ser aprobado por el Banco y revisado por lo menos una vez al año.
- b. Coordinar todos los procesos de adquisiciones y contrataciones del Proyecto y mantener un archivo actualizado sobre cada uno de ellos.
- c. Adecuar conjuntamente con la UCPI y la unidad solicitante, las bases de licitación o de concurso, así como los términos de referencia para la contratación de consultorías, cuyas especificaciones técnicas deberán ser preparadas por los responsables de las iniciativas.
- d. Participar en la recepción y actos de apertura de ofertas en los procesos de licitación o de selección de consultores y levantar las actas respectivas.
- e. Asistir a las Comisiones Evaluadoras de Ofertas y a los Comités de Selección de Consultores en los procesos de evaluación y selección correspondientes, en aspectos relacionados con el uso de las normas y procedimientos de adquisiciones y selección de consultores del Banco Mundial.
- f. Solicitar la asesoría de peritos o técnicos idóneos, cuando así lo requiera la naturaleza de la adquisición y contratación.
- g. Tramitar las adjudicaciones correspondientes.

### **Responsable ambiental**

Tendrá a su cargo la gestión ambiental y social del proyecto, para lo cual velará porque las iniciativas se ejecuten de acuerdo con: (i) las normas institucionales en material ambiental, (ii) las regulaciones nacionales pertinentes y (iii) las políticas de salvaguarda ambiental y social del Banco Mundial.

El responsable de gestión ambiental (RGA) supervisa, verifica en el campo, orienta y asegura el desarrollo de las iniciativas de conformidad con las normativas arriba indicadas. Para ello podrá contar con el apoyo de profesionales ambientales o regentes ambientales externos; realiza las siguientes funciones:

- a. Verificar que las iniciativas sean evaluadas previo a la etapa de diseño, siguiendo los instrumentos de verificación incluidos en el MGAS.
- b. Obtener los permisos ambientales necesarios para el desarrollo de obras de infraestructura.
- c. Supervisar la ejecución y gestión ambiental y social de las iniciativas, llevando a cabo, actividades de supervisión de campo en los sitios de las obras.
- d. Preparar informes mensuales, trimestrales, semestrales y anuales de la gestión ambiental y social del proyecto.
- e. Apoyar y capacitar a la UCPI y a las unidades que participan en el desarrollo de las iniciativas, en cuanto a la aplicación del MGAS, políticas de salvaguarda y manejo ambiental.
- f. Asegurar que los mecanismos de atención de reclamos, plan de comunicación y de información del MGAS se apliquen en la ejecución del proyecto de forma eficiente y eficaz.
- g. Coordinar con la UCPI la contratación del personal de apoyo necesario, como regentes ambientales, para realizar la adecuada supervisión ambiental de las iniciativas.
- h. Velar por el cumplimiento de la normativa nacional vigente en salud ocupacional y las Políticas de Salvaguarda Ambiental.
- i. Otras funciones que se identifiquen como necesarias para cumplir con el MGAS y demás acuerdos realizados para la implementación del proyecto.

### **Responsable indígena**

El responsable destacado de pueblos indígenas (RDPI) realizará sus funciones en las Direcciones de Investigación y Extensión, a saber:

- a. Elaborar el plan de acción para la formulación del Plan Quinquenal para Pueblos Indígenas (PPIQ) en coordinación con la UCPI y el RPI de las otras universidades.
- b. Velar por la conformación de la Comisión de Enlaces Indígenas para la formulación, ejecución y monitoreo del PPIQ y coordina con ella los distintos procesos.

- c. Coordinar con otros actores universitarios y las oficinas existentes (admisiones, vida estudiantil, becas y asistencia socioeconómica, entre otras) la incorporación y ejecución de actividades relacionadas con pueblos indígenas bajo el marco del PPIQ.
- d. Preparar y consultar el PPIQ, el cual contendrá acciones universitarias e interuniversitarias, en coordinación con las RDPI de las otras universidades participantes en el proyecto.
- e. Coordinar con la UCPI y las instancias correspondientes a lo interno de la universidad la incorporación en los planes anuales de los objetivos operativos y actividades específicas para el cumplimiento del Plan Quinquenal Indígena.
- f. Brindar informes de ejecución al Coordinador General del Proyecto (CONARE) para su integración en un solo informe que será remitido al Banco.
- g. Coordinar con el (la) especialista social del Banco las misiones de supervisión para dar seguimiento a los procesos y actividades relacionadas con el PPIQ.
- h. Coordinar la Comisión de RDPI en CONRE durante el año en que preside la Universidad Nacional.

### **Asesoría Jurídica (AJ)**

La Asesoría Jurídica es un órgano de carácter consultivo, que brinda asesoramiento jurídico y realiza actividades de control preventivo orientado a informar a la administración activa de eventuales riesgos jurídicos. También le corresponde la dirección de los procesos judiciales en los que participa como actora o demandada la Universidad Nacional, así como brindar servicios en el campo de la abogacía y el notariado.

### **Unidades beneficiadas (iniciativas y proyectos)**

Se refiere a todas aquellas unidades que serán beneficiadas por la aprobación e implementación del Proyecto “Programa de Mejoramiento de la Educación Superior”, con recursos provenientes del Banco Mundial así como con la contrapartida universitaria.

El cuadro siguiente resume las unidades beneficiarias, las cuales tendrán como principal función la gestión académica de las iniciativas, así como la coordinación con la UCPI y los RD de los requerimientos de las actividades a desarrollar, conforme con lo establecido en el cronograma de ejecución de las iniciativas. Asimismo deben llevar registros oportunos sobre los indicadores propuestos.

**Cuadro 1: Unidades ejecutoras o beneficiarias directas de las iniciativas**

<b>Iniciativas</b>	<b>Unidades participantes</b>
UNA01- Emprendedurismo e innovación	Programa UNA-Emprendedores, Escuela de Ciencias Agrarias, Escuela de Planificación y Promoción Social, Escuela de Economía
UNA02-Educación permanente	Programa UNA-Educación Permanente, Escuela de Literatura y Ciencias del Lenguaje, Escuela de Informática, Centro de Investigación y Docencia en Educación (CIDE)
UNA03-Cadena de abastecimiento y logística	Escuela de Informática, Escuela de Matemática, Escuela de Administración, Escuela de Relaciones Internacionales, Centro de Investigación en Política Económica (CINPE)
UNA04-Radiaciones ionizantes y no ionizantes	Departamento de Física
UNA05-Gestión y mediación pedagógica	Decanato CIDE, División de Educología, División de Educación Básica, División de Educación Rural, División de Educación para el Trabajo, Instituto de Educación e Investigación para la Niñez y la Adolescencia (INEINA)
UNA06-Construcción de procesos artísticos	Decanato Centro de Investigación, Docencia y Extensión Artística (CIDEA), Escuela de Danza, Escuela de Música, Escuela de Artes Escénicas y Escuela de Arte y Comunicación Visual
UNA07-Bioprosesos, salud y producción más limpia	Escuela de Química, Instituto Regional de Estudios en Sustancias Tóxicas (IRET), Escuela de Biología y Departamento de física
UNA08-Movimiento humano y salud complementaria	Escuela de Ciencias del Movimiento Humano y Calidad de Vida, Escuela de Ciencias Ambientales
UNA09-Cambio climático y desarrollo	Instituto de Investigación en Servicios Forestales (INISEFOR), Escuela de Ciencias Agrarias, Instituto de Conservación y Manejo de Vida Silvestre (ICONVIS), Escuela de Química, Escuela de Economía, Escuela de Planificación y Promoción Social, Escuela de Geografía, Escuela de Psicología, Departamento de Física y Escuela de Biología
UNA10-Desarrollo integral del estudiante	Centro de Estudios Generales, Dirección de Docencia, Vicerrectoría de Vida Estudiantil
UNA11- Pertinencia y calidad	Dirección de Docencia, Dirección de Investigación, Dirección de Extensión, Vicerrectoría de Desarrollo

### **2.1.3. Universidad Estatal a Distancia**

La Unidad Coordinadora del Proyecto Institucional (UCPI), es la responsable de planificar, gestionar, ejecutar, supervisar y evaluar todas las actividades relacionadas con las iniciativas de la UNED para el fortalecimiento del modelo de educación a distancia y que están contenidas en el Plan de Mejoramiento Institucional (PMI).

La UCPI estará adscrita a la Rectoría, su organización se realizará en red, aprovechando la capacidad instalada de la Universidad, evitando duplicaciones y asegurando la sostenibilidad del proyecto.

Desde la perspectiva en red, la UCPI será conducida por un coordinador quien representa a la UCPI ante la Rectoría y es el enlace ante la Coordinación General de Proyecto del CONARE. A su vez, se contará con un equipo de trabajo distribuido en las siguientes áreas:

1. Gestión Financiera, Desembolsos y Contabilidad
2. Infraestructura
3. Contratación y Suministros
4. Planificación, Monitoreo y Evaluación
5. Gestión Ambiental y Social
6. Gestión de Pueblos Indígenas

Además, se designará un responsable institucional por cada iniciativa, con los que la coordinación trabajará de forma conjunta.

En materia jurídica, la Oficina Jurídica de la Universidad asesorará a la UCPI según los procedimientos operativos establecidos.

A continuación, se presenta la estructura organizativa; posteriormente se enumeran las funciones de la UCPI y de cada una de las áreas que la conforman.

### **Diagrama 3: Estructura organizativa interna del proyecto en la Universidad Estatal a Distancia**



**Fuente:** Universidad Estatal a Distancia de Costa Rica

#### **Unidad Coordinadora del Proyecto Institucional (UCPI)**

La UCPI tendrá las siguientes funciones:

1. Gestionar la implementación de las iniciativas contenidas en el PMI que estén consideradas como listas para su implementación, incluyendo su gestión financiera, contable, de tesorería, de desembolsos, y de adquisiciones y contrataciones.
2. Preparar el Plan Anual de Inversión y el Plan Anual de Adquisiciones correspondientes al PMI.
3. Representar a la Universidad como interlocutor técnico ante la Coordinación General de Proyecto en CONARE.
4. Actuar como interlocutor ante el Banco sobre la implementación del PMI, particularmente con respecto a solicitudes de no objeción e informes de monitoreo.
5. Monitorear los indicadores de seguimiento del PMI y sus iniciativas.
6. Producir los informes de seguimiento de los indicadores de las iniciativas del PMI.
7. Elaborar el informe integrado que se requiere para la evaluación del proyecto.
8. Coordinar con los responsables de cada iniciativa la ejecución de las distintas actividades.

9. Supervisar el cumplimiento de los acuerdos tomados en las salvaguardas ambiental e indígena.
10. Apoyar al responsable de la gestión ambiental y social para que se cumpla con la normativa nacional (ambiental, municipal, salud ocupacional, salud, otros), las políticas de salvaguarda ambiental y social, el Marco de Gestión Ambiental y Social (MGAS) del proyecto y el Plan de Gestión Ambiental.
11. Apoyar al responsable de la Gestión de Pueblos Indígenas.
12. Informar periódicamente a la Rectoría sobre los resultados alcanzados en cada una de las iniciativas o subproyectos.
13. Gestionar cualquier otra acción requerida para una adecuada implementación del PMI.

### **Área de Contratación y Suministros**

Sus principales funciones son las siguientes:

1. Ejecutar los procedimientos de contratación administrativa según el marco normativo aplicable.
2. Brindar el asesoramiento a la UCPI en lo relacionado a la materia de contratación administrativa.
3. Rendir los informes correspondientes según las necesidades de la UCPI.

La ejecución de estas funciones le corresponde a la Oficina de Contratación y Suministros.

### **Área de Gestión Financiera, Desembolsos y Contabilidad**

Sus principales funciones son las siguientes:

1. Elaborar el presupuesto del plan anual de inversiones.
2. Controlar la ejecución del presupuesto siguiendo las normas establecidas por los órganos competentes.
3. Llevar el registro contable según la programación de los proyectos respectivos, así como del mantenimiento de los registros, incluyendo el mantenimiento de un inventario de activos fijos para el proyecto.
4. Establecer el control contable global y por iniciativas, según las definidas en el PMI.
5. Mantener registros detallados de las transacciones realizadas en el proyecto.
6. Revisar y aprobar los documentos que respaldan los desembolsos.
7. Efectuar los pagos por los diferentes bienes y servicios.
8. Preparar la información financiera pertinente.
9. Controlar los activos fijos, inventarios de materia prima, materiales, suministros y cualquier otro bien de la Universidad.
10. Gestionar el flujo de caja (incluyendo procesamiento de pagos y envío de solicitudes de desembolso al Banco).
11. Rendir los informes correspondientes según las necesidades de la UCPI.

La ejecución de estas funciones le corresponde a la Dirección Financiera.

### **Área de Infraestructura**

Sus principales funciones son las siguientes:

1. Programar las actividades de cada una de las iniciativas definidas en el PMI.
2. Coordinar conjuntamente con los responsables de los subproyectos las especificaciones técnicas de cada iniciativa de acuerdo a su naturaleza (infraestructura y equipamiento).
3. Elaborar los presupuestos de obras, equipamiento, y mantenimiento.
4. Ejecutar los procedimientos de construcción y equipamiento según las especificaciones definidas.
5. Supervisar y asesorar en los procesos de construcción, equipamiento mantenimiento.
6. Cumplir con la adecuada gestión ambiental y social de las iniciativas y con el Marco de gestión ambiental y social (MGAS) del proyecto.
7. Coordinar con el área de Gestión Ambiental y Social el desarrollo de las iniciativas.
8. Rendir los informes correspondientes según las necesidades de la UCPI.

La ejecución de estas funciones le corresponde a la Oficina de Servicios Generales, Unidad de Proyectos.

### **Área de Planificación, Monitoreo y Evaluación**

El Área de Planificación, Monitoreo y Evaluación, se distingue por contener dos niveles, la planificación y el monitoreo y la evaluación permanente de las iniciativas y el PMI, en relación a sus avances e impacto como proyecto.

#### **Planificación**

Ejecuta las siguientes funciones:

1. Asesorar a la coordinación, áreas y responsables de las iniciativas en el tema de planificación.
2. Coordinar con la UCPI la elaboración del Plan Anual de Inversiones del PMI.
3. Elaborar el informe de seguimiento del Plan Anual de Inversiones del PMI.

La ejecución de estas funciones le corresponde al Centro de Planificación y Programación Institucional (CPPI).

#### **Monitoreo y evaluación**

Ejecuta las siguientes funciones:

1. Asesorar a la coordinación, áreas y líderes de iniciativa en el tema de evaluación y seguimiento.



2. Preparación de informes evaluativos a la coordinación de la UCPI y responsables de las iniciativas.
3. Dar seguimiento a los indicadores de desarrollo y del PMI, a través de informes periódicos.
4. Establecer un sistema de indicadores por iniciativa, especificando el estado e impacto a nivel institucional.

La ejecución de estas funciones le corresponde al Centro de Investigación y Evaluación Institucional (CIEI).

### **Área de Gestión Ambiental y Social**

El Área de Gestión Ambiental y Social, será responsable de velar para que las iniciativas del proyecto se ejecuten de acuerdo con: (i) las normas institucionales en materia ambiental, (ii) las regulaciones nacionales pertinentes y (iii) las políticas de salvaguarda ambiental y social.

La unidad coordinadora contará con un responsable de gestión ambiental (RGA) –quien será responsable de supervisar, verificar en el campo, orientar y asegurar el desarrollo de las iniciativas de acuerdo a las normativas indicadas arriba.

Sus principales funciones son las siguientes:

1. Verificar que las iniciativas se pre evalúen siguiendo los instrumentos de verificación incluidos en el MGAS.
2. Gestionar y dar seguimiento a los permisos ambientales y demás, necesarios para el desarrollo de las iniciativas de infraestructura.
3. Supervisar la ejecución y gestión ambiental y social de las iniciativas, llevando a cabo, actividades de supervisión de campo en los diferentes entes regionales.
4. Preparar informes mensuales, semestrales y anuales de la gestión ambiental y social del proyecto y entregarlos a la UCPI.
5. Apoyar y capacitar a la UCPI, CeU y demás unidades que participan dentro del desarrollo de las iniciativas, en cuanto a la aplicación del MGAS, políticas de salvaguarda y manejo ambiental.
6. Asegurar que los mecanismos de atención de reclamos, plan de comunicación y de información del MGAS se apliquen en la ejecución del proyecto de forma eficiente.
7. Velar por el cumplimiento de la normativa nacional vigente, en salud ocupacional y de las políticas de salvaguarda ambiental.
8. Otras funciones que le designe la UCPI y que se consideren necesarias para cumplir con el MGAS y demás acuerdos realizados para la implementación del proyecto.

### **Área de Gestión de Pueblos Indígenas**

El Área de Gestión de Pueblos Indígenas contará con un responsable de pueblos indígenas (RPI) quien será el encargado de coordinar a lo interno de la Universidad y en conjunto con las

Universidades Públicas adscritas al CONARE, la elaboración y ejecución del Plan para Pueblos Indígenas Quinquenal (PPIQ).

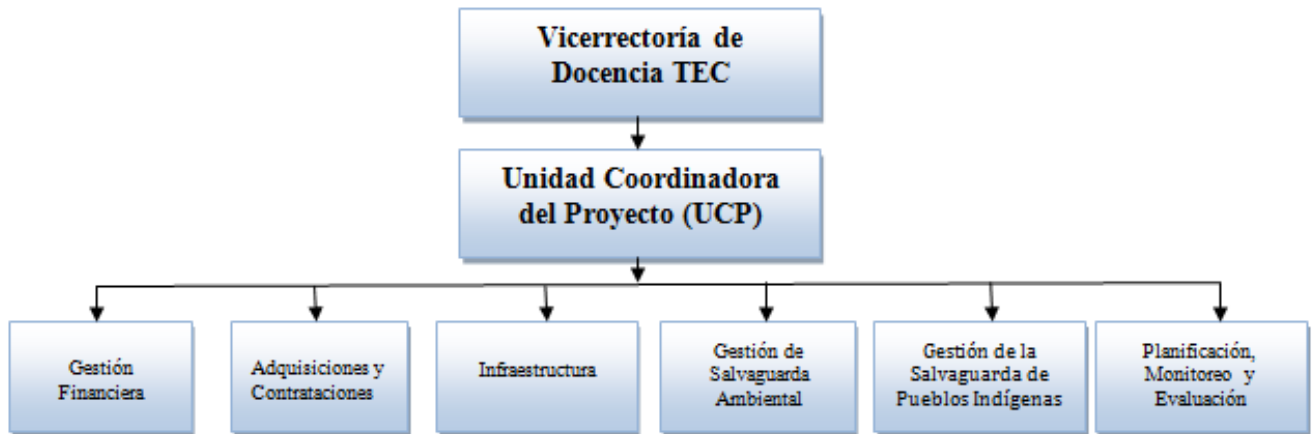
Sus principales funciones son las siguientes:

1. Coordinar con las instancias internas de la Universidad (Vida Estudiantil, Investigación y Extensión) la elaboración de una propuesta de actividades para incluirse en el PPIQ.
2. Elaborar el plan de acción para la formulación del PPIQ en coordinación con la UCPI y el RPI de las otras universidades.
3. Velar por la conformación de la Comisión de Enlaces Indígenas para la formulación, ejecución y monitoreo del PPIQ, de acuerdo con lo establecido en el MPPI.
4. Preparar y consultar, en conjunto con los RPI de las otras universidades, el PPIQ.
5. Coordinar con la UCPI y las instancias correspondientes, a lo interno de la universidad, la incorporación en los planes anuales operativos de las actividades específicas para el cumplimiento del PPIQ.
6. Preparar informes semestrales y anuales de la gestión de pueblos indígenas a y entregarlos a la UCPI.
7. Coordinar con el (la) especialista social del Banco las misiones de supervisión para dar seguimiento a los procesos y actividades relacionadas con el PPIQ.
8. Coordinar la Comisión de RPI del CONARE durante el año en que preside la Universidad.
9. Otras funciones que le designe la UCPI y que se consideren necesarias para cumplir con el MPPI y demás acuerdos realizados para la implementación del proyecto.

#### **2.1.4. Instituto Tecnológico de Costa Rica**

Para la ejecución del proyecto “Mejoramiento de la Educación Superior”, el Instituto Tecnológico de Costa Rica establecerá una unidad *ad hoc* para coordinar todo lo relativo al seguimiento y control de la ejecución de los diferentes componentes. (Unidad Coordinadora del Proyecto, UCPI).

**Diagrama 4: Estructura organizativa interna del proyecto en Instituto Tecnológico de Costa Rica**



**Unidades y áreas: definición, composición y funciones**

**Unidad Coordinadora del Proyecto Institucional (UCPI)**

La Unidad Coordinadora del Proyecto es una unidad técnico-administrativa responsable de planificar, gestionar, ejecutar, supervisar y evaluar todas las actividades relacionadas con las iniciativas del ITCR para el mejoramiento de la educación, contenidas en el PMI.

Además se constituye el instrumento idóneo para la ejecución y seguimiento del AMI, convenio acordado entre ITCR y el Gobierno de Costa Rica.

**Funciones:**

1. Brindar asesoría técnica, en materia de su competencia, a la Rectoría.
2. Gestionar la implementación de las iniciativas contenidas en el PMI.
3. Preparar el Plan Anual de Inversión y el Plan Anual de Adquisiciones.
4. Representar a la Universidad como interlocutor técnico.
5. Monitorear los indicadores de seguimiento del AMI y sus iniciativas.
6. Producir los informes de seguimiento de los indicadores de las iniciativas del AMI, descritos en el PMI.
7. Coordinar con los responsables de cada Iniciativa la ejecución de las distintas actividades, incluyendo la elaboración de términos de referencia, especificaciones técnicas, pliegos de licitación de obras y equipos, selección de consultores, becarios, pasantes, profesores visitantes, etc.
8. Gestionar los aspectos relacionados con las políticas de salvaguarda ambiental e indígena.
9. Otras funciones que se identifiquen como necesarias para cumplir con la implementación del PMI en forma eficaz y eficiente.

**Composición:**

La UCPI estará adscrita a la Vicerrectoría de Docencia. Contará con una coordinación general y el apoyo administrativo logístico. El coordinador general es el Vicerrector(a) de Docencia, quien

coordinará con los responsables de cada iniciativa y los responsables de cada área de trabajo. Se considerarán las siguientes áreas de trabajo: i. Gestión financiera, ii. Adquisiciones y contrataciones, iii. Infraestructura, iv. Gestión de Salvaguarda ambiental, v. Gestión de la salvaguarda de pueblos indígenas vi. Planificación, monitoreo y evaluación. La UCPI utilizará la capacidad instalada del ITCR, reforzando las áreas supracitadas con el personal y el equipo respectivo

Coordinador general:

Lidera el proyecto en su integralidad, siendo la instancia que aporte a la gestión de las iniciativas, su planificación y evaluación.

Funciones:

1. Gestionar la ejecución de las iniciativas en el AMI.
2. Articular y coordinar con las instancias del ITCR responsables de las iniciativas.
3. Dar seguimiento a los procesos de las áreas de trabajo responsables.
4. Solicitar y evaluar los informes del estado de los proyectos del ITCR .
5. Programar integralmente las acciones del PMI.
6. Elaborar un portafolio de proyectos que garantice el control y seguimiento de los proyectos definidos por el PMI.
7. Asegurar que el proyecto cumpla con la normativa nacional aplicable, Políticas de Salvaguarda Ambiental y Social, con el Marco de Gestión Ambiental y Social (MGAS) del proyecto, Plan de Gestión Ambiental (PGA), Plan para Pueblos Indígenas Quinquenal (PPIQ) y apoyar a los responsables de la gestión ambiental y social para una efectiva implementación del proyecto.
8. Elaborar en conjunto con las áreas de trabajo el Plan Anual de Inversión y el Plan Anual de Adquisiciones.
9. Representar al ITCR en aquellas actividades técnicas relacionadas con la ejecución del proyecto, con responsabilidad directa ante el Rector y sin perjuicio de la representación legal que corresponde a este funcionario.
10. Otras funciones que se identifiquen en la UCPI como necesarias para cumplir con la implementación del PMI en forma eficaz y eficiente.

### **Áreas: definición y funciones**

A continuación se señalan las funciones por cada una de las áreas que conforman la Unidad Ejecutora (figura 3).

#### **Área de Gestión Financiera (Departamento de Financiero Contable)**

Es el área encargada de gestionar los aspectos financieros, contables y de los respectivos desembolsos según la programación definida en el Plan Operativo Anual del Proyecto (POA) y de acuerdo con el Manual Operativo, (MO).

Funciones:

1. Llevar el registro contable según la programación de las iniciativas correspondientes.

2. Establecer el control contable global y por las iniciativas correspondientes definidas en el PMI.
3. Mantener registros detallados de las transacciones realizadas en cada una de las iniciativas.
4. Revisar y aprobar los documentos que respaldan los desembolsos de acuerdo con la programación y los procedimientos establecidos en el Manual Operativo.
5. Efectuar los pagos por la adquisición de los diferentes bienes y servicios
6. Llevar un control de los activos fijos y de cualquier otro recurso material del Instituto asignado a las iniciativas.
7. Controlar la ejecución del presupuesto siguiendo las normas aplicables.
8. Rendir los informes correspondientes según las necesidades de la UCPI.
9. Otras funciones que se identifiquen en el área como necesarias para cumplir con la implementación del PMI en forma eficaz y eficiente.

### **Área de Contratación y Suministros (Departamento de Aprovisionamiento)**

Es el área encargada de la tramitación correspondiente de las contrataciones y adquisiciones de servicios y bienes del PMI, de acuerdo con el Manual Operativo (MO).

Funciones:

1. Ejecutar los procedimientos de contratación administrativa según el marco normativo aplicable.
2. Brindar el asesoramiento a la UCPI en lo relacionado con la materia de contratación administrativa.
3. Rendir los informes correspondientes según las necesidades de la UCPI.
4. Proporcionar la información requerida para supervisión y control correspondiente.
5. Otras funciones que se identifiquen en el área como necesarias para cumplir con la implementación del PMI en forma eficaz y eficiente.

### **Área de infraestructura (Oficina de Ingeniería)**

Es el área encargada de coordinar la ejecución de las obras de infraestructura de las iniciativas del PMI, así como de coordinar con el área de Gestión Ambiental y Social.

Funciones:

1. Programar las actividades de cada uno de las iniciativas definidas en el PMI.
2. Elaborar los diseños y planos constructivos de las iniciativas del PMI, en coordinación con los responsables de las iniciativas y de otras instancias técnicas según los requerimientos.
3. Elaborar y aprobar las especificaciones técnicas de cada iniciativa de acuerdo con su naturaleza (infraestructura y equipamiento), en coordinación con los responsables de las iniciativas y de otras instancias técnicas según los requerimientos.
4. Elaborar los presupuestos de las obras y el equipamiento.
5. Ejecutar los procedimientos de control del proceso constructivo, según las especificaciones definidas.
6. Rendir los informes correspondientes según las necesidades de la UCPI.

7. Coordinar, supervisar y asesorar en los proceso de construcción, equipamiento y mantenimiento a fin de cumplir con la adecuada gestión ambiental y social de las iniciativas y con el Marco de Gestión Ambiental y Social (MGAS) del PMI.
8. Otras funciones que se identifiquen en el área como necesarias para cumplir con la implementación del PMI en forma eficaz y eficiente.

### **Área de Gestión Ambiental y Social**

El área de Gestión Ambiental y Social, será responsable de garantizar que las iniciativas del proyecto se ejecuten de acuerdo con: (i) las normas institucionales en material ambiental, (ii) las regulaciones nacionales pertinentes y (iii) las Políticas de Salvaguarda Ambiental y Social del Banco Mundial. Habrá un responsable del área, que podrá apoyarse en un equipo de profesionales para cumplir con las funciones definidas.

#### **Funciones:**

1. Verificar que las iniciativas sean evaluadas previo a la etapa de diseño, siguiendo los instrumentos de verificación incluidos en el MGAS
2. Obtener los permisos ambientales y demás necesarios para el desarrollo de las iniciativas de infraestructura.
3. Supervisar la ejecución y gestión ambiental y social de las iniciativas, llevando a cabo las actividades necesarias en el sitio.
4. Preparar informes de la gestión ambiental y social del PMI, de acuerdo con el Manual Operativo.
5. Apoyar y capacitar a las instancias que participan en el desarrollo de las iniciativas, en cuanto a la aplicación del MGAS, políticas de salvaguarda y manejo ambiental.
6. Asegurar que los mecanismos de atención de reclamos, plan de comunicación y de información del MGAS se apliquen en la ejecución del PMI de forma eficiente y eficaz.
7. Asesorar al Coordinador de la UCPI en la contratación del personal de apoyo necesario para el área.
8. Velar por el cumplimiento de la normativa nacional vigente en seguridad y salud ocupacional y las Políticas de Salvaguarda Ambiental
9. Otras funciones que se identifiquen como necesarias para cumplir con el MGAS y demás acuerdos realizados para la implementación del PMI en forma eficaz y eficiente.

### **Área de Gestión de Salvaguarda de los Pueblos Indígenas**

El área de Gestión de Salvaguarda de los pueblos indígenas es la encargada de coordinar en el proceso de elaboración, desarrollo, control y evaluación del Plan para Pueblos Indígenas Quinquenal (PPIQ) acordado con las otras universidades.

#### **Funciones**

1. Participar en la elaboración del plan de acción para la formulación del Plan para Pueblos Indígenas Quinquenal (PPIQ) en coordinación con la UCPI y los responsables del área de las otras universidades.
2. Velar por la conformación de la Comisión de Enlaces Indígenas para la formulación, ejecución y monitoreo del PPIQ y coordinar con ella los distintos procesos.

3. Coordinar con otros actores universitarios y las instancias existentes en el ITCR (los departamentos de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos y las escuelas entre otros) la incorporación, ejecución y evaluación de las actividades derivadas del PPIQ para el ITCR.
4. Participar en la preparación y consulta del PPIQ, en coordinación con las áreas de las otras universidades participantes en el proyecto, el cual contendrá acciones universitarias e interuniversitarias..
5. Coordinar con la UCPI y las instancias correspondientes en el ITCR la incorporación de los objetivos operativos y actividades específicas para el cumplimiento del PPIQ en los Planes Anuales Operativos.
6. Brindar informes de ejecución a la UCPI.
7. Coordinar con el (la) especialista social del Banco las misiones de supervisión para dar seguimiento a los procesos y actividades relacionadas con el PPIQ.
8. Coordinar la Comisión de CPI en CONARE durante el año en que preside el ITCR.
9. Ser el responsable de que se haga la publicación en la página Web del ITCR del PPIQ aprobado y sus resultados.
10. Asegurar que los mecanismos de atención de reclamos, plan de comunicación y de información del PPIQ, en lo que corresponde al ITCR, se apliquen de forma eficiente y eficaz.
11. Otras funciones que se identifiquen como necesarias para cumplir con el MPPI y demás acuerdos realizados para la implementación del PPIQ en forma eficaz y eficiente.

### **Área de Planificación, Monitoreo y Evaluación (Oficina de Planificación Institucional)**

El área de Planificación, Monitoreo y Evaluación será la encargada de la coordinación de las acciones de planificación, de seguimiento, control y evaluación del PMI.

#### Funciones

1. Coordinar la formulación de los POA del PMI.
2. Realizar el seguimiento y el control de los POA y de las iniciativas del PMI, a través del monitoreo de los correspondientes indicadores.
3. Evaluar el cumplimiento de los compromisos adquiridos en el PMI.
4. Elaborar los cronogramas de presentación de avances e informes.
5. Brindar los informes que apoyarán la toma de decisiones de las autoridades con el fin de lograr un mejoramiento continuo en la ejecución las iniciativas para el logro de los objetivos del PMI.
6. Otras funciones que se identifiquen en el área como necesarias para cumplir con la implementación integral del PMI en forma eficaz y eficiente.

## **2.2. ARREGLOS DE MONITOREO Y EVALUACIÓN**

### **2.2.1. Aspectos generales de Monitoreo y Evaluación (M&E)**

La UCP sería la principal responsable del monitoreo y la evaluación (M&E), y reportaría directamente a la Comisión de Enlace y al Banco. Con respecto al Componente 1, las universidades serían responsables de recolectar, procesar y analizar información sobre el avance de los indicadores en el marco de sus respectivos PMI. Esto sería llevado a cabo por medio de las capacidades significativas existentes que han sido identificadas en las cuatro universidades participantes. Las universidades proporcionarían un Reporte del Proyecto a la UCP dos veces por año, a más tardar cada 31 de enero y 31 de julio durante la implementación del Proyecto. Respecto al Componente 2, CONARE/OPES y SINAES serían responsables de enviar sus correspondientes Reportes del Proyecto dos veces al año a la UCP a más tardar cada 31 de enero y 31 de julio. La UCP coordinaría la elaboración y consolidación de Reportes del Proyecto de las unidades ejecutoras, y enviaría a la CE y al Banco un Reporte de Progreso del Proyecto (llamado “Reporte de Proyecto”) consolidado dos veces por año, antes del 1 de marzo y del 1 de septiembre de cada año.. El progreso hacia todos los indicadores del PMI, incluyendo los indicadores de nivel del OPD del Proyecto, serían publicados mediante informes anuales de progreso del Proyecto. Los Reportes del Proyecto previos a las revisiones de medio término y final serían particularmente exhaustivos y prospectivos. Éstos serían enviados al Banco con anterioridad a las misiones de revisión de medio término y final.

El equipo del Banco trabajaría estrechamente alineado con la CGP y las seis unidades coordinadoras de Proyecto para evaluar el avance de la implementación del Proyecto durante las misiones regulares de apoyo a la implementación, utilizando la información recolectada y comparándola con las metas acordadas. Por otro lado, el Banco llevaría a cabo una evaluación intermedia con base en la cual, siguiendo el criterio establecido en este Manual Operativo, el Banco podría proceder a una cancelación parcial del financiamiento.

### **2.2.2. Contenidos, formatos y tiempos de los informes de monitoreo y evaluación**

El Proyecto contará con un sistema de Monitoreo y Evaluación que permita hacer seguimiento a la ejecución del mismo, al progreso de los indicadores y sus metas, y a potenciales factores limitantes durante la implementación. Dicho sistema cuenta con el apoyo de: (i) las áreas de monitoreo y evaluación en cada una de las unidades ejecutoras; (ii) la consolidación, el seguimiento y el apoyo a las unidades ejecutoras por parte de la Coordinación General del Proyecto; (iii) el Comité de Seguimiento y Evaluación; y (iv) el Banco.

Los contenidos, formatos y tiempos de los informes de M&E se detallan en los siguientes párrafos y, de manera comparada, en la Tabla incluida más abajo.



### **2.2.3. Reporte de Proyecto**

Los Reportes de Progreso del Proyecto (“Reportes de Proyecto”) son el instrumento fundamental para el M&E cotidiano de la implementación del Proyecto. Estos reportes detallan el avance en la ejecución así como en las metas de los indicadores, en relación al PAD y los AMI y, a partir del segundo reporte, al Reporte de Progreso inmediatamente anterior.

Se elaboran en dos fases:

1. Cada unidad ejecutora elabora un Reporte de Progreso particular de su Subcomponente, prestando atención al estado general de la implementación (porcentaje de ejecución, gastos comprometidos y gastos realizados, etc.), posibles cuellos de botella (con su respectiva explicación), las particularidades de la ejecución (obras, adquisiciones, contrataciones, etc.), así como el alcance de los indicadores, en comparación al periodo anterior y a lo establecido en el AMI y/o PAD. Estos Reportes se envían antes del 31 de enero y del 31 de julio de cada año a la CGP para su consolidación.
2. En segundo lugar, y sobre la base de los Reportes enviados por las unidades ejecutoras, la CGP elabora un Reporte de Progreso del Proyecto, el cual consolida la información de las 4 universidades, CONARE-OPES SINAES. Este Reporte se envía antes del 1 de marzo julio y del 1 de septiembre de cada año al Banco y a la Comisión de Enlace. A este informe se adjunta el informe semestral que preparara los Responsables Ambientales de cada Universidad que resume la gestión ambiental y social desarrollada a la fecha.

Estos Reportes de Progreso constituyen la base para las misiones de supervisión del Banco. Un modelo para estos Reportes de Proyecto se incluye en el Anexo 1. El contenido de detalle se podrá ir ajustando mediante acuerdos con el Banco durante la implementación del Proyecto.

### **2.2.4. Evaluación de medio término y final**

En torno al final del tercer año de implementación, y en torno al final del periodo de implementación, el Banco realiza sendas misiones de supervisión que son de un alcance, profundidad y relevancia mayores. El Banco coordinará dichas misiones, como todas las demás, con laUCP , que alertará a las unidades ejecutoras de la necesidad de preparar Informes de Evaluación de medio término y final. Los Reportes del Proyecto previos a las revisiones de medio término y final serían particularmente exhaustivos y prospectivos.

La evaluación de medio término prestará especial atención al porcentaje de ejecución por parte de las unidades ejecutoras, en caso de nohaber comprometido como mínimo (i) el 70% del monto del Plan Operativo Anual del primer año y (ii) el 50% del monto del Plan Operativo Anual del segundo año, excluidas en ambos casos las apelaciones en trámite al momento de la evaluación de medio término, que tendrá lugar treinta y seis (36) meses a partir de la efectividad del Convenio de Préstamo; el Banco puede proceder a la cancelación parcial de los fondos asignados para dicha unidad ejecutora.

### **2.2.5. Evaluación externa**

La CE establecería un Comité de Seguimiento y Evaluación (CSE), financiado mediante el Subcomponente 2.3, el cual proveería una evaluación externa e imparcial de la implementación del Proyecto. El CSE llevaría a cabo una evaluación del Proyecto a fines del primer año, a medio término (36 meses después de efectividad) y al final. Esta evaluación sería de carácter cualitativo y con un enfoque prospectivo, prestando especial atención a la visión país aprobada por la Comisión de Enlace para el Proyecto, a los PMI, a sus objetivos y sub-proyectos y tomando en cuenta el último Reporte de Progreso disponible. El CSE estaría conformado por un equipo de especialistas de reconocida autoridad, representantes de una red u organización internacional sin fines de lucro, integrada por instituciones de educación superior (preferiblemente de Costa Rica, América Latina y Europa) y con la flexibilidad necesaria para incorporar a académicos(as) de estas instituciones según los requerimientos del proceso de evaluación y seguimiento del proyecto. El CSE consultaría con los actores clave (aquéllos implicados en la implementación del Proyecto) así como con otras partes interesadas (estudiantes y empleadores, entre otros) para la redacción de sus informes de evaluación. La evaluación del CSE sería enviada a la CE y al Banco Mundial.

**Tabla 1: Mecanismos de Monitoreo y Evaluación del proyecto**

<b>Tipo de informe</b>	<b>Descripción</b>	<b>Periodi- cidad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Destinatario</b>	<b>Fecha</b>	<b>Notas</b>
Reporte de Proyecto	Detalla (1) las metas alcanzadas en cada uno de los indicadores aplicables, y (2) la ejecución del Proyecto	Semestral	Unidades ejecutoras, CGP	Comisión de Enlace, Banco Mundial	En general, antes de las misiones de supervisión del Banco	Ver modelo en Anexo 1
Evaluación intermedia y final del Banco.	Sendas misiones de supervisión del Banco de especial profundidad y relevancia.	2 veces a lo largo del Proyecto	Unidades ejecutoras, UCP, CSE, Banco Mundial	Banco Mundial	Al final de los años 3 y 5, antes de las misiones correspondientes.	Ver modelo en Anexo 1
Informes intermedios financieros no auditados (IFR)		Semestral	Unidades ejecutoras, CGP	Banco Mundial		Ver detalles en capítulo 7 y modelos en Anexo AA
Evaluación externa	Evaluación cualitativa y prospectiva, incorporando la experiencia internacional. Basado en el último Reporte de Progreso.	3 veces a lo largo del Proyecto	CSE	Comisión de Enlace Banco Mundial	Al final de los años 1, 3 y 5	
Informes actualización formulario de inscripción		Semestral	Unidades ejecutoras, CGP	MIDEPLAN	Marzo y septiembre de cada año	Sigue requerimientos y formato de MIDEPLAN
Informes para Crédito Público		Semestral	Unidades ejecutoras, CGP	Ministerio de Hacienda	Junio y diciembre de cada año	Sigue requerimientos y formato de Hacienda
Auditoría interna		Sujeto Plan de Trabajo de Contralorías Internas	Unidades ejecutoras, CGP	Autoridades universitarias		Sigue requerimientos y formato de las contralorías internas de las universidades
Auditoría externa		Anual	Unidades ejecutoras, CGP	Comisión de Enlace Banco Mundial		Sigue requerimientos establecidos en los Términos de Referencia

### **3 GESTIÓN FINANCIERA**

#### **3.1 Presupuesto**

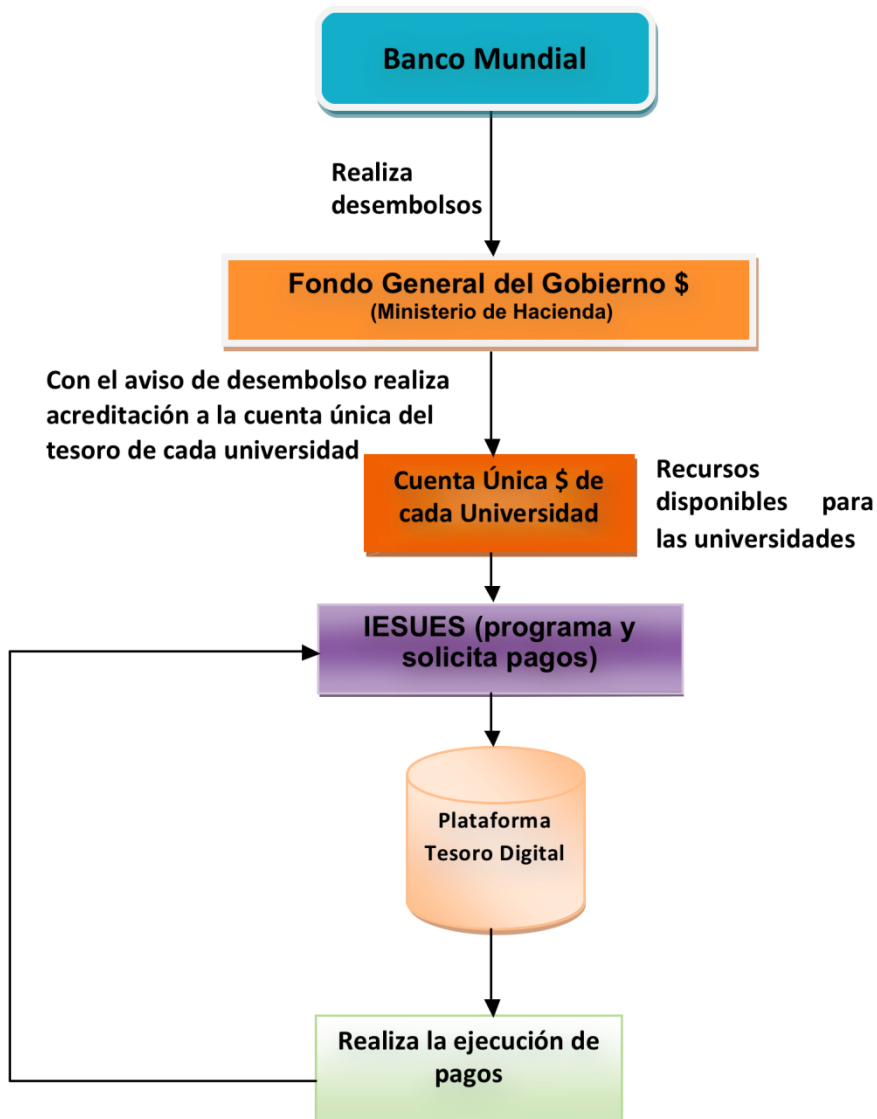
##### **3.1.1 Descripción del ciclo de requerimiento presupuestario para el proyecto.**

El ciclo presupuestario del proyecto para las Instituciones de Educación Superior Universitarias está comprendido por: formulación, control, ejecución y liquidación.

Para ello se elaboraron los flujogramas que a continuación se detallan:

- **Giros del Banco Mundial:** En el presente flujograma se presenta cómo serían trasladados los fondos del Banco Mundial al Fondo General del Gobierno en el Banco Central de Costa Rica para que posteriormente sean acreditados a la cuenta única de la Tesorería Nacional, con el fin de que los recursos estén disponibles para que las unidades ejecutoras del Componente 1 puedan realizar la solicitud de pago, utilizando el sistema de Tesoro Digital. Además se adjunta el diagrama correspondiente.

## Flujograma de Giros del Banco Mundial

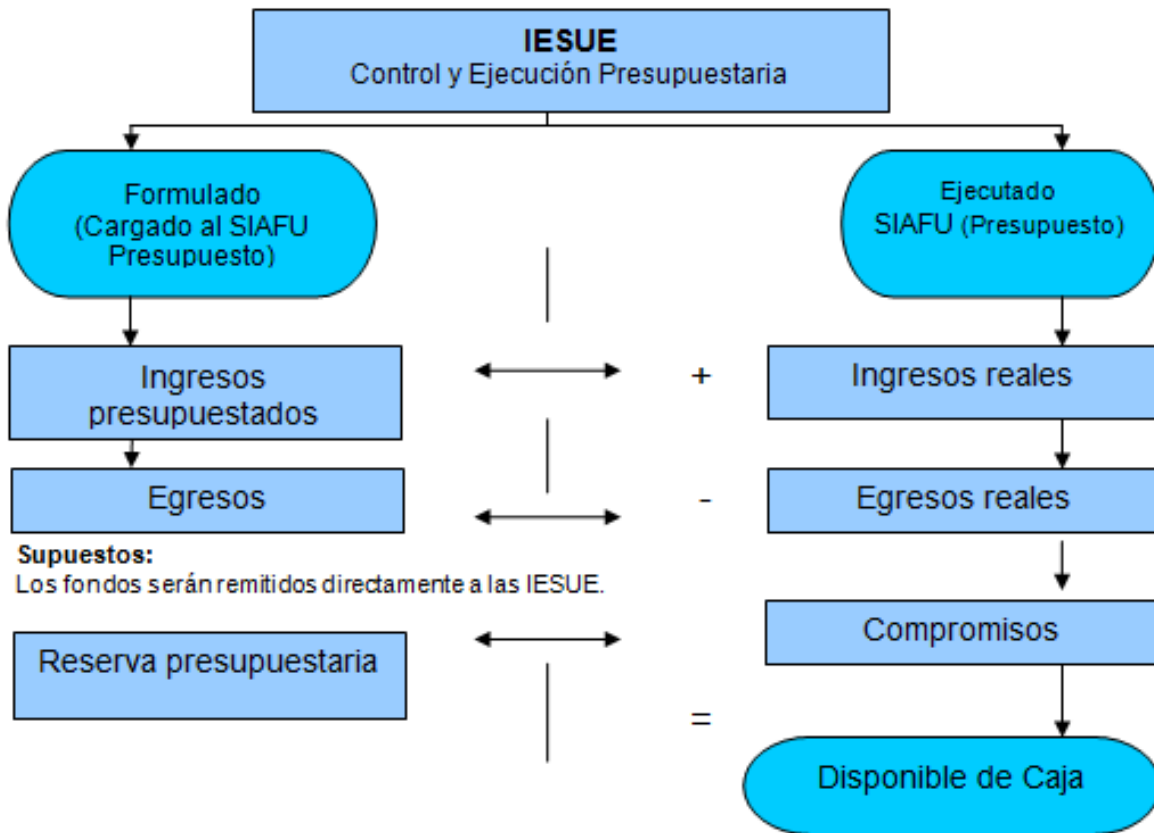


**Nota:** La programación de desembolsos estará definida conforme al Plan Anual de Inversiones de los proyectos.

- Para el pago a proveedores se utilizará el Sistema de Tesoro Digital. El detalle del procedimiento se describe en el Anexo 2 del Manual Operativo.

Liquidación presupuestaria: El presente flujograma muestra la forma en que las distintas Instituciones de Educación Superior Universitarias presentarían la liquidación presupuestaria de los fondos.

**Diagrama 5: Flujograma de liquidación presupuestaria**



**Nota:**

El proyecto se manejará por medio de un fondo específico, del cual se pretende brindar reportes de saldos y movimientos de los fondos.

### 3.1.2 Descripción de los aspectos de ejecución presupuestaria

#### 3.1.2.1 Universidad de Costa Rica

Con el objetivo de establecer un mayor control de los ingresos recibidos por el Banco Mundial y de los respectivos egresos, la Universidad creará una sección que detalla el proyecto en manera general y para cada componente un fondo específico. Por lo que se presenta la estructura presupuestaria y contable de la Universidad de Costa Rica que facilitará la agilidad del registro, control y salidas de información.

Por tal motivo, los Fondos serán ubicados en la Sección que se cree, en donde se segregarán los Ingresos y Egresos de manera que permita la identificación total de recursos provenientes de fuentes externas a la Institución (Organismos Internacionales y nacionales de carácter Privado o Público), así como la asociación de esos ingresos con los egresos correspondientes al desarrollo de los proyectos que estos recursos financian. Se adjunta documento denominado **“Proyectos de Vinculación Externa. Fondos Restringidos” (UCR Anexo 2)**, que se refiere a los procedimientos de control presupuestarios y financieros.

### **3.1.2.2 Universidad Nacional**

Para realizar un control efectivo de los ingresos recibidos por el Banco Mundial y de los egresos correspondientes, la Universidad Nacional creará un Fondo Específico que detalla el proyecto en manera general y para cada componente del proyecto un Programa Específico. De acuerdo con la estructura presupuestaria y contable de la Universidad Nacional, la cual agiliza el registro, control y salidas de información de las diferentes transacciones financieras.

En el caso de la UNA los recursos provenientes del Banco Mundial serán considerados como recursos de aplicación específica y por tanto, serán ubicados en el Fondo que se creará para tal fin, en donde se segregarán los ingresos y egresos de manera que permita la identificación total de recursos provenientes de fuentes externas a la Institución, la asociación de esos ingresos con los egresos correspondientes al desarrollo de los proyectos que estos recursos financian y la rendición de cuentas. Se adjunta documento denominado **“Procedimiento de la Unidad Especializada” (UNA Anexo 2)**, que se refiere a los procedimientos de control presupuestario y financiero de los recursos específicos. La Unidad Especializada es una estructura que se creó con el objetivo de brindar un trato más expedito a las gestiones originadas con recursos de aplicación específica.

### **3.1.2.3 Universidad Estatal a Distancia**

Para garantizar un control efectivo de los ingresos recibidos por el Banco Mundial y de los egresos correspondientes, de acuerdo con la estructura presupuestaria de la UNED, se creará un nuevo Programa que detalla el proyecto en manera general y para cada iniciativa del proyecto, un Sub Programa específico. 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.

### **3.1.2.4 Instituto Tecnológico de Costa Rica**

Los recursos serán ubicados en el Programa 2 Docencia, segregados en ingresos y egresos con su respectivo centro de costo. Serán clasificados como fondos restringidos debido a que la obligación contraída, no se puede utilizar para ningún otro tipo de gasto de inversión (aplicación artículo 6 Ley de Administración Financiera y Presupuestos Públicos). Por otra parte, se utiliza ese concepto también para aquellos recursos que la Administración ha determinado una aplicación específica, pero que la fuente u origen puede o no estar determinados por una Ley, Contrato o Convenio Específico. En todo caso, el concepto de “Fondo Restringido” lo construye la administración a partir del bloque de legalidad que rige la materia presupuestaria.

Para aclarar lo anterior, el Fondo Restringido es todo recurso financiero que la Institución obtenga de fuentes externas en calidad de aporte, donación o préstamo para la realización de programas o proyectos determinados, sujetos a limitaciones o restricciones en su uso; de acuerdo con lo establecido en los convenios, leyes o contratos generados para el desarrollo del mismo.

Definición extraída del “Reglamento del Sistema Especial de Contratación Administrativa para la adquisición de bienes y servicios con cargo a recursos administrados mediante la modalidad de Fondos Restringidos y Empresas Auxiliares”, publicado en Alcance 39 a La Gaceta 245 - Jueves 20 de diciembre 2007. En estos casos el presupuesto es formulado de acuerdo con la estimación de los ingresos para el período. Sus gastos no podrán ser mayores a los ingresos reales. Presupuestariamente se catalogan como actividades cuyo origen de recursos limitará la ejecución de los mismos y serán de uso restringido, dado que llevan un control por Unidad Ejecutora, son liquidables al concluir el período y sus excedentes son presupuestados de acuerdo con la normativa correspondiente.

## **DESEMBOLSOS**

### **3.3.1 Requisitos para todo Desembolso**

Según lo estipulado en el Convenio de Préstamo, y según artículo 2.03 de las Normas Generales y según Directrices del Banco Mundial Sobre Desembolsos para proyectos (Mayo 2006), para que el BM efectúe cualquier desembolso será necesario:

- a. Que cada una de las universidades haya presentado al BM por escrito, a través del Ministerio de Hacienda el (los) nombre(s) del (los) funcionario(s) autorizado(s) a suscribir solicitudes de desembolso y de compromisos especiales, así como enviarla por medio electrónico. Deberá incluir las firmas autenticadas de la(s) firma(s) del (de los) funcionarios. El Beneficiario deberá indicar claramente las firmas que deberán acompañar las solicitudes.
- b. Que cada una de las universidades haya presentado la Solicitud de Desembolsos en la forma y con la información que el BM exija razonablemente. Los formularios de Solicitudes se obtendrán en línea en el sitio Web del servicio Client Connection (Conexión para Clientes) en <http://clientconnection.world-bank.org> o se solicitan al BM.



- c. El Ministerio de Hacienda le comunica al BM y a las universidades la cuenta donde se depositen los desembolsos. Cada una de las universidades deberá mantener una cuenta designada (cuenta única de la universidad) con el Ministerio de Hacienda.
- d. El BM está facultado para autorizar a las universidades a utilizar medios electrónicos, del modo y en las condiciones específicas del BM, para entregar a éste Solicitudes y documentación de respaldo.
- e. El valor mínimo establecido por el BM para las solicitudes de pago directo y reembolso asciende a US \$500,000) y se reserva el derecho de no aceptar aquellas cuyo monto esté por debajo del valor mínimo.
- f. Salvo que el BM acuerde lo contrario, las solicitudes deben ser presentadas, a más tardar, con 30 días calendario de anticipación a la fecha de expiración del plazo para desembolsos o de la prórroga del mismo, que el Prestatario y el BM hubieren acordado por escrito.

### **3.3.2 Métodos de Desembolso**

El Anexo del Convenio de préstamo (Carta de Desembolsos) establece que los recursos provenientes del BM se podrán desembolsar mediante modalidad de anticipo, reembolso y pago directo

### **3.3.3 Flujo de desembolsos**

Los recursos provenientes del BM ingresan al Fondo General del Gobierno para posteriormente sean acreditados a la cuenta única de la Tesorería Nacional y a una subcuenta por cada universidad. Cada universidad realizara solicitudes de pago utilizando el sistema de Tesoro Digital.

### **3.3.4 Consideraciones especiales para los Desembolsos**

Una vez cumplidas las condiciones para el primer desembolso (cláusulas 2.03 y 5.01) del Convenio de préstamo, el BM efectuará el desembolso de recursos con base a las necesidades de liquidez de las universidades. A menos que las partes acuerden de otra manera, sólo se harán desembolsos en cada ocasión por sumas hasta el límite máximo establecido en la carta de desembolso. (Numeral 6, 6.1 Límite máximo, Directrices del Banco Mundial sobre desembolsos para Proyectos, Mayo 2006).

Este techo o límite máximo podrá ser modificado en base a solicitud justificada de la UCP, por medio del MH, al Gerente de Proyecto y en caso de aceptarse actualizar dicho cambio en la Carta de Desembolsos.

### **3.3.5 Documentación requerida para solicitud de anticipo de Fondos al BM**

- a. Formulario de Solicitud de Desembolsos (en sistema Client Connection), enumerada en forma consecutiva; suscrita por los funcionarios cuyas firmas han sido registradas y notificadas al BM.
- b. El Plan de Inversiones , elaborado por la universidad con apoyo de las Unidades involucradas.

- c. Detalle de compromisos, deberán acompañar las solicitudes de anticipo solamente 6 meses antes del cierre del proyecto.
- d. Hoja de Conciliación de la Cuenta Designada (cuenta única de la universidad) y copia del estado bancario.

El BM podrá solicitar documentación opcional de acuerdo a su discreción, relacionada a detalle de compromisos e informes de avance físico-financiero (POA-PAC). Tener presente que los documentos enunciados en el literal b. y c. deberán acompañar las solicitudes de anticipo solamente 6 meses antes del cierre del Proyecto.

### **3.3.6. Consideraciones especiales rendición de cuentas al BM**

El propósito de la rendición de cuentas es demostrar el avance financiero del Programa y el uso de los recursos por categoría de inversión (componente), no significa una solicitud de aprobación por parte del BM de los gastos efectuados, estos serán avalados por las auditorías.

La rendición de cuentas de los gastos elegibles debe presentarse trimestralmente, de acuerdo a la carta de desembolso.

La documentación de soporte para justificar los gastos del proyecto bajo los métodos de desembolso de avance y de reembolso serían los registros que evidencien gastos elegibles (por ejemplo, copias de recibos o facturas) para pagos por servicios de consultoría relacionados a contratos para firmas suscritos en US\$ 75,000 o más, y en US\$ 50,000 o más para individuos; para pagos de becas y costes de formación US\$ 25,000 o más para pagos por bienes relacionados a contratos suscritos por US\$ 100,000 o más. Para todos los demás gastos debajo de estos límites, la documentación de soporte para justificar los gastos del proyecto serían los resúmenes de gastos (SOE por sus siglas en inglés). Cada una de las universidades será responsable de llevar y custodiar la documentación y los registros contables hasta los 3 años a partir del último desembolso y según los establezca la normativa nacional

### **3.3.7. Documentación de respaldo para la rendición de cuentas al BM**

- a. Solicitud de Desembolsos/ Presentación de Rendición de Cuentas, enumerada en forma consecutiva, suscrita por el Coordinador de la UCPI u otro funcionario; cuyas firmas han sido registradas y notificadas al BM; donde la universidad certifique que:
  - Los pagos se efectuaron exclusivamente para los fines especificados en el Convenio de préstamo y conforme con sus términos y condiciones, incluyendo el tipo de cambio acordado.
  - Los bienes y servicios financiados con esos pagos fueron apropiados para esos fines y el costo así como las condiciones de la compra, fueron razonables.
  - La documentación que respalda los gastos se encuentra disponible para la revisión del BM, auditores u otros consultores contratados para llevar a cabo una revisión detallada de los pagos efectuados.
- b. Estado de Ejecución Financiera de Proyecto, elaborado por la universidad.
- c. Detalle de pagos por categoría de inversión
- d. Copias de las facturas y/o recibos para los pagos que excedan los límites establecidos en

la carta de desembolso.

- e. Conciliación de los recursos del Banco elaborada por la universidad y copia del estado de la cuenta designada (cuenta única de la universidad) para el periodo.

El BM podrá solicitar documentación opcional de acuerdo a su discreción, relacionada al (i) detalle de compromisos, (ii) informes de cumplimiento de indicadores o hitos u otros informes que ayuden a demostrar el avance del proyecto, (iii) resumen de contratos y/o contratos individuales y (v) otros acordados.

### **3.3.8. Registro de firmas**

- a. Para solicitudes de desembolsos y pagos directos del BM las firmas autorizadas para suscribir dichas solicitudes son las que han sido notificadas por el Ministerio de Hacienda.

- b. Si se utilizan medios electrónicos para tramitar solicitudes de desembolsos, corresponderá al Coordinador de cada UCPI hacer cumplir lo dispuesto en el apartado C. del Anexo 3 de la Carta de Desembolso.

## **3.2 Contabilidad**

### **3.2.1 Normas y procedimientos contables**

Las IESUE cuentan con marcos normativos en común, que son emitidos a nivel nacional, para ejercer una adecuada administración pública. A continuación se citan los principales documentos: (a) Principios de Contabilidad aplicables al Sector Público Costarricense, (b) Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos No.8131 de setiembre de 2001, en lo concerniente al título 2, (c) Ley de Contratación Administrativa, (d) Reglamento de Contratación Administrativa, (e) Ley de Control Interno, (f) Manual de Normas Generales de Control Interno emitido por la Contraloría General de la República, (g) Normas Técnicas sobre Presupuesto emitido por Contraloría General de la República, (h) Manual de Normas Técnicas Básicas que regulan el Sistema de Administración Financiera de la Caja Costarricense de Seguro Social, Universidades Estatales, Municipalidades y otras entidades de carácter municipal y Bancos Públicos, (i) el clasificador de ingresos emitido por el Ministerio de Hacienda y el (j) clasificador de egresos emitido por el Ministerio de Hacienda.

Por otro lado dicho marco normativo contable, en lo pertinente, también se encuentra acorde con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) y con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA).

Dado lo anterior se adjunta carpeta denominada “**IEUSE**”, específicamente en la carpeta de normas y procedimientos contables, con el principal marco normativo que aplica a las cuatro Instituciones.

Por otra parte cada Universidad cuenta con normativa interna, la cual se detalla a continuación, para lograr el cumplimiento de los objetivos:

### **3.2.1.1 Universidad de Costa Rica**

- a. Reglamento para la Administración y Control de los Bienes Institucionales de la Universidad De Costa Rica (UCR Anexo 3)
- b. Manual de normas generales y específicas de presupuesto (UCR Anexo 4)
- c. Manual de Políticas de la Universidad de Costa Rica (UCR Anexo 5)

### **3.2.1.2 Universidad Nacional**

- a. Directrices Institucionales para la formulación, aprobación, ejecución y evaluación del Plan Operativo Anual Institucional y Presupuesto (UNA Anexo 3)
- b. Procedimientos Institucionales para la formulación, aprobación, ejecución y evaluación del Plan Operativo Anual Institucional y Presupuesto (UNA Anexo 4)
- c. Resolución SCU-1756-2008 Definición de Activo Fijo Institucional (UNA Anexo 6)
- d. Normas Generales para la Administración y Control de los bienes institucionales (UNA Anexo 5)
- e. Propuesta de Control y Manejo de Activos en la Universidad Nacional (actualmente está en análisis) (UNA Anexo 7)
- f. Manual de procesos y procedimientos de registro contable (UNA Anexo 8)
- g. Manual de procesos Área de Análisis Contable (UNA Anexo 9)

### **3.2.1.3 Universidad Estatal a Distancia**

- a. Manual de Políticas Contables y Principales Políticas Contables de la Universidad Estatal a Distancia (UNED Anexo 1)
- b. Política de Capitalización de Activos (UNED Anexo 2)
- c. Manual del Sistema de Gestión de Activos Fijos (UNED Anexo 3)

### **3.2.1.4 Instituto Tecnológico de Costa Rica**

- a. Reglamento para la administración de activos muebles, inmuebles y otros activos sujetos a depreciación o amortización del ITCR (ITCR Anexo 1)
- b. Lineamientos para la Formulación del Plan Anual Operativo y Presupuesto del ITCR (ITCR Anexo 2)

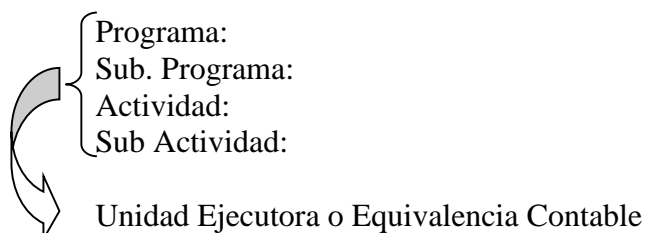
## **3.2.2 Estructura Presupuestaria – Manual de Cuentas.**

### **3.2.2.1 Universidad de Costa Rica**

A continuación se detalla la estructura presupuestaria a seguir por la Institución:

Estructura Presupuestaria  
Universidad de Costa Rica

Ubicación presupuestaria



Codificación presupuestaria

Gasto:

Niveles	I	II	III	IV	V	VI	VII
Numeración	XXX	XXX	XXXX	XXX	XXX	XXX	XXXX
Concepto	Sección	Gasto	Unidad Ejecutora	Cuenta Específica de Gasto			
Numeración				Partida	Grupo de sub. partida	Sub. partida	Detalle

Ingreso:

Niveles	I	II	III	IV	V	VI
Numeración	XXX	XXX	XXXX	XXX	XXX	XXX
Concepto	Sección	Ingreso	Unidad Ejecutora	Cuenta Específica de Ingreso		
Numeración				Clase básica	Reglón	Sub. reglón

Codificación contable:

Niveles	I	II	III	IV	V	VI	VII
Numeración	XXX	XXX	XXXX	XXX	XXX	XXX	XXXX
Concepto	Cuenta	Subcuenta A este nivel se integra a el gasto y al ingreso presupuestario	Demás niveles de subcuentas que se consideren pertinente para llevar un adecuado control de las cuentas contables y sus respectivos movimientos transaccionales				

Además, se muestra el contenido mínimo del plan de cuentas contables y presupuestarias a seguir:

Plan de cuentas contables  
Universidad de Costa Rica

## ACTIVOS

Activos

Activos corrientes  
Efectivo en Bancos  
Inversiones transitorias

Activos no corrientes  
Mobiliario, equipo, maquinaria y vehículo  
Depreciación acumulada mobiliario, equipo, maquinaria y vehículo  
Instalación  
Depreciación acumulada instalación  
Edificio  
Depreciación acumulada edificio  
Construcción

## PASIVO Y PATRIMONIO

Pasivos  
Pasivos corrientes  
Varios acreedores

Patrimonio neto  
Superávit comprometido

Otras cuentas del patrimonio  
Ganancia o pérdida no realizada inversiones transitorias  
Capital inmovilizado

Plan de cuentas presupuestario  
Universidad de Costa Rica

## INGRESOS

Ingresos de capital  
Transferencias de capital  
Otros ingresos de capital

## GASTOS

Materiales y Suministros  
Bienes Duraderos

Nota:

El plan de cuentas presupuestario mostrado es muy general, el detalle se hará conforme a los clasificadores establecidos por el Ministerio de hacienda, tanto para los ingresos como los gastos.

### 3.2.2.2 Universidad Nacional

A continuación se detalla la estructura presupuestaria a seguir por la Institución:

**Diagrama 6: Estructura presupuestaria de la Universidad Nacional**



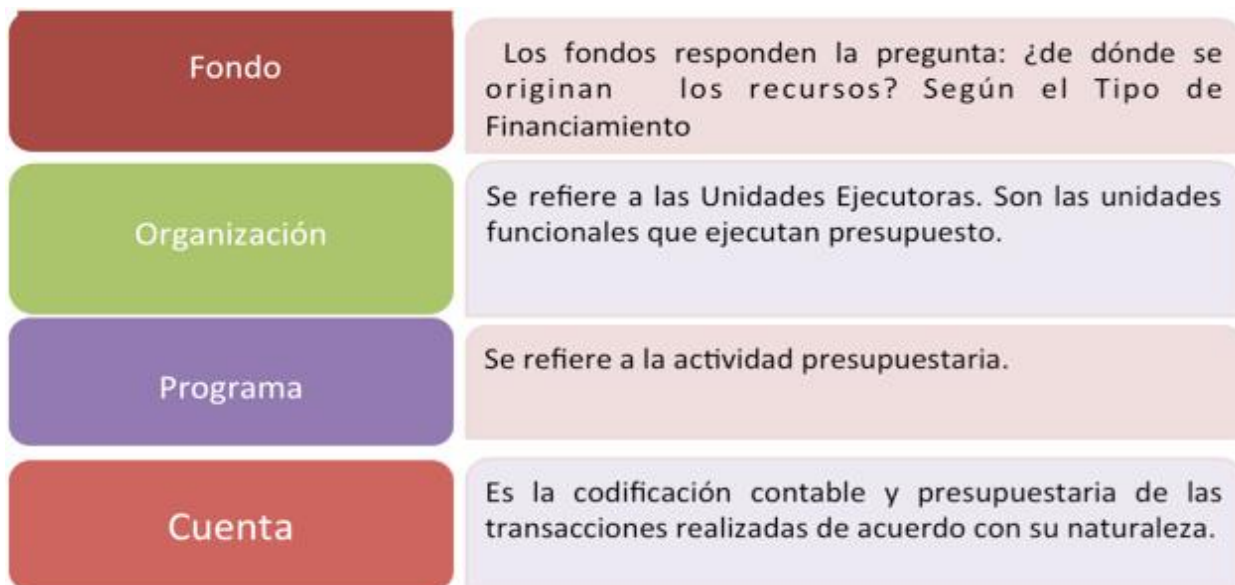
**Diagrama 7: Composición de programas y estructura presupuestaria de la Universidad Nacional**



**Diagrama 8: Ejemplo de Distribución Presupuestaria (FOCP) de la Universidad Nacional**





**Diagrama 9: Terminología de la Universidad Nacional**

Contenido Mínimo del Plan de Cuentas Contables y Presupuestarias  
Universidad Nacional

**DESCRIPCIÓN****ACTIVO**

## Activo Circulante

Caja

Bancos

## Activo Fijo

Propiedad, planta y equipo

Maquinaria y equipo de producción

Equipo de transporte

Equipo de Comunicación

Equipo y mobiliario de oficina

Equipo y prog de cómputo

Equipo sanitario, laboratorio e investigación

Equipo y mobiliario educativo, deportivo y recreativo

Maquinaria y equipo diverso

Edificios

Terrenos

Instalaciones, adiciones y mejoras

Obras en proceso

Depreciación acumulada  
Maquinaria y equipo de producción  
Equipo de transporte  
Equipo de Comunicación  
Equipo y mobiliario de oficina  
Equipo y prog de cómputo  
Equipo sanitario, laboratorio e investigación  
Equipo y mobiliario educativo, deportivo y recreativo  
Maquinaria y equipo diverso  
Edificios  
Instalaciones, adiciones y mejoras

## PASIVO

Pasivo corto plazo  
Cuentas por pagar

## PATRIMONIO

Capital inmovilizado  
Superávit de capital  
Capital disponible  
    Superávit o déficit

## INGRESOS

Transferencias corrientes  
    Transferencias corrientes sector externo

## EGRESOS

Remuneraciones  
Egresos generales  
    Servicios  
        Alquileres  
    Servicios de gestión y apoyo  
        Servicios médicos y laboratorio  
        Servicios jurídicos  
        Servicios de ingeniería  
        Servicios de ciencias económicas y sociales  
        Servicios desarrollos sistemas informáticos  
        Servicios generales  
    Otros  
Gastos de viaje y transporte  
    Transporte dentro del país  
    Viáticos dentro del país

- Transporte en el exterior
- Viáticos en el exterior
- Mantenimiento y reparación
  - Mantenimiento de edificios y locales
  - Mantenimiento Instalaciones y otras obras
- Mantenimiento Reparación maquinaria y equipo de producción
- Mantenimiento equipo, mobiliario de oficina
- Mantenimiento de equipo de cómputo y sistema informac.
  - Materiales y suministros
    - Productos químicos y conexos
    - Alimentos y productos agropecuarios
    - Materiales y productos const. y manten.
    - Herramientas, repuestos y accesorios
    - Bienes para la producción y comercialización
    - Útiles, materiales y suministros diversos
  - Bienes duraderos
    - Maquinaria, equipo y mobiliario
    - Construcción, adiciones y mejoras
    - Bienes preexistentes
    - Bienes duraderos diversos
    - Gastos por depreciación
- Maquinaria y equipo de producción
- Equipo de transporte
- Equipo de Comunicación
- Equipo y mobiliario de oficina
- Equipo y prog de cómputo
- Equipo sanitario, laboratorio e investigación
- Equipo y mobiliario educativo, deportivo y recreativo
- Maquinaria y equipo diverso
- Edificios
- Otras obras preexistentes
- Instalaciones, adiciones y mejoras
- Otros bienes duraderos
- Transferencias corrientes
  - Transferencias corrientes a personas
    - Becas a funcionarios
    - Becas a terceras personas
    - Ayudas a funcionarios
    - Otras transferencias a personas

### **3.2.2.3 Universidad Estatal a Distancia**

Se anexa la Estructura Presupuestaria de la UNED (UNED anexo 4) vigente en el año 2012, con el fin de tener una referencia de la administración de los recursos institucionales.

En relación con el Proyecto, se define un nuevo programa presupuestario que concentrará



Tercer Nivel: Sub-Cuenta	4 dígitos
Cuarto Nivel: Sub-Sub-Cuenta	4 dígitos

**Tabla 2: ITCR: Descripción de los niveles, 2011**

NIVEL	DETALLE
PRIMER NIVEL	Contiene cuatro dígitos clasificadores: Primer Dígito: Representa la clasificación de cuentas 1: Activo 2: Pasivo 3: Patrimonio 4: Ingresos 5: Gastos
SEGUNDO NIVEL	El segundo nivel indica la Sede a que pertenece la cuenta: 1000 Identifica las cuentas de la Sede Central 2000 Identifica las cuentas de la Sede Regional San Carlos 3000 Identifica las cuentas del Centro Académico en San José
TERCER NIVEL	Se utiliza para la sub-cuenta. En las cuentas de Balance: Representa el detalle de las sub-cuentas de activo, pasivo y patrimonio. En las cuentas de Ingresos: Representan la naturaleza de éste. En las cuentas de Gastos: Los dos primeros dígitos representan el código de control para proyectos, y los dos siguientes (01) forman parte del código del departamento.
CUARTO NIVEL	Se utiliza para la sub-sub-cuenta. En las cuentas de Balance: Representa en forma consecutiva el número que le asignamos a cada una de las sub-sub-cuentas, en vez, de identificarlas con el número de cédula tanto física como jurídica

**Fuente:** Catálogo de cuentas del ITCR.

**Tabla 3: Codificación presupuestaria Instituto Tecnológico de Costa Rica**

	CODIGO	DETALLE
INGRESOS	4301-1101-0003-0001	Como complemento al FEES, Ley 5909, V Convenio de FEES 2011-2015.
EGRESOS	5201-1550-0001	Residencias estudiantiles
	5201-1550-0002	Comedor estudiantil
	5201-1550-0003	Núcleo de Tecnologías de el Centro de Costo se

<b>CODIGO</b>	<b>DETALLE</b>
	Información y Comunicación
5201-1550-0004	Núcleo integrado de Seguridad Laboral
5201-1550-0005	Sistema de gestión e información estudiantil y académico
5201-1550-0006	Formación académica de profesores
5201-1550-0007	Ampliación de biblioteca
5201-1550-0008	Fortalecimiento de la Sede Regional San Carlos
5201-1550-0009	Núcleo integrado Química - Ambiental
5201-1550-0010	Núcleo integrado de Diseño
5201-1550-0011	Fortalecimiento del Centro Académico de San José

### **3.2.3 Descripción de método de registro contable y presupuestario de las IESUE**

La contabilidad financiera y presupuestaria de las Instituciones está integrada para producir sistemática y estructuradamente, información cuantitativa de todas las operaciones en dinero que se realizan y de ciertos eventos económicos identificables y cuantificables que la afectan, con el objetivo de facilitar a los diversos interesados la toma de decisiones y sirvan de insumo para la preparación de Informes y demás información que se solicite.

El sistema contable de la Universidad es de carácter Patrimonial – Presupuestario, por tanto su estructura integra bases de registro tanto de acumulativa como de efectivo y el resultado de sus operaciones se reflejan en los informes financieros y presupuestarios en un momento determinado.

El registro contable de estas transacciones serán re-expresados en la moneda funcional (dólar) y se establecerán en términos de la unidad de medida que establezca el Banco Mundial en la fecha del balance y demás datos a brindar.

### **3.2.4 Política de monetización**

En cuanto a la política de monetización, dado que la contabilidad para el Banco se lleva en dólares y que el diferencial cambiario no lo asume el Banco, es recomendable hacer los pagos en dólares cuando se pueda. Si fuera necesario, se podrá contar con una cuenta en

colones, con saldos mínimos para evitar pérdidas cambiarias y sólo para trasladar los fondos del Banco, para girar los pagos en colones. De acuerdo a la política del Banco, los gastos pagados en moneda local se convertirán a dólares con base a la fecha de conversión de los dólares en moneda local. Cualquier diferencial cambiario deberá ser registrado contablemente y cubierto con fondos de contraparte (locales).

### **3.2.5 Reportes financieros y de avance físico de las IESUE**

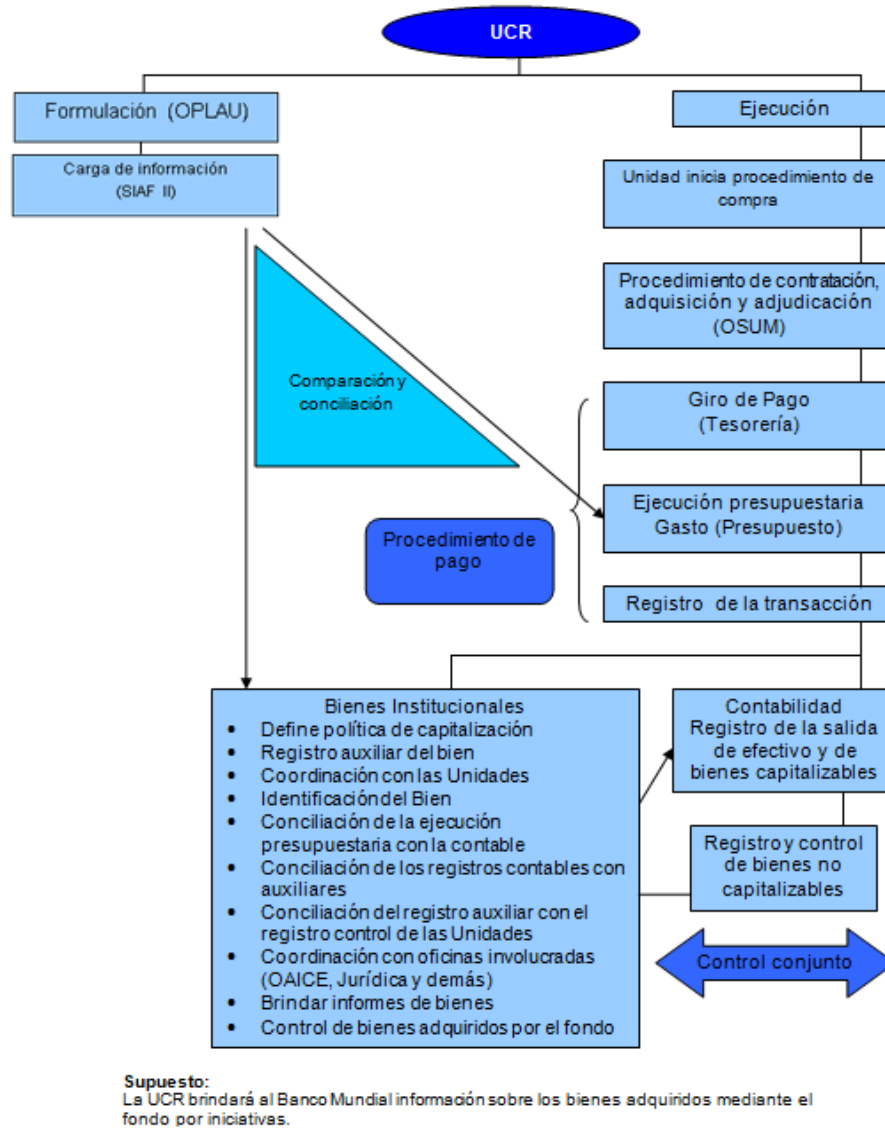
Las Universidades prepararán, basado en los registros de ejecución presupuestaria y contable, para su presentación al Banco semestralmente, la siguiente información del proyecto: los Informes Financieros no Auditados Interinos (IFI), de la siguiente manera: a) Estado de fuentes y usos de fondos (usos por categoría de desembolso), para cada trimestre y acumulativo; y b) el avance físico: la provisión de una comparación entre la cantidad real y la calculada de productos durante el período; además de aquellos reportes que consideren pertinentes por iniciativas de proyectos, sus saldos y movimientos (ingresos y egresos de los fondos). Se adjunta la carpeta denominada “**Anexos IESUE**”, específicamente la carpeta reportes, con la información.

### **3.2.6 Inventario de Bienes Físicos: Proceso de registración, y mantenimiento de registro de bienes adquiridos por el proyecto, recuentos físicos: periodicidad.**

#### **3.2.6.1 Universidad de Costa Rica**

Para llevar un adecuado control de los bienes adquiridos mediante el fondo del Banco Mundial y de brindar información a los entes pertinentes, de manera oportuna, se elaboró el flujograma denominado “Flujograma de control de bienes”, el cual muestra el proceso total de adquisición, registro y control de bienes. La Institución pretende con ello realizar un control minucioso de los movimientos de los bienes y de identificar de manera individual y ordenada cada bien, adquirido por medio del fondo. A continuación se presente el flujograma:

#### **Diagrama 10: Flujograma de control de bienes de la Universidad de Costa Rica**



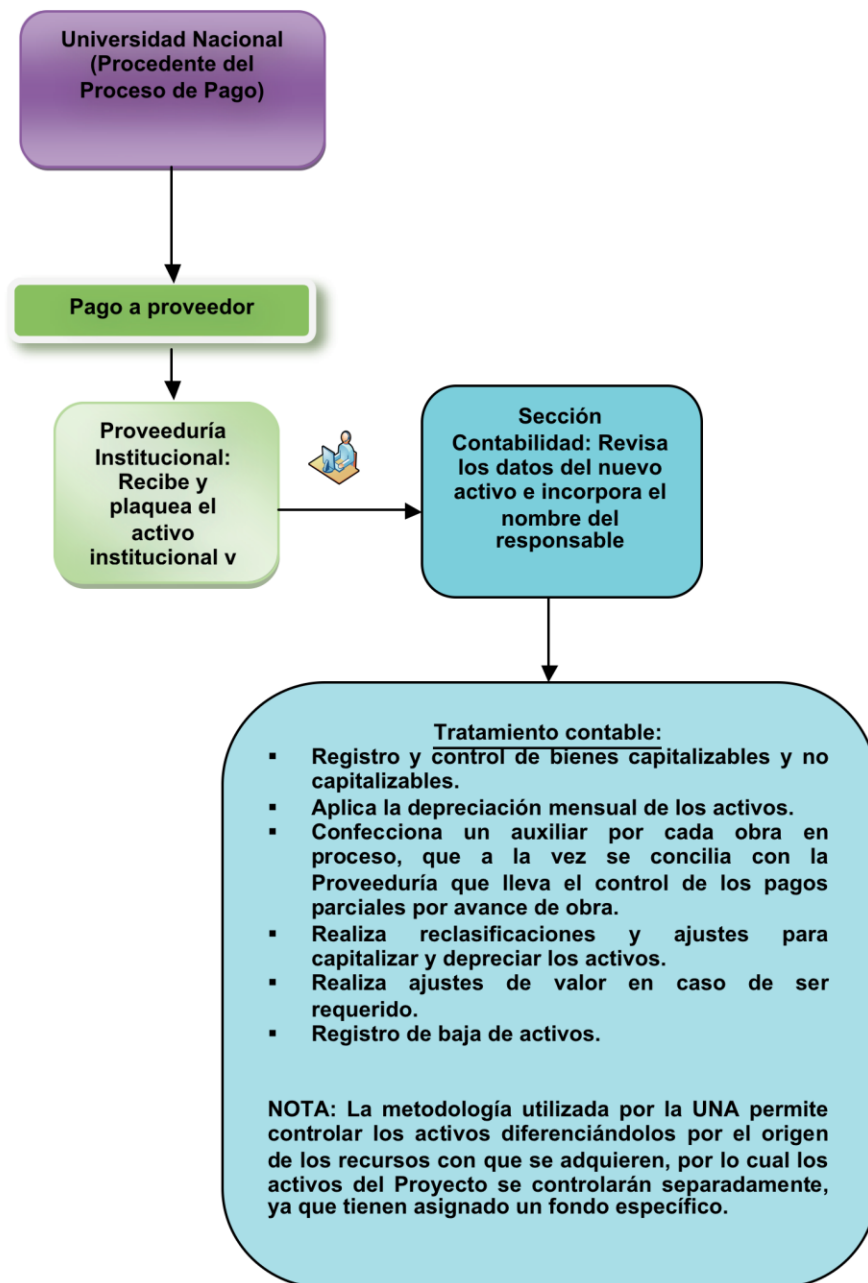
### 3.2.6.2 Universidad Nacional

El control de los activos adquiridos por medio de los recursos del Banco Mundial se realizará por medio del Fondo Específico que se abrirá para uso general de las iniciativas del proyecto. Por tanto, se anexa el flujograma con el objetivo de representar la forma en que se realizarán las actividades de adquisición, registro y control de bienes.

**Diagrama 11:**



### Flujograma de Administración de Activos Fijos adquiridos con recursos del Banco Mundial

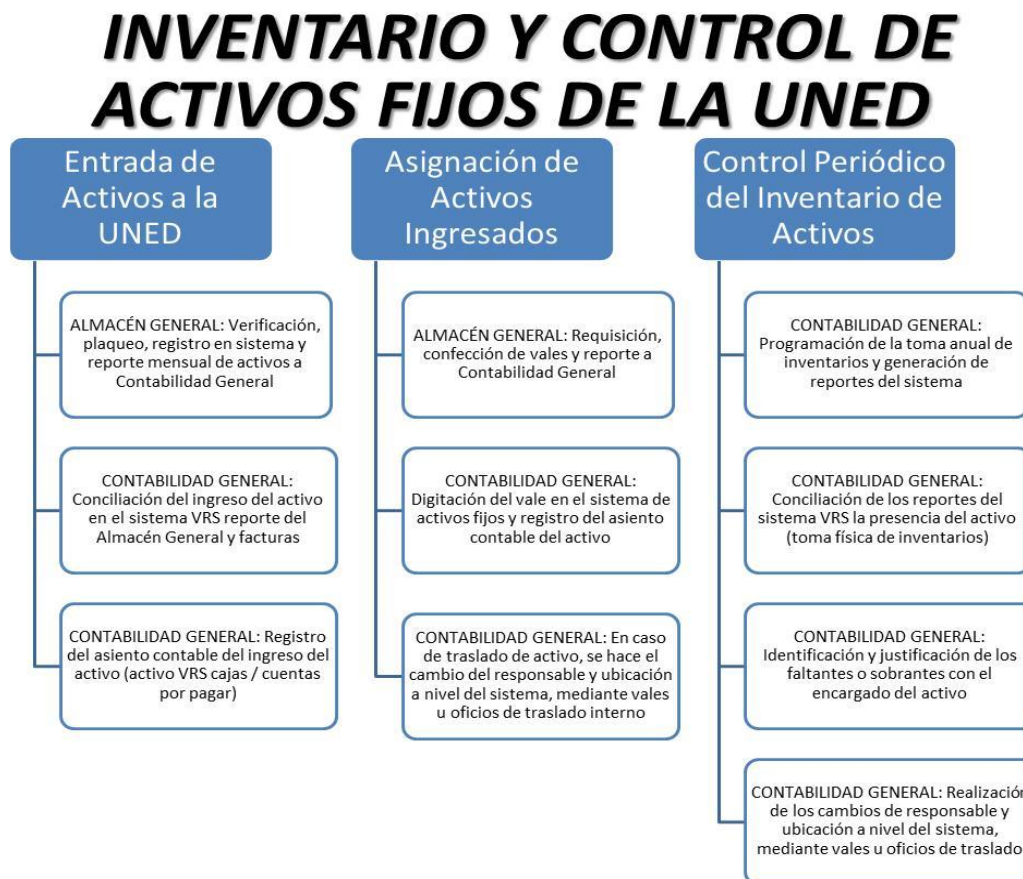


#### 3.2.6.3 Universidad Estatal a Distancia

Para llevar un control individualizado y ordenado de cada activo ingresado por medio del Proyecto, se elaboró el siguiente esquema, basado en el Manual del Sistema de Activos Fijos (UNED Anexo 3), el “Reglamento de Responsabilidad de los Funcionarios de la UNED, en relación con los activos asignados a su cargo en forma temporal o permanente”

(UNED Anexo 7) y las “Políticas de capitalización y actualización de activos de la UNED” (UNED Anexo 2).

### **Diagrama 12: Inventario y control de activos fijos de la UNED**



Este control de activos fijos se realizará con un plaqueo y una codificación diferenciada del número de activo (alfanumérico y no numérico, como se realiza de forma ordinaria), utilizando las mismas nomenclaturas existentes de grupo y clase de activo en el sistema financiero – contable de la UNED, según el siguiente ejemplo:

Refiérase a una computadora de escritorio como activo recién adquirido:

GRUPO: 265 EQUIPO DE CÓMPUTO

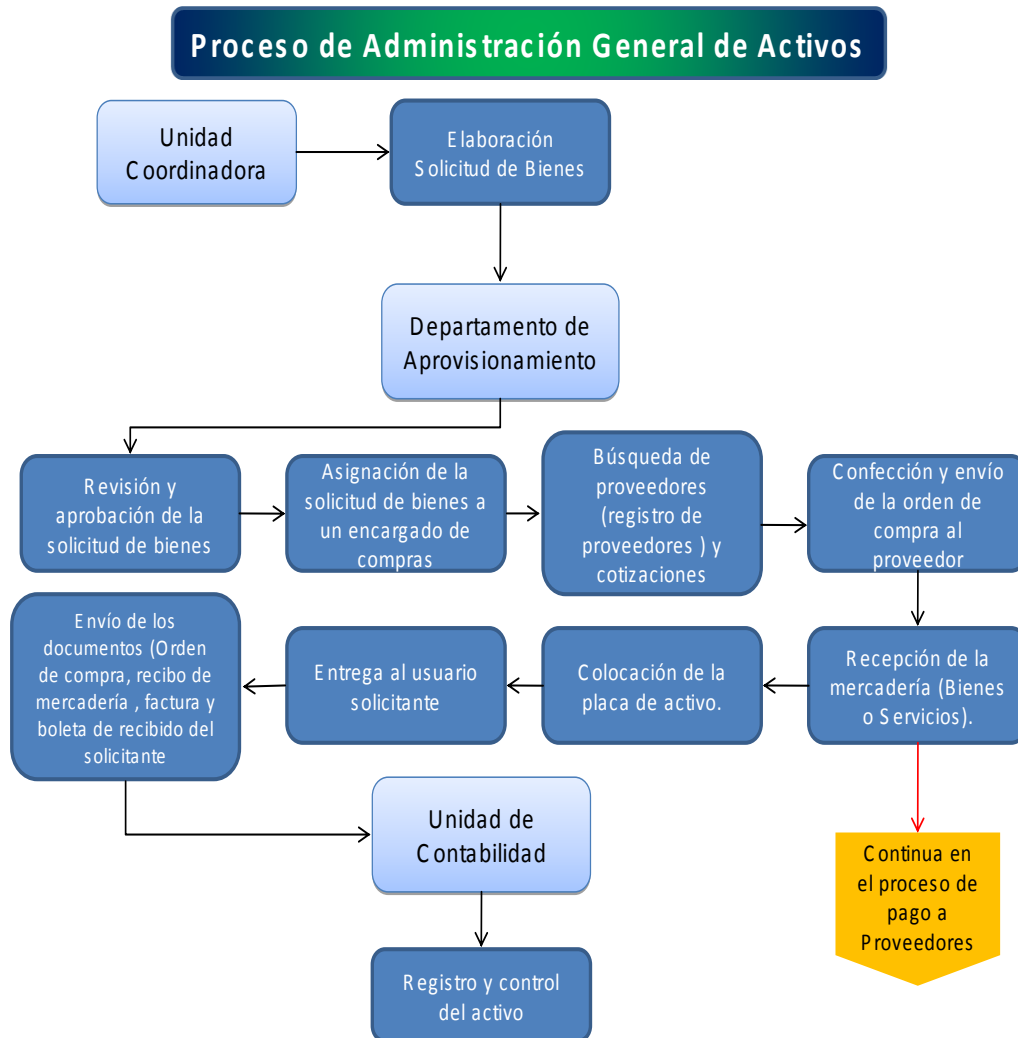
CLASE: 489 MICROCOMPUTADORA

NÚMERO DE ACTIVO: PMI-0001

#### **3.2.6.4 Instituto Tecnológico de Costa Rica**

Con el objetivo de representar la forma en que se realizará el control de los bienes físicos en el Instituto Tecnológico de Costa Rica, se adjuntan a este documento la **ficha técnica del proceso (ITCR Anexo 3)** y el **mapeo del proceso (ITCR Anexo 4)**.

**Diagrama 13: Flujograma del proceso de administración general de activos en el Instituto Tecnológico de Costa Rica**



**3.2.7 Descripción sistema de información contable a utilizar.**

**3.2.7.1 Universidad de Costa Rica**

La Institución cuenta con bases de información automatizadas que controlan las transacciones cuantitativas, denominado “Sistema de Información de Administración Financiera” (SIAF).

El sistema comprende las siguientes etapas, las cuales se indican en el orden de creación:

- SIAF I - Contabilidad
- SIAFII - Presupuesto
- SIAFIII - Tesorería
- Módulo de Activos Fijos

El SIAF es un sistema integrado, motivo por el cual las diferentes bases de información (presupuestaria, financiera y contable) son comparables y conciliables.

### **3.2.7.2 Universidad Nacional**

En la Universidad Nacional se utiliza como software primario el ERP denominado SCT Banner, desarrollado por la empresa SunGard, con base en operaciones en Pensilvania, USA.

El ERP incluye un módulo para la gestión estudiantil, finanzas, proveeduría y recursos humanos, los cuáles, después del proceso de implementación, se encuentran funcionando desde hace casi 6 años, salvo el módulo de recursos humanos.

Dentro del Módulo de Finanzas se incluyen los procesos de Tesorería, Presupuesto, Contabilidad, Control de activos fijos, además de otros como: Inventario de Almacén de la Proveeduría y compras y Abastecimiento, los cuales están integrados entre sí.

El ERP tiene interfaces con sistemas internos como el módulo de Recursos Humanos en donde se cuenta con procedimientos para trabajar paralelamente y muchos otros tales como el sistema de transportes, becas, etc. facilitando así el trasiego de información manual.

De igual manera se cuenta con mecanismos para operar con otros sistemas externos, como por ejemplo los canales de comunicación que permiten el pago de obligaciones estudiantiles en línea en los bancos públicos de mayor tamaño o recientemente el proceso para interactuar con el SIPP (Sistema de la Contraloría General de la República que gestiona los planes y presupuestos).

### **3.2.7.3 Universidad Estatal a Distancia**

El Sistema Financiero Contable de la UNED está constituido por un conjunto de módulos, que interactúan para procesar la información y así, obtener los diferentes estados financieros y reportes de información financiera para la toma de decisiones.

Para efectos del Proyecto, se procederá a utilizar este mismo sistema, en forma paralela al institucional, con la misma estructura de los módulos, pero con una codificación diferenciada de las cuentas, con el fin de registrar las operaciones del Proyecto en cada una de sus iniciativas. Los módulos del sistema son los siguientes:

- 1- Sub Sistema de Contabilidad General
- 2- Sub Sistema de Movimientos Bancarios
- 3- Sub Sistema de Control de Existencias
- 4- Sub Sistema de Cuentas por Pagar (Pagos en general)
- 5- Sub Sistema de Activos Fijos
- 6- Sub Sistema de Cuentas por Cobrar

#### **3.2.7.4 Instituto Tecnológico de Costa Rica**

El Sistema de administración financiera institucional está conformado por los subsistemas de Presupuesto, Tesorería y Contabilidad, los cuales deben estar debidamente integrados con la finalidad de facilitar el logro de los objetivos y metas institucionales.

Complementario al Sistema de administración financiera institucional debe operar un sistema relativo a la administración de bienes y la contratación administrativa. El cual se ejecuta mediante el Departamento de Aprovisionamiento.

### **3.3 Control interno**

Descripción sistema de control interno, responsable, procedimientos a aplicar, periodicidad, formulación plan anual de control. Procedimientos de revisión por parte de la Auditoría Interna de los procesos internos de control.

#### **3.3.1 Control interno**

##### **3.3.1.1 Universidad de Costa Rica**

La Unidad de Control Interno de la Oficina de Administración Financiera de la Universidad de Costa Rica tiene como función evaluar y verificar la exactitud y confiabilidad de los informes y de los procedimientos establecidos y fiscalizar las Secciones de Tesorería, Control de Presupuesto y Contabilidad, a fin de cumplir lo establecido en las normas de control interno.

##### **3.3.1.2 Universidad Nacional**

Dentro de las funciones sustantivas de las secciones y áreas del Programa de Gestión Financiera, se realizan revisiones, análisis, validaciones y aprobaciones que garantizan la exactitud y confiabilidad de la información suministrada por este Programa. Asimismo, la función de revisar en forma independiente y objetiva la información financiero-contable emitida por el PGF, le corresponde a la Contraloría Universitaria, que es la encargada de ayudar a la Institución a cumplir sus objetivos, aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la efectividad de las operaciones y procesos de gestión administrativa, así como aquellos vinculados con riesgos (SEVRI), control (SCI-UNA) y dirección.

### **3.3.1.3 Universidad Estatal a Distancia**

La Dirección Financiera de la UNED tiene como función evaluar y verificar la exactitud y confiabilidad de los informes y de los procedimientos establecidos y fiscalizar las Oficinas de Tesorería, Presupuesto, Control de Presupuesto y Contabilidad, a fin de cumplir con lo establecido en las normas de control interno.

### **3.3.1.4 Instituto Tecnológico de Costa Rica**

La Unidad Especializada de Control Interno del ITCR, se regirá por lo establecido en las Normas de Control Interno para el Sector Público, con el fin de coadyuvar a la administración activa en el establecimiento, mantenimiento y evaluación de los sistemas de control interno correspondientes a la ejecución de los recursos provenientes del fondo con el Banco Mundial.

## **3.3.2 Auditoría Interna**

### **3.3.2.1 Universidad de Costa Rica**

La auditoría interna de proyectos se desarrolla tomando como marco normativo el Manual de Normas Generales de Auditoría para el Sector Público, Normas de Control Interno para el Sector Público, Normas para el Ejercicio de Auditoría en el Sector Público, Manual Técnico para el Desarrollo de Proyectos de Obra, Normas Internacionales de Auditoría y las Normas de Contabilidad aplicables; para lo cual se divide en cuatro etapas, las cuales se detallan en el documento anexo denominado **“Procedimiento de Auditoría Interna” (UCR Anexo 6)**.

### **3.3.2.2 Universidad Nacional**

Como se indicó anteriormente, la auditoría interna está a cargo de la Contraloría Universitaria, la cual realiza funciones de revisión y análisis de la información financiero-contable. Para cada estudio realizado, emite una serie de recomendaciones, sobre las cuales ejerce control y seguimiento para su cumplimiento e implementación, con el fin de dar valor agregado y mejorar las operaciones diarias. Para mayor comprensión se anexa a este documento el **Manual de Procedimientos de la Contraloría Universitaria (UNA Anexo 10)**.

### **3.3.2.3 Universidad Estatal a Distancia**

Se regirá según la metodología empleada por la Auditoría Interna de la UNED para la prestación de los diferentes servicios de fiscalización, específicamente auditorías financieras, operativas, de carácter especial y de tecnologías de información. La Auditoría Interna se rige por el siguiente marco normativo:

- Manual de Nomas Generales de Auditoría para el Sector Público
- Manual de Normas Generales de Control Interno para el Sector Público
- Ley Orgánica de la CGR 7428
- Reglamento de la Auditoría Interna de la UNED
- Normas para el Ejercicio de Auditoría en el Sector Público
- Normas Internacionales de Auditoría
- Lo establecido en la Ley General de Control Interno No. 8292

Para estos efectos, se anexa el **“Procedimiento de Información y Control para el Proceso de Auditoría y Guía para la Confección de Informes y Comunicación de Resultados en los Informes de Control Interno” (UNED Anexo 8)** de la Auditoría Interna de la UNED.

### **3.3.2.4 Instituto Tecnológico de Costa Rica**

Se regirá según el Plan de Trabajo de la Auditoría Interna, el cual abarca la fiscalización de los procesos según su programación.

## **3.4 Reportes financieros**

Los informes financieros a ser presentados al final de cada ejercicio fiscal estarán sujetos a las auditorías y se elaborarán con base a principios y normas de contabilidad gubernamental tomando la información contable financiera procesada en el sistema informático e información que se genere de controles administrativos por medio de sistemas informáticos administrativos o controles manuales que se implementen en las diferentes áreas de cada unidad ejecutora. Esta información será presentada de conformidad a la guía de reportes financieros anuales emitidos por el Banco Mundial, adaptados a este proyecto, estos reportes son:

### **3.4.1 Estado de fuentes y uso de fondos.**

La información base para la elaboración de este informe será generada del Sistema Informático, a través de los siguientes reportes: estado de situación financiera, estado de rendimiento económico, balance de comprobación y el estado de ejecución presupuestaria, este último a nivel de línea de trabajo; generados del sistema informático; asimismo en caso de ser necesario, se utilizarán la información de los reportes administrativos que se implemente para presentar un mayor detalle de la información. Los gastos se presentarán a

nivel de subcomponentes. A nivel de categoría de desembolsos, se podrá elaborar este informe siempre y cuando la categoría de desembolso tenga el mismo equivalente al subcomponente.

### **3.4.2 Estado de uso de fondos por componentes y subcomponentes**

La información base para la elaboración de este informe será generada del Sistema Informático, a través del estado de ejecución presupuestaria. Si es aplicable las líneas de trabajo tendrán el equivalente del subcomponente para obtener el informe de gastos a nivel de sub componente (Toda reprogramación entre líneas de trabajo se realiza por medio de transferencia autorizada por el Ministerio de Hacienda). Asimismo en caso de ser necesario, se utilizarán la información de los reportes administrativos que se implemente para presentar un mayor detalle de la información.

### **3.4.3 Reconciliación del anticipo a la cuenta designada**

Esta reconciliación estará soportada con los controles administrativos que se generen y administren por parte de Tesorería.

Los formatos de estos reportes financieros se presentan en Anexo 3.

### **3.4.4 Informes financieros intermedios no auditados (IFR)**

La Coordinación General del Proyecto preparará semestralmente, sobre la base de lo enviado por cada una de las universidades y para fines de seguimiento, un Informe financiero intermedio no auditados (IFR) de conformidad a las “Directrices para los prestatarios relativas a los informes de seguimiento financiero de proyectos financiados con recursos del Banco Mundial” que contendrá:

- Reconciliación del anticipo a la Cuenta Designada.
- Estado de Fuentes y Uso de Fondos
- Estado de uso de fondos por componente y subcomponente

Se anexan los formatos de Reconciliación del anticipo a la Cuenta Designada, Estado de Fuentes y Uso de Fondos y Estado de uso de fondos por componente y subcomponente. **Ver Anexos 4 y 5.**

De acuerdo al convenio de préstamo, dichos informes financieros (IFI) deben ser prestado al Banco Mundial no más tardar a 45 días después de cada semestre calendario (verificar con el convenio de préstamo).

## **3.5 Control externo**

Descripción de proceso de auditoría externa, tiempos para su contratación y presentación de informe, tipo de auditoría (gubernamental ó privada), Términos de Referencia. Método de selección para contratar la auditoría.



### 3.5.1 Auditoría Externa

Los Estados Financieros anuales del proyecto serán auditados según los términos de referencia preparados de acuerdo con las Directrices del Banco Mundial por auditores independientes y en cumplimiento de normas de auditoría aceptables al Banco. Los términos de referencia proporcionarían las especificaciones para un informe de auditoría preliminar con opinión sobre los gastos retroactivos hechos.

Dichos términos de referencia están contenidos en la carpeta adjunta denominada **Anexos IESUE**, específicamente en la carpeta auditoría externa, y serán aplicados conforme a los procedimientos de adquisiciones establecidos en el capítulo VII.

La Universidad de Costa Rica, que será responsable del proceso de contratación, completará dicho proceso en un plazo no posterior a cuatro meses contados a partir de la entrada en vigor del proyecto; para presentarse tan pronto esté disponible al Banco, pero en ningún caso a más tardar seis meses después del final de cada año/período auditado.

El proyecto estará sujeto al marco de control interno del Gobierno y de la función de auditoría interna que con el tiempo podría realizar el trabajo de auditoría a través de las Unidades de Auditoría Interna institucionales de la ejecución del proyecto, en cuyo caso sus informes estarían disponibles al Banco.

### 3.5.2 Calendario de Informes de Auditoría y Financieros

**Tabla 4: Calendario de Informes de Auditoría y Financieros**

<b>Informe</b>	<b>Fecha de entrega</b>
1) Estados financieros auditados e información financiera complementaria específicos al Proyecto	30 de junio
2) Opiniones especiales de la auditoría	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Informe preliminar sobre la financiación retroactiva</li> </ul>	Ocho meses después de la entrada en vigor
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cuenta designada (Cuenta especial)</li> </ul>	30 de junio
3) Informes financieros interinos no auditados	Semi-anualmente

## 4 ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES

#### **4.1 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 de Préstamo respectivo, todos los procesos de adquisiciones o selección de consultores deben seguir las normas y procedimientos establecidos por el Banco Mundial.

#### **4.2 Procedimientos para adquisiciones**

El Contrato de Préstamo negociado por el Gobierno de Costa Rica con el Banco Mundial establece que las adquisiciones para el Proyecto serán llevadas a cabo de acuerdo con las “Normas: Adquisiciones de Bienes, Obras y Servicios distintos a los de Consultoría con Préstamos del BIRF, Créditos de la AIF y Donaciones por Prestatarios del Banco Mundial”; y “Normas: Selección y Contratación de Consultores con Préstamos del BIRF, Créditos de la AIF y Donaciones por Prestatarios del Banco Mundial”, ambos de enero 2011<sup>3</sup>; y utilizando los documentos estándar correspondientes, que están incluidos en el presente manual (ver Anexos).

#### **4.3 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 y la legislación nacional aplicable, en concordancia con los objetivos y metas técnicos del Proyecto.

El Convenio de Préstamo establece que la implementación del Proyecto en relación con Adquisiciones será proporcionada por cada Universidad, específicamente por medio de la respectiva Coordinación dentro de cada Universidad. Las Unidades Ejecutoras asegurarán la implementación del proyecto con los diversos actores y el Banco Mundial.

El Banco asumirá la capacitación para fortalecer la capacidad de las unidades ejecutoras en materia de adquisiciones para proyectos financiados por el Banco Mundial, que se resume a continuación:

---

<sup>3</sup> Las Normas se encuentran disponibles en las páginas web <http://go.worldbank.org/1KKD1KNT40> y <http://go.worldbank.org/U9IPSLUDC0> respectivamente.

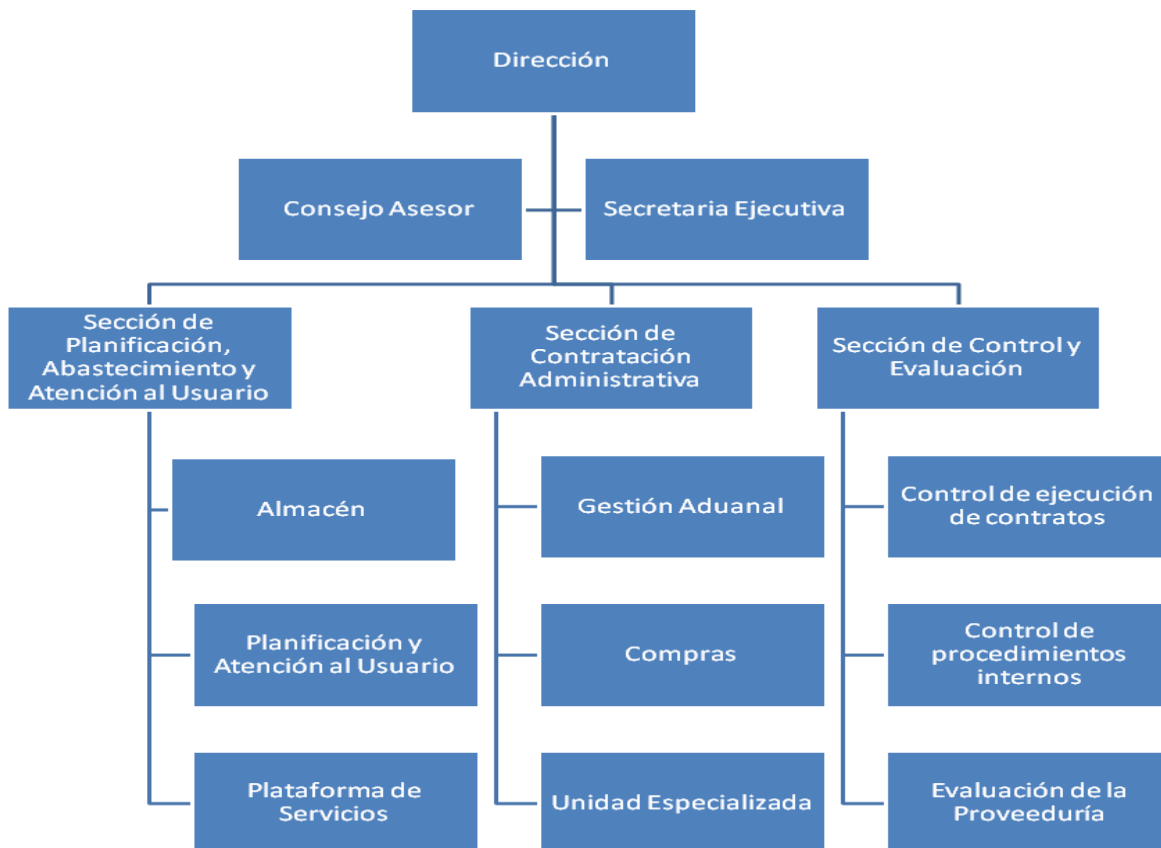
**Tabla 5. Cronograma de capacitación en adquisiciones**

<b>Acción</b>	<b>Periodo de Tiempo</b>
Contratación de dos especialistas de adquisiciones para la Universidad Estatal a Distancia	Primer trimestre después de la efectividad del proyecto
Capacitación en Adquisiciones del Banco Mundial para todo el personal de las proveedurías de las cuatro Universidades	<p>-Capacitación detallada de Adquisiciones del Banco Mundial antes de la aprobación del proyecto por parte de la Asamblea Legislativa de Costa Rica.</p> <p>-Capacitación de Adquisiciones y Supervisión durante el primer semestre después de la efectividad del proyecto; y</p> <p>-Posteriormente, Capacitación en Adquisiciones una vez por año.</p>
Monitoreo y Supervisión	Misión de supervisión que incluye una revisión <i>ex post</i> a ser realizada una vez por año.

### 4.3.1 Estructura organizacional

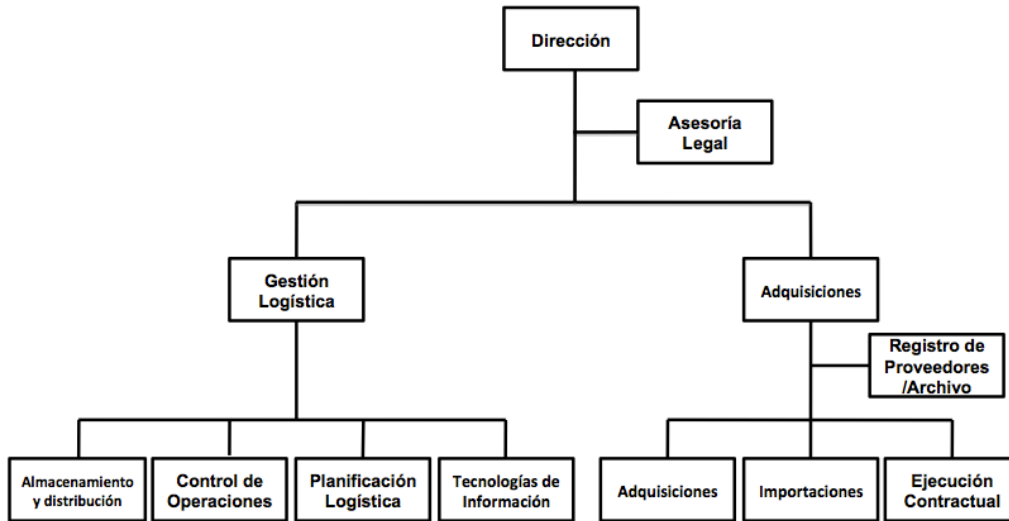
En esta sección se detalla la estructura organizacional del área de Adquisiciones de cada una de las unidades ejecutoras del Componente 1.

**Diagrama 14. Estructura de la Proveduría de la Universidad Nacional**

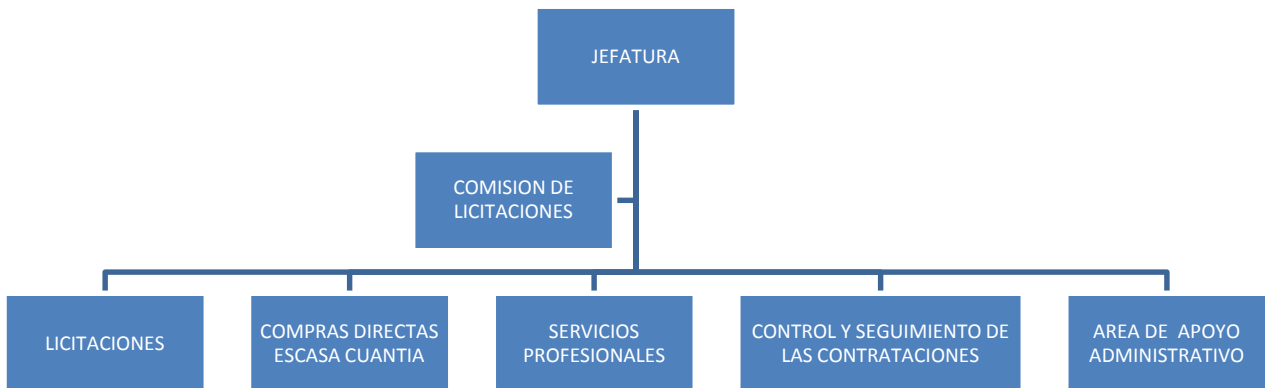


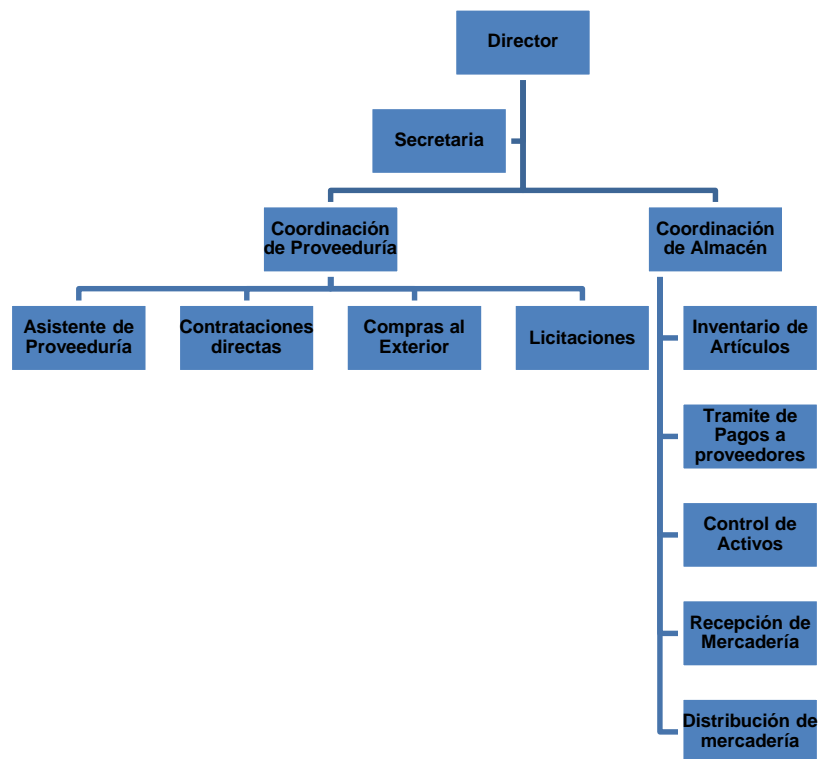
**Diagrama 15: Estructura de Proveeduría de la Universidad de Costa Rica**

### Oficina de Suministros



**Diagrama 16: Estructura de Proveeduría de la Universidad Estatal a Distancia**



**Diagrama 17: Estructura de Proveeduría del Instituto Tecnológico de Costa Rica****4.3.2 Perfil del personal que desempeñará los puestos tipos de la función de adquisiciones del Proyecto**

La función de adquisiciones del Proyecto será apoyada para la Universidad Estatal a Distancia por dos Especialistas de Adquisiciones que serán contratados con cargo a los fondos del Proyecto.

El perfil del puesto tipo para el personal de la función de Adquisiciones del Proyecto es el siguiente:

- **Especialista de Adquisiciones**

**Educación formal:**

- Profesional Universitario, graduado de Ingeniería Industrial, Administración de Empresas, Derecho, o cualquier otra disciplina relacionada con las ciencias económicas.

**Experiencia laboral:**

- Mínimo tres (3) años de experiencia en conducción y/o administración de procesos de compra y labores de la proveeduría en el Sector Público.
- Experiencia en planificación de procesos de compras, desarrollo de adquisiciones de obras y bienes, selección de consultores, y administración de contratos.

- Experiencia en preparación de manuales de adquisiciones (deseable)
- Experiencia en entrenamiento de personal (deseable).

#### **Otros conocimientos:**

- Familiarizado con las Normas de Adquisiciones de Bienes y Obras; y las Normas de Contratación de Consultores del Banco Mundial o del Banco Interamericano de Desarrollo (deseable).
- Conocimiento de la Ley de Contratación Administrativa y su Reglamento.
- Manejo de paquetes básicos de Windows, así como de otros paquetes y herramientas informáticas aplicables a su área de especialidad.
- Conocimientos básicos del idioma inglés.

#### **4.3.3 Descripción de las responsabilidades para los procesos de adquisiciones, aprobación de las evaluaciones y recomendaciones para adjudicar, firma de contratos y verificación de bienes y ejecución de obras y servicios de consultoría**

En la función de adquisiciones del Proyecto se verán involucradas principalmente las siguientes personas: El Coordinador del Proyecto, el Especialista de Adquisiciones (Proveeduría), los solicitantes de bienes, servicios de no consultoría, obras y/o servicios de consultoría, según sea el caso (Unidades Técnicas); la Comisión Evaluadora de Ofertas/Propuestas, cuando corresponda, los oferentes, los contratistas y proveedores. Las principales responsabilidades de los funcionarios antes mencionados se describen a continuación:

##### **▪ Coordinador del Proyecto**

El Coordinador del Proyecto es responsable de velar por el logro de los objetivos y metas del proyecto. En específico, tendrá bajo su responsabilidad:

- ✓ Validar el contenido del Plan Anual de Adquisiciones para el Proyecto y sus revisiones y proporcionar los insumos para su preparación.
- ✓ Validar las especificaciones técnicas de los bienes, servicios de no consultoría, obras o servicios de consultoría a obtener con los objetivos respectivos del proyecto.
- ✓ Tramitar toda solicitud de “no objeción” con el Banco.
- ✓ Coordinar con la Unidad Técnica responsable de la contratación, para que esta gire la orden de inicio del contrato

##### **▪ Especialista de Adquisiciones (Proveeduría)**

La Proveeduría, por medio del Especialista de Adquisiciones designado será responsable de dirigir, administrar y ejecutar todos los procesos de adquisiciones y contrataciones realizados en el Proyecto. Sus principales responsabilidades serán:

- ✓ Elaborar el Plan Anual de Adquisiciones para el Proyecto, el cual deberá ser aprobado por el Banco y revisado por lo menos una vez al año.
- ✓ Coordinar todos los procesos de adquisiciones y contrataciones del Proyecto y mantener el archivo actualizado de los mismos.

- ✓ Adecuar conjuntamente con la unidad solicitante, las bases de licitación o de concurso, así como los Términos de Referencia para la contratación de consultorías, los cuales deberán ser adecuados en sus especificaciones técnicas, por los solicitantes (Unidades Técnicas) o con los técnicos del Proyecto.
- ✓ Participar en la recepción y actos de apertura de ofertas en los procesos de licitación o de selección de consultores y levantar las actas respectivas.
- ✓ Asistir a las Comisiones Evaluadoras de Ofertas y a los Comités de Selección de Consultores en los procesos de evaluación y selección correspondientes, en aspectos relacionados con el uso de las normas y procedimientos de adquisiciones y selección de consultores del Banco Mundial.
- ✓ Solicitar la asesoría de peritos o técnicos idóneos, cuando así lo requiera la naturaleza de la adquisición y contratación.
- ✓ Tramitar las adjudicaciones correspondientes.

#### ▪ **Comisiones Evaluadoras de Ofertas/Propuestas**

Las Comisiones Evaluadoras de Ofertas y los Comités de Selección de Consultores serán nombradas por la Proveduría para cada caso. En dichas Comisiones o Comités podrán variar sus miembros de acuerdo a la naturaleza de las obras, bienes, servicios de no consultoría o servicios de consultoría. Pero en todos los casos siempre deben de estar el solicitante, un especialista técnico, un especialista en el área de la contratación y cuando aplique un especialista legal, y/o especialista financiero.

Las Comisiones Evaluadoras de Ofertas tendrán como responsabilidad evaluar las ofertas recibidas en cada proceso, en sus aspectos técnicos y económicos - financieros, utilizando los criterios de evaluación establecidos en los documentos del proceso y de conformidad a los lineamientos emitidos por el Banco.

### **4.4 Proceso de Adquisiciones**

La Proveduría 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 del Proyecto.

La respectiva Universidad será el responsable de adjudicar las contrataciones realizadas y podrá delegar la firma, en los contratos y ordenes de compras que no excedan el monto de comparación de precios.

#### **4.4.1 Planificación de las adquisiciones**

El Coordinador 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, conjuntamente 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 ADQ-DST-F22, Plan de Adquisiciones. Se debe utilizar este formato para cualquier actualización o modificación del mismo.

Las adquisiciones de los bienes, obras, servicios de no 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.

#### **4.4.2 Política y principios que rigen las adquisiciones del Proyecto**

La Política del Banco en materia de adquisiciones establece que todas las adquisiciones con fondos del Banco Mundial deben realizarse atendiendo a cuatro principios fundamentales: i) economía y eficiencia en el uso de fondos del Proyecto; ii) igualdad de oportunidades para todos los participantes elegibles; iii) transparencia en el proceso; y iv) fomento del progreso de contratistas y fabricantes del país Prestatario<sup>4</sup>.

La Agencia Implementadora (universidad respectiva, por medio de la proveeduría) deberá garantizar que todos los procesos de adquisiciones o contrataciones realizados por el Proyecto cumplan con estos principios fundamentales.

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. Por recomendación del Banco, en la mayoría de los casos el método más apropiado es la Licitación Pública Internacional, adecuadamente administrada.

Por otra parte, el Banco reconoce que cuando la Licitación Pública Internacional evidentemente no constituye el método de contratación más económico y eficiente, otros métodos de contratación pueden ser utilizados. 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 numeral 2.5 Métodos de adquisiciones generalmente aceptados por el Banco.

---

<sup>4</sup> Cfr. “Normas: Adquisiciones de Bienes, Obras y Servicios distintos a los de Consultoría con Prestamos del BIRF, Créditos de la AIF y Donaciones por Prestatarios del Banco Mundial”; y “Normas: Selección y Contratación de Consultores con Prestamos del BIRF, Créditos de la AIF y Donaciones por Prestatarios del Banco Mundial”, ambos de Enero 2011. Ambos documentos se encuentran disponibles en las páginas web <http://go.worldbank.org/1KKD1KNT40> y <http://go.worldbank.org/U9IPSLUDC0> respectivamente.

#### 4.4.3 Responsabilidad por la gestión de las adquisiciones y contrataciones del Proyecto

“La responsabilidad en cuanto a la ejecución del proyecto, y por tanto a la adjudicación y administración de los contratos en virtud del mismo, es del Prestatario. Por su parte el Banco, de conformidad con su Convenio Constitutivo, debe asegurar que el importe de un préstamo se destine únicamente a los fines para los cuales éste fue concedido, con la debida atención a los factores de economía y eficiencia y haciendo caso omiso de influencias o consideraciones de carácter político o no económico”<sup>5</sup>. Los montos para la asignación de competencias y responsabilidades internas de cada Universidad varían todos los años dependiendo de clasificación respectiva de la Contraloría General de la República.

**Tabla 6: Descripción de la responsabilidad sobre la gestión de adquisiciones, Universidad Nacional**

<b>Monto de Adjudicación</b>	<b>Instancia que adjudica</b>	<b>Requiere revisiones adicionales</b>
Menor a US\$185.575 en no obra y menor a US\$288.587 en obra pública*	Dirección de Proveeduría	No
Igual o mayor a US\$185.575 en no obra e igual o mayor a US\$288.587 en obra pública	Comisión de Licitaciones (Vicerrectora de Desarrollo, Directora de Programa de Gestión Financiera y Director de Proveeduría quien coordina)	No

**Tabla 7: Descripción de la responsabilidad sobre la gestión de adquisiciones, Universidad de Costa Rica**

<b>Instancia adjudicadora</b>	<b>Montos de adjudicación para obra</b>	<b>Montos de adjudicación bienes y servicios</b>
Dirección de Oficina de Suministros	Menos de \$52.000	Menos de \$34.000
Vicerrector o Vicerrectora de Administración, con la asesoría de la Comisión de Licitaciones	De \$52.000 a menos de \$423.000	De \$34.000 a menos de \$273.000
Rector o Rectora con la asesoría del Consejo de Rectoría	De \$423.000 a menos de \$1.030.000	De \$273.000 a menos de \$663.000
Consejo Universitario	Igual o mayor a \$1.030.000	Igual o mayor a \$663.000

<sup>5</sup>“Normas: Selección y Contratación de Consultores con Prestamos del BIRF, Créditos de la AIF y Donaciones por Prestatarios del Banco Mundial”, ambos de Enero 2011, pág. 1

**Tabla 8: Descripción de la responsabilidad sobre la gestión de adquisiciones,  
Universidad Estatal a Distancia**

<b>Tipo de Proceso de Contratación</b>	<b>Monto de la Contratación en dólares (*)</b>	<b>Instancia Aprobación</b>
Contratación Directa	De US\$1 a US\$ 21.985,00. Bienes y Servicios no personales De US\$1 a US\$34.140,00 para Obras Públicas.	Proveedor General (Jefe de la Oficina de Contratación y Suministros. Aprobaciones diarias
Licitaciones Abreviadas	De US\$21.985,00 a US\$219.845,00 Bienes y Servicios no personales. De US\$34.140,00 a US\$341.825,00 para Obras Públicas.	1-Comisión de Licitaciones (Conformada por el Jefe de la Oficina de Control de Presupuesto, Jefe de la Oficina de Contratación y Suministros, Instancia Técnica según sea el caso, Asesor Jurídico y Analista de la Proveeduría). Cuyas sesiones son según la necesidad de Aprobación 2-Consejo de Rectoría, en sesiones semanales ordinarias o extraordinarias según sea el caso.
Licitaciones Públicas	Monto Superior a los \$ 219 845.00. Bienes y Servicios no personales. Monto Superior a los \$341 185.00 para Obras Públicas.	1-Comisión de Licitaciones (Conformada por el Jefe de la Oficina de Control de Presupuesto, Jefe de la Oficina de Contratación y Suministros, Instancia Técnica según sea el caso, Asesor Jurídico y Analista de la Proveeduría). Cuyas sesiones son según la necesidad de Aprobación 2-Consejo de Rectoría, en sesiones semanales ordinarias o extraordinarias según sea el caso. 3- Consejo Universitario, en sesiones ordinarias semanales.

**Tabla 9: Descripción de la responsabilidad sobre la gestión de adquisiciones, Instituto Tecnológico de Costa Rica**

<b>Monto</b>	<b>Contratación Directa</b>	<b>Licitación Abreviada</b>	<b>Licitación Pública</b>
Menos de US\$25.280,00 bienes y servicios y \$39.250,00 en obra pública	Adjudica Director de la Proveduría	----- ---	-----
Igual o Más de US\$25.280,00 o Menos de US\$315.980,00 bienes y servicios e Igual o Más de US\$39.250.00 a Menos de US\$491.285,00 en obra pública	----- --	Adjudica el Rector	-----
Igual o Más de US\$315.980,00 bienes y servicios e Igual o Más de US\$491.285.00 en obra pública	----- --	----- ---	Adjudica el Consejo Institucional

#### **4.4.4 Formalización de las adquisiciones**

Para todas las Universidades, los contratos cuyos montos sean superiores a US\$250.000.00 deberán ser formalizados por el representante legal de la Institución, a saber el Rector. Los contratos con montos inferiores al indicado serán formalizados por el Director de la Proveduría Institucional.

#### **4.4.5 Monitoreo y supervisión de las adquisiciones**

El monitoreo y supervisión de las adquisiciones será realizado por los funcionarios siguientes:

- Coordinador General del Proyecto de cada Universidad.
- Proveduría (Especialista de Adquisiciones).
- Unidades Técnicas.

El Coordinador General del Proyecto por cada universidad será el responsable de verificar la ejecución del Plan de Adquisiciones, con la finalidad que los objetivos del proyecto sean alcanzados de acuerdo con lo previsto.

Una vez recibida la solicitud de una adquisición o contratación, la Proveeduría por medio del Especialista de Adquisiciones deberá iniciar las tareas de coordinación del proceso correspondiente, utilizando los procedimientos establecidos en este Manual y empleando los documentos acordados con el Banco. En la medida de lo posible, el Especialista de Adquisiciones deberá garantizar que las adquisiciones se realicen en los plazos establecidos en el Plan de Adquisiciones.

Las Unidades Técnicas correspondientes del Proyecto deberán hacer el seguimiento y supervisar la ejecución de los aspectos técnicos de cada uno de los contratos suscritos durante la vigencia del Proyecto.

#### **4.5 Métodos de Adquisiciones generalmente aceptados por el Banco**

En el presente apartado se describen los métodos de Adquisiciones generalmente aceptados por el Banco, con la finalidad de ser considerados como opciones viables en caso que sea necesario encontrar opciones a los métodos de adquisiciones que serán utilizados por el Proyecto.

Para cada uno de los componentes del Plan de Adquisiciones, se utilizarán los procedimientos aplicables, establecidos en los documentos: “Normas: Adquisiciones de Bienes, Obras y Servicios distintos a los de Consultoría con Prestamos del BIRF, Créditos de la AIF y Donaciones por Prestatarios del Banco Mundial”; y “Normas: Selección y Contratación de Consultores con Prestamos del BIRF, Créditos de la AIF y Donaciones por Prestatarios del Banco Mundial”, ambos de Enero 2011. Dichos procedimientos se resumen de la siguiente manera:

##### **4.5.1 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:

- Licitación Pública Internacional (LPI)
- Licitación Pública Nacional (LPN)
- Comparación de Precios (CP)
- Contratación 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.

##### **4.5.1.1 Licitación Pública Internacional (LPI)**

La Licitación Pública Internacional (LPI) que se encuentra descrita en el procedimiento ADQ-PRC-B01, es una forma competitiva de adquisiciones por medio de la que se proporciona a todos los posibles licitantes elegibles una notificación oportuna y adecuada de las necesidades de un Prestatario, dándose a tales licitantes igualdad de oportunidades para presentar ofertas, con respecto a los bienes, servicios distintos a los de consultoría y obras necesarios.

Como su nombre lo indica, el ámbito de publicidad para la LPI es internacional, la que debe realizarse mediante un anuncio en el *United Nations Development Business online*<sup>6</sup> (*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 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.

#### **4.5.1.2 Licitación Pública Nacional (LPN)**

La Licitación Pública Nacional (LPN) descrita en el procedimiento ADQ-PRC-B02, es un método de adquisición competitivo por medio del cual la publicidad se restringe al ámbito nacional. La LPN 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 LPN pueden utilizarse también cuando sea evidente que las ventajas de la LPI quedan ampliamente contrarrestadas por la carga administrativa y financiera que ella supone.

#### **4.5.1.3 Comparación de Precios (CP)**

La Comparación de Precios (CP), descrita en el procedimiento ADQ-PRC-B03, es un método de contratación similar a la Libre Gestión conocida en el ámbito nacional. Este procedimiento se basa en la obtención de cotizaciones de precios de diversos proveedores (en el caso de bienes) o de varios contratistas (en el caso de obra pública), o proveedores de servicios (en el caso de servicios distintos a los de consultoría) con un mínimo de tres, a fin de obtener precios competitivos, y es un método apropiado para adquirir bienes en existencia, fáciles de obtener, o productos a granel con especificaciones estándar y pequeño valor o trabajos sencillos de obra civil de menor valor cuando no se justifique el uso de otros métodos competitivos por razones de costo y eficiencia. Si el licitante no ha podido obtener al menos tres cotizaciones, deberá presentar al Banco las razones y la justificación para no haber considerado otros métodos competitivos.

Este método es apropiado para adquirir bienes en existencia, fáciles de obtener, o productos a granel con especificaciones estándar y pequeño valor o trabajos sencillos de obra civil y pequeño valor. La solicitud de cotización de precios debe incluir una descripción y la cantidad de los bienes o las especificaciones de la obra, así como el plazo (o fecha de terminación) y lugar de entrega requerido. Las cotizaciones deben presentarse por carta, télex, fax o medios electrónicos. Para la evaluación de las cotizaciones el comprador debe seguir los mismos principios que aplican para las aperturas públicas. Los términos de la oferta aceptada deben incorporarse en una orden de compra o en un contrato simplificado.

---

<sup>6</sup> Publicación del Sistema de las Naciones Unidas. Información disponible en [www.devbusiness.org](http://www.devbusiness.org)

#### **4.5.1.4 Contratación 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) y, 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.

#### **4.5.2 Servicios de Consultoría**

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.

#### **4.5.2.1 Selección de Consultores Individuales (CI)**

Tal como se describe en el procedimiento ADQ-PRC-C01, normalmente 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 Agencia Ejecutora 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 todo 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 Agencia Ejecutora 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 Agencia Ejecutora puede ponerse directamente en contacto con ellos. Las personas que se seleccionen para ser contratados por la Agencia Ejecutora deben ser los que tengan mayor experiencia y sean mejor calificados y deben ser plenamente capaces de realizar el trabajo. La Agencia Ejecutora 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; c) en situaciones de urgencia; y d) cuando la persona es el único calificado para la tarea. La Agencia Ejecutora 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.

#### **4.5.2.2 Selección Basada en Calidad (SBC)**

La Selección Basada en Calidad (SBCC) se encuentra descrita en el procedimiento ADQ-PRC-C02.

La SBC 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);
- b) 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
- c) 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.

#### **4.5.2.3 Selección Basada en Calidad y Costo (SBCC)**

La Selección Basada en Calidad y Costo (SBCC) descrita en el procedimiento ADQ-PRC-C02, 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 a 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 en la Sección III, 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 Agencia Ejecutora, 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.

#### **4.5.2.4 Selección Basada en Menor Costo (SBMC)**

El método de Selección Basada en Menor 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 basado 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 sub criterio; (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 ; y (e) el nombre del consultor ganador, el precio final total del contrato y la duración y alcance del mismo. Esta misma información debe ser enviada a todos los consultores que presentaron propuestas.

#### **4.5.2.5 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 la *Prensa Nacional*. 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 sub criterio; (c) la calificación final combinada y la clasificación de los consultores ; y (d) el nombre del consultor ganador, el precio final total del contrato y la duración y alcance del mismo. 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.

#### **4.5.2.6 Selección con Base en una Sola Fuente (SSF)**

La Selección con Base en una Sola Fuente (SSF) descrita en el procedimiento ADQ-PRC-C03, 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; o 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.

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.

### **4.6 Rangos para cada método de adquisiciones a emplear en el Proyecto**

Dentro del área de adquisiciones del Documento de Evaluación del Proyecto (PAD), se establece que las Adquisiciones del Proyecto serán llevadas a cabo de acuerdo con las “Normas: Adquisiciones de Bienes, Obras y Servicios distintos a los de Consultoría con Prestamos del BIRF, Créditos de la AIF y Donaciones por Prestatarios del Banco Mundial”; y “Normas: Selección y Contratación de Consultores con Prestamos del BIRF, Créditos de la AIF y Donaciones por Prestatarios del Banco Mundial”, ambos de Enero 2011. Los umbrales para cada método de contratación, son los siguientes:

#### **4.6.1 Adquisiciones de Obras**

Las obras a ser financiadas con fondos del Banco, deben ser adquiridas utilizando los Documento de Licitación Estándar para Licitación Pública Internacional, Licitación Pública Nacional y Comparación de Precios. El documento para la ejecución de obras según Licitación Pública Internacional y Licitación Pública Nacional debe utilizar el formato proporcionado en el Anexo ADQ-DST-F010. En el caso del método de Comparación de

Precios, se debe realizar mediante la obtención de tres cotizaciones, utilizando el formulario proporcionado en el Anexo ADQ-DST-F02.

#### **4.6.2 Adquisición de Bienes**

En la medida de lo posible, los contratos para adquisición de bienes deben ser adquiridos, en el caso Licitación Pública Internacional y Licitación Pública Nacional, utilizando los Documentos de Licitación Uniformes (DLU) emitidos por el Banco, referidos en el formulario del Anexo ADQ-DST-F07, Bases de Licitación de Bienes.

Los contratos adquiridos usando los procedimientos de Comparación de Precios deben utilizar el formulario detallado en el Anexo ADQ-DST-F02, Solicitud de Cotizaciones.

#### **4.6.3 Adquisición de Servicios de No Consultoría, diferentes a los de Consultoría**

Los Servicios no de Consultoría diferentes a los Servicios Técnicos también incluirán actividades de capacitación, tales como talleres.

#### **4.6.4 Selección de Consultores**

Los servicios de consultoría a ser proporcionados por consultores individuales serán contratados, sin importar el monto, de conformidad con el procedimiento ADQ-PRC-C01. Para la contratación de firmas consultoras, se utilizará generalmente el procedimiento de Selección Basada en Calidad y Costos (SBCC), empleando el procedimiento ADQ-PRC-C02 y los Documentos Estándar de Solicitud de Propuesta detallados en el formato del Anexo ADQ-DST-F09, Pedido de Propuesta Estándar.

### **4.7 Sistema de Control y Seguridad de Archivos**

Las Proveedurías de las Universidades, a través del Especialista de Adquisiciones, serán responsables de la realización del proceso de adquisiciones del Proyecto, por consiguiente, será responsable de ejercer el control y seguridad de las copias de los archivos generados en la función de Adquisiciones y los originales estarán a cargo de la Proveeduría.

Debido a que la Proveeduría será la responsable del archivo de los documentos generados en el proceso, deberá mantener las copias de los documentos que remitirá a la Unidad Financiera para efectos de desembolso.

La Proveeduría deberá mantener el archivo de todos los documentos generados en la función de adquisiciones.

### **4.8 Procedimientos de la Función de Adquisiciones**

Los diferentes procedimientos desarrollados en la función de adquisiciones son:

**Procedimientos generales**

ADQ-PRC-G01	Preparación del Plan de Adquisiciones
ADQ-PRC-G03	Conformación de Comisiones Evaluadoras de Ofertas o Selección de Consultores
ADQ-PRC-G05	Preparación, entrega y evaluación de ofertas
ADQ-PRC-G06	Adjudicación de Contratos
ADQ-PRC-G07	Trámites de Protestas y Reclamaciones
ADQ-PRC-G10	Elaboración de carteles

**Procedimientos para Adquisición de Bienes, Obras y Servicios de No Consultoría**

ADQ-PRC-B01	Licitación Pública Internacional (LPI)
ADQ-PRC-B02	Licitación Pública Nacional (LPN)
ADQ-PRC-B03	Comparación de Precios (CP)
ADQ-PRC-B04	Procedimiento para Gastos Operativos.

**Procedimientos para Contratación de Servicios de Consultoría**

ADQ-PRC-C01	Selección de Consultores Individuales (CI)
ADQ-PRC-C02	Selección Basada en Calidad y Costo (SBCC)
ADQ-PRC-C03	Selección con Base en una Sola Fuente (SSF)
ADQ-PRC-C04	Selección Basada en la Calificación de los Consultores (CQ)
ADQ-PRC-C05	Selección Basada en el Menor Costo (SBMC)

A continuación se desarrollan los procedimientos, comenzando por los generales, luego los de adquisiciones de bienes, obras y servicios conexos de no consultoría) y finalmente, los utilizados para contratación de servicios de consultoría.

<b>MÉTODOS DE ADQUISICIÓN</b>	<b>CATEGORÍAS</b>	<b>MONTO DEL CONTRATO EN US DOLARES</b>	<b>REVISIONES PREVIAS</b>	<b>DOCUMENTOS A REVISIÓN PREVIA DEL BIRF</b>
Licitación Pública Internacional (LPI)	Servicios Técnicos (Servicios de No Consultoría)	Montos mayores a \$3,000,000	En todos los casos	Especificaciones técnicas, cartel de licitación e informe de evaluación.
	Bienes	Montos mayores a \$250,000	En todos los casos	
	Obras	Montos mayores a \$3,000,000	En todos los casos	
Licitación Pública Nacional (LPN)	Servicios Técnicos (Servicios de No Consultoría)	Montos mayores a \$100,000 y menores a \$3,000,000	Los dos primeros procesos de adquisición por año calendario	Especificaciones técnicas, cartel de licitación e informe de evaluación.
	Bienes	Montos mayores a \$25,000 hasta menos de \$250,000	Los dos primeros procesos de adquisición por año calendario	
	Obras	Montos mayores a \$250,000 hasta menos de \$3,000,000	Los dos primeros procesos de adquisición por año calendario	
Comparación de Precios (CP)	Servicios Técnicos (Servicios de No Consultoría)	Montos menores a \$100 000,	Los dos primeros procesos de adquisición por año calendario	Especificaciones técnicas y metodología de evaluación.
	Bienes	Montos menores a \$25,000	Los dos primeros procesos de adquisición por año calendario	
	Obras	Montos menores a \$250,000	Los dos primeros procesos de adquisición por año calendario	
Selección de Consultores	Consultores individuales	Montos mayores a \$50,000.	Los dos primeros procesos por año calendario	El informe de las calificaciones y la experiencia de todos los candidatos evaluados y los TDR

		Montos menores a \$50,000	No requiere revisión previa, excepto en los casos que se indique en el Plan de Adquisiciones.	El informe de las calificaciones y la experiencia de todos los candidatos evaluados y los TDR
Selección Basada en Calidad y Costo (SBCC) y Selección	Firmas consultoras - SBCC	Montos mayores a \$200,000	Los dos primeros procesos por año calendario	TDR, carta de invitación pedido de propuesta, modelo de contrato, lista corta, Informe de evaluación.
Basada en el Menor Costo (SBMC)	Firmas Consultoras - SBMC	Montos menores a \$200,000	Los dos primeros procesos por año calendario.	TDR, carta de invitación pedido de propuesta, modelo de contrato, lista corta, Informe de evaluación.
Selección basada en las Calificaciones de los Consultores (SCC).	Firmas consultoras	Montos menores a \$200,000	Los dos primeros procesos por año calendario.	TDR, modelo de contrato e Informe de evaluación.
Una sola fuente.	Firmas y Consultores Individuales.	Sin límite, previa autorización del BIRF	En todos los casos	Todo el proceso: TDR, propuesta del consultor, monto del contrato, modelo de contrato.



#### 4.8.1 Procedimientos generales

**Tabla 10: Procedimiento para la Preparación del Plan de Adquisiciones**

**Código: ADQ-PRC-G01**

<b>Paso No.</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad a Realizar</b>	<b>Tiempo Estimado</b>
1	Coordinador Generalde cada Universidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revisa los objetivos del Proyecto descritos en el PAD y POA determina las diferentes necesidades de contratación, de conformidad con el Plan General de Adquisiciones.</li> <li>▪ Solicita a las Unidades Técnicas los requerimientos específicos para determinar presupuestos estimados para las contrataciones.</li> </ul>	5 días
2	Unidades Técnicas del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ En coordinación con las contrapartes de la Universidad, preparan presupuestos estimados de las contrataciones o adquisiciones a efectuar.</li> </ul>	5 días
3	Coordinador General	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verifica los presupuestos estimados y remite a Especialista de Adquisiciones del Proyecto.</li> </ul>	2 días
4	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elabora Plan Anual de Adquisiciones del Proyecto.</li> <li>▪ Ajusta Plan General de Adquisiciones, con los datos generados en el Plan Anual de Adquisiciones.</li> <li>▪ Remite a aprobación del Coordinador.</li> </ul>	3 días
5	Coordinador General del Proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aprueba Plan Anual de Adquisiciones.</li> <li>▪ Solicitud de No-objeción al Banco.</li> </ul>	1 día
6	Coordinador General del Proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Una vez obtenida la No-objeción del Banco,</li> <li>▪ Remite a la Proveduría, en forma electrónica ó impresa.</li> </ul>	1 día

**Tabla 11: Procedimiento para la Conformación de Comisiones Evaluadoras de Ofertas o Selección de Consultores**

**Código: ADQ-PRC-G03**

<b>Paso No.</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad a Realizar</b>	<b>Tiempo Estimado</b>
1	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recibe Solicitud de Compra, según el plan de adquisiciones.</li> <li>▪ Selecciona los técnicos correspondientes dependiendo del proceso, el Comité, que estará conformado al menos por un técnico designado por la unidad técnica correspondiente, un especialista de adquisiciones designado por la Proveeduría, un Especialista Legal de ser requerido, y un especialista financiero de ser requerido</li> </ul>	2 días

**Tabla 12: Procedimiento para Preparación, Entrega y Evaluación de Ofertas****Código: ADQ-PRC-G05**

<b>Paso No.</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad a Realizar</b>	<b>Tiempo Estimado</b>
1	Oferentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Obtienen juegos de las Bases y prepara oferta.</li> <li>▪ Entrega la oferta en la fecha y hora señalada en el anuncio.</li> </ul>	Dependiendo del Método, según la tabla del numeral 9.
2	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realiza acto público de Apertura de Ofertas.</li> <li>▪ Levanta el Acta correspondiente.</li> </ul>	1 día
3	Comisión de Evaluación de Ofertas	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revisa la documentación correspondiente y analiza que las ofertas recibidas se ajusten sustancialmente a los documentos de licitación.</li> <li>▪ Analiza las ofertas en sus aspectos legales, financieros, técnicos y económicos.</li> <li>▪ Elabora el informe de evaluación de ofertas y el acta de recomendación.</li> </ul>	Dependiendo del Método
4	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recibe y revisa el informe de la Comisión de Evaluación de Ofertas y envía al Coordinador para solicitud de no-objeción al Banco.</li> </ul>	2 días
5	Coordinación General del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recibe y envía al Coordinador Banco para no-objeción.</li> <li>▪ Recibe no-objeción del Banco y envía a la Proveeduría.</li> </ul>	1 día

**Tabla 13: Procedimiento para Adjudicación de Contratos****Código: ADQ-PRC-G06**

<b>Paso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad a realizar</b>	<b>Tiempo estimado</b>
1	Comisión Evaluadora de Ofertas o Comité de Selección de Consultores	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evalúan ofertas/propuestas con base en los criterios establecidos.</li> <li>▪ Entregan informe de evaluación al Especialista de Adquisiciones designado.</li> <li>▪ Firman Informe y Acta y entregan a Especialista de Adquisiciones para remitir recomendación a la instancia de adjudicación.</li> </ul>	Dependiendo del método
2	Coordinador General del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Solicita No-objeción del Banco, si aplica.</li> <li>▪ Recibe no-objeción del Banco y envía a la Proveeduría.</li> </ul>	1 día
3	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Envía informe de evaluación y la recomendación de adjudicación a la instancia de adjudicación respectiva.</li> </ul>	2 días
4	Instancia de adjudicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dependiendo del monto del proceso la instancia de adjudicación correspondiente revisa el informe de evaluación y emite acto fina (adjudicación o declaración de proceso desierto)</li> </ul>	Dependiendo del método
5	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Una vez obtenida el acto final, elaborado con base en el contenido del Informe de Evaluación, remite al adjudicatario el oficio comunicando la adjudicación, con la propuesta de contrato.</li> <li>▪ Se realiza la publicación respectiva del acto por los medios previstos.</li> </ul>	1 día
6	Adjudicatario	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recibe la notificación de adjudicación.</li> <li>▪ Revisa, firma y devuelve a Proveeduría.</li> </ul>	5 días
7	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Notifica al coordinador del proyecto la adjudicación del Contrato.</li> </ul>	1 día
8	Coordinador General	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Envía al Banco para su respectivo registro el Contrato firmado.</li> </ul>	2 días

**Tabla 14: Procedimiento para Trámites de Protestas y Reclamaciones****Código: ADQ-PRC-G07**

<b>Paso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad a realizar</b>	<b>Tiempo estimado</b>
1	Ofertante	Interpone protesta, reclamo o recurso de revisión ante la Proveeduría correspondiente.	En cualquier momento del proceso
2	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recibe recurso o protesta y si fue interpuesta y con los requisitos establecidos en este Manual, emite nota al adjudicatario y a quien interpuso el recurso, informando la recepción del mismo.</li> <li>▪ Recibido el Recurso o protesta, la Proveeduría debe informar del recurso o protesta al Coordinador del Proyecto.</li> <li>▪ El Coordinador del Proyecto junto con la proveeduría revisará el reclamo introducido por el Oferente y preparará una respuesta para la revisión y conformidad del Banco.</li> <li>▪ Una vez recibida la respuesta del Banco, el coordinador del proyecto informa a la proveeduría y la proveeduría informara a la persona que interpuso el recurso o protesta de la decisión correspondiente y se continúa con el respectivo proceso.</li> </ul>	15 días

**Tabla 15: Procedimiento para elaboración de los carteles****Código: ADQ-PRC-G10**

Paso	Responsable	Actividad a realizar	Tiempo estimado
1	Unidades Solicitantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prepara Solicitud de Compra o Contratación, según formato <b>ADQ-DST-F01</b> y solicita aprobación del Coordinador del Proyecto.</li> </ul>	2 días
2	Coordinador del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verifica que la solicitud responde al logro de un objetivo del Proyecto y aprueba.</li> </ul>	1 día
3	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recibe Solicitud de Compra y verifica que de acuerdo con el procedimiento de adquisiciones a realizar, se requiere conformar lista corta para invitar a participar en el proceso.</li> <li>Nombra a Comité de evaluación.</li> <li>Se confecciona el cartel, de conformidad con los criterios establecidos y se envía al comité de evaluación para su revisión y aprobación.</li> <li>Prepara Anuncio Específico de Adquisiciones, para solicitar ofertas, según formato <b>ADQ-DST-F03</b>, el cual remite a United Nations Development Business Online (UNDB) si es superior a \$200,000 (Para consultoría y en todos los casos para licitación pública internacional de bienes obras y servicios conexos). De igual manera, se publica simultáneamente en un periódico de circulación nacional.</li> <li>Transcurrido el plazo, obtiene las ofertas las que remite al Comité de Evaluación.</li> </ul>	4 días Simultáneo 7 días Externo 1 día Aprox. 6 semanas según el método
4	Coordinador del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisa el contenido del informe y solicita No-objeción al Banco.</li> <li>Al recibir la no objeción del Banco, envía al especialista de adquisiciones.</li> </ul>	1 día
5	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>Una vez obtenida la no objeción, Obtiene Resolución mediante la que se conforma la lista corta de empresas a invitar y continúa con el proceso correspondiente, en los casos en los que sea necesario</li> </ul>	1 día

#### 4.8.2 Procedimientos para adquisición de bienes, obras y servicios conexos (no de consultoría)

**Tabla 16: Procedimiento para Licitación Pública Internacional (LPI)**

**Código: ADQ-PRC-B01**

Paso	Responsable	Actividad a realizar	Tiempo estimado
1	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrega Solicitud de Compra, según Anexo <b>ADQ-DST-F01</b>, debidamente aprobado por el Coordinador del Proyecto o Unidad Técnica, a la Proveeduría.</li> <li>▪ Verifica la pertinencia de la operación en el Plan Anual de adquisiciones, y determina realizar Licitación internacional.</li> <li>▪ Se nombra a la Comisión Evaluadora de Ofertas</li> </ul>	2 día
2	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Adecua las Bases de Licitación, utilizando el formato <b>ADQ-DST-F07</b> para bienes, <b>ADQ-DST-F07</b> para Obras, y <b>ADQ-DST-F08</b> para el caso de servicios de distintos a los de consultoría.</li> <li>▪ Remite Bases de Licitación a revisión del Coordinador del Proyecto.</li> </ul>	4 días
3	Coordinador del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Envía solicitud y recibe la No-objeción a las Bases.</li> </ul>	2 días
4	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Una vez obtenida la No-objeción del Banco, aprueba las Bases de Licitación</li> </ul>	2 días
5	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Si fuera el caso solicita publicación del Anuncio Específico de Adquisiciones, según formato <b>ADQ-DST-F05</b>; en el portal electrónico de la Revista Development Business, así como en un periódico de circulación nacional el mismo día.</li> </ul>	1 día
6	Medios	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Publicación del Aviso de Convocatoria a Licitación (inicio del proceso de licitación)</li> </ul>	3 días
7	Licitantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Obtienen juegos de las Bases, preparan y entregan las ofertas,</li> </ul>	Depende del método
8	Licitantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ En el período establecido en las Bases, emite consultas a los documentos, si las hubiere</li> </ul>	Aprox. 2 semanas (dentro del plazo de preparación de ofertas)
9	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recibe consultas de los licitantes y solicita respuestas</li> </ul>	Simultáneo

Paso	Responsable	Actividad a realizar	Tiempo estimado
		<p>para las mismas a Unidad Técnica.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Si las consultas modifican las Bases, prepara Addendum, según formato <b>ADQ-DST-F15</b>, la que debe ser enviada para No-objeción del Banco, solicitada por el Coordinador del Proyecto.</li> <li>▪ Si las respuestas a las consultas, despejan dudas sobre el contenido de las Bases, sin modificarlas, prepara Aclaraciones, según formato <b>ADQ-DST-F16</b>.</li> </ul>	5 días (dentro del plazo de preparación de ofertas)
10	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dentro de los plazos establecidos, distribuye por escrito y con acuse de recibo, a todos los licitantes que adquirieron las Bases, el documento conteniendo las adendas o aclaraciones.</li> </ul>	Por lo menos 2 semanas antes de entrega de ofertas, con la opción de prorrogar tal plazo (dentro del plazo de preparación de ofertas)
11	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realiza acto público de Apertura de Ofertas.</li> <li>▪ Levanta el Acta correspondiente, según formato <b>ADQ-DST-F17</b>, en la que hace constar las ofertas recibidas, garantías, así como otros aspectos relevantes; obtiene firma de los licitantes en la misma. Entrega copia de acta a los asistentes y devuelve por escrito y sin abrir, las ofertas recibidas extemporáneamente.</li> </ul>	1 día
12	Comisión Evaluadora de Ofertas	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analiza que las ofertas recibidas se ajusten sustancialmente a las Bases.</li> <li>▪ Analiza las ofertas en sus aspectos técnicos y económico – financieros.</li> <li>▪ Elaboración del informe de evaluación de ofertas, según formato <b>ADQ-DST-F10</b> y el acta de recomendación según formato <b>ADQ-DST-F12</b></li> </ul>	15 días
13	Coordinador del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recibe y revisa el informe de la Comisión de Evaluación de Ofertas y envía al Banco para no-objeción.</li> </ul>	2 días
14	Banco Mundial	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrega de no-objeción al informe y recomendación de adjudicación</li> </ul>	5 días



<b>Paso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad a realizar</b>	<b>Tiempo estimado</b>
15	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Una vez obtenida la No-objeción del Banco, envía a la instancia de Adjudicación.</li> </ul>	2 días
16	Instancia de Adjudicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dependiendo del monto del proceso la instancia de adjudicación correspondiente revisa el informe de evaluación y emite acto final (adjudicación o declaración de proceso desierto)</li> </ul>	Dependiendo del método
17	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Notifica el resultado a los licitantes y solicita al Adjudicatario la entrega de la garantía de cumplimiento del contrato.</li> </ul>	2 días
18	Adjudicatario	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrega la garantía de fiel cumplimiento del contrato</li> </ul>	15 días
19	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recibe y revisa garantía de cumplimiento y convoca a firma del contrato</li> </ul>	3 días
20	Adjudicatario	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Firma el Contrato</li> </ul>	7 días
21	Coordinador del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Remite contrato al Banco para su respectivo registro.</li> </ul>	1 día
22	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Solicita publicación del Anuncio Específico de Adquisiciones; en el portal electrónico de la Revista Development Business y en periódico de circulación nacional.</li> </ul>	3 días

**Tabla 17: Procedimiento para Licitación Pública Nacional (LPN)****Código: ADQ-PRC-B02**

<b>Paso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad a realizar</b>	<b>Tiempo estimado</b>
1	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrega Solicitud de Compra, según Anexo <b>ADQ-DST-F01</b>, debidamente aprobado por el Coordinador del Proyecto o Unidad Técnica, a Especialista de Adquisiciones.</li> <li>▪ Verifica la pertinencia de la operación en el Plan Anual de adquisiciones, y determina realizar Licitación Pública Nacional.</li> <li>▪ Se nombra a la Comisión Evaluadora de Ofertas</li> </ul>	2 día
2	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Adecua las Bases de Licitación, utilizando el formato <b>ADQ-DST-F07</b> para bienes, <b>ADQ-DST-F07</b> para Obras, y <b>ADQ-DST-F08</b> para el caso de servicios de distintos a los de consultoría.</li> <li>▪ Remite Bases de Licitación a revisión del Coordinador del Proyecto.</li> </ul>	4 días
3	Coordinador del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Envía solicitud y recibe la No-objeción a las Bases.</li> </ul>	2 días
4	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Una vez obtenida la No-objeción del Banco, aprueba las Bases de Licitación</li> </ul>	2 días
5	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Si fuera el caso solicita publicación del Anuncio Específico de Adquisiciones, según formato <b>ADQ-DST-F05</b>; en el portal electrónico de la Revista Development Business, así como en un periódico de circulación nacional el mismo día.</li> </ul>	1 día
6	Medios	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Publicación del Aviso de Convocatoria a Licitación (inicio del proceso de licitación)</li> </ul>	3 días
7	Licitantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Obtienen juegos de las Bases, preparan y entregan las ofertas,</li> </ul>	Depende del método
8	Licitantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ En el período establecido en las Bases, emite consultas a los documentos, si las hubiere</li> </ul>	Aprox. 2 semanas (dentro del plazo de preparación de ofertas)
9	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recibe consultas de los licitantes y solicita respuestas para las mismas a Unidad Técnica.</li> <li>▪ Si las consultas modifican las Bases, prepara</li> </ul>	Simultáneo

Paso	Responsable	Actividad a realizar	Tiempo estimado
		<p>Addendum, según formato <b>ADQ-DST-F15</b>, la que debe ser enviada para No-objeción del Banco, solicitada por el Coordinador del Proyecto.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Si las respuestas a las consultas, despejan dudas sobre el contenido de las Bases, sin modificarlas, prepara Aclaraciones, según formato <b>ADQ-DST-F16</b>.</li> </ul>	5 días (dentro del plazo de preparación de ofertas)
10	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dentro de los plazos establecidos, distribuye por escrito y con acuse de recibo, a todos los licitantes que adquirieron las Bases, el documento conteniendo las adendas o aclaraciones.</li> </ul>	Por lo menos 2 semanas antes de entrega de ofertas, con la opción de prorrogar tal plazo (dentro del plazo de preparación de ofertas)
11	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realiza acto público de Apertura de Ofertas.</li> <li>Levanta el Acta correspondiente, según formato <b>ADQ-DST-F17</b>, en la que hace constar las ofertas recibidas, garantías, así como otros aspectos relevantes; obtiene firma de los licitantes en la misma. Entrega copia de acta a los asistentes y devuelve sin abrir las ofertas recibidas extemporáneamente por escrito.</li> </ul>	1 día
12	Comisión Evaluadora de Ofertas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analiza que las ofertas recibidas se ajusten sustancialmente a las Bases.</li> <li>Analiza las ofertas en sus aspectos técnicos y económico – financieros.</li> <li>Elaboración del informe de evaluación de ofertas, según formato <b>ADQ-DST-F10</b> y el acta de recomendación según formato <b>ADQ-DST-F12</b></li> </ul>	10 días
13	Coordinador del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recibe el informe de la Comisión de Evaluación de Ofertas y envía al Banco para no-objeción.</li> </ul>	2 días
14	Banco Mundial	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrega de no-objeción al informe y recomendación de adjudicación aclarar duda</li> </ul>	5 días
15	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>Una vez obtenida la No-objeción del Banco, envía a la instancia de Adjudicación.</li> </ul>	2 días
16	Instancia de	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dependiendo del monto del proceso la instancia de</li> </ul>	Dependien

<b>Paso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad a realizar</b>	<b>Tiempo estimado</b>
	Adjudicación	adjudicación correspondiente revisa el informe de evaluación y emite acto final (adjudicación o declaración de proceso desierto)	do del Método
17	Especialista de Adquisiciones	▪ Notifica el resultado a los licitantes y solicita al Adjudicatario la entrega de la garantía de cumplimiento del contrato.	2 días
18	Adjudicatario	▪ Entrega la garantía de fiel cumplimiento del contrato	15 días
19	Especialista de Adquisiciones	▪ Recibe y revisa garantía de cumplimiento y convoca a firma del contrato	3 días
20	Adjudicatario	▪ Firma el Contrato	7 días
21	Coordinador de Proyecto	▪ Remite contrato al Banco para su respectivo registro.	1 día
22	Especialista de Adquisiciones	▪ Solicita publicación del Anuncio Específico de Adquisiciones; en el portal electrónico de la Revista Development Business y en periódico de circulación nacional.	3 días

**Tabla 18: Procedimiento para Comparación de Precios (CP)****Código: ADQ-PRC-B03**

<b>Paso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad a realizar</b>	<b>Tiempo estimado</b>
1	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrega Solicitud de Compra, según Anexo <b>ADQ-DST-F01</b>, debidamente aprobado por el Coordinador del Proyecto o Unidad Técnica, a Especialista de Adquisiciones.</li> <li>▪ Verifica la pertinencia de la operación en el Plan Anual de adquisiciones, y determina que por el monto y tipo de productos o servicios a adquirir, se realizará Comparación de Precios.</li> <li>▪ Se nombra a la Comisión Evaluadora de Ofertas</li> </ul>	1 día
2	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revisa las especificaciones técnicas de la Solicitud de Compras, en la que se evitará el uso de marcas específicas, números de catálogo u otros aspectos que restrinjan las ofertas.</li> <li>▪ Solicita oferta en el formato <b>ADQ-DST-F02</b></li> </ul>	3 días
3	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Envía cartas de invitación a presentación de cotizaciones (inicio del proceso)</li> </ul>	1 día
4	Ofertantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presentan cotización vía fax, correo electrónico o cotización impresa.</li> </ul>	7 días
5	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Obtiene un mínimo de tres cotizaciones.</li> <li>▪ Revisan las ofertas y verifican que cumplan con los requerimientos técnicos solicitados.</li> <li>▪ Elaboran cuadro de comparación de precios.</li> <li>▪ Seleccionan el proveedor</li> <li>▪ Siempre debe existir un mínimo de tres cotizaciones que cumplan con los requisitos mínimos</li> </ul>	3 días
6	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recibe cuadro comparativo firmado y aprueba la adjudicación</li> <li>▪ Informa al Coordinador del Proyecto</li> </ul>	2 días
7	Especialista de	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Notifica resultados a participantes y al</li> </ul>	1 día

<b>Paso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad a realizar</b>	<b>Tiempo estimado</b>
	Adquisiciones	adjudicatario	
8	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elabora orden de compra, según formato de cada Universidad en la que incluye los términos de la oferta aceptada, objeto, precio y plazo de entrega.</li> </ul>	1 día
9	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revisa la orden de compra / servicio</li> </ul>	2 días
10	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Envía copia de la orden de compra al adjudicatario.</li> <li>▪ Informa al Coordinador del proyecto y a la instancia técnica encargada del contrato de la adjudicación</li> </ul>	2 días
11	Adjudicatario	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recibe copia orden de compra.</li> <li>▪ Entrega bienes o servicios.</li> <li>▪ Presenta factura a cobro.</li> </ul>	Según oferta

**Tabla 19: Procedimiento para Gastos Operativos****Código: ADQ-PRC-B04**

Paso	Responsable	Actividad a realizar	Tiempo estimado
1	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrega Solicitud de Compra, según Anexo <b>ADQ-DST-F01</b>, debidamente aprobado por el Coordinador del Proyecto o Unidad Técnica, a Especialista de Adquisiciones.</li> <li>▪ Verifica la pertinencia de la operación en el Plan Anual de gastos operativos, y determina que por el monto y el tipo de productos o servicios a adquirir se utilizará el presente procedimiento.</li> <li>▪ Solicita disponibilidad financiera</li> </ul>	1 día
2	Dirección Financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Emite disponibilidad financiera</li> </ul>	1 día
3	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Solicita oferta en el formato <b>ADQ-DST-F02</b>.</li> </ul>	1 día
4	Ofertante	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presentan cotización vía fax, correo electrónico o cotización impresa.</li> </ul>	2 días
5	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Obtiene cotización.</li> <li>▪ Verifica que la oferta cumpla con los requerimientos técnicos solicitados.</li> </ul>	1 día
6	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elabora orden de compra, según formato <b>ADQ-DST-F18</b>, e informa al Coordinador del Proyecto.</li> </ul>	1 día
7	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revisa el proceso de Adquisición y se firma la orden por parte del Funcionario Designado para autorización de Orden de Compra</li> </ul>	1 día
8	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Remite al adjudicatario</li> </ul>	1 día
9	Adjudicatario	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recibe orden de compra.</li> <li>▪ Entrega bienes o servicios según oferta.</li> <li>▪ Presenta factura a cobro.</li> </ul>	1 día

### 4.8.3 Procedimientos para la contratación de servicios de consultoría

**Tabla 20: Procedimiento para Selección de Consultores Individuales (CI)**

**Código: ADQ-PRC-C01**

Paso	Responsable	Actividad a realizar	Tiempo estimado
1	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prepara Términos de Referencia según formato <b>ADQ-DST-F06</b>, para la contratación de servicios de consultoría individual.</li> <li>▪ Prepara presupuesto estimado para la ejecución de la consultoría, de acuerdo con el patrón de horas hombre, honorario mas costos, sumaalzada, etc.</li> <li>▪ Prepara Solicitud de Compra o Contratación, según formato <b>ADQ-DST-F01</b>.</li> </ul>	3 días
2	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verifica la pertinencia de la contratación en el Plan de Adquisiciones y que la contratación puede ser realizada por un consultor individual.</li> </ul>	1 día
3	Coordinador del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Solicita No-objeción del Banco a los TdR. (cuando aplique).</li> </ul>	3 días
4	Banco Mundial	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrega de no-objeción a los TdR, si corresponde</li> </ul>	5 días
5	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nombra Comisión de Selección</li> </ul>	1 días
6	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Invita a presentación de CVs y verifica que se reciba al menos 3 CVs de candidatos calificados (inicio del proceso)</li> </ul>	5 días
7	Comité de Selección	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evalúa candidatos conforme a los TdR y selecciona al candidato mejor calificado para desarrollar el trabajo.</li> <li>▪ Elabora acta e informe.</li> </ul>	3 días
8	Coordinador del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Solicita No-objeción del Banco al acta e informe y modelo de contrato. (cuando aplique).</li> </ul>	5 días
9	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Una vez obtenida la No-objeción, comunica por escrito al consultor la decisión de selección.</li> </ul>	1 día
10	Consultor	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verifican su disponibilidad de tiempo, su comprensión de los TdR y acuerdan el monto de los honorarios de la consultoría de acuerdo a la razonabilidad de precios del mercado</li> <li>▪ Si hay acuerdo entre ambas partes, se procede a preparar el borrador del contrato.</li> </ul>	3 días
11	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prepara y revisa el borrador y entrega conformidad</li> </ul>	3 días
12	Consultor	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Firma el contrato</li> </ul>	2 días
13	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Remite copia de contrato a la Unidad Solicitante, y al Consultor y al Coordinador del Proyecto.</li> </ul>	2 días
14	Coord. del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Envía copia del contrato al Banco</li> </ul>	



**Tabla 21: Procedimiento para Selección Basada en Calidad y Costo****Código: ADQ-PRC-C02**

Paso	Responsable	Actividad a realizar	Tiempo estimado
1	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recibe la solicitud de compra debidamente aprobada por el Coordinador del Proyecto la cual debe contener el presupuesto estimado para la ejecución de la consultoría.</li> <li>▪ Prepara Términos de Referencia, formato ADQ-DST-F06, para la contratación de servicios de consultoría.</li> </ul>	3 días
2	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verifica la pertinencia de la operación en el Plan de Adquisiciones y determina realizar proceso para contratación de servicios de consultoría, basados en calidad y costo.</li> </ul>	1 día
3	Coordinador del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Solicita No-objeción del Pedido de Propuestas al Banco.</li> </ul>	2 días
4	Banco Mundial	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrega no-objeción al Pedido de Propuestas</li> </ul>	5 días
5	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realiza precalificación de firmas, para lo que emplea el procedimiento ADQ-PRC-G10</li> <li>▪ Adecua el Pedido de Propuestas del Concurso, utilizando el documento estándar ADQ-DST-F09</li> <li>▪ Remite el Pedido de Propuestas a revisión del Coordinador del Proyecto, para que este lo remita al Banco para la no-objeción.</li> </ul>	4 días 3 días
6	Banco Mundial	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrega no-objeción al Pedido de Propuestas</li> </ul>	5 días
7	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Una vez obtenida la No-objeción del Banco, aprueba el Pedido de Propuestas y el nombramiento de la comisión de evaluación de ofertas.</li> </ul>	2 días
9	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elabora invitaciones a firmas de la lista corta.</li> <li>▪ Remite invitaciones por correo electrónico, fax o correo postal con acuse de recibo.</li> </ul>	2 días
10	Concursante	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Obtienen juegos del Pedido de Propuestas (inicio del proceso)</li> <li>▪ Preparan y entregan las ofertas</li> </ul>	No inferior a 4 semanas (nacional) ni mayor de 3 meses (internacional)
11	Concursante	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ En el período establecido en las Bases, emite consultas a los documentos, si las hubiere.</li> </ul>	15 días (dentro del plazo de presentación de propuestas)

<b>Paso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad a realizar</b>	<b>Tiempo estimado</b>
12	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recibe consultas y solicita respuestas para las mismas a Unidad Técnica.</li> <li>▪ Si las consultas modifican las Bases, prepara Adenda, según formato ADQ-DST-F15, la que debe ser aprobada por el Ministro. Previa No-objeción del banco, solicitada por el Coordinador del Proyecto.</li> <li>▪ Si las respuestas a las consultas, despejan dudas sobre el contenido de las Bases, sin modificarlas, prepara Aclaraciones, según formato ADQ-DST-F16, las que son autorizadas por el Coordinador del Proyecto.</li> </ul>	10 días (dentro del plazo de presentación de las propuestas)
13	Coordinador del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Remite para la no objeción del Banco los addendum.</li> </ul>	3 días (dentro del plazo de presentación de las propuestas)
14	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dentro de los plazos establecidos, distribuye por escrito y con acuse de recibo, a todos los licitantes que adquirieron las Bases, el documento conteniendo las adendas o aclaraciones.</li> </ul>	1 día (dentro del plazo de presentación de las ofertas)
15	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realiza acto público de Apertura de Propuestas.</li> <li>▪ Levanta el Acta correspondiente, según formato ADQ-DST-F17, en la que hace constar las ofertas recibidas. Los sobres conteniendo las propuestas de precios no son abiertos en este momento.</li> <li>▪ Obtiene firma de los concursantes en Acta.</li> <li>▪ Entrega copia de la misma a los asistentes.</li> <li>▪ Devuelve sin abrir las propuestas recibidas extemporáneamente.</li> </ul>	1 día
16	Comisión de Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analiza las propuestas técnicas, de conformidad con los criterios de evaluación de calidad de las propuestas establecidos en las Bases, otorgando los puntajes correspondientes.</li> <li>▪ Determina lista de méritos, en la que se deja sentado las propuestas que no pasaron el mínimo aceptable de conformidad con las Bases y las restantes son ordenadas de acuerdo con el mayor puntaje alcanzado, superior al mínimo requerido.</li> <li>▪ Prepara Informe según formato ADQ-DST-F12</li> </ul>	10 días

<b>Paso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad a realizar</b>	<b>Tiempo estimado</b>
17	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recibe y revisa informe de la Comisión.</li> </ul>	1 día
18	Coordinador del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recibe y revisa informe de la Comisión y solicita No-objeción del Banco</li> </ul>	1 día.
19	Banco Mundial	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrega no objeción al informe de evaluación técnica</li> </ul>	5 días
20	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Una vez obtenida no objeción, notifica a los concursantes el resultado de la evaluación técnica.</li> <li>▪ Invita al acto de apertura de propuestas financieras a los representantes de las firmas que alcanzaron la marca mínima de calificación en la etapa anterior.</li> </ul>	14 días (internacional) 5 días (nacional)
21	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realiza acto de Apertura de Propuestas.</li> <li>▪ Levanta el Acta correspondiente, según formato ADQ-DST-F17, en la que hace constar los precios de las propuestas que se han abierto en el acto. Los sobres conteniendo las propuestas de precios de los concursantes que no fueron ubicados en la lista de méritos, se mantienen sin abrir.</li> <li>▪ Obtiene firma de los concursantes en Acta.</li> <li>▪ Entrega copia de la misma a los asistentes.</li> </ul>	1 día
22	Comisión de Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verifica errores aritméticos en las propuestas recibidas, realiza correcciones, si las hubiere, evalúa las propuestas económicas.</li> <li>▪ Prepara el informe de evaluación final combinada y selecciona la firma consultora</li> <li>▪ Prepara Informe de evaluación final combinada según formato ADQ-DST-F12</li> </ul>	7 días
23	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recibe y revisan informe de la Comisión.</li> <li>▪ Invita a negociar el contrato al consultor seleccionado, según políticas definidas por el Banco.</li> </ul>	2 días No menor de 3 días ni mayor de 14 días
24	Comisión de Evaluación Ofertas	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se reúnen para negociar las condiciones contractuales</li> <li>▪ Efectúan negociación del contrato y preparan minuta de negociación.</li> <li>▪ Si la negociación fracasa, se puede convocar al segundo mejor evaluado y así sucesivamente hasta obtener un contrato aceptable.</li> </ul>	2 días
25	Especialista Legal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prepara borrador del contrato negociado.</li> </ul>	5 días

<b>Paso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad a realizar</b>	<b>Tiempo estimado</b>
26	Coordinador del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recibe y revisa borrador final del contrato y lo envía junto con el informe final combinado al Banco para no-objeción</li> </ul>	3 días
27	Banco Mundial	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrega no-objeción al informe final de evaluación combinada, borrador del contrato y recomendación de adjudicación</li> </ul>	5 días
28	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Una vez obtenida la No-objeción del Banco, prepara resolución de adjudicación para aprobación de la instancia de adjudicación.</li> </ul>	2 días
29	Instancia de Adjudicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Firma resolución de adjudicación y devuelve a la Proveeduría.</li> </ul>	5 días
30	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Notifica el resultado a los proponentes.</li> <li>▪ Convoca al adjudicatario a firma de contrato, si éste es nacional, o remite por correo el contrato para firma, si es un licitante extranjero</li> </ul>	2 días
21	Adjudicatario	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se presenta al lugar, día y hora señalado, para firmar contrato o remite contrato firmado por correo, si es de origen extranjero.</li> </ul>	5-10 días
32	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Remite copia de contrato a la Unidad Solicitante, Consultor y al Banco, cuando esto último corresponda.</li> <li>▪ Solicita publicación del anuncio de adjudicación en UNDB online si es superior a US\$200,000. De igual manera, se publica simultáneamente en un periódico de circulación nacional.</li> </ul>	2 días

**Tabla 22: Procedimiento para Selección con base en una Sola Fuente (SSF)****Código: ADQ-PRC-C03**

Paso	Responsable	Actividad a realizar	Tiempo estimado
1	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recibe Solicitud de Compra, según formato <b>ADQ-DST-F01</b> y justificación de contratación directa, la que entrega a Especialista de Adquisiciones. La justificación puede incluir el nombre del consultor que ha sido identificado como fuente única de la consultoría.</li> </ul>	3 días
2	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verifica la pertinencia de la operación en el Plan de Adquisiciones.</li> <li>Revisa y valida que la justificación de contratación directa procede, por tratarse de casos de servicios que constituyen una continuación natural a un servicio previamente contratado, operaciones de emergencia, servicios muy pequeños o cuando una sola firma está especializada o tiene la experiencia para el desarrollo de la consultoría.</li> <li>Nombra al Comité de Evaluación</li> <li>Remite justificación al Coordinador del Proyecto.</li> </ul>	1 día 2 días
3	Coordinador del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>Solicita No-objeción al Banco a los TdR y solicitud de contratación por fuente única, indicando el nombre de la firma propuesta para adjudicación, el monto máximo de los servicios y plazo de ejecución</li> </ul>	2 días
4	Banco Mundial	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrega no-objeción a los TdR y al uso del método de selección de fuente única.</li> </ul>	5 días
5	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>Solicita propuesta técnica y económica a consultor o firma consultora seleccionada</li> </ul>	1 días
6	Consultor	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presenta propuesta técnica y económica.</li> </ul>	7 días
7	Especialista de Adquisiciones del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>Remite propuesta a evaluación del Comité.</li> </ul>	3 días
8	Comité de evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evalúa la propuesta técnica y financiera.</li> <li>Verifica que la propuesta técnica y financiera cumpla con los requerimientos técnicos solicitados.</li> <li>Elabora Informe del Proceso de Selección y Acta de Recomendación, según formatos <b>ADQ-DST-F12</b>.</li> </ul>	5 días
9	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>Invita a negociar el contrato</li> </ul>	5 días

<b>Paso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad a realizar</b>	<b>Tiempo estimado</b>
10	Especialista de Adquisiciones y Consultor seleccionado	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Negocian el contrato y prepara la minuta de negociación</li> </ul>	3 días
11	Coordinador del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revisa el informe y borrador del contrato negociado y solicita No-objeción al Banco al contrato negociado y adjudicación al consultor seleccionado</li> </ul>	2 días
12	Banco Mundial	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrega la no objeción al borrador final del contrato</li> </ul>	5 días
13	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Notifica la adjudicación del contrato al consultor seleccionado e invita a firmar el contrato en el lugar, día y hora especificados.</li> </ul>	2 días
14	Consultor	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Firma el contrato.</li> </ul>	5 días
15	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Remite copia de contrato a la Unidad Solicitante, Consultor y al Banco.</li> <li>▪ Solicita la publicación en el UNDB online del nombre del consultor al que se adjudicó el contrato, y el precio, duración, y alcance del contrato.</li> </ul>	1 día.

**Tabla 23: Procedimiento para Selección Basada en las Calificaciones de los Consultores (SCC)**

**Código: ADQ-PRC-C04**

<b>Paso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad a realizar</b>	<b>Tiempo estimado</b>
1	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recibe la solicitud de compra debidamente aprobada por el Coordinador del Proyecto la cual debe contener el presupuesto estimado para la ejecución de la consultoría</li> <li>▪ Verifica la pertinencia de la operación en el Plan de Adquisiciones y determina realizar proceso para contratación de servicios de consultoría, basados en calidad y costo</li> <li>▪ El Especialista de Adquisiciones prepara los Términos de Referencia, formato ADQ-DST-F06, para la contratación de servicios de consultoría. Se nombra al Comité de Selección</li> </ul>	3 días
2	Unidad Técnica	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aprueba y firma los TdR para la contratación de los servicios de consultoría.</li> </ul>	2 días
3	Coordinador del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Solicita No-objeción del Pedido de Propuestas al Banco.</li> </ul>	5 días
4	Banco Mundial	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrega no-objeción al Pedido de Propuestas</li> </ul>	5 días
5	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realiza precalificación de firmas, para lo que emplea el procedimiento ADQ-PRC-G10. Adecua el Pedido de Propuestas del Concurso, utilizando el documento estándar ADQ-DST-F09</li> </ul>	7 días
6	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Una vez obtenida la No-objeción del Banco, aprueba el Pedido de Propuestas</li> </ul>	2 días
7	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elabora invitaciones a firmas de la lista corta a presentación de información sobre la experiencia y competencia.</li> <li>▪ Remite invitaciones por correo electrónico, fax o correo postal con acuse de recibo.</li> <li>▪ Verifica que se reciba la información sobre la experiencia y competencia de las firmas</li> </ul>	2 días
8	Comité de selección	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Evalúa candidatos conforme a los TdR y selecciona a la firma mejor calificada</li> </ul>	3 días

<b>Paso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad a realizar</b>	<b>Tiempo estimado</b>
		para desarrollar el trabajo. <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elabora acta e informe</li> </ul>	
9	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comunica al candidato de su selección y se le solicita que presente la propuesta técnica y financiera.</li> </ul>	1 día
10	Concursante	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presenta propuesta técnica y financiera</li> </ul>	10 días
11	Coordinador del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Solicita No-objeción del Banco al acta e informe y modelo de contrato</li> </ul>	5 días
12	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Una vez obtenida la No-objeción comunica al consultor la decisión e invita a negociar el contrato al consultor seleccionado</li> <li>▪ Si hay acuerdo entre ambas partes, se procede a preparar el borrador del contrato</li> </ul>	5 días
13	Coordinador del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recibe y revisa el borrador final del contrato y lo envía junto con el informe final combinado al Banco para no-objeción</li> </ul>	3 días
14	Banco Mundial	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrega no-objeción al informe final de evaluación combinada, borrador del contrato y recomendación de adjudicación</li> </ul>	5 días
15	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Una vez obtenida la No-objeción del Banco, prepara resolución de adjudicación para Instancia de Adjudicación.</li> </ul>	2 días
16	Instancia de Adjudicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Firma resolución de adjudicación y devuelve al Especialista de Adquisiciones.</li> </ul>	5 días
17	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Invita al proponente seleccionado a firmar el contrato</li> </ul>	2 días
18	Adjudicatario	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se presenta al lugar, día y hora señalado, para firmar contrato o remite contrato firmado por correo, si es de origen extranjero.</li> </ul>	5-10 días
19	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Remite copia de contrato a la Unidad Solicitante, Consultor y al Banco</li> </ul>	2 días



**Tabla 24: Procedimiento para Selección Basada en el Menor Costo****Código: ADQ-PRC-C05**

Paso	Responsable	Actividad a realizar	Tiempo estimado
1	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recibe la solicitud de compra debidamente aprobada por el Coordinador del Proyecto la cual debe contener el presupuesto estimado para la ejecución de la consultoría</li> <li>▪ Verifica la pertinencia de la operación en el Plan de Adquisiciones y determina realizar proceso para contratación de servicios de consultoría, basados en calidad y costo</li> <li>▪ El Especialista de Adquisiciones prepara los Términos de Referencia, formato ADQ-DST-F06, para la contratación de servicios de consultoría.</li> <li>▪ Se nombra al Comité de Selección</li> </ul>	3 días
2	Coordinador del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Solicita la no objeción a los TdR al Banco.</li> </ul>	2 días
3	Banco Mundial	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrega la no objeción a los TdR</li> </ul>	¿Duración?
4	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Una vez obtenida la no objeción del Banco, aprueba las Bases.</li> </ul>	¿Duración?
5	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prepara la lista corta de firmas</li> </ul>	¿Duración?
6	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elabora invitaciones a firmas de la lista corta.</li> <li>▪ Remite invitaciones por correo electrónico, fax o correo postal con acuse de recibo. (inicio del proceso de selección)</li> </ul>	2 días
7	Concursantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Preparan y entregan sus propuestas</li> </ul>	20 días
8	Concursante	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ En el período establecido en las Bases, emite consultas a los documentos, si las hubiere.</li> </ul>	5 días
9	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recibe consultas y solicita respuestas para las mismas a la Unidad Técnica.</li> <li>▪ Si las consultas modifican el Pedido de Propuestas, prepara el Addendum correspondiente, según formato <b>ADQ-DST-F15</b>, la que debe ser aprobada por el Coordinador.</li> <li>▪ Si las respuestas a las consultas, despejan dudas sobre el contenido del Pedido de Propuestas, sin modificarlas, prepara Aclaraciones, según formato <b>ADQ-DST-F16</b>, las que son autorizadas por el Coordinador del Proyecto.</li> </ul>	5 días

<b>Paso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad a realizar</b>	<b>Tiempo estimado</b>
10	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dentro de los plazos establecidos, distribuye por escrito y con acuse de recibo, a todos los concursantes que adquirieron el Pedido de Propuestas, el documento conteniendo las adendas o aclaraciones.</li> </ul>	1 día
11	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recibe las propuestas y levanta el Acta correspondiente, según formato <b>ADQ-DST-F17</b>, en la que hace constar las ofertas recibidas.</li> <li>▪ Devuelve sin abrir las ofertas recibidas extemporáneamente.</li> </ul>	1 día
12	Comisión de Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analiza las propuestas técnicas, de conformidad con los criterios de calidad establecidos en las Bases, otorgando los puntajes correspondientes.</li> <li>▪ Determina lista de méritos, en la que se deja sentado las ofertas que no pasaron el mínimo aceptable de conformidad con las Bases y las restantes son ordenadas de acuerdo con el mayor puntaje alcanzado, superior al mínimo requerido.</li> <li>▪ Prepara Informe según formato <b>ADQ-DST-F12</b></li> </ul>	10 días
13	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recibe y revisa informe de la Comisión.</li> </ul>	1 día
14	Coordinador del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recibe y revisa informe de la Comisión y remite para no-objeción del Banco</li> </ul>	1 día.
15	Banco Mundial	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrega no-objeción al informe</li> </ul>	5 días
16	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Una vez obtenida No-objeción, notifica a los concursantes el resultado e invita al acto público de apertura de propuestas financieras a los representantes de las firmas que alcanzaron la marca mínima de calificación en la etapa anterior.</li> </ul>	5 días
17	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realiza acto público de Apertura de Ofertas.</li> <li>▪ Levanta el Acta correspondiente, según formato <b>ADQ-DST-F17</b>, en la que hace constar los precios de las ofertas que se han abierto en el acto. Los sobres conteniendo las ofertas de precios de los concursantes que no fueron ubicados en la lista de méritos, se mantienen sin abrir.</li> <li>▪ Obtiene firma de los concursantes en Acta.</li> <li>▪ Entrega copia de la misma a los asistentes.</li> </ul>	1 día

<b>Paso</b>	<b>Responsable</b>	<b>Actividad a realizar</b>	<b>Tiempo estimado</b>
18	Comisión de Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verifica errores aritméticos en las propuestas recibidas, realiza correcciones si los hubiere y compara los precios de las propuestas</li> <li>▪ Identifica la propuesta de precio más bajo y selecciona la firma.</li> <li>▪ Prepara Informe final según formato <b>ADQ-DST-F12</b></li> </ul>	2 días
19	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recibe y revisa informe de la Comisión.</li> </ul>	2 días
20	Coordinador del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recibe y revisa el contenido del informe y remite para no objeción del Banco</li> </ul>	2 días
21	Banco Mundial	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrega la no objeción al informe</li> </ul>	5 días
22	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Invita a negociar el contrato</li> </ul>	2 días
23	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Negocia el contrato y prepara minuta de negociación</li> </ul>	2 días
24	Especialista Legal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prepara el borrador de contrato negociado</li> </ul>	2 días
25	Coordinador del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Revisa y conforma el informe final de evaluación y el contrato negociado</li> </ul>	3 días
26	Proveeduría	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Envía a Instancia de Adjudicación la resolución de adjudicación.</li> </ul>	2 días
27	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Notifica el resultado a los concursantes y al consultor seleccionado</li> </ul>	2 días
28	Adjudicatario	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se presenta al lugar, día y hora señalado, para firmar contrato o remite contrato firmado por correo, si es de origen extranjero.</li> </ul>	5 días
29	Especialista de Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Remite copia de contrato a la Unidad solicitante, Contratista y al Banco.</li> <li>▪ Solicita publicación del anuncio de adjudicación en UNDB online si es superior a \$200,000. De igual manera, se publica simultáneamente en periódico de circulación nacional.</li> </ul>	2 días

## **6. ANEXOS**

### **a. Anexos Gestión Financiera**

#### **6.1.1 Modelos de Reportes Financieros**

Procedimiento para ejecución de préstamo BM Educación Superior: desembolso de recursos y ejecución de pagos, Sistema Tesoro Digital: “Anexos ISUE”.

#### **6.1.2 Universidades**

##### **6.1.2.1 Universidad de Costa Rica**

1. Tabla de costo
2. Proyectos de Vinculación Externa. Fondos Restringidos
3. Reglamento para la Administración y Control de los Bienes Institucionales de la Universidad De Costa Rica
4. Manual de normas generales y específicas de presupuesto
5. Manual de Políticas de la Universidad de Costa Rica
6. Procedimiento de Auditoría Interna

##### **6.1.2.2 Universidad Nacional**

1. Cuadro de costos
2. Procedimiento de la Unidad Especializada
3. Directrices Institucionales para la formulación, aprobación, ejecución y evaluación del Plan Operativo Anual Institucional y Presupuesto
4. Procedimientos Institucionales para la formulación, aprobación, ejecución y evaluación del Plan Operativo Anual Institucional y Presupuesto
5. Normas Generales para la Administración y Control de los bienes institucionales
6. Resolución SCU-1756-2008 Definición de Activo Fijo Institucional
7. Propuesta de Control y Manejo de Activos en la Universidad Nacional (actualmente está en análisis)
8. Manual de procedimiento de Contraloría Universitaria
9. Manual de procesos y procedimientos de registro contable
10. Manual de procesos Área de Análisis Contable

##### **6.1.2.3 Instituto Tecnológico de Costa Rica**

1. Reglamento de Activos Muebles
2. Lineamientos para la Formulación del Plan Anual Operativo y Presupuesto 2012
3. Ficha Técnica control de bienes
4. Mapeo de proceso control de bienes

#### **6.1.2.4 Universidad Estatal a Distancia**

5. Manual de Políticas Contables y Principales Políticas Contables de la UNED
6. Políticas de capitalización y actualización de activos de la UNED
7. Manual del Sistema de Activos Fijos de la UNED
8. Estructura Presupuestaria de la UNED
9. Diccionario de Imputaciones del Ministerio de Hacienda
10. Catálogo de cuentas del mayor general de la UNED
11. Reglamento de responsabilidad de los funcionarios de la UNED, en relación con los activos asignados a su cargo en forma temporal o permanente
12. Procedimiento de Información y Control para el Proceso de Auditoría y Guía para la Confección de Informes y Comunicación de Resultados en los Informes de Control Interno de la Auditoría Interna de la UNED.

#### **6.2 Anexos de Adquisiciones y Contrataciones**

#### **6.3 Anexos de Monitoreo y Evaluación**

##### **6.3.1 Modelo de Reporte de Progreso de las unidades implementadoras**

##### **6.3.2 Modelo de Reporte de Progreso de la Coordinación General del Proyecto**

## ANEXO 1 :

### Índice de Reporte de Proyecto de las unidades implementadoras y la UCP

#### INTRODUCCIÓN

#### PARTE I: EVOLUCIÓN GLOBAL DEL PROYECTO

1. Descripción General del Avance Realizado Hasta el Momento del Reporte (acumulado, con descripción detallada de los últimos 6 meses), incluyendo análisis de los principales problemas enfrentados, decisiones tomadas por la CE, etc.
2. Evolución de la ejecución financiera global por componente y por subcomponente.
3. Evaluación de la situación de los Indicadores de Impacto e Intermedios del Proyecto

#### PARTE II: EVALUACIÓN SITUACION DE LOS COMPONENTES DEL PROYECTO

1. Análisis de los Componentes del proyecto
  - 1.1. Componente 1: Acuerdos de Mejoramiento Institucional (AMIs).  
Descripción general consolidada del avance de los cuatro Subcomponentes/PMIs.  
  
Por Subcomponente/Universidad.
    - 1.1.1. Descripción de los avances en general del PMI, ejecución financiera global del PMI por iniciativa y por categoría de gasto
    - 1.1.2. Análisis detallado del estado de avance de cada iniciativa incluyendo el cumplimiento de los objetivos y metas (en relación al POA, problemas encontrados, infraestructura)
    - 1.1.3. Análisis de la situación y cumplimiento del MGAS y MPPI.
    - 1.1.4. Estado de situación de los Indicadores del PMI y de las metas de cada iniciativa
  - 1.2. **Componente 2: Fortalecimiento de la capacidad institucional para la mejora de la calidad.**
    - 1.2.1. **Subcomponente 2.1: Fortalecimiento del Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES)**
      - 1.2.2. Descripción de los avances en general y de cada actividad del subcomponente
      - 1.2.3. Estado de situación de los Indicadores y las metas del subcomponente.
    - 1.2.4. **Desarrollo del Observatorio Laboral de Profesiones y del sistema de información de la educación superior estatal**
      - 1.2.5. Descripción de los avances en general y de cada actividad del subcomponente
      - 1.2.6. Estado de situación de los Indicadores y las metas del subcomponente.

### **PARTE III: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

- 1. CONCLUSIONES**
- 2. RECOMENDACIONES**

## ANEXO 2



**TESORERIA NACIONAL: PROCEDIMIENTO**  
**EJECUCIÓN DE PRESTAMO BM - EDUCACION SUPERIOR**

**I. OBJETIVO:** El presente documento se ha elaborado con el propósito de ofrecer una visión general de los procedimientos que se aplicarán en el desembolso y ejecución de los recursos que se recibirán en caso de aprobarse el proyecto de préstamo que se negocia con el BM para fortalecer la educación superior costarricense.

**II. CONCEPTO GENERAL:** El planteamiento general se fundamenta en la aplicación de la Cuenta Única del Tesoro en la ejecución de los recursos financieros provenientes del préstamo, mediante la utilización del sistema Tesoro Digital, de manera que las universidades podrán realizar directamente los pagos a sus proveedores y otros beneficiarios por medio de la utilización del portal web facilitado por la Tesorería Nacional. Este procedimiento será aplicado exclusivamente para la ejecución de los recursos provenientes del Banco Mundial para el financiamiento del Proyecto de Mejoramiento de la Educación Superior.

### **III. DESCRIPCIÓN**

#### **a. DESEMBOLSO DE RECURSOS**

Atendiendo los procedimientos del BM las unidades ejecutoras solicitarán los desembolsos ante el banco acreedor. Los recursos desembolsados se acreditarán en el Fondo General del Gobierno en dólares. Con el aviso de desembolso se realizará la ejecución presupuestaria de la transferencia y se acreditará el monto en dólares correspondiente a cada universidad en la Cuenta Única (CU) en esa moneda, de tal manera que a partir del momento de la acreditación en esta cuenta los recursos estarán a disposición de las universidades para efectuar los pagos mediante la plataforma denominada "Tesoro Digital", según se muestra a continuación.

#### **b. EJECUCIÓN DE PAGOS**

Para efectuar los pagos se realizarán las siguientes actividades

1. Cada universidad remitirá la programación de caja, de conformidad con las necesidades periódicas del Plan Anual de Inversiones y según el formato al efecto



establecido por la TN, según se presenta en el anexo 1, mostrando su proyección de ejecución de gastos. Dicha programación puede ser ajustada en cualquier momento en caso de que se tenga conocimiento de variaciones con respecto a lo programado. En caso de implicar aumentos en lo programado inicialmente se deberá remitir con al menos tres días de anticipación a la fecha en que se requiera utilizar el incremento en lo programado.

2. Cada universidad participante por medio del Portal Web, importa directamente el archivo de pago, ya sea en formato XML simple, XML encriptado (ACS) ó TXT conforme al manual de usuario de Portal Web, y podrá realizar directamente las validaciones del formato del archivo de pago. Debidamente validado el archivo quedará listo para ser enviado para la realización de los pagos por medio de SINPE.

Adicionalmente elaborará el formulario de SPMA (se muestra en anexo 2) , mismo que envía firmado y escaneado por correo electrónico a la Tesorería Nacional a la cuenta `caja_unica@hacienda.go.cr` ó por medio del fax al número 2256-2507 atendiendo los horarios establecidos al efecto por la TN, esto para efectos de verificación de la programación financiera exclusivamente. Corresponde exclusivamente a la universidad custodiar los documentos originales correspondientes a los pagos ordenados.

3. El Ejecutivo de Cuenta revisa que las universidades a su cargo hayan subido archivos. Si han subido archivos verifica que hayan enviado el formulario SPMA, lo imprime y realiza la verificación de la programación financiera exclusivamente.
4. Si se presenta algún problema de inconsistencia entre lo indicado en la SPMA y la programación de caja remitida lo comunica a la universidad participante para que realice el ajuste correspondiente en la programación financiera y en el archivo de pagos, en caso de que corresponda.
5. El día hábil siguiente se realiza el procesamiento de las devoluciones del día anterior a los efectos de la liquidación y comunicación de las devoluciones en caso de que hubieran. Para ello el Ejecutivo de Cuenta confecciona y envía a la universidad participante por correo electrónico, el comprobante de liquidación respectivo. Esta información será enviada a las universidades antes de las 11 a.m. Asimismo, la universidad participante en línea podrá constatar los movimientos realizados en la CU.
6. Cuando se requiera realizar pagos en colones, previamente la universidad solicitará la transferencia de la CU en dólares a la cuenta CU en colones para que así pueda realizar pagos en esta moneda. En dicha conversión se aplicará el tipo de cambio de compra del Banco Central de Costa Rica.

#### **IV. ASPECTOS OPERATIVOS ESPECIFICOS**

- Además del procesamiento directo de los archivos de pagos, mediante el portal web se podrá consultar en línea el saldo y los movimientos de las cuentas de caja única.
- En cualquier momento, mediante el portal web la universidad podrá generar e imprimir estados de cuenta para los efectos que requiera.
- La universidad será la única responsable de los pagos que proponga en cuanto a sus aspectos jurídico contables, limitándose la Tesorería a la prestación del servicio de pago contra los recursos depositados en la CU.
- Corresponderá a cada universidad definir los usuarios que participaran en el proceso de pago y sus respectivos perfiles.
- Para la identificación y por seguridad cada usuario utilizará la firma digital como mecanismo de validación y control.
- Las comisiones por utilización del SINPE serán canceladas por cuenta de la Tesorería Nacional, de manera que la utilización del servicio será gratuito para las universidades participantes.
- Aparte del procedimiento general de pagos descrito, se ofrecerán los servicios de pago:
  - Pagos a proveedores o beneficiarios en el extranjero. Para estos únicamente se requerirá el envío de las instrucciones de pago con la información usual para estos efectos particularmente los detalles para identificar la cuenta y el beneficiario del pago en el exterior, prestando la TN el servicio de conversión de moneda.
  - Pago de retenciones de impuestos que tuvieran que realizarse sobre pagos a proveedores.

### ANEXO 3 FORMATO DE PROGRAMACIÓN FINANCIERA

**Ministerio de Hacienda  
Tesorería Nacional  
Flujo de Caja Proyectado  
Cifras en millones de dólares  
Detalle semanal II trimestre 2012  
NOMBRE DE LA ENTIDAD**

CONCEPTO	Abr-12					May-12					Jun-12				
	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Total	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Total	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Total
<b>SALDO INICIAL EN CU</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Ingresos</b>															
Transferencias de Gobierno	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Total de Ingresos</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Egresos y Gastos</b>															
Gastos a terceros en moneda de cuenta	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Conversión de moneda	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Pago Impuestos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Trasposos a entidades en CU	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Total de gastos</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>SALDO FINAL EN CU</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

El formulario deberá remitirse a más tardar la última semana del mes anterior al primer mes considerado en la programación.

**ANEXO 4: FORMULARIO DE SPMA**

**Solicitud de Pago Masivo Automatizado (SPMA) Formulario CU 015  
No 0001**

Por este medio en representación de:

Nombre de la entidad

Cédula jurídica

solicito se sirvan verificar la programación financiera del archivo de pago que se incluyó en el módulo Web Banking de Tesoro Digital , cuyo detalle es el siguiente:

Caja Única 1/

Colones

Dólares



**Cantidad de pagos**

**Monto**



**FIRMA AUTORIZADA DEL ENVIADOR**

Nombre

Firma

Fecha de envío: \_\_\_\_\_

Hora: \_\_\_\_\_

1/ Indicar número de cuenta cliente correspondiente a la cuenta a debitar

**ESPACIO PARA USO DE TESORERIA NACIONAL**

Pago Programado SI

No

Firma y sello Ejecutivo de Cuenta:

Firma y sello Aprobador de Envío