

## **PROGRAMA REM COLOMBIA - VISIÓN AMAZONÍA**



## **MANUAL OPERATIVO DEL PROGRAMA**

BOGOTÁ, D.C. AGOSTO 2018

**Tabla de contenido**

- 1. GENERALIDADES .....7**
  - 1.1 Alcance del Manual Operativo del Programa. ....7**
  - 1.2 Objetivo General del Manual Operativo del Programa.....7**
  - 1.3 Objetivos Específicos del Manual Operativo del Programa.....7**
  - 1.4 Modificaciones y ajustes al Manual Operativo del Programa. ....8**
- 2. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA.....8**
  - 2.1. El Programa REM Colombia - Visión Amazonía.....8**
  - 2.2. El Esquema de Distribución de Beneficios e Inversiones.....9**
- 3. GOBERNANZA DEL PROGRAMA REM COLOMBIA - VISION AMAZONÍA .....11**
  - 3.1. Roles, responsabilidades y funciones .....12**
    - 3.1.1. Comité Ejecutivo .....12**
    - 3.1.2. Comité de Seguimiento: .....14**
    - 3.1.3. Comité Financiero .....15**
    - 3.1.4. Unidad de Ejecución del Programa REM Colombia .....16**
      - 3.1.4.1. Coordinador del Programa REM Colombia Visión Amazonía.....17**
      - 3.1.4.2. Líderes de Pilar.....18**
      - 3.1.4.3. Equipo gerencial .....20**
      - 3.1.4.4. Asesor para el pilar de Gobernanza Ambiental con Pueblos Indígenas .....20**
      - 3.1.4.5. Puntos focales.....20**
      - 3.1.5. Esquema de toma de decisiones.....21**
      - 3.1.6. Administración de los fondos del Programa REM Colombia - Visión Amazonía ....22**
      - 3.1.7. Consultoría Internacional del Programa REM Colombia Visión Amazonía .....24**
  - 3.2. Instrumentos de gestión .....26**
  - 3.3. Mecanismo para la Atención de Quejas y Reclamos.....30**
  - 3.4. Implementación de los Subacuerdos y Convenios con Entidades Implementadoras ....31**
    - 3.4.1. Proceso para la asignación de subacuerdos o convenios y seguimiento a Entidades Implementadoras (EI).....35**
    - 3.4.2. Certificaciones obligatorias .....36**
    - 3.4.3. Requerimiento de reembolsos, fianzas, garantías y otros pagos similares .....37**
    - 3.4.4. Procedimiento contable en las Entidades Implementadoras - EI.....37**
    - 3.4.5. Procedimientos para la adquisición de bienes, obras y servicios en las EI .....37**

<b>4. ADMINISTRACION FINANCIERA Y CONTABLE DEL PROGRAMA .....</b>	<b>38</b>
4.1. Aspectos de planeación .....	38
4.2. Aspectos financieros.....	39
4.2.1. Cuentas especiales designadas, y flujo de fondos .....	39
4.2.2. Gastos elegibles .....	39
4.3. Aspectos contables.....	41
4.3.1. Plan de Cuentas y centro de costos del Programa.....	42
4.3.2. Procesos Contables .....	42
4.4. Presupuestos y traslados presupuestales .....	44
4.5. Formatos del Programa.....	45
4.6. Aspectos financieros en proyectos locales.....	45
4.7. Seguimiento y controles financieros.....	45
4.7.1. Otros controles internos .....	45
4.7.2. Pagos a Implementadoras, contratistas y proveedores de bienes y servicios .....	45
4.8. Auditorías financieras anuales hasta la finalización del convenio .....	46
4.9. Riesgos financieros .....	46
4.10. Gastos por concepto de viajes y desplazamientos.....	47
4.11. Liquidación y Reembolso de Fondos .....	47
4.12. Gestión documental .....	48
4.13. Costo de Administración de los Fondos.....	48
<b>5. ADQUISICIONES DEL PROGRAMA.....</b>	<b>49</b>
5.1. Planes de Adquisiciones .....	49
5.2. Documentos Bases de Licitación .....	50
5.3. Comités de Evaluación.....	50
5.4. Distribución general de funciones para los procedimientos de adquisiciones.....	51
5.5. Intervención de la Consultoría Internacional en relación con los procesos de adquisiciones.....	52
5.6. Procesos de adquisición y No Objeciones de KfW .....	54
5.6.1. Licitación Pública Internacional .....	59
5.6.2. Licitación Nacional.....	61
5.6.3 Solicitud de precios/ofertas .....	62
5.6.4 Adjudicación fuera de concurso .....	62
5.6.5 Procedimientos especiales para las Adquisiciones: Bolsa de productos .....	63

5.6.5.1	Documento de Condiciones Previas.....	63
5.6.5.2.	Ficha Técnica de Producto .....	64
5.6.5.3.	Rueda de Selección.....	64
5.6.5.4.	Rueda de Negociación .....	65
5.6.5.5.	Pluralidad de Oferentes.....	65
5.6.5.6.	Cierre de la Operación .....	66
5.6.5.7.	Constitución de Garantías a favor del Sistema de Compensación de la Bolsa .....	66
5.6.5.8.	Ejecución de la Operación.....	66
5.6.5.9.	Acreditación de Entregas .....	66
5.6.5.10.	Pago de la adquisición de los bienes y/o productos .....	67
6.	CONTRATACIÓN DE PERSONAL DE GERENCIA, ADMINISTRATIVO Y TÉCNICO DE LA UER.....	67
6.1.	Procedimientos para la contratación de personal de la UER .....	67
6.2.	Contratación y remuneración de personal de gerencia, administrativo y técnico de las Entidades Implementadoras.....	69
7.	ADMINISTRACIÓN DE BIENES .....	70
7.1.	Inventario de Bienes y Seguros.....	70
7.2.	Transferencia de bienes .....	70
8.	COSTOS OPERATIVOS .....	70
9.	GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS SOCIO-AMBIENTALES – GIRSA .....	71
10.	ESQUEMA DE MONITOREO, EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE DEL PROGRAMA .....	72
10.1.	Reporte Mensual de Hitos.....	73
10.2.	Reuniones Bimestrales de Seguimiento .....	73
10.3.	Informe Trimestral de Seguimiento.....	73
10.4.	Visitas de revisión y verificación .....	74
10.5.	Informes Técnicos y Soporte de Productos .....	74
10.6.	Plan de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje.....	74

**Lista de Figuras**

Figura 1	Gobernanza Programa REM Visión Amazonía .....	12
Figura 2	Etapas para la Gestión Integral de Riesgos de Visión Amazonía.....	71

**Lista de Tablas**

Tabla 1	Relación de tipo de Entidades Implementadoras y los respectivos tipo de acuerdos	34
Tabla 2	Responsabilidades de verificación, aprobación y No Objeción de los procesos de adquisiciones	52
Tabla 3	Resumen general de Categorías de gasto, métodos de selección y No Objeciones requeridas	55

**ACRÓNIMOS**

<b>APC</b>	Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia
<b>CAR</b>	Corporación Autónoma Regional
<b>CDA</b>	Corporación para el Desarrollo Sostenible del Norte y el Oriente Amazónico
<b>CMNUCC</b>	Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático
<b>CONPES</b>	Consejo Nacional de Política Económica y Social
<b>CORMACARENA</b>	Corporación para el Desarrollo Sostenible del Área de Manejo especial la Macarena
<b>CORPOAMAZONIA</b>	Corporación para el Desarrollo Sostenible del Sur de la Amazonía
<b>DNP</b>	Departamento Nacional de Planeación
<b>EI</b>	Entidad implementadora
<b>EICDGB</b>	Estrategia Integral de Control a la Deforestación y Gestión de los Bosques “Bosques Territorios de Vida”
<b>ER</b>	Emisiones Reucidas
<b>FINAGRO</b>	Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario
<b>FPN</b>	Patrimonio Natural Fondo para la Biodiversidad y Áreas Protegidas
<b>GEF</b>	Global Environmental Facility
<b>GIRSA</b>	Gestión Integral de Riesgos Socio - Ambientales
<b>GTAI</b>	Germany Trade and Invest
<b>IDEAM</b>	Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales
<b>KFW</b>	Banco Alemán Gubernamental de Desarrollo
<b>MADR</b>	Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural
<b>MADS</b>	Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible
<b>MF</b>	Mecanismo Financiero
<b>MOP</b>	Manual Operativo del Programa
<b>OCDE</b>	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
<b>ONG</b>	Organizaciones No Gubernamentales
<b>PAD</b>	Plan de Adquisiciones por Desembolso
<b>PDT</b>	Plan de Trabajo

<b>PID</b>	Plan de Inversión por Desembolso
<b>PNN</b>	Parques Nacionales Naturales
<b>PTG</b>	Plan de Trabajo Global
<b>RAP</b>	Región Administrativa de Planificación
<b>REDD+</b>	Reducción de Emisiones causadas por la Deforestación y la Degradación de los bosques
<b>REM</b>	REDD Early Movers
<b>SICOF</b>	Sistema de Información Contable y Financiera
<b>SINCHI</b>	Instituto Amazónico de Investigaciones Científicas
<b>SIS</b>	Sistema Nacional de Información y Monitoreo de Salvaguardas
<b>SMByC</b>	Sistema de Monitoreo de Bosques y Carbono
<b>TdR</b>	Términos de Referencia
<b>UER</b>	Unidad de Ejecución del Programa REM
<b>VA</b>	Visión Amazonía

## **1. GENERALIDADES**

### **1.1 Alcance del Manual Operativo del Programa.**

El Manual Operativo del Programa contiene la información básica requerida para su ejecución y ha sido preparado de conformidad con los documentos contractuales, los documentos técnicos, los acuerdos inter-institucionales y las normas y guías establecidas por el KfW para los aspectos financieros y de adquisiciones. A continuación, se relacionan dichos documentos en orden de prelación:

1. Contrato de Aporte Financiero suscrito entre KfW y MADS
2. Contrato de Implementación de la Financiación con recursos del Reino de Noruega suscrito entre KfW y MADS.
3. Contrato de Implementación de la Financiación con recursos del Reino Unido suscrito entre APC-Colombia, KfW y MADS.
4. Acuerdo por Separado al Contrato de Aporte Financiero y al Contrato de Implementación de la Financiación, suscrito entre KfW, MADS y el FPN
5. Directrices para la contratación de consultores en el marco de la Cooperación Financiera Oficial con países socios.
6. Directrices para la contratación de suministros, obras y servicios asociados en el marco de la Cooperación Financiera Oficial con países socios
7. Contrato de Servicios suscrito entre MADS y FPN.

### **1.2 Objetivo General del Manual Operativo del Programa**

Proporcionar las pautas y los lineamientos a seguir en el desarrollo del Programa por parte del personal encargado de la ejecución técnica, administrativa, financiera y de las adquisiciones vinculado a las Entidades Implementadoras y las organizaciones que participen en la implementación del mismo.

### **1.3 Objetivos Específicos del Manual Operativo del Programa**

1. Describir, informar y socializar las generalidades del Programa, su descripción, los mecanismos de ejecución, administración y contratación, los procesos de control y auditoría.
2. Describir los objetivos del Programa.
3. Describir los roles, responsabilidades y funciones de los actores, tanto institucionales como del personal del Programa.
4. Describir los miembros y funciones de los Comités Ejecutivo, de Seguimiento y Financiero.
5. Direccionar la ejecución del Programa en sus diferentes componentes.
6. Definir los instrumentos de gestión del Programa.
7. Describir el sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación y los pasos requeridos para su implementación.
8. Describir los procedimientos generales de administración contable y financiera y, en particular, definir el manejo de los recursos que conforman el plan financiero del Programa.

9. Definir los instrumentos de contratación para el Programa, las instrucciones para la adquisición de bienes y servicios, los modelos para la preparación de términos de referencia, los mecanismos de evaluación de ofertas, y los procesos de selección y contratación de proveedores, asesores y consultores.
10. Proporcionar las herramientas necesarias que permitan apoyar el ejercicio del control en el manejo, ejecución de los recursos y toma de decisiones; y adoptar los procedimientos a seguir para el control interno legal, administrativo y contable del flujo de recursos del Programa y demás procesos técnicos y operativos.
11. Preparar información completa y homogénea para la elaboración de los diferentes reportes requeridos en desarrollo del Programa.
12. Guiar las auditorías y evaluaciones previstas.
13. Definir los parámetros que deben tenerse en cuenta en la liquidación del Programa.
14. Indicar y orientar los manuales o guías detalladas complementarias de los procedimientos específicos requeridos para la ejecución de los recursos.

#### **1.4 Modificaciones y ajustes al Manual Operativo del Programa.**

En caso de ser necesario modificar y/o adicionar el contenido del Manual Operativo del Programa, el Coordinador de Visión Amazonía / Programa REM hará los ajustes necesarios y justificará debidamente los mismos para solicitar y obtener la No Objeción del KfW. El primer ajuste podrá realizarse al final de 2016 después de los primeros 6 meses de experiencia de implementación en la región. Cambios posteriores podrán ser justificables; sin embargo, solo serán efectuados después de por lo menos 6 meses o preferencialmente un año después del último ajuste.

## **2. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA**

### **2.1. El Programa REM Colombia - Visión Amazonía**

El Programa Global REDD for Early Movers (REM) del Gobierno Alemán apoya el financiamiento puente de REDD y abarca la remuneración de resultados en la reducción de emisiones (RE) de gases de efecto invernadero causadas por la deforestación. El fomento se realiza con recursos de Ayuda Oficial para el Desarrollo (AOD). El objetivo superior del Programa consiste en la reducción de las emisiones provenientes de la deforestación en la región sub-nacional de la Amazonía Colombiana (Bioma, que también es base para la remisión del Nivel de Referencia de Colombia ante la CMNUCC), en concordancia con las determinaciones de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC-UNFCCC por sus siglas en inglés) y contribuir de esta forma, a través de la protección de los bosques con la protección del clima.

El Programa REM Colombia Visión Amazonía (a continuación “El Programa”) premiará las reducciones de emisiones como resultado de la reducción de la deforestación bruta a un valor de cinco dólares por tonelada de dióxido de carbono equivalente. Los pagos en virtud de este acuerdo se basarán en la reducción de emisiones para el período 2013 - 2017. Los fondos se invertirán para contribuir a un desarrollo bajo en la deforestación en la Amazonía durante un periodo de duración entre 2016 y 2021.

Cuenta con el apoyo financiero de los Gobiernos de Alemania, Noruega y Reino Unido, quienes por medio del Programa de Pioneros para REDD+ (REM por su sigla en inglés) han acordado desarrollar un esquema de pago por resultados REDD+, el cual entregará recursos basados en las reducciones de emisiones verificadas como el resultado de la reducción de deforestación bruta en el bioma amazónico. Conjuntamente, los tres países han comprometido cerca de 100 millones de dólares (sujetos a las tasas de cambio y aprobaciones parlamentarias) para apoyar esta iniciativa.

Los aportes financieros del Programa REM deben ser invertidos en el marco del Programa Visión Amazonía del Gobierno Colombiano<sup>1</sup> y su sistema de distribución de beneficios, detallado en los próximos párrafos. Este sistema sigue un enfoque "stock and flow", creando incentivos para actividades que reduzcan las emisiones asociadas a la deforestación ("flow/flujo") y actividades que mantengan o aumenten las reservas de carbono en los bosques ("stock"). Se necesitan de ambos componentes con el fin de fortalecer las políticas nacionales para la reducción de la deforestación, en concordancia con las prioridades definidas por el MADS. El componente de "flujo" se dirige a actividades en regiones de deforestación existentes y a actores en la frontera agrícola con fines de ampliar la reducción de la deforestación. El componente de "stock" se incluye porque a menudo estas actividades benefician comunidades locales y pueblos indígenas, y con el fin de evitar la deforestación de los bosques que actualmente no están bajo amenaza y así evitar incentivos perversos para que se deforesten estos bosques. Este abordaje se aplica de forma flexible para el portafolio de todos los programas de distribución de beneficios/inversiones previstos.

El aporte financiero será utilizado para financiar programas del Estado, cuya finalidad sea afín a los objetos del Programa REM y permitan una pronta implementación. Las Partes acordaron que durante toda la implementación del Programa, por lo menos el sesenta por ciento (60%) del financiamiento total del Programa será utilizado para beneficiar de manera directa a actores a nivel local, según el enfoque "stock-flujo". El restante de hasta cuarenta por ciento (40%) del financiamiento total del Programa será utilizado para la implementación de acciones o políticas habilitantes para disminuir la deforestación, para la estructura operativa del Programa y del sistema de pagos por resultados REDD+, incluso el Registro de Actividades REDD+ y el Sistema Nacional de Información y Monitoreo de Salvaguardas (SIS). Estos sistemas constituirán el marco operativo para la implementación de actividades REDD+ por lo cual su funcionamiento y su sostenibilidad es una prioridad para el MADS.

## **2.2. El Esquema de Distribución de Beneficios e Inversiones**

El Esquema de Distribución de Beneficios e Inversiones del Programa se basa en cinco pilares de intervención de Visión Amazonía, que apuntan a lograr resultados efectivos en la reducción de la deforestación y desarrollo sostenible para la región.

Dicho Esquema de Distribución de Beneficios e Inversiones del Programa constituye y se entiende como un marco dinámico en proceso de evolución, el cual está previsto que cambie con el tiempo

---

<sup>1</sup><https://www.minambiente.gov.co/index.php/component/content/article?id=2138:plantilla-bosques-biodiversidad-y-servicios-ecosistematicos-62#contenido-relacionado>

de manera que será refinado y ajustado en sus diferentes pilares, dependiendo de los resultados de los procesos de construcción participativa y de las lecciones aprendidas, a través de las experiencias de implementación, tomando en cuenta los criterios y acuerdos del acuerdo separado. Los diferentes pilares se describen brevemente a continuación.

**Pilar 1** - Mejoramiento de la gobernanza forestal: Este Pilar enfoca sus acciones en tres componentes básicos: (i) la planificación del recurso forestal para fortalecer su manejo sostenible, (ii) el fortalecimiento de la autoridad ambiental encargada del seguimiento, control y vigilancia forestal en los niveles nacional, regional y local y (iii) la promoción de procesos participativos para la gestión comunitaria de los bosques, la educación ambiental y la comunicación para la conservación.

**Pilar 2** – Planificación y desarrollo sectorial sostenible: Este pilar está orientado a la prevención, mitigación y compensación de la deforestación asociada a los cambios planeados y no planeados en el uso del suelo que se derivan de los desarrollos sectoriales, así como al mantenimiento de los bosques que procuran la conectividad entre la Amazonia, los Andes y la Orinoquia y la función de amortiguación de áreas significativas para la conservación, incluidas aquellas que integran el Sistema Nacional de Áreas Protegidas. Está estructurado en 4 componentes, que se interrelacionan: (i) la armonización de ordenamiento ambiental con usos del suelo en la frontera agroforestal y pecuaria en la Reserva Forestal de la Amazonía, que incluye una evaluación Estratégica Ambiental Regional y la adopción de un marco integral de ordenamiento ambiental y territorial que prevenga la expansión desordenada de las actividades económicas y armonice los distintos usos del suelo, y el fortalecimiento de la Región Administrativa de Planificación (RAP) de la Amazonía y (ii) el fortalecimiento del desempeño ambiental en sectores priorizados mediante la cualificación de los instrumentos con que cuentan las autoridades ambientales y sectoriales para orientar el desarrollo de actividades sectoriales en áreas de alta sensibilidad ambiental, (iii) Entidades territoriales comprometidas con el control de la deforestación, la estrategia de Incentivos para Municipios verdes y (iv) Actividades Estratégicas y Desarrollo de capacidades.

**Pilar 3** – Agroambiental: este pilar atenderá las causas directas de la deforestación incidiendo en los agentes, mediante dos estrategias que incluyen acuerdos de cero deforestación neta con asociaciones campesinas y la oferta de instrumentos para la conservación y adopción de prácticas agroambientales sostenibles. El enfoque de la intervención agroambiental tiene el objetivo de frenar la expansión de la frontera agropecuaria en la Amazonia a través de la promoción de sistemas productivos sostenibles mediante alianzas productivas y el afianzamiento y mejora de las cadenas productivas de carne, leche, cacao, caucho y productos no maderables.

**Pilar 4** – Gobernanza ambiental con pueblos indígenas: el pilar busca fortalecer a las comunidades indígenas en la conservación y aprovechamiento sostenible del bosque en sus territorios, mediante el fortalecimiento de su capacidad de gobernanza territorial y de sus tradiciones, saberes y prácticas productivas sostenibles. Las acciones concretas que financiará este pilar serán construidas conjuntamente con las comunidades.

**Pilar 5** - Condiciones habilitantes: este pilar transversal, tiene el objetivo de desarrollar un conjunto de actividades que faciliten la implementación de los otros cuatro pilares, incluyendo la consolidación del Sistema de Monitoreo de Bosques y Carbono (SMBYC), el Inventario Forestal

Nacional en la región Amazónica; Este Pilar también comprende la estrategia general de comunicaciones para el Programa.

Las acciones a ser implementadas se presentarán en los Planes de Inversión por Desembolso (PID) que se basarán en el Plan de Trabajo Global (PTG) que cubra la duración total del Programa. Para el caso de los PID, estos se desarrollarán durante el primer trimestre de cada año y especificarán las acciones y responsables a ser implementados a lo largo del periodo de ejecución, así como los presupuestos y recursos asociados.

### **3. GOBERNANZA DEL PROGRAMA REM COLOMBIA - VISIÓN AMAZONÍA**

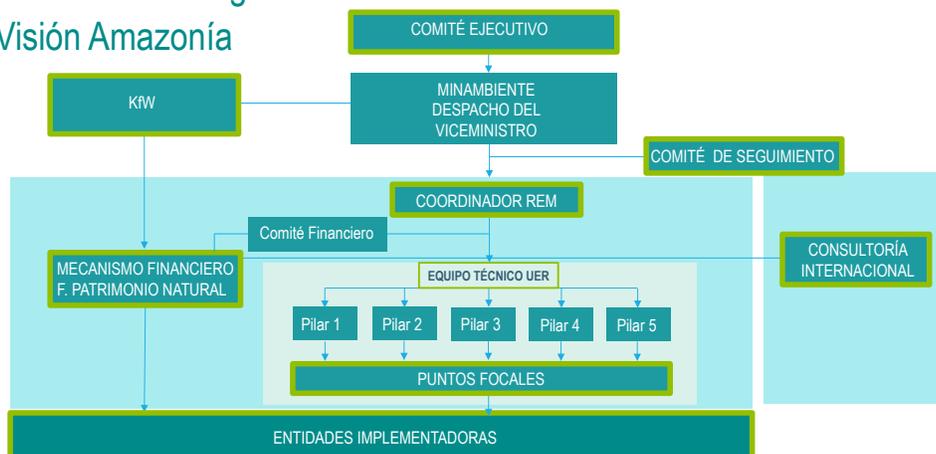
El Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (MADS) es el responsable de la dirección general, ejecución técnica del Programa y se encargará de articular la toma de decisiones de carácter multisectorial y territorial y la participación coordinada de las autoridades nacionales, regionales y locales. Para lo anterior, creará una Unidad de Ejecución del Programa REM (UER). La UER basará su gestión en el Acuerdo Separado y sus anexos, Manual de Operativo, Plan de Trabajo General y los Planes de Inversión por Desembolso (PID).

La UER se encargará de la planificación de las actividades del Programa y del monitoreo y evaluación de mismo, estará liderada por el Coordinador de Visión Amazonía / Programa REM (a continuación “El Coordinador”). El Coordinador reportará al Comité Ejecutivo de Visión Amazonía. Este Comité Ejecutivo está compuesto por entidades del Gobierno y se encargará de direccionar la ejecución y asegurar la articulación con las políticas públicas, conforme a lo que se describe en el Portafolio de Inversiones.

Patrimonio Natural Fondo para la Biodiversidad y Áreas Protegidas (FPN) actuará como receptor de los recursos y se encargará de la administración financiera y de la gerencia de las adquisiciones del Programa.

Por ser un programa de KfW, REM Colombia contará con una Consultoría Internacional, cuyo objetivo general será asesorar a la UER, al Fondo Patrimonio Natural y a las Entidades Implementadoras en la estructuración operativa e implementación del Programa, bajo la coordinación del Coordinador.

## Gobernanza Programa Visión Amazonía



**Figura 1 Gobernanza Programa REM Visión Amazonía**

A continuación se describen los roles, responsabilidades y funciones específicas de cada instancia.

### 3.1. Roles, responsabilidades y funciones

#### 3.1.1. Comité Ejecutivo

El Comité Ejecutivo es el nivel máximo de decisión, se encarga de dar dirección a las líneas estratégicas del Programa y de promover la articulación con las demás iniciativas que se desarrollan bajo Visión Amazonía, como el Proyecto GEF Corazón de Amazonía y de todos los proyectos que en el futuro hagan parte de Visión Amazonía y asegurará la vinculación de las líneas estratégicas de estos programas con la política nacional. Debe direccionar la implementación del Programa, asegurándose que los recursos y las acciones estén dirigidas a la obtención de resultados.

##### - Conformación

El Comité Ejecutivo será presidido por el Ministro de Ambiente y Desarrollo Sostenible, quien podrá delegar a uno de los Viceministros. La Secretaría Técnica del Comité Ejecutivo será ejercida por el Coordinador del Programa REM Colombia.

El Comité Ejecutivo está conformado por representantes de las siguientes entidades gubernamentales:

- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural
- Ministerio del Interior
- Ministerio de Minas y energía

- Ministerio de Transporte
- Departamento Nacional de Planeación
- Alta Consejería para el Postconflicto, Derechos Humanos y Seguridad
- Parques Nacionales Naturales de Colombia
- Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales
- Instituto Amazónico de Investigaciones Científicas SINCHI
- CDA
- Corpoamazonía
- Cormacarena

Para las reuniones ordinarias serán convocadas todas las instituciones miembro del Comité Ejecutivo. Cuando el Comité Ejecutivo deba reunirse de manera extraordinaria, podrá convocarse un número menor de instituciones, teniendo en cuenta el tema a desarrollarse<sup>2</sup>. Una vez empiecen a ser implementadas acciones en el sur del Departamento del Meta, la participación de Cormacarena será imprescindible.

A las sesiones del Comité Ejecutivo podrán ser convocadas por la secretaría técnica del Comité Ejecutivo otras instituciones que se consideren relevantes, en especial el Mecanismo Financiero y aquellos representantes de las gobernaciones involucradas y representantes de la sociedad civil, según la temática a ser discutida en la misma y para articular acciones en el marco de las discusiones que se generen en los Foros de Diálogo.

La Secretaría Técnica levantará las actas de las sesiones del Comité Ejecutivo y hará seguimiento a los compromisos que se generen.

Los donantes la Alemania, Noruega y Reino Unido serán invitados a participar en las sesiones del Comité. Durante el encuentro anual de donantes, el Comité Ejecutivo se reunirá con los donantes para discusiones sobre la dimensión estratégica y política de la implementación del Programa.

- Sesiones y acuerdos / toma de decisiones

El Comité sesionará en reuniones ordinarias dos veces al año para temas relacionados con el Programa y en reuniones extraordinarias cuando sea convocado por la presidencia o la secretaría técnica. Adicionalmente, este puede ser convocado de manera extraordinaria a pedido de cualquiera de sus miembros previa presentación de la temática a tratar. Los asuntos sometidos a consideración del Comité Ejecutivo serán analizados y decididos para asegurar la transparencia en la planificación y ejecución de actividades y distribución de beneficios. Los acuerdos se tomarán con el voto aprobatorio de más de la mitad de los asistentes. El cumplimiento de los acuerdos será de carácter obligatorio. El Comité elaborará y adoptará su reglamento. El reglamento requiere de la no objeción del KfW.

---

<sup>2</sup> Sin embargo, una representación mínima de las instituciones socias de la región, en especial las CARs debe asegurarse en las reuniones, incluso usando medios como video/teleconferencia. Decisiones de nivel estratégico, que afectan la participación de estas regiones en el Programa necesitan la participación de estos representantes del Comité Ejecutivo.

- Responsabilidades y facultades

Entre las responsabilidades y funciones del Comité están:

- Definir los lineamientos estratégicos de Visión Amazonía para alcanzar el objetivo de cero deforestación neta al 2020.
- Asegurar la coherencia del Programa REM Colombia con las políticas públicas relevantes (EN-REDD, Estrategia Integral de Control a la Deforestación y Gestión de los Bosques “Bosques Territorios de Vida” (EICDGB), Estrategia Integral Visión Amazonía, Estrategia de Desarrollo Baja en Carbono, etc.).
- Acatar y monitorear el cumplimiento de las recomendaciones propuestas por las instancias de coordinación política de VA (Consejo Nacional Ambiental, Consejo de Ministros, Consejo Nacional de Política Económica y Social - CONPES, etc) en concordancia con los lineamientos acordados en el marco del Programa REM Colombia.
- Aprobar el Plan de Trabajo General (PTG) y los Planes de Inversión por Desembolsos (PIDs) presentados para el Programa. El PTG y PIDs contarán con visto bueno previo de KfW
- Seguimiento al cumplimiento en los objetivos y resultados del Programa de acuerdo con los lineamientos de política y los acuerdos con donantes.
- Proponer ajustes conforme el avance y cumplimiento de los objetivos de los programas y proyectos de Visión Amazonía.
- Asegurar para los programas y proyectos de Visión Amazonía, un mecanismo de atención y solución de quejas y reclamos a través de las instancias existentes de las entidades que conforman el Comité.
- Orientar, coordinar y monitorear los acuerdos y programas de cooperación firmados con donantes y financiadores de los programas y proyectos de Visión Amazonía, así como con otros financiadores que puedan surgir.
- Asegurar la coordinación inter-institucional de las diferentes Entidades Implementadoras, incluyendo la resolución de conflictos entre ellas.

**3.1.2. Comité de Seguimiento:**

El Comité de Seguimiento es un espacio trimestral de coordinación del Programa con el Viceministro de Política y Normalización Ambiental y Viceministro de Ordenamiento Ambiental del Territorio, para informar de los avances y retroalimentar la gestión del Programa con orientaciones y decisiones particulares de la iniciativa. Convoca los Viceministros y participan el/la Jefe de la Oficina de Asuntos Internacionales y directores de Bosques, Biodiversidad y Servicios Ecosistémicos; Asuntos Ambientales, Sectorial y Urbano; Cambio Climático, Ordenamiento territorial, el coordinador de Visión Amazonía y el Asesor Principal.

- Sesiones y acuerdos / toma de decisiones

El Comité sesionará en reuniones ordinarias de manera trimestral para temas relacionados con REM y en reuniones extraordinarias cuando sea convocado por el Coordinador del Programa. Adicionalmente, este puede ser convocado de manera extraordinaria a pedido de cualquiera de sus miembros previa presentación de la temática a tratar.

Los asuntos sometidos a consideración del Comité de Seguimiento serán analizados para determinar el cumplimiento y buena marcha de los objetivos y metas del Programa; así como para revisar y/o tomar decisiones, medidas o correctivos a que haya lugar para el buen desarrollo del Programa.

El Comité cuenta con su reglamento.

- **Responsabilidades y facultades**

- Revisar el buen desarrollo del Programa.
- Apoyar acciones necesarias para el buen desarrollo del Programa.
- Asegurar coordinación con otros programas o proyectos del MADS.

**3.1.3. Comité Financiero**

El Comité Financiero del Programa es una instancia asesora, técnica y especializada para el manejo y planificación de las inversiones del Programa, en los términos del Acuerdo Separado y el Manual Operativo del Programa. El Comité cuenta con su propio reglamento.

- **Conformación**

El Comité Financiero del Programa está integrado por:

MADS- Programa REM Colombia Visión Amazonía:

- El Coordinador General del Programa y/o su delegado.
- Un miembro del equipo Asesor Internacional del Programa.
- La Secretaria General del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible y/o su delegado.

Fondo Patrimonio Natural:

- El Director Ejecutivo
- El Experto financiero de la Junta Directiva de Patrimonio Natural
- La Coordinación Administrativa y Financiera del Mecanismo Financiero quien actuará como secretaria del Comité con voz pero sin voto.

Asesores Invitados.

- El delegado de la entidad financiera asesora de inversiones con quien se encuentre trabajando Fondo Patrimonio Natural.
- Especialista profesional de inversión financiera (para evaluar estrategias aplicación de recursos, en los casos en que se requiera)

Podrán participar en las sesiones del Comité otros delegados del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, y de otras áreas de Patrimonio Natural.

- **Responsabilidades:**

El Comité Financiero del Programa tiene como responsabilidad el análisis, la evaluación y la definición de las inversiones de los recursos temporalmente no invertidos por el Programa buscando minimizar el riesgo por el diferencial cambiario; así como el máximo rendimiento esperado según las condiciones de mercado existentes y a un mínimo nivel de riesgo financiero de conformidad con lo indicado en el numeral 5.10 del Acuerdo Separado.

#### **3.1.4. Unidad de Ejecución del Programa REM Colombia**

La Unidad de Ejecución del Programa (UER) es la instancia técnica y operativa del Programa, se encarga de la planificación de las actividades, de implementar las intervenciones, coordinar y supervisar las actividades a cargo de las entidades implementadoras y de realizar el monitoreo y evaluación de mismo, conforme a los instrumentos de gestión diseñados y elaborados para el Programa.

##### **Conformación**

La UER está conformada por el Coordinador del Programa, un asistente de la coordinación, 5 Líderes de Pilar, 1 asesor para el pilar de Gobernanza Ambiental con Pueblos Indígenas y puntos focales. El Coordinador lidera la UER y este a su vez se encuentra bajo la supervisión técnica del Viceministro(a) de Ambiente y Desarrollo Sostenible. La UER reporta al Comité Ejecutivo (CE) de Visión Amazonía. La UER cuenta con los servicios de una empresa consultora internacional que apoyará la gestión del Programa y la elaboración de reportes y el monitoreo. El personal de la UER con cargo a los recursos del Programa es contratado por el Fondo Patrimonio Natural, siguiendo los lineamientos establecidos en el presente Manual.

##### **Responsabilidades y facultades**

La UER tiene las siguientes funciones:

- Asegurar la adecuada implementación de las intervenciones definidas en el Acuerdo Separado como también el PTG y PIDs, orientado por el documento estratégico Visión Amazonía.
- Proporcionar orientación estratégica a las Entidades Implementadoras para la implementación de las actividades bajo el Programa.
- Articular con las diferentes direcciones y oficinas del MADS y las demás instituciones que conforman el Comité Ejecutivo para garantizar la implementación eficiente y orientada a resultados.
- Coordinar la ejecución de las actividades operacionales en campo a cargo de las entidades implementadoras.
- Proporcionar apoyo y supervisión técnica a entidades implementadoras
- Monitorear el avance en ejecución y generación de resultados conforme las actividades definidas en el PID y PTG del Programa .
- Monitorear y gestionar los riesgos de implementación.
- Preparar los PIDs y PTG para ser presentados y aprobados por el Comité Ejecutivo.
- Coordinar las interacciones con Patrimonio Natural y hacer seguimiento al cumplimiento de sus funciones.

- Hacer seguimiento a la ejecución de las contrapartidas del Gobierno Nacional y de los gobiernos locales, así como de otras entidades que hayan sido explícitamente incluidas en el PTG y PID para el Programa.
- Producir informes trimestrales y anuales de ejecución y comunicarlos a los donantes y mecanismo fiduciario según corresponda.
- Asegurar el cumplimiento del acuerdo separado, el marco lógico, los planes de inversión, reglas de adquisiciones y procedimientos del KfW.
- Asegurar el cumplimiento de las instancias de participación definidas en el ámbito de cada pilar de intervenciones.
- Coordinar la comunicación y divulgación del Programa en Colombia y a nivel internacional, respetando los requerimientos de los donantes.
- Coordinar el diálogo con la sociedad civil sobre el Programa, incluso la coordinación de cómo tratar las quejas y reclamos relacionados con la implementación del Programa y asegurar respuestas, informaciones, y/o soluciones a las quejas.
- Coordinar los procesos participativos en el desarrollo de los Pilares de la VA y sus subcomponentes.

#### **3.1.4.1. Coordinador del Programa REM Colombia Visión Amazonía**

El Coordinador del Programa REM Colombia Visión Amazonía (“El Coordinador”) es el responsable de la coordinación general, conceptual y técnica de la UER, a fin de asegurar el logro de los objetivos, resultados y metas previstas. Reporta sobre su gestión al Viceministro de Política y Normalización Ambiental e imparte instrucciones y orientaciones a los puntos focales del Programa, Consultoría Internacional y Mecanismo Financiero.

##### **- Funciones**

El Coordinador tendrá las siguientes funciones:

- Formular y presentar al Comité Ejecutivo de VA el Plan de Inversión por Desembolso (PID) y Plan de Trabajo General (PTG).
- Ejercer como ordenador del gasto del Programa.
- Coordinar y supervisar la distribución de los recursos de las entidades implementadoras por parte del Mecanismo Financiero, de acuerdo con los contratos de aporte financiero, el PTG y PID.
- Coordinar y supervisar el proceso de comunicación y difusión del Programa, incluyendo en los Foros de Diálogo y otros procesos participativos.
- Coordinar el seguimiento a la implementación de actividades de los socios implementadores.
- Preparar reportes técnicos para el Comité Ejecutivo, a las instancias de coordinación políticas y los donantes, según se requiera.
- Hacer seguimiento a la ejecución presupuestal del Programa, conjuntamente con el Mecanismo Financiero.

- Asegurar la integración de las inversiones del Programa con las acciones de implementación de la Estrategia Nacional REDD+/Estrategia Integral de Control a la Deforestación y Gestión de los Bosques (EICDGB).
- Coordinar el proceso y la contratación de las verificaciones independientes de los resultados de disminución de deforestación generados por el Programa.
- Asegurar el cumplimiento de todos los demás requisitos establecidos bajo el Programa para el desembolso de los recursos y solicitud de nuevos reembolsos.
- Monitorear y asegurar el cumplimiento de todos los acuerdos establecidos bajo el Acuerdo Separado del Programa y de las Actas de Acuerdo en las misiones de monitoreo del Programa.
- Responder e implementar las recomendaciones de la instancia directiva, sin que contradiga los lineamientos acordados en el Programa.
- Coordinar el proceso de monitoreo de impactos, indicadores acordados y riesgos del Programa.
- Supervisar estudios estratégicos, incluso la contratación de la evaluación de medio término.
- Revisar y aprobar los informes trimestrales y anuales y demás del Programa presentados por parte del Asesor Principal y demás consultores, e informar al Comité Ejecutivo del Programa y al KfW.
- Dar instrucciones y orientación estratégica a Líderes de Pilares, puntos focales, Consultoría Internacional y al Mecanismo Financiero.
- Autorizar modificaciones presupuestales dentro de un PID que cuente con No Objeción de KfW y esté aprobado por el Comité Ejecutivo, de hasta el 10% del presupuesto aprobado para cada pilar (para más detalle, ver capítulo 3.2.).
- Determinar el mejor uso del diferencial cambiario y los rendimientos financieros del Programa los cuales se deben asignar en los PID para ejecución dentro de los diferentes componentes, considerando el Esquema de Distribución de Beneficios 60% - 40% del presupuesto total del Programa (para más detalle, ver capítulo 4.1.).

#### **3.1.4.2. Líderes de Pilar**

El Líder de Pilar facilita los procesos de comunicación, concertación y coordinación interinstitucional y social necesarios para la planeación, programación, ejecución, monitoreo y evaluación de las actividades del Pilar previstas dentro del portafolio de inversiones del Programa, incluida la debida aplicación de las salvaguardas ambientales y sociales, así como también la articulación con las demás iniciativas que se desarrollen en la región y/o se articulen con la implementación de la ENREDD+/EICDGB.

En el caso de consultorías técnicamente complejas que requieren de interventoría con conocimiento no disponible en la UER, se pueden financiar interventorías externas bajo supervisión del Líder de Pilar, hasta un tope de 10% del monto de la consultoría, con cargo al

presupuesto del Pilar respectivo. Este rubro se justificará en el PAD y se apruebe con la No Objeción de KfW al PAD.

Habrán 5 Líderes de Pilar, uno para cada pilar, de la siguiente manera:

- **Líder Gobernanza Forestal**
- **Líder Sectorial**
- **Líder Agroambiental**
- **Líder Indígena**
- **Líder Condiciones Habilitantes**

Por su gran complejidad técnica y política, el Pilar 4 - Gobernanza ambiental con pueblos indígenas – cuenta con un asesor adicional.

- Funciones

El Líder de Pilar tendrá las siguientes funciones:

- Liderar la identificación y propuesta de actividades operativas detalladas de cada uno de los pilares que serán incluidas dentro de los Planes de Inversión por Desembolso (PID), el Plan de Adquisiciones por Desembolso asociado y el Plan de Trabajo General (PTG).
- Articular los equipos de las Entidades Implementadoras para lograr las metas del Programa.
- Proponer y gestionar los arreglos interinstitucionales y procedimientos necesarios para garantizar la adecuada ejecución de las acciones previstas para cada pilar.
- Desarrollar los presupuestos detallados e identificar los tiempos adecuados de ejecución de las acciones previstas dentro del pilar, y promover su cumplimiento.
- Reportar periódicamente al Coordinador los avances técnicos y de ejecución financiera del pilar.
- Apoyar el ajuste del Plan de Trabajo General, Planes de Trabajo Anual, Planes Anuales de Adquisiciones y el Manual de Operaciones del Programa conforme a la dinámica de ejecución del Programa.
- En articulación con el Coordinador, realizar el seguimiento y proponer ajustes al esquema de distribución de beneficios e inversiones para el pilar bajo su coordinación.
- Analizar los riesgos políticos, sociales, ambientales y potenciales medidas de mitigación de acuerdo con la legislación y normas nacionales.
- Apoyar el monitoreo y gestión de riesgos, con apoyo de la cooperación técnica REM, incluyendo los potenciales riesgos asociados al proceso de paz.
- Facilitar procesos de participación para garantizar la adecuada implementación del pilar y el Programa.
- Apoyar la elaboración de los Informes Trimestrales y Anuales y demás reportes del Programa.

- Generar insumos técnicos para apoyar la estrategia de comunicaciones de Visión Amazonía.
- Aprobar las propuestas técnicas, presupuestos y Planes de Adquisiciones de las Entidades Implementadoras del respectivo Pilar, previo visto bueno de FPN sobre el Plan de Adquisiciones.
- Garantizar la formulación de las iniciativas y, de ser necesario, elaborar los términos de referencia necesarios para garantizar una ejecución alineada con el direccionamiento estratégico de la coordinación general del Programa, del pilar bajo su coordinación.
- Coordinar las reuniones y eventos necesarios para garantizar la adecuada formulación detallada del PID del pilar.
- Supervisar el cumplimiento de los contratos que sean delegados o asignados a su cargo.
- Aprobar los Planes de Adquisiciones de las Entidades Implementadoras de acuerdo con lo estipulado en los correspondientes Subacuerdos.
- Otras que sean requeridas por el Coordinador y FPN para el buen desempeño del Programa.

#### **3.1.4.3. Equipo gerencial**

El equipo gerencial está compuesto por el Coordinador, un asistente de la coordinación, los 5 Líderes de Pilar y el asesor del pilar indígena. Su función es tomar las decisiones operativas respecto a la implementación técnica del Programa. Se reúne de manera continua para la toma de decisiones y en las sesiones participarán el Consultor Internacional como apoyo y el Mecanismo Financiero para tratar los temas relacionados con la gerencia financiera y las adquisiciones.

#### **3.1.4.4. Asesor para el pilar de Gobernanza Ambiental con Pueblos Indígenas**

El Líder del Pilar Gobernanza Ambiental con Pueblos Indígenas puede contar con un asesor, cuya función principal será la de apoyar la gestión del pilar por su gran complejidad técnica y política.

#### **3.1.4.5. Puntos focales.**

Los puntos focales son el enlace entre el Programa y la entidad socia y apoyan a la Coordinación y a los Líderes de Pilar. Reciben instrucciones y están bajo la supervisión del Coordinador quien podrá delegar su supervisión en otros miembros de la UER. Los Puntos Focales son seleccionados de común acuerdo con la respectiva entidad socia, se ubican físicamente en las instalaciones de y trabajan de manera mancomunada con la entidad socia. Como los puntos focales son contratados por Patrimonio Natural, no son funcionarios públicos, por ende para temas operativos responde al Coordinador del Programa y representan el Programa dentro de la entidad socia.

Los puntos focales están distribuidos en la región de la siguiente manera:

- 2 profesionales en las gobernaciones de Guaviare y Caquetá, para atender funciones del Pilar Agroambiental.
- 2 profesionales en el Sinchi, uno en Guaviare y otro en Caquetá.

- 2 profesionales en PNN en la región de la Dirección Territorial Amazonía.
  - 1 profesional en CDA, regional Guaviare.
  - 1 profesional en Corpoamazonía, regional Caquetá.
  - 1 profesional en Cormacarena, zona de la macarena.
- Funciones

Tendrán las siguientes funciones:

- Planificar junto con las entidades Implementadoras y formular los elementos referentes a su respectivo Pilar para el Plan de Inversión por Desembolso (PID) y Plan de Trabajo Global (PTG).
- Coordinar el desarrollo de componentes de pilares que aún están en preparación conceptual y/o operativa.
- Coordinar procesos participativos para la construcción de componentes de pilares.
- Realizar el seguimiento a la implementación de actividades de los socios implementadores en su respectivo pilar y reportar el avance en ejecución y cumplimiento de metas conforme el PID y PTG asociado con las líneas de intervención a cargo de la entidad de implementación correspondiente.
- Apoyar técnicamente a las Entidades implementadoras para la implementación de las intervenciones. En particular, se deberá prestar apoyo en la formulación de términos de referencia, proceso de selección de contrataciones y adquisiciones, supervisión de la entrega de productos y servicios contratados, entre otros.
- Apoyar la recopilación, monitoreo y reporte de los indicadores acordados, así como del análisis de riesgos e impactos del Programa.
- Representar a Visión en la región, ayudar con las comunicaciones del Programa, ayudar a estructurar y hacer seguimiento a los proyectos y actividades de Visión Amazonía.
- Otras que sean requeridas por el Coordinador del Programa y FPN para el buen desempeño del Programa.

### **3.1.5. Esquema de toma de decisiones**

La gobernanza del Programa está articulada con la del Programa Visión Amazonía por medio del Comité Ejecutivo, cuyas funciones y composición se describen en la sección 3.1.1. y que tiene por objetivo general supervisar a nivel directivo las líneas de intervención del Programa y la coherencia de los PID y PTG con el accionar institucional de cada una de sus entidades, así como con el marco político a nivel nacional.

La secretaría de este Comité estará en cabeza del Coordinador del Programa, quien liderará la gerencia del Programa REM Colombia, apoyado en un equipo gerencial compuesto por 5 Líderes de Pilar, quienes a su vez se articularán con los equipos técnicos y puntos focales en las diferentes instituciones que ejecutan actividades del Programa.

En este sentido, el Comité Ejecutivo se encargará de dar el direccionamiento estratégico y la coherencia dentro del marco general del accionar institucional, y entregará por medio del Coordinador dichas indicaciones, y éste en coordinación con los Líderes de Pilar, se encargarán de tomar las decisiones operativas a nivel gerencial apegándose a lo definido por el PID y PTG.

De esta manera el equipo gerencial estará facultado para tomar las decisiones operativas y técnicas que se requieran para viabilizar el Programa en el accionar cotidiano, sin que esto implique la necesidad de consultar al Comité Ejecutivo.

En caso de que haya situaciones de fuerza mayor o que requieran modificaciones significativas a lo planteado en los PTG o PID, se deberá informar previamente mediante el Coordinador (en calidad de secretario del Comité Ejecutivo), los detalles de las situaciones a ponerse a consideración, así como las alternativas y recomendaciones para que sean discutidas en el Comité Ejecutivo. Estos cambios significativos tendrán que ser sometidos a la no-objeción del KfW antes de su implementación en los plazos o condiciones establecidos en este manual.

Tanto el equipo gerencial como los equipos técnicos y puntos focales del Programa hacen parte de la denominada Unidad de Ejecución del Programa, la cual estará interactuando constantemente con las diferentes entidades implementadoras del Programa, quienes ejecutarán acciones puntuales bajo el liderazgo de la Unidad de Ejecución del Programa y apegadas a lo definido en los PTG, PID, MOP y planes de adquisiciones.

El equipo gerencial estará actuando de manera articulada tanto con la firma consultora internacional como con el FPN para garantizar que la ejecución de las acciones previstas cumpla con todos los requerimientos establecidos con KfW y los donantes del Programa.

### **3.1.6. Administración de los fondos del Programa REM Colombia - Visión Amazonía**

Patrimonio Natural Fondo para la Biodiversidad y Áreas Protegidas, en adelante Patrimonio Natural, actúa como Mecanismo Financiero del Programa y en consecuencia, es la entidad responsable de la gestión financiera y de adquisiciones.

#### **- Conformación del Equipo Clave**

Para tal fin, conformará un equipo compuesto por:

- 1 Coordinador Administrativo y Financiero (100% dedicación)
- 1 Especialista Financiero (100% dedicación)
- 1 Contador (100% dedicación)

#### **- Conformación del equipo base**

- 1 Especialista en Adquisiciones (100% dedicación)
- 1 Especialista en Presupuesto (100% dedicación)
- 2 Especialistas en Gestión y Monitoreo de Subacuerdos (100% dedicación)
- 1 Especialista Jurídico (100% dedicación),
- 1 Profesional Administrativo (100% dedicación)

- 1 Tecnólogo de adquisiciones (100% dedicación)
- 1 Auxiliar administrativo (100% dedicación)

Este equipo estará liderado por el Coordinador Administrativo y Financiero que responde por los procesos administrativos, de adquisiciones y financieros. El Coordinador Administrativo y Financiero está bajo la supervisión del Director Ejecutivo de Patrimonio Natural, reporta al Coordinador del Programa y apoyará a este último en la elaboración de los informes al Comité Ejecutivo y a KfW. Adicionalmente cumple con la función de secretaria general del Comité Financiero del Programa. El personal del Mecanismo Financiero no requieren de la No Objeción previa de KfW.

- **Dotación adicional:**

Adicional al equipo clave y base anteriormente enunciado, se aportará conforme a la demanda del Programa, el siguiente personal que hace parte de la planta de Patrimonio Natural.

**Personal de apoyo:**

Auxiliar administrativo	50%
Técnico en gestión documental	50%
Profesional de apoyo legal	50%
Apoyo legal	50%
Profesional contable	50%
Tesorero	50%
Profesional de apoyo legal	50%
Control interno	50%
Director Ejecutivo	25%
Subdirector Técnico	20%
Coordinadora Financiera	20%
Coordinador jurídica	50%
Coordinador operaciones	50%
Coordinador de Comunicaciones	25%
Profesional de apoyo administrativo	30%
Asistente de Dirección	25%
Contador	50%
Auxiliar contable	40%
Profesional de presupuesto	40%
Profesional de comunicación	30%
Sistemas	50%
Auxiliar Archivo	50%
Secretaria	40%
Mensajería	30%
Servicios generales	30%
Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo	40%

- **Responsabilidades y funciones**

Las funciones de Patrimonio Natural como Mecanismo Financiero son:

- Realizar la apertura y administración de las cuentas especiales del Programa (EUR, USD y COP).
- Realizar la administración financiera de conformidad con el acuerdo separado y los lineamientos de licitación y adquisiciones del KfW.
- Invertir los recursos no ejecutados temporalmente en Certificados de Depósito a Término-CDT en dólares y pesos y por intermedio del Comité Financiero, considerar las opciones de inversiones de cobertura de tasas que permitan minimizar el riesgo cambiario y proponer cada año un plan para maximizar rendimientos.
- Gerenciar las adquisiciones del Programa a solicitud del coordinador o su delegado, conforme a las reglas especificadas en este Manual Operativo, haciendo control y seguimiento a las adquisiciones de Sub-Ejecutoras del Programa.
- Evaluar las capacidades administrativas, financieras y de adquisiciones de los posibles implementadores, con el fin de definir su forma de actuación dentro del Programa.
- Elaborar y suscribir los convenios y subacuerdos con las Entidades implementadoras (EI).
- Canalizar los recursos financieros a las EI en el marco de los convenios y subacuerdos.
- Apoyar el monitoreo de las acciones desarrolladas en campo por las Entidades Implementadoras.
- Prestar apoyo a la planificación global y anual (especialmente) financiera del Programa.
- Velar porque las Entidades Implementadoras cumplan con las obligaciones administrativas, procedimentales y financieras de conformidad con los convenios y subacuerdos.
- Actuar como secretario del Comité Financiero.
- Contribuir cuando se le solicite a la construcción de los documentos operativos del Programa, incluyendo los PTG y PIDs.
- Elaborar los informes financieros conforme a las cláusulas del acuerdo separado y el contrato de prestación de servicios y a solicitud de los donantes.
- Apoyar los procesos de auditoría independiente y analizar e implementar las recomendaciones de los auditores.
- Apoyar las evaluaciones externas.
- Fortalecer, apoyar, capacitar y entrenar a Entidades Implementadoras y organizaciones locales en virtud de los subacuerdos y convenios.

Las actividades relacionadas con la gestión financiera y las adquisiciones se describirán con más detalle en los capítulos 4 y 5.

### **3.1.7. Consultoría Internacional del Programa REM Colombia Visión Amazonía**

La UER, incluyendo los puntos focales y equipos técnicos de las Entidades Implementadoras, el Mecanismo Financiero y las Entidades Implementadoras, contará con la asesoría general y especializada de una firma consultora internacional, de acuerdo a sus TdR.

#### **Conformación**

La Consultoría Internacional estará conformada por un Asesor Principal y dos consultores nacionales. El Asesor Principal es el líder del equipo de consultores y el responsable de la coordinación de los servicios de consultoría. El Asesor Principal está bajo la supervisión del Coordinador del Programa.

La Consultoría Internacional será seleccionada a través de un proceso de licitación internacional según los lineamientos de la Cooperación Financiera Alemana.

- Responsabilidades y funciones

La Consultoría Internacional brinda asesoría general y especializada al equipo del Programa<sup>3</sup> en el desarrollo y la implementación del Programa para el logro de sus objetivos y resultados. Esto incluye apoyar en la implementación y operatividad de un sistema de pagos por resultados REDD+, el desarrollo y la implementación técnica y financiera de los componentes de distribución de beneficios/inversiones y facilitar el cumplimiento de los procedimientos administrativos del KfW.

Las funciones de la Consultoría Internacional son:

- Asesorar y apoyar en el desarrollo y la implementación del Programa para el logro de sus objetivos y resultados.
- Asesorar y apoyar en el desarrollo y la implementación técnica y financiera de los componentes de inversiones.
- Velar por el cumplimiento de los procedimientos administrativos, específicamente dar su “Visto Bueno” por escrito para los siguientes procesos/documentos:
  - .1. A los documentos de planificación del Programa que son sujeto a la No Objeción de KfW: PTG, PID, los Planes de Adquisiciones por Desembolso (PAD).
  - .2. A las adquisiciones que son realizadas por FPN o una Entidad Implementadora, que son sujeto a la No Objeción del KfW, o cuando se presentan cambios en cantidades, categoría del gasto o modalidad en adquisiciones que superen los 100.000 dólares, o en casos excepcionales a solicitud del Coordinador del Programa. Eso incluye verificar si la documentación, los justificativos y los anexos están completos antes que se envíe la documentación al KfW. Para dar su Visto Bueno el Consultor Internacional usará el Formato de Verificación acordado con KfW (ver *Guía Formato de Verificación*)(para más detalle, ver capítulo 5.5.).
  - .3. A los informes trimestrales, anuales y anual financiero.
  - .4. Cambios al Manual Operativo.

---

<sup>3</sup> El “equipo del Programa REM” comprende todas las entidades del nivel operativo, quiere decir la Unidad de Ejecución, incluyendo los puntos focales y equipos técnicos de las Entidades Implementadoras, el Mecanismo Financiero y las Entidades Implementadoras.

La documentación relacionada al Visto Bueno deberá ser guardada de acuerdo a los principios del art. 4.14 (gestión documental) del presente MOP.

### 3.2. Instrumentos de gestión

Los instrumentos que apoyarán la gestión y coordinación del Programa serán los siguientes:

**Plan de Trabajo General (PTG):** El PTG se elabora con base en la lógica del Programa y describe tanto los pagos por resultados REDD+ (procedencia de los fondos) y la distribución de los beneficios/inversiones (uso de los fondos) según los pilares y sus respectivas intervenciones acordados, indicando claramente cómo se logra la distribución 60% - 40% (implementación local – condiciones habilitantes).

**Plan de Inversión por Desembolso (PID)** Los Planes de Inversión por Desembolso precisan en detalle los niveles de intervención (pilares, componentes, actividades), tiempos, costos y fuentes de financiamiento y responsable de ejecución, para el período para el cual es formulado y presenta la estrategia y las prioridades de implementación de cada período (tomando en cuenta la disponibilidad real de fondos).

El PTG y los PIDs deben ser aprobados por el Comité Ejecutivo, previo visto bueno de KfW. El primer PID de Visión del 2016 no ha requerido aprobación del Comité Ejecutivo. Los siguientes deben ser sometidos a su aprobación. Previo a su presentación a KfW la propuesta de PID deberá contar con el Visto Bueno de la Consultora Internacional.

El PTG, así como el primer PID para el período comprendido desde el inicio del Programa hasta diciembre de 2016 serán presentados hasta máximo 3 meses después de la firma del Acuerdo Separado y antes del primer desembolso. Los PIDs para los períodos siguientes serán presentados hasta máximo el 31 de marzo de cada año. Los PIDs se formulan por desembolso y finalizan cuando se haya ejecutado la totalidad del presupuesto, con la meta que la mayor parte de los recursos deban ser ejecutados a más tardar el segundo año. Estos documentos podrán ser revisados hasta dos veces al año en caso de ser necesario, siguiendo las directrices que se definan para ello con KfW.

El Coordinador del Programa tiene la autonomía para autorizar cambios, modificaciones y traslados presupuestales hasta un 10% al interior del presupuesto aprobado de cada Pilar. Un monto superior o el traslado entre los diferentes pilares requiere de la No objeción del KfW. Para traslados en el presupuesto igual o mayor a los USD 250.000, o a una nueva línea de intervención, se requiere el Visto Bueno de la Consultoría Internacional y la aprobación del Comité de Seguimiento del Viceministro. En el informe Financiero Anual se consolidan y formalizan los cambios acumulados del respectivo período, que a partir de la respectiva aprobación del informe financiero anual por parte de KfW rige entonces como el presupuesto vigente, sobre el cual el Coordinador puede hacer nuevos cambios (ver capítulo 5.5).

**Plan de Adquisiciones por Desembolso (PAD):** Precisa las entidades, componentes, modalidades, métodos de selección, detalle de las adquisiciones, montos y categorías del gasto y los procesos en los que interviene el KfW. Por norma general KfW da la No Objeción al Plan de Adquisiciones por Desembolso general. Además, las adquisiciones estratégicas definidas en el Acuerdo Separado (Auditorías, Verificaciones de la Emisiones Reducidas y la Evaluación de Medio Término) y aquellas que superen los USD 250.000 que se realizan a través de una licitación internacional, deben tener la No Objeción particular y la aprobación en cada una de las fases de contratación de las mismas. Previo a su presentación al KfW la propuesta de PAD deberá contar con el Visto Bueno de la Consultoría Internacional.

Una vez aprobado el PAD general por parte de KfW, los Planes de Adquisiciones de Entidades Implementadoras, son controlados y monitoreados por FPN. Estos son aprobados por el Líder de Pilar, previa revisión de FPN y no requieren de No Objeción de KfW (para más detalle, ver capítulo 5).

Periodicidad y contenido de Informes Operativos y financieros:

Los siguientes son los informes que se generan dentro del Programa:

**Mensuales**<sup>4</sup>: Las Entidades Implementadoras con las cuales se han suscrito Subacuerdos, elaboran un informe de ejecución financiera mensual siguiendo la guía<sup>5</sup>, el cual debe ser remitido a FPN. El plazo para la presentación de cada informe no puede exceder del 10 día hábil del mes siguiente. FPN a su vez, consolida la información de la ejecución financiera del Programa, emitiendo el correspondiente reporte mensual consolidado cuyo plazo de emisión es al inicio de la tercera semana de cada mes, una vez las entidades Implementadoras y FPN han efectuado los cierres contables oficiales.

**Trimestrales**: El Coordinador del Programa, con el apoyo de la Consultoría Internacional, elaborará informes de avance trimestrales y anuales. Los informes **trimestrales** serán enviados a KfW a más tardar la cuarta semana después de haber concluido el respectivo periodo de información, salvo el segundo trimestre del año que será reportado en el informe anual. El informe trimestral contempla también aspectos de la ejecución del Programa. Tendrá un anexo que incluye el estado de avance de las adquisiciones en el respectivo trimestre especificando las que están sujetas a No Objeción de KfW y aquellas que se van a realizar en el siguiente trimestre especificando las que requieren No Objeción de KfW.

---

<sup>4</sup> Dadas las condiciones de algunas Entidades Implementadoras (indígenas, asociaciones campesinas, otras) con especiales características de accesibilidad e intercomunicación, se determinará la periodicidad de estos informes financieros mensuales en la respectiva Guía.

<sup>5</sup> Guía de preparación de informes que contiene el detalle y las instrucciones para diligenciar las tablas claves de ejecución presupuestal por Pilar y Resultado, por modalidad y entidad, el movimiento de las cuentas en pesos, las tablas “Pareo”, las relaciones de contratos y pagos, disponible en <http://visionamazonia.minambiente.gov.co/>

En virtud del contrato de servicios firmado entre el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (MADS) y Fondo Patrimonio Natural (FPN), que en cláusula 3.4 seña la obligación de FPN de presentar informes financieros trimestrales, anuales y un informe al final de la ejecución del Proyecto, se emplearán los formatos utilizados para la presentación de informes ante KfW y se emplearán las mismas fuentes.

**Anuales:** Cubrirá periodos de un año, que inician en 1 julio y terminan el 30 junio del siguiente año. En vista de que requiere como insumo el Informe Financiero Anual que se entrega el 15 de agosto, el Informe Anual será entregado el siguiente 31 de Agosto. La versión final será remitida por la Jefe de Oficina de Asuntos Internacionales del MADS y/o a quien el Ministro de Ambiente delegue. Los informes incluirán el progreso logrado con relación a las metas propuestas, una evaluación de los problemas y asuntos derivados de la implementación del Programa, una discusión de la estrategia de implementación y estado de cumplimiento respecto a las disposiciones del Contrato de Aporte Financiero y del Acuerdo Separado (especialmente Anexo 5), incluso la gestión de riesgos.

**Informes Financieros y de Adquisiciones:** El Mecanismo Financiero preparará Informes Financieros Anuales que incluirán la gestión de la cuenta especial, sus subcuentas, los convenios y sub-acuerdos firmados, las transferencias efectuadas a beneficiarios, el diferencial cambiario, y los rendimientos alcanzados en el período fiscal y los costos de administración de los fondos del Proyecto. Los informes financieros también incluirán una corta interpretación de los datos presentados. Así mismo, incluirá en general la información de la ejecución financiera acumulada del Programa en el modelo de formatos (incluido el reporte al Reino Unido) de informe que estableció KfW y que se indica en la guía de preparación de informes financieros (disponible en: <http://visionamazonia.minambiente.gov.co/>). Se incluirá un capítulo sobre los costos de FPN en la gestión financiera de los recursos del Programa y el uso de la tasa de administración acordada.

Asimismo realizará un informe de adquisiciones anuales, el cual incluirá información de primer y segundo nivel<sup>6</sup>. También incluirá información de los procesos de tercer nivel que se hayan determinado como importantes y que se definieron que tengan visto bueno del Asesor Principal, conforme a lo establecido en el plan de adquisiciones.

Los Informes Financieros y de Adquisiciones Anuales serán enviados a más tardar el 15 de agosto de cada año al Coordinador del Programa para que este último entregue el informe consolidado a KfW hasta el 31 de agosto. El informe de auditoría financiera será enviado antes del 30 de octubre del respectivo año. Previo a su presentación a KfW los informes financieros deberán contar con el Visto Bueno de la empresa Consultora Internacional.

---

<sup>6</sup> Ver lo establecido en el numeral 5.5. Distribución general de funciones para los procedimientos de adquisiciones

**Reporte de las Emisiones Reducidas (ER):** El IDEAM en articulación con el MADS preparará un reporte anual que permita la verificación independiente de las ER. Para las ER de los años 2013 y 2014 el reporte se hará hasta febrero de 2016. Para las ER del año 2015 el reporte se hará el último trimestre de 2016. Para las ER del año 2016 el reporte se hará en el último trimestre de 2017 y para las ER del año 2017 el reporte se hará en el último trimestre de 2018.

**Informe de verificación independiente de las ER:** Una firma consultora independiente, contratada con recursos del Programa, elaborará un informe de verificación de las ER. Cada reporte debe presentarse para la remuneración de ERs.

**Resumen de Salvaguardas:** El MADS presentará antes del segundo pago por resultados, un resumen inicial de salvaguardas sobre el progreso alcanzado en el desarrollo del SIS a nivel nacional y un análisis sobre la forma como se están abordando y respetando las salvaguardas.

A partir del momento en que Colombia remita a la CMNUCC los resúmenes sobre la forma como se están abordando y respetando las salvaguardas conforme a la decisión 12/CP.19, serán estos mismos los resúmenes que serán enviados al KfW. Los mecanismos de revisión de dichos reportes serán definidos dentro del desarrollo de las decisiones del Marco REDD+ de Varsovia (CMNUCC).

**Monitoreo y Evaluación:** El Programa establecerá un sistema efectivo de monitoreo de la implementación y de sus impactos, especialmente referente a los indicadores especificados en el Marco Lógico y los riesgos identificados, que reportará anualmente e incluirá un análisis de riesgos e impactos básicos de actividades financiadas por fondos del Programa.

**Evaluación de medio término:** A medio término del Programa se llevará a cabo una evaluación externa independiente que evaluará el avance y los impactos sociales y ambientales del mismo, especialmente referente al Marco Lógico. Se contratará un evaluador externo independiente que será supervisada por el MADS.

**Auditoría Financiera Externa:** Una firma independiente realizará anualmente una auditoría externa a los Estados Financieros, la elegibilidad de los gastos y la ejecución y la conformidad de la implementación con las reglas de Adquisiciones acordadas. Durante la vigencia del Programa, se efectuarán varios procesos de auditoría, el primero cubrirá el período de ejecución financiera del 1 de julio 2016 a 30 de junio 2017. Los informes posteriores serán definidos por KfW y cubrirán los siguientes periodos de ejecución. Los

informes anuales de Auditoría posteriores deberán ser enviados al KfW antes del 30 de octubre de cada anualidad

### 3.3. Mecanismo para la Atención de Quejas y Reclamos

A través de los procesos de construcción colectiva de la ENREDD+, Evaluación Estratégica Ambiental y Social de REDD+ y de caracterización de salvaguardas se podrán identificar aspectos clave para prevenir la ocurrencia de daños ambientales y sociales que pudieran ser objeto de quejas en el futuro. El Mecanismo de información y reclamaciones es complementario a estos procesos.

Para el diseño del mecanismo de intercambio de información y atención de quejas y reclamos se procederá a través de los siguientes pasos:

- Realizar una evaluación rápida de los actuales mecanismos formales e informales de intercambio de información de las reclamaciones.
- Identificar de forma preventiva los aspectos sobre los cuales se presentarán quejas y reclamaciones entre los cuales se pueden encontrar: desinformación, falta de consultas, inadecuada participación, distribución de beneficios, tenencia de la tierra y a partir de ellos identificar las instituciones y competencias relacionadas.
- Elaborar un marco para el mecanismo propuesto de intercambio de información de las reclamaciones, incluyendo la identificación de puntos focales para la recepción de quejas de parte de actores locales que tengan presencia en los territorios, considerando especialmente facilitar el acceso a las comunidades que vivan lugares remotos, posibles mecanismos de conciliación y acceso a otros mecanismos formales de quejas.
- Describir la forma en que se realizarán el intercambio de información y las consultas en el mecanismo propuesto, considerando medios culturalmente apropiados y con presencia a nivel local.
- Diseñar un mecanismo web de atención y seguimiento a reclamaciones REDD+.
- Capacitación de los actores locales e institucionales en cuanto a los protocolos para atención de quejas y reclamaciones y resolución de conflictos.

Actualmente, el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible cuenta con una plataforma llamada ESIGDMA mediante la cual cualquier ciudadano puede interponer su petición, queja, reclamo, sugerencia o solicitud de información, las cuales son recibidas a través de la página web del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (Servicio al ciudadano – PQRSD), la página web de Visión Amazonía (Atención al ciudadano – PQRS) el cual lo llevará a la zona PQRSD del Ministerio, la Línea gratuita 01800915060 - Línea local de servicio al ciudadano 3323422, correo electrónico [servicioalciudadano@minambiente.gov.co](mailto:servicioalciudadano@minambiente.gov.co), cita previa ó On-line <https://sigdma.minambiente.gov.co/SedeElectronica/>. Con esta plataforma el Ministerio da cumplimiento a la Ley de Transparencia y Derecho a la Información Pública Nacional (Ley 1712 de 2014).

Una vez recibido el PQRSD por los anteriores canales, es cargado a la plataforma “ESIGDMA”, en donde el personal encargado re-direcciona a las direcciones o programas del Ministerio que deben

dar respuesta a la petición. Visión Amazonía tiene un usuario asignado por el Ministerio, mediante el cual llegan por este medio todas las peticiones, quejas, reclamos, sugerencias, solicitud de información, envío de información y todos aquellos documentos y correos enviados por personas naturales y jurídicas.

Al ingresar al usuario allí se identifican los requerimientos asignados al Programa para dar trámite de respuesta. En la plataforma se pueden descargar los documentos que contiene la información solicitada. Con esta información se procede a enviar a los Líderes de Pilar del Programa para que generen el insumo de respuesta que posteriormente se compila y carga en el sistema el cual automáticamente genera un oficio y se permite cargar documentos que se requieran como anexos, luego de estos se asigna por el sistema para que sea revisado por el área Jurídica del despacho del Viceministro. Una vez revisado el oficio se aprueba, radica y el Ministerio lo envía al peticionario.

Cuando las preguntas, quejas y reclamos están relacionadas con la gestión del Programa serán discutidas bajo la supervisión de Coordinador del Programa en el Equipo Gerencial, para determinar si hay necesidad de identificar e implementar medidas de mitigación, y qué socios se deberían involucrar en el proceso. Para aquellos casos que así lo requieran, se tratará en el Comité de Seguimiento del MADS con las respectivas Direcciones. En caso de quejas, reclamos y/o conflictos que afectan críticamente la ejecución del Programa y sean políticamente sensibles y con potenciales repercusiones internacionales es imprescindible informar inmediatamente al KfW.

#### **3.4. Implementación de los Subacuerdos y Convenios con Entidades Implementadoras**

Para llevar a cabo actividades específicas dentro del Programa Patrimonio Natural suscribirá convenios y subacuerdos con Entidades Implementadoras ya sean entidades públicas, privadas y mixtas, dependiendo de las actividades a desarrollarse y del interés de las partes. Los contratos indican de manera explícita que el MOP es mandatorio para las Entidades Implementadoras. Al respecto es necesario diferenciar cuando se trata de cada una de esas entidades:

- **Entidades Públicas**, hacen parte del **sector público**, es decir, la administración central, regional y local, y se consideran públicas ya que su control la ejerce el Estado, de igual forma son públicos los organismos y dependencias del Estado a los que la ley otorga capacidad para celebrar contratos (artículo 2 Ley 80 de 1993). Estas entidades se rigen por el derecho público colombiano, con las cuales, con el objeto de formalizar los mecanismos de colaboración para que, en el ámbito de sus respectivas competencias y atribuciones, aúnen esfuerzos, capacidades y recursos con la finalidad de llevar a cabo las actividades necesarias para la instrumentación de los pilares y componentes del Programa. A estas entidades en primera medida no se les transferirán recursos, por cuanto los mismos deben ser debidamente incorporados y asignados por la ley del Presupuesto General de la Nación-PGN, y el Decreto de Liquidación.

Conforme a lo anterior, dichas entidades se encargarán de liderar las actividades a desarrollarse para lo cual en el convenio se definirán el rol de cada una de las partes y sus obligaciones.

Lo anterior, por cuanto la preparación y aprobación del presupuesto público en Colombia toma un año, a partir que el proyecto que se va a incorporar al Presupuesto Público se encuentre debidamente formulado e inscrito en el Banco de Proyectos de la entidad responsable, debidamente registrado con concepto de viabilidad en el Banco de Proyectos sectorial en cabeza del respectivo Ministerio y haya sido recibido por el Departamento Nacional de Planeación.

Durante el proceso de preparación y aprobación del presupuesto diferentes entidades intervienen como: la entidad pública responsable, el Ministerio responsable del sector, el Departamento Nacional de Planeación, el Consejo Nacional de Política Económica y Social, el Consejo Superior de Política Fiscal, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, el Congreso de la República, la Corte Constitucional y la Presidencia de la República. Estas entidades deben asegurar la coherencia del Presupuesto, con el cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo y las metas fiscales y de gasto de la nación a mediano plazo (Ley 179/1994, Resolución 1569/1991, Resolución 5345/1993, artículos 8, 9 y 59, Decreto 111/1996, Ley 1473/2011, Ley 819/2003, Ley 152/1994, Decreto 4730/2005, Decreto 1957/2007). De otra parte, téngase en cuenta que los Alcaldes de acuerdo con la Ley 1551 de 2012 podrán incorporar dentro del presupuesto municipal, mediante decreto, los recursos provenientes de entidades nacionales o departamentales, o de cooperación internacional y adelantar su respectiva ejecución.

- **Entidades públicas regionales,** Corporaciones Autónomas Regionales son entes corporativos de carácter público, creados por la ley, integrados por las entidades territoriales que por sus características constituyen geográficamente un mismo ecosistema o conforman una unidad geopolítica. Son entidades dotadas de autonomía administrativa y financiera, patrimonio propio y personería jurídica, encargados de administrar, dentro del área de su jurisdicción, el medio ambiente y los recursos naturales renovables y propender por su desarrollo sostenible, de conformidad con las disposiciones legales y las políticas del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible.

El patrimonio y rentas de dichas corporaciones están constituido, de conformidad con la Ley 99 de 1993, artículo 43, numeral 10, por las sumas de dinero que a cualquier título le transfieran las entidades públicas o privadas.

- **Entidades públicas con régimen de derecho privado:** son las corporaciones civiles sin ánimo de lucro que se rigen por el derecho privado, con autonomía administrativa, financiera, experiencia y capacidad de incorporar normas y procedimientos tanto financieros como de adquisiciones que garanticen la agilidad, eficiencia y transparencia en los procesos de ejecución bajo esquemas de contratación

internacionalmente aceptados, a las cuales se les transferirán recursos a fin de que los ejecuten sobre las cuales se ejercerá el control técnico, legal y financiero sobre los mismos.

- **Entidades privadas:** son aquellas que se constituyen con capital privado sin ningún vínculo gubernamental y con fines lucrativos, con autonomía financiera, administrativa, experiencia y capacidad de incorporar normas y procedimientos financieros y de adquisiciones que garanticen la agilidad, eficiencia y transparencia en los procesos de ejecución bajo esquemas de contratación internacionalmente aceptadas.
- **Entidades privadas sin ánimo de lucro:** son entidades cuyo fin no es la persecución de un beneficio económico sino que principalmente persiguen una finalidad social, altruista, humanitaria y/o comunitaria. Por lo general se financian por ayudas y/o donaciones derivadas de empresas, e instituciones y organizaciones de todo tipo, y en algunos casos también reciben ayudas estatales puntuales o regulares. Suelen organizarse como asociaciones, fundaciones o cooperativas.
- **Organizaciones No Gubernamentales ONG:** organizadas a nivel local, nacional o internacional, orientadas por personas con un interés común, de naturaleza altruista, llevan a cabo servicios humanitarios y de beneficio social. Son entidades autónomas, sin injerencia estatal o gubernamental en sus decisiones, aunque sus trabajos en algunos casos se desarrollen en campos donde el Estado tiene responsabilidades.
- **Organizaciones de base:** son conformadas por un grupo de personas que defienden intereses comunes a través de una organización sin fines de lucro formada por asociados y suelen ser poco formales, pero tienen un objetivo amplio. Aquí están incluidas organizaciones campesinas, de agricultores y productores, asociaciones de mujeres, juntas de acción comunal veredales, etc., que hacen presencia en el territorio, son estratégicas para el Programa y que pueden ser garantes del cumplimiento de los compromisos requeridos, pero pueden carecer de capacidades técnicas, administrativas y financieras. Para ellas será necesario establecer mecanismos de fortalecimiento de capacidades institucionales.
- **Organizaciones Indígenas,** se trata de entidades de carácter público especial, departamentales o nacionales, conformadas por pueblos y comunidades indígenas de acuerdo con sus particulares formas de gobierno, que se encuentran debidamente inscritas de acuerdo con normas especiales como el decreto 1407 de 1991 u otras específicas, con certificados de existencia y representación expedidos por las cámaras de comercio. Ejercen la representación política a nivel departamental, en algunos casos, o nacional e internacional, en otros.

- **Asociaciones de Autoridades Tradicionales y Cabildos Indígenas y Zonales**, Entidades de carácter público especial, conformadas en ejercicio de la autonomía territorial, registradas, o en proceso de registro, ante la Dirección de Asuntos Indígenas, Rom y Minorías del Ministerio del Interior al amparo de lo dispuesto en el decreto 1088 de 1993, son representativas de uno o varios pueblos indígenas, con un ámbito territorial específico y con facultades de gobierno propio.
- **Autoridades Tradicionales y Cabildos Indígenas**, Autoridades indígenas de carácter local, inscritas ante las alcaldías y gobernaciones, con actas de posesión expedidas de acuerdo con lo dispuesto en la Constitución Política y las leyes nacionales.
- **Entidad Mixta**, cuando el capital social de la entidad está conformado por recursos públicos y privados y su régimen depende del aporte mayoritario, el cual debe ser igual o superior al 51%. Ejemplo FINAGRO.

Considerando las diferentes Entidades Implementadoras con las que se van a desarrollar las actividades necesarias para la instrumentación de los pilares y componentes del Programa, a través de diversos convenios o subacuerdos. Los contratos indicarán de manera explícita que el MOP es mandatorio para las Entidades Implementadoras.

**Tabla 1 Relación de tipo de Entidades Implementadoras y los respectivos tipo de acuerdos**

ENTIDADES SOCIAS Y/O IMPLEMENTADORAS	TIPO ACUERDO					
	CONVENIO MARCO	CONVENIO COOPERACIÓN	CONVENIO ASOCIACION	SUB-ACUERDOS	COEJECUCION	
	Unión de esfuerzos para el desarrollo de actividades generales que conllevan a la celebración de Convenios Específicos	Para desarrollar de manera conjunta actividades que interesan a las partes para que en el ámbito de sus competencias y atribuciones, aúnen esfuerzos con la finalidad de llevar a cabo las actividades necesarias para la instrumentación de los pilares y componentes del Programa	Para el desarrollo conjunto de actividades en relación con la misión y el cumplimiento de los fines que les ha impuesto la Constitución y la Ley a las entidades públicas	Para la implementación y ejecución de actividades del programa, se suscribirán con entidades con autonomía financiera, administrativa y capacidad de incorporar normas y procedimientos tanto financieros como de adquisiciones	FORTALECIMIENTO CAPACIDADES  Se transferirán recursos a las entidades para el desarrollo de actividades y el fortalecimiento de sus capacidades	SIN FORTALECIMIENTO CAPACIDADES  Cuando la entidad no cuente con las capacidades suficientes y no se decida fortalecer las mismas, no se les transferirán recursos, se coejecutará junto con la entidad implementadora
Entidad Pública (E): PNN, IDEAM, MADR, DNP, ALCALDIAS)	X		X			
Entidad Pública (E): ALCALDIAS)			X	X		
Entidad Pública Regional (E): CARs)	X		X	X		
Entidad Pública Régimen de Derecho Privado (E): SINCHI, IAvH)	X	X	X	X		
Entidades Privadas (E): CIAT)		X		X		
Entidades Privadas sin ánimo de lucro (E): Asociaciones de Productores)		X			X	X
ONGs	X	X		X		
Mixta		X		X	X	X

El fortalecimiento de capacidades permitirá a las Entidades Implementadoras de Base mejorar su gestión en la ejecución de proyectos y administración de recursos, para de esta manera tener mayor protagonismo en el desarrollo de acciones dirigidas a alcanzar las metas establecidas en el marco del Programa.

El fortalecimiento consistirá entre otras actividades, en jornadas de capacitación tipo talleres, en las cuales personal vinculado a las organizaciones sociales puedan recibir orientación para mejorar

sus procesos internos para dar trazabilidad y eficiencia en el manejo de recursos y optimizar la ejecución de labores. De otra parte, también pueden ser objeto de recibir personal capacitado para que apoyen al interior de las organizaciones los procesos que sean requeridos.

**Nota 1:** Los pilares que incluyen la ejecución de proyectos a través acuerdos con organizaciones de base deberán contemplar los costos para el fortalecimiento de capacidades; así como el seguimiento y monitoreo de las actividades implementadas en campo, como una línea de intervención independiente y cuyos recursos deben ser contemplados dentro de los Planes de Inversión por Desembolso.

**Nota 2:** Si pasados seis (6) meses desde suscrito el convenio o subacuerdo y la entidad responsable de la ejecución del PID no ha iniciado el proceso ejecución del algún rubro ni demuestra avances al respecto, se realizará una revisión al acuerdo en cuanto al monto y actividades, para definir la inversión de los recursos no ejecutados.

**Nota 3:** Si pasados seis (6) meses desde suscrito el convenio o subacuerdo y la entidad responsable de la ejecución del PID no ha iniciado el proceso ejecución ni muestren avances al respecto, se procederá a terminar y a liquidar el acuerdo.

#### **3.4.1. Proceso para la asignación de subacuerdos o convenios y seguimiento a Entidades Implementadoras (EI)**

El convenio o subacuerdo a suscribirse debe soportarse en una propuesta técnico económica que presentará la Entidad Social e Implementadora, la cual debe corresponder a los pilares del Programa. El Líder del Pilar correspondiente diseñará, elaborará los términos de referencia y solicitará a la entidad social/implementadora la elaboración de una propuesta técnico económica con base en los mismos. Se emplearán criterios y procesos competitivos para la asignación de recursos a entidades privadas en el marco de la suscripción de convenios y acuerdos.

El Líder del Pilar, a través de un Comité de Evaluación conformado por el equipo técnico deberá analizar y emitir un concepto sobre la viabilidad técnica y económica de la propuesta, el cual debe ser remitido a Patrimonio Natural como soporte para la elaboración del correspondiente convenio/subacuerdo y será la base para el seguimiento técnico financiero.

Respecto a la suscripción de acuerdos en el marco del Programa, con organizaciones de base que habitan en los territorios, tanto organizaciones campesinas como indígenas u otras, se deberá consultar *“La Guía para la suscripción de acuerdos con Organizaciones Campesinas e Indígenas del Programa REM Visión Amazonía”*.

- **Evaluación de capacidad legal, financiera y de adquisiciones**

Esta evaluación de capacidades tiene el objetivo primordial de evaluar el ambiente de control, los procedimientos y la capacidad legal de las entidades implementadoras con suficiente capacidad y experiencia que sea elegible para la ejecución de recursos en el marco del Programa. La evaluación de capacidad se centrará en:

- Capacidad legal
  - ✓ Revisión de requisitos legales de creación. Registro en Cámara de Comercio y Estatutos para verificar objeto social y actividades.
  - ✓ Acta de nombramiento y posesión del Director (para entidades públicas).
  - ✓ Cédula del representante legal.
  - ✓ Certificado de Procuraduría del representante legal.
  - ✓ Certificado de Contraloría del representante legal.
  - ✓ Certificado de antecedentes judiciales del representante legal (policía).
  - ✓ Experiencia de la Entidad Implementadora en temas objeto del Programa.
  - ✓ Capacidad de adquirir obligaciones por parte de su representante legal. Acta original de la Junta Directiva donde determine los montos autorizados.
  - ✓ Declaración de compromiso.
  
- Capacidad financiera
  - ✓ Políticas contables.
  - ✓ Certificación de existencia del sistema contable y procedimientos financieros.
  - ✓ Revisión de Estados Financieros y comparativo de los dos (2) últimos años.
  - ✓ Registro Único Tributario y Estado de cuenta DIAN
  - ✓ Declaraciones de renta de los dos (2) últimos años.
  - ✓ Certificación de pagos al sistema de seguridad social.
  - ✓ Certificación Bancaria
  
- Capacidad adquisiciones
  - ✓ Revisión de manuales de funciones y reglamento de personal.
  - ✓ Revisión de manual y procedimientos de selección de proveedores de bienes y servicios.
  - ✓ Revisión de política de manejo de inventarios.
  - ✓ Verificación de listados de partes excluidas.

#### **3.4.2. Certificaciones obligatorias**

Al finalizar el estudio de capacidad y previo a la firma de los convenios y subacuerdos, todas las entidades implementadoras certificarán que no han ofrecido, concedido ni aceptado ventajas improcedentes a empleados públicos o demás personas involucradas en el marco del proceso de asignación de recursos, en forma directa o indirecta, ni tampoco han ofrecido, concedido o aceptado tales incentivos o condiciones en el proceso mencionado y tampoco lo harán en la ejecución del Convenio y/o Subacuerdo. De igual manera, certificarán que no existe conflicto de interés conforme a las Directrices para la Contratación de consultores y de suministros, obras y servicios asociados de KfW.

Además, mediante documento escrito declararán que no se encuentran incluidos en los listados de sanciones del Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas, ni de la Unión Europea, ni del

gobierno alemán, ni en ninguna otra lista de sanciones o partes excluidas y asegurarán que los miembros de la entidad darán aviso inmediato a Patrimonio Natural y al KfW de ser incluidos.

#### **3.4.3. Requerimiento de reembolsos, fianzas, garantías y otros pagos similares**

Las Entidades Implementadoras deberán presentar garantías de anticipo y cumplimiento de las obligaciones establecidas en los Subacuerdos o Convenio. Se incluirán en la guía respectiva, condiciones especiales para organizaciones campesinas o indígenas para la ejecución de los proyectos.

La garantía de anticipo tiene por objeto asegurar que en el caso de que la Entidad Implementadora no cumpla con sus obligaciones contractuales, el anticipo efectuado será reembolsado al Mecanismo Financiero. El valor de la garantía de anticipo equivale al monto del anticipo. En principio, la garantía se irá reduciendo a prorrata del valor de los suministros y servicios efectuados.

La garantía de cumplimiento tiene por objeto asegurar el debido cumplimiento de todas las obligaciones contractuales por parte de la Entidad Implementadora. Por regla general, la garantía de cumplimiento cubrirá todo el período del contrato y hasta la recepción provisional del proyecto ascenderá a un 10% del valor de los recursos en efectivo del Subacuerdo o Convenio. Al haberse efectuado tal recepción provisional, se disminuya a un 5%.

Las garantías no se exigirán en los casos en que la evaluación de la capacidad legal, financiera y de adquisiciones de como resultado que aunque la Entidad Implementadora privada es elegible para el desarrollo de los pilares y componentes del Programa y para suscribir un subacuerdo, su capacidad financiera – estados financieros - y experiencia no son suficientes para la expedición de pólizas por parte de las Aseguradoras. En los casos en los que no se solicite garantía los desembolsos se harán contra entrega de productos, de acuerdo con el cronograma de actividades acordado para el desarrollo del subacuerdo.

De otra parte, cuando se suscriban subacuerdos con entidades implementadoras públicas, tampoco son exigibles las pólizas teniendo en cuenta el carácter de dichas entidades.

#### **3.4.4. Procedimiento contable en las Entidades Implementadoras - EI**

Las EI con las cuales se firmen convenios y Subacuerdos deben llevar una contabilidad independiente para el subacuerdo que se suscriba con Patrimonio Natural.

#### **3.4.5. Procedimientos para la adquisición de bienes, obras y servicios en las EI**

Los convenios y sub-acuerdos deberán incluir un Propuesta Técnica con un Plan de Trabajo, un Presupuesto y un Plan de Adquisiciones, este último debe incluir los bienes, obras y servicios requeridos para la implementación del mismo y con base en él se determinarán los métodos de selección y los umbrales de revisión conforme al presente manual. En el caso de los Planes de Adquisiciones de las Entidades Implementadoras, cuando se considere necesario conforme a lo determinado en el Plan de Adquisiciones de las EI, el Mecanismo Financiero revisa y da su aprobación en las diferentes etapas de los procesos de adquisiciones; en subacuerdos lo hará la EI

y el Mecanismo Financiero hará un seguimiento regular al cumplimiento del MOP (para más detalle, ver capítulo 5).

#### **4. ADMINISTRACION FINANCIERA Y CONTABLE DEL PROGRAMA**

##### **4.1. Aspectos de planeación**

Patrimonio Natural, en nombre del MADS, será el responsable de la gerencia financiera del Programa. Para ello debe preparar y presentar los informes financieros anuales, las solicitudes de desembolso y realizar los pagos a los proveedores y consultores y los desembolsos a los subacuerdos. De igual forma, será responsable del cumplimiento de las normas para la administración financiera del Programa.

Conforme al Anexo 4 sobre procedimiento de desembolso del Acuerdo por Separado, los desembolsos se realizarán mediante el Procedimiento de Pago Directo en Tramos. KfW presentará anualmente el estimado de programación de desembolsos de conformidad con los resultados verificados de ER y los desembolsos planificados en las monedas originales de los tres donantes (Euro, NOK, y Libras), que resultan en el registro de las ER correspondientes por el MADS. El MADS es el responsable de adelantar y radicar ante el KfW las solicitudes de desembolso, una vez cumplidos los procesos de verificación anual de reducción de emisiones y el registro de las REs involucradas en el respectivo desembolso.

KfW efectuará el pago directo de los desembolsos programados según el Acuerdo Separado a la cuenta en Euros de FPN. Del primer pago por resultados por las emisiones evitadas del periodo correspondiente de los años 2013 y 2014, el FPN reservará el monto del valor del contrato de consultoría para asegurar la disponibilidad de fondos para el pago del Consultor.

Patrimonio Natural tiene cuentas especiales en EURO y USD en Panamá a través de un banco vigilado por la Superintendencia Financiera de Colombia, el banco Bancolombia, para el manejo exclusivo de los recursos que desembolse KfW. Los pagos para consultores internacionales se realizarán desde la cuenta designada en Euros. Asimismo, tiene una cuenta especial en COP desde donde se realizarán los desembolsos a las cuentas especiales abiertas por Entidades Implementadoras y los pagos a los servicios de consultoría, bienes, obras y servicios según la proyección de las necesidades de inversión.

Paralelamente el MADS a través de la UER efectúa la revisión y actualización del PTG del Programa el cual se constituye en la herramienta orientadora para la preparación y elaboración de los Planes de Inversión por Desembolsos. Dentro de la construcción de los PIDs se deben considerar los resultados del Marco Lógico, la composición de financiación por cada uno de los Pilares, y la planificación de los porcentajes del esquema de Distribución de Beneficios según Anexo 2 del Acuerdo Separado.

En los cinco Pilares se financiarán gastos cuya finalidad sea acorde a los objetivos del Programa, entre los cuales se contemplarán bienes y servicios ejecutados por FPN y aquellos que ejecuten las Entidades Implementadoras, para lo cual se deberán considerar condiciones para garantizar que sean elegibles.

El Plan de Adquisiciones por Desembolso (PAD) se elabora a partir del PID aprobado y se requiere la No Objeción del KfW.

Los recursos temporalmente no utilizados serán invertidos en instrumentos financieros de bajo riesgo, dependiendo del flujo proyectado para las actividades. Para tal efecto se creó el Comité Financiero donde se determinan y recomienda las inversiones del Programa.

Todas las cuentas tanto en moneda extranjera como las correspondientes en pesos generan una rentabilidad mínima. De igual manera, no se genera un costo por administración de los recursos, solo se causan gastos bancarios por los pagos efectivos que se efectúen de las cuentas.

Los rendimientos financieros y el diferencial cambiario, producto de las inversiones realizadas y las diferencias entre las tasas de planificación de los PIDs y las de ejecución, se constituyen en recursos adicionales del Programa. El Coordinador del Programa determinará la destinación de estos recursos, los cuales se deben asignar dentro de los PID para ejecución dentro de los diferentes componentes y actividades, mostrándose de forma separada de los recursos recibidos por el KfW y considerando el esquema de Distribución de Beneficios 60% - 40% del presupuesto total del Programa (presupuesto de los desembolsos más la adición de los rendimientos). Esta programación de gastos con rendimientos se formaliza con la No Objeción de KfW al PID respectivo, o en el caso de requerirse una adición con cargo a rendimientos durante la ejecución de un PID, se requiere tramitar la No Objeción particular de KfW. El Informe Financiero Anual presentará como tabla clave el valor de los rendimientos financieros y el diferencial cambiario del Programa, así como la ejecución de dichos recursos si fuera el caso.

Si la inversión de estos recursos requiere de una nueva línea de intervención o si consideran adquisiciones que superan los USD 250.000 se requiere la No objeción del KfW.

## **4.2. Aspectos financieros**

### **4.2.1. Cuentas especiales designadas, y flujo de fondos**

Una vez recibidos los recursos de los PIDs, el Comité Financiero de acuerdo con las estimaciones y proyecciones de caja en las tres monedas y para los próximos seis meses siguientes, establece las inversiones de bajo riesgo de los recursos temporalmente no utilizados tanto en Euros, dólares y pesos, que serán invertidos en instrumentos financieros de bajo riesgo. Lo anterior depende del comportamiento nacional e internacional de las tasas de cambio y demás perspectivas del mercado, con base en el cual se pone a consideración de Comité Financiero las mejores opciones de inversión en una u otra moneda dependiendo del flujo proyectado para las actividades.

### **4.2.2. Gastos elegibles**

Los gastos elegibles son aquellos contemplados para los fines del Programa, siguiendo las normativas de selección y contratación para aquellas categorías definidas en el Contrato de Préstamo. Se consideran como *gastos elegibles* aquellos gastos que:

- a. Son necesarios para el proyecto y están en línea con sus objetivos y que estén en el Plan de Inversión por Desembolso y el Plan de Adquisiciones por Desembolso
- b. Obedecen a las políticas y contratos o convenios legales del Programa.

- c. Están adecuadamente registrados y sustentados en los sistemas del MF.
- d. Siguen los procedimientos de adquisiciones establecidos en el MOP.
- e. No obedecen a la satisfacción de necesidades personales de funcionarios y contratistas.
- f. Insumos o materiales que son empleados por las comunidades indígenas para trabajos y ceremonias tradicionales.

#### 4.2.3. Documentación soporte

Patrimonio Natural guardará todos los comprobantes originales, como mínimo por un período de cinco años después del término del Programa REM, y facilitará en todo momento al KfW o a los encargados del KfW (p.ej. auditores) y a representantes del Gobierno de Noruega y Reino Unido la inspección de los mismos y/o se les remitirá a primera solicitud al KfW o sus encargados o a los representantes del Gobierno de Noruega y al Gobierno de Reino Unido.

#### 4.2.4. Estrategia para minimizar el riesgo por tasa de cambio.

Patrimonio Natural administrará los recursos a través de una cuenta corriente en Euros registrada en Bancolombia Panamá de cubrimiento mundial para el manejo exclusivo de los recursos de Cooperación Financiera del Programa. La tasa de interés se define de acuerdo con el monto y tendencias del mercado, dicha tasa se causará diariamente si la cuenta cumple con el saldo mínimo requerido al final del día y son acreditados en el último día del mes. La tasa vigente para un saldo mínimo diario de €10,000 es de 0.10% Efectiva Anual.

- **Compromisos en moneda extranjera:** Se administrará a través de la cuenta corriente en Euro (para el Contrato de la firma Asesora Principal y contrato de Verificación de reducción de emisiones) y de ahorro en dólares. Los pagos para consultores internacionales se pueden realizar desde la cuenta designada en Euros o dólares.

De acuerdo con la programación de desembolsos y los compromisos adquiridos en el marco del Programa, los recursos temporalmente no ejecutados se podrán invertir en instrumentos financieros de bajo riesgo, según realidades de mercado internacional o local. El Comité Financiero mensualmente conocerá y aprobará las circunstancias respectivas.

- **Compromisos en Pesos:** Los recursos se administrarán a través de una cuenta de ahorros mediante la cual se efectuarán los pagos vía electrónica a los funcionario y proveedores de bienes y servicios. De acuerdo con la Programación de desembolsos y los compromisos adquiridos en el marco del Programa, el Coordinador del Programa junto con el Coordinador Administrativo y Financiero realizarán la estimación de pagos en un periodo determinado de acuerdo a las necesidades del Plan de Inversión por Desembolso para atender las obligaciones en moneda nacional.
- **Inversión de recursos:** Los recursos temporalmente no ejecutados se invertirán en instrumentos financieros de bajo riesgo. Para realizar dichas inversiones se realizará periódicamente por Fondo Patrimonio Natural y presentado al Comité Financiero la

proyección de los recursos a invertir teniendo en cuenta el flujo de caja, proyección de gastos, plazos y montos. Mensualmente, el Comité Financiero se reunirá y tomará las decisiones correspondientes según las circunstancias respectivas. El Comité Financiero aprobará los montos a monetizar (convertir recursos en euros o dólares a pesos) de los recursos, a la cuenta especial en Colombia en Pesos para financiar las actividades del Programa según la proyección de las necesidades de inversión caja (Pronóstico de pagos).

Las Entidades Implementadoras **no** podrán hacer estas inversiones en las mismas condiciones que se señalan.

#### **4.2.5. Aspectos financieros del Plan de Adquisiciones por Desembolso**

Desde el referente financiero, el Plan de Adquisiciones por Desembolso tiene una equivalencia con la actividad y el componente del PID para efectos de que la ejecución cumpla con el plan de actividades previsto. De manera oportuna y en caso de ser necesario, se podrán realizar los traslados que correspondan según proceso establecido. Cualquier variación a la planificación de los instrumentos de gestión que no esté debidamente aprobada puede generar en la declaración de no elegibilidad del gasto o inversión correspondiente.

#### **4.2.6. Impuestos**

Los recursos del Programa son exentos de todo impuesto tasa o contribución del orden nacional en virtud al artículo 96 de la ley 788 de 2002 y su Decreto reglamentario 540 de febrero de 2004. De conformidad con las normas citadas, el Programa cuenta con las certificaciones expedidas por KfW, indicando que FPN es el mecanismo financiero; del MADS certificando que el Programa es de utilidad común y de FPN certificando a entidades implementadoras o ejecutoras de Subacuerdos y contratistas directos que los pagos se efectúan con los recursos del aporte financiero indicado en el Acuerdo Separado. Las entidades implementadoras deben aplicar la exención en los mismos términos y con las mismas certificaciones, a excepción de sus contratistas para lo cual la entidad implementadora expide su propia certificación.

Existen excepciones por las cuales no es posible aplicar la exención tributaria de la que se benefician los recursos del Programa, al momento de efectuar las adquisiciones de los bienes y servicios. Asimismo, se debe tener en cuenta que la norma solo es de aplicación en el territorio nacional. Los casos excepcionales son:

- Las tasas aeroportuarias.
- Impuestos en gastos de viaje fuera del país.

Si bien como regla general se debe aplicar la exención de impuestos a todo el Programa, en aquellos gastos de viajes nacionales que impliquen IVA e Impuesto al consumo y en los cuales el impuesto facturado no exceda los \$ 30.000 por factura, se podrá cubrir con recursos del Programa.

#### **4.3. Aspectos contables**

La contabilidad del Programa se llevará en cumplimiento de las *Normas Internacionales de Información Financiera*, las cuales cumplen con los estándares contables aceptados, ya que los mismos serán aplicados en forma consistente y adecuada, reflejando las operaciones y situaciones

financieras, y garantizando también el registro independiente de las operaciones, recursos y desembolsos relacionados el Programa.

#### **4.3.1. Plan de Cuentas y centro de costos del Programa**

Teniendo en cuenta que Patrimonio Natural se constituyó como una entidad de capital mixto mayoritariamente privado, y se registrará por el derecho privado colombiano, se aplicará el Plan Único de Cuentas Comercial.

Las entidades Implementadoras de naturaleza pública deben aplicar lo descrito en este capítulo en el marco del Sistema General de la Contabilidad Pública.

El presupuesto será controlado y administrado a través del Sistema de Información Contable y Financiera (SICOF ERP) de Patrimonio Natural, el cual incluye módulos de presupuesto, contabilidad y tesorería.

El sistema integrado de contabilidad SICOF ERP genera la ejecución mensual de recursos en pesos una vez se dan los cierres contables oficiales de FPN y las entidades implementadoras para cumplimiento de las obligaciones tributarias y laborales de ley. FPN a través del Equipo Financiero del Programa genera el reporte de la ejecución mensual en dólares para ser equiparables con la planeación de los con los correspondientes PIDs.

#### **4.3.2. Procesos Contables**

Patrimonio Natural y las entidades implementadoras de Subacuerdos, serán los responsables del cumplimiento de todo el proceso de registro y consolidación contable durante la ejecución del Programa, asegurando la oportunidad, racionalidad y confiabilidad de los registros que se realicen con cargo al Programa, los cuales estarán ajustados a la normatividad vigente. La contabilidad del Programa se llevará en cumplimiento de las Normas de Contabilidad Generalmente Aceptados en Colombia decreto 2649, lo que permitirá:

- Que los recursos se registren debidamente para las finalidades previstas en el PID y el Plan de Adquisiciones por Desembolso.
- Que se puedan conocer los montos: apropiados por la firma de acuerdos y contratos, transferidos a entidades implementadoras de Subacuerdos y convenios de co ejecución, contratados con todos los proveedores de bienes y servicios, y ejecutado/pagado del Programa de cada una de las entidades u organizaciones.
- Cada una de las entidades implementadoras tendrá identificado y marcado dentro de su propia contabilidad: el Centro de costos de los registros del Subacuerdo, Criterios para el Registro Contable y Presupuestal durante la Ejecución del Programa.
- Los criterios a tener en cuenta para el manejo y control de los fondos transferidos, la cuenta contable de naturaleza pasiva para el registro de la ejecución de los recursos recibidos por las entidades.
- Los Recursos recibidos por las entidades no son ingresos de las entidades, aunque sí lo son las donaciones que resultan en la implementación como son la compra de los equipos y demás activos fijos.

- Contablemente los saldos mensuales de las cuentas en moneda extranjera se ajustan a pesos con la tasa de cambio del último día hábil del mes registrándose un ajuste por diferencia en cambio.
- Los rendimientos financieros y el diferencial cambiario causados por el manejo de moneda extranjera se registran en pesos como fuentes del Programa y se reinvierten como recursos temporalmente no utilizados previa información y aprobación del Comité Financiero del Programa.
- Los informes financieros del Programa deben tomar en cuenta los saldos contables oficiales e indicar o justificar cualquier diferencia resultante, esta revisión la cumplen las entidades implementadoras y FPN en la función de ejecución y consolidación de las cifras.
  - Las operaciones que se deriven de la ejecución del programa las hará Patrimonio Natural aplicando el Plan General de Contabilidad Comercial.
  - La donación en dinero se constituye como un pasivo en la contabilidad de Patrimonio Natural y se contabilizará en la cuenta “Moneda Nacional” y “Moneda Extranjera” contra una cuenta del Pasivo “Ingresos Recibidos para Terceros”.
  - Los recursos soportados en subacuerdos con entidades y organizaciones a través de la cuenta “Anticipos y avances” afectando la cuenta del banco de moneda local.
  - Se suscribirán los contratos y los pagos a entidades, organizaciones o personas naturales.
  - Para requerimientos específicos, como realización de talleres o en los casos donde el medio exija pagos en efectivo, se podrán manejar anticipos los cuales deberán ser debidamente legalizados.
  - La contabilización de los gastos ejecutados por las entidades en el desarrollo del programa, se hará a través de la cuenta correspondiente a las categorías de gasto del programa disminuyendo la cuenta del banco moneda local.

Para cada pago del Programa, se debitará la cuenta pasiva denominada “Ingresos Recibidos para Terceros” contra la cuenta activa de “Bancos”.

#### **4.3.3. Controles internos en pagos con cheques**

Los pagos Patrimonio Natural se efectuarán a través transferencias electrónicas ACH preferiblemente. Los cheques serán emitidos de manera ocasional a la orden del respectivo beneficiario. No está permitido emitir cheques “al portador” y por ningún motivo podrá superar los USD 200.000.

Las personas autorizadas para firmar cheques, no podrán emitirlos a su favor, excepto cuando se trate de reintegro de fondos, para lo cual el funcionario deberá hacer entrega de la factura o recibos que respalden el valor del reintegro, pagos por salarios o gastos de viaje nacional o internacional.

Si por algún motivo se anulara un cheque, el mismo debe inutilizarse de manera muy visible (ponerle ANULADO) y el espacio destinado a las firmas debe perforarse o recortarse; los cheques anulados se adjuntarán al informe contable mensual para el control del consecutivo de la chequera que esté en uso y para referencia en la revisión de las conciliaciones bancarias.

El aviso de extravío de un cheque girado por el responsable del manejo de los fondos, se aceptará por escrito, hecho que se notificará al banco girado de la misma manera. Solo podrá procederse a la reposición del cheque extraviado cuando el banco girado acuse recibido de la orden de no pago y confirme que el cheque no ha sido pagado.

Por ningún motivo se dejarán cheques firmados en blanco.

Cuando se establezca que existen cheques pendientes de cobro por un período superior a sesenta (60) días contados desde la fecha de su emisión, deberá efectuarse una minuciosa investigación y establecer las razones del no cobro.

- Todas las entidades ejecutoras de recursos deben elaborar y remitir la conciliación bancaria mensual.
- Las Entidades implementadoras y FPN como entidades ejecutoras y la vez que consolidan la ejecución general del Programa, deben elaborar los informes mensuales, trimestrales y anuales en los formatos previstos para tal fin.

#### **4.4. Presupuestos y traslados presupuestales**

El presupuesto es creado en el sistema SICOE ERP en pesos, de conformidad con el PID y el correspondiente Plan de Adquisiciones por Desembolso. Todos los instrumentos de gestión económica del Programa (PTG, PIDs, PAD) deben estar consistentes en sus cifras parciales y totales, tanto en dólares y pesos. Se deberá considerar para cada uno de los instrumentos una única estructura de actividades y componente. Dentro de cada uno de los pilares está previsto que el máximo de niveles sea de 4 dígitos (Necesidad del Implementador) aunque para los informes el nivel de reporte sea a 2 dígitos. La estructura de los componentes debe ser igual en todos los instrumentos de gestión anexo 2 del Acuerdo Separado.

No podrán efectuarse gastos que no estén debidamente presupuestados. En caso de que se requiera realizar una compra o contratar un servicio que no cuenta con el presupuesto correspondiente, deberá procederse, antes de ejecutar el gasto, a solicitar la aprobación de la correspondiente modificación presupuestaria.

El componente de Personal UER y Operatividad no requiere de aprobaciones en particular por parte de KfW y debe ser cargado a la aprobación del PID correspondiente, pero debe tenerse en cuenta que la Operatividad corresponde al 4% de los recursos totales del Programa.

Los traslados presupuestales y los cambios en el Plan de Adquisiciones por Desembolso deben ser solicitados, documentados y justificados ante el Coordinador del Programa y, una vez aprobados, solicitados a la coordinación financiera y administrativa del Programa. Cuando se trate de un Subacuerdo o Convenio, el Líder de Pilar respectivo debe dar su aprobación. El equipo financiero validará la viabilidad presupuestal de la solicitud de traslado notificando vía correo electrónico al

Coordinador del Programa o su delegado para la aprobación del mismo. Para mayor detalle ver numeral 3.2.

#### **4.5. Formatos del Programa**

Los formatos de reporte financiero son acordados con KfW en su estructura general y para efectos de consolidación, las Entidades Implementadoras reportarán en los mismos formatos conforme a sus necesidades.

Los formatos serán objeto de revisión según las particularidades o las nuevas necesidades presentadas durante la ejecución.

#### **4.6. Aspectos financieros en proyectos locales**

Las asociaciones y organizaciones locales que conforman las comunidades beneficiarias, dependiendo de la modalidad de vinculación jurídica reportarán la información de su ejecución de la misma manera que una entidad implementadora, sin embargo, en su caso requerirá de un plan de apoyo y fortalecimiento institucional específico.

#### **4.7. Seguimiento y controles financieros**

##### **4.7.1. Otros controles internos**

Queda totalmente prohibido utilizar dinero de los fondos para gastos ajenos a los fines del Programa.

Los intereses y las diferencias en cambio generados por la Cuenta Especial y manejadas por Patrimonio Natural son propiedad del Programa y serán reinvertidos en el mismo y/o para cubrir gastos financieros. La Revisoría Fiscal de Patrimonio Natural y el área de control interno de la entidad revisan rutinariamente, procedimientos para tesorería, desembolsos, recaudos, administración de recursos financieros, compras, cuentas por pagar, contratación y nómina.

De igual manera, la Contraloría General de la República, en sus atribuciones legales, realiza auditorías sobre la gestión del Mecanismo Financiero.

Patrimonio Natural incorporó a su código de ética los principios del Convenio de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) de lucha contra la corrupción de agentes públicos extranjeros en las transacciones comerciales internacionales.

Además, definirá las medidas adicionales y a quienes aplican las medidas de control interno de FPN (código de ética, manuales y códigos de conducta) en el marco del Programa REM, e identificará los riesgos, su probabilidad ocurrencia, se priorizarán y se determinarán las acciones de mitigación.

##### **4.7.2. Pagos a Implementadoras, contratistas y proveedores de bienes y servicios**

Los pagos se efectúan solo dos días a la semana contra la presentación de la cuenta de cobro o factura de servicios según condición fiscal del Proveedor, adjuntando los correspondientes

productos entregables según los requerimientos pactados en el subacuerdo, convenio de coejecución y/o contrato, previo visto bueno del correspondiente supervisor.

Los pagos de Patrimonio Natural se efectuarán únicamente a través de servicios electrónicos ACH a la cuenta bancaria previamente inscrita y certificada por los beneficiarios.

#### **4.8. Auditorías financieras anuales hasta la finalización del convenio**

Además de los mecanismos de control interno definidos, una firma independiente realizará anualmente una auditoría externa a los Estados Financieros, la elegibilidad de los gastos y la ejecución y avance del Plan de Adquisiciones por Desembolso.

#### **4.9. Riesgos financieros**

Existen riesgos financieros que deben ser contemplados dentro de la ejecución del Programa, como los que se relacionan a continuación:

- Fluctuaciones de tasa de cambio, que conlleven a pérdidas al momento de monetizar los recursos. Para mitigar este riesgo, la coordinación del Programa junto con la firma asesora principal analizan las variables y tendencias económicas para establecer la tasa de cambio a utilizar en la planificación de cada PID. A su vez, el comité financiero analiza el mercado cambiario buscando las mejores condiciones para realizar la monetización de los fondos requeridos.
- Desvalorización de recursos temporalmente no invertidos. Para mitigar esta situación se creó el Comité Financiero, cuya política establece realizar inversiones de bajo riesgo, en entidades financieras e instrumentos con alta calificación (AAA, AA+) que ofrezcan rendimientos que permitan reinvertir en actividades del programa. A su vez generar una reserva en caso de materializarse alguno de los riesgos financieros existentes.
- Gastos no elegibles cargados como inversión del Programa. Este riesgo se previene mediante la elaboración de los documentos de gestión del programa, capacitaciones a las Entidades Implementadoras, revisión y actualización del Manual Operativo y Visitas de seguimiento efectuadas por FPN. En caso de materializarse el riesgo, se declaran los gastos no elegibles y los mismos deberán ser cubiertos por las entidades o contratista que incurran en ellos.
- Pérdida de recursos por la no legalización de anticipos para diferentes actividades del programa. Este riesgo se presenta cuando los contratistas y personal vinculados contractualmente al programa no presenta los soportes de legalización de los gastos de los recursos transferidos como anticipos. Este riesgo se previene y mitiga a través de:
  - a) Los anticipos solo se girarán a las personas que se encuentren al día con las legalizaciones anteriores.
  - b) Excepcionalmente se podrán girar anticipos a personal no vinculado contractualmente al programa, pero que sí pertenezcan a las entidades aliadas y se considere por parte del Coordinador del Programa, que las

acciones a realizar son estratégicas, tienen relación directa con sus metas y resultados.

- c) Realización de capacitaciones sobre el procedimiento establecido para la legalización de anticipos.

#### **4.10. Gastos por concepto de viajes y desplazamientos**

Los gastos de viajes del personal vinculado al Programa se reconocerán teniendo en cuenta lo acordado en la política de viajes para Visión Amazonía la guía<sup>7</sup> de políticas de gastos de viaje del Programa contiene los procedimientos detallados según la modalidad de contratación existente.

Los gastos de viajes, por ser considerados que pertenecen a la categoría de gastos operativos según PADs, para las entidades implementadoras cuya vinculación sea mediante subacuerdos se registrarán por los procedimientos y formatos establecidos por estas, los cuales deben seguir políticas de un buen control interno y no ir en contravía a las directrices de contratación emitidas por KfW. Para las entidades cuya vinculación sean convenios y la ejecución del gasto sea administrada por FPN, se registrará por las políticas, procedimientos y formatos establecidos por FPN para tal fin.

Las solicitudes de avance y reembolso de gastos serán diligenciadas en el formato establecido, las cuales serán firmadas o aprobadas vía electrónica por el Coordinador de Visión Amazonía / Programa REM Colombia, como ordenador del gasto. Habrá una caja menor para manejo de ciertos gastos menores del Programa.

Patrimonio Natural podrá transferir fondos del Programa con quienes suscriba contratos.

Todos los giros se efectuarán teniendo en cuenta los siguientes factores:

- La forma de pago establecida en los contratos o acuerdos.
- El avance de ejecución presupuestal realizado o la legalización de gastos, presentado a Patrimonio Natural por las entidades y/o organizaciones.
- La solicitud de reembolso debe ser diligenciada en el formato establecido con una relación discriminada de los egresos.
- El cumplimiento de los productos acordados en el Contrato o acuerdo y con la aprobación respectiva.
- La disponibilidad de fondos del Programa determinada por el flujo de caja mensual efectivamente recibido del donante por Patrimonio Natural.

#### **4.11. Liquidación y Reembolso de Fondos**

Se establecerá la creación de dos fondos fijos de caja menor por la cuantía aprobada por los funcionarios competentes dentro de FPN. Para la caja menor se fija un tope o cuantía por parte de FPN y es administrada tanto por la UER (Asistente de Coordinador) y en FPN (Auxiliar administrativo). La persona que administra la caja menor requiere la autorización de los gastos por

---

<sup>7</sup> Guía sobre políticas de gastos de viaje y desplazamientos del Programa

parte de una segunda persona de mayor jerarquía en el Programa (Coordinador del Programa y Administrativo, respectivamente). Con este fondo se podrán sufragar gastos menores, extraordinarios y urgentes por una cuantía individual de hasta un 30% del valor total del fondo. Los conceptos de gastos que se pueden pagar con este recurso son: Papelería y elementos de oficina, insumos de cafetería, transportes urbanos internos, gastos de reuniones, implementos menores de tecnología (baterías, conectores USB, mouse). Para el proceso de legalización del reembolso de gastos se tendrán en cuenta los procedimientos internos del FPN, el MOP del Programa y la aplicación de la exención de los impuestos. Se deberá solicitar reembolsos cuando los gastos sumen el 80% del monto establecido para fondo fijo de caja menor. FPN, establecerá los controles internos pertinentes.

#### **4.12. Gestión documental**

Patrimonio Natural y las Entidades Implementadoras guardarán todos los comprobantes originales, como mínimo por un período de cinco años después del término del Programa, y facilitará en todo momento al KfW o a los encargados del KfW (p.ej. auditores y evaluadores) y a representantes del Gobierno de Noruega y Reino Unido la inspección de los mismos y/o se les remitirá a primera solicitud del KfW o sus encargados o de representantes del Gobierno de Noruega y del Gobierno de Reino Unido, también serán exigibles ante los organismos de control correspondientes.

#### **4.13. Costo de Administración de los Fondos**

Como pagos de administración de los recursos del Proyecto al FPN se aplicará el 5% sobre el monto administrado y ejecutado (“Gastos Administrativos FPN”). El 50% de los Gastos Administrativos correspondiente a los desembolsos proyectados del KfW al FPN para el año 2016, se pagará en el momento de recibir la primera transferencia de fondos. El restante de los Gastos Administrativos FPN, se pagará posterior a la presentación y aprobación del informe final de auditoría del año 2016, en base del valor efectivamente contratado y ejecutado al término de ese año. Para los desembolsos previstos para 2017 en adelante, el 50% de los Gastos Administrativos FPN se pagará al momento de recibir la transferencia del KfW al FPN y el 50% restante de los Gastos Administrativos FPN, posterior a la presentación del informe final de auditoría del año respectivo, en base del valor efectivamente contratado y ejecutado al término de dicho año.

El valor de los Gastos Administrativos y la forma de pago podrán reevaluarse durante la ejecución e implementación del Programa con base en las experiencias de implementación financiera y considerando los acuerdos previos con KfW.

Los Gastos Administrativos se cubrirán y se descontarán de los pagos por resultados recibidos por el Destinatario como pago en base de las ER. Sin embargo, los Gastos Administrativos de FPN no se contabilizan dentro del Esquema de Distribución de Beneficios e inversiones ni el enfoque “Stock-flujo” descritos en capítulo 2.1.

En el Informe Financiero Anual Patrimonio Natural informará sobre la composición de los costos en los que ha incurrido en la administración de los fondos del Programa.

## 5. ADQUISICIONES DEL PROGRAMA

Patrimonio Natural cuenta con un marco legal adecuado y políticas, normas y procedimientos de adquisiciones basados en la normatividad internacionalmente aceptada. Las adquisiciones de bienes, obras y servicios se realizan de conformidad con las políticas y normas de adquisiciones de los financiadores.

Las adquisiciones del Programa seguirán lo establecido en las cláusulas del Acuerdo por Separado y el Contrato de Prestación de Servicios, el Manual Operativo, las Directrices para la contratación de consultores en el marco de la Cooperación Financiera Oficial con países socios del KfW y las Directrices para la adjudicación de contratos de suministros y servicios en el marco de la Cooperación Financiera Oficial con países socios. Cada una de las contrataciones que se realizarán debe estar incluida en los PID y los Planes de Adquisiciones asociados que se desarrollarán para la ejecución del Programa y de los convenios y subacuerdos.

Las guías y procedimientos de selección y contratación son de uso obligatorio para UER y las Entidades Implementadoras que lleven a cabo procesos de adquisición con los fondos del Programa. La gerencia de los procesos es responsabilidad de Patrimonio Natural y por lo tanto será quien:

- Garantice y controle el cumplimiento de los procedimientos de selección.
- Convoque y presida el Comité de Evaluación de las propuestas/ofertas presentadas por los postores
- Adjudique, elabore y suscriba los contratos.
- Administre y haga seguimiento legal a los contratos

### 5.1. Planes de Adquisiciones

La UER presentará un Plan de Adquisiciones por Desembolso (PAD). Previo a que el Plan de Adquisiciones sea presentado a KfW este deberá contar con el Visto Bueno de la Consultoría Internacional. El plan proporcionará la base para los métodos de selección, las categorías de gasto y requerimientos de No Objeción por parte de KfW. El Plan de Adquisiciones por Desembolso que se presente a KfW incluirá las adquisiciones que van a ser realizadas por FPN.

El Plan de Adquisiciones por Desembolso será la herramienta oficial para la planificación, monitoreo y control de las contrataciones durante la implementación del Programa.

Para realizar un ajuste a una adquisición, ya sea por cantidades, categoría del gasto o modalidad por debajo de USD 100.000, el Coordinador del Programa es autónomo para realizar dicha modificación. Para cualquier cambio en adquisiciones de más de USD 100.000 hasta USD 250.000, se requiere Visto Bueno de la Consultoría Internacional y aprobación por el Coordinador del Programa. Cambios en adquisiciones por encima de los USD 250.000 requieren de la No Objeción de KfW. Los cambios se presentarán en el Informe Financiero Anual; se presentará el presupuesto

aprobado y el nuevo presupuesto con los cambios acumulados de la vigencia, para aprobación por parte de KfW.

La firma auditora externa también emitirá una opinión sobre la ejecución y el avance en el Plan de Adquisiciones por Desembolso.

## **5.2. Documentos Bases de Licitación**

Patrimonio Natural, con el apoyo de la Consultoría Internacional del Programa, preparará los modelos Bases de Licitación y Contratos para los siguientes procesos:

1. Licitación Internacional de Obras
2. Licitación Nacional de Obras
3. Licitación Internacional de Bienes, Suministros y Servicios
4. Licitación Nacional de Bienes, Suministros y Servicios
5. Licitación Internacional de Consultoría
6. Licitación Nacional de Consultoría

Una vez aprobados por el KfW, estos modelos serán utilizados en todas las licitaciones del Programa. La Consultoría Internacional del Programa verificará el uso correcto de los modelos.

## **5.3. Comités de Evaluación**

El Comité de Evaluación es la instancia designada para la calificación y evaluación de los postores y sus ofertas. Dicho Comité de Evaluación deberá aplicar los requisitos de precalificación o poscalificación, según sea el caso, y los criterios de evaluación señalados en las bases de licitación o los documentos de invitación.

Conforme a los resultados de la evaluación, el Comité de Evaluación emitirá la recomendación para la adjudicación del contrato.

- El Comité de Evaluación estará conformado por tres miembros como mínimo: al menos dos especialistas en la temática, formalmente designados por el Coordinador del Programa o por el Líder de Pilar designando por este, o el ordenador del gasto en caso de convenios y subacuerdos con Entidades Implementadoras, con el visto bueno del Líder de Pilar. Dicho Comité debe contar con experiencia de carácter técnico y/o administrativo sobre la prestación que se requiere contratar.
- Además, el Especialista en Adquisiciones del Mecanismo Financiero (MF) en procesos adelantados directamente por Patrimonio Natural, o los profesionales de adquisiciones o quien haga sus veces de las Entidades Implementadoras en el caso de subacuerdos, participa con voz pero sin voto. Para garantizar que el Comité de Evaluación funcione conforme al Manual, se cumpla el procedimiento de calificación a seguir en cada caso y las normas sobre adquisiciones.

Para el caso de las licitaciones nacionales e internacionales, se contará también con la participación de la Consultoría Internacional del Programa como miembro del Comité de Evaluación.

De ser necesario, por la complejidad del tema se puede recurrir a especialistas externos en el tema de la contratación de los servicios de consultoría y de la adquisición de bienes y servicios de consultoría. Dichos expertos podrán ser contratados como asesores del proceso de contratación o integrantes del Comité Evaluador, y podrán participar en diferentes etapas del mismo. Estos expertos deberán actuar en forma imparcial y no podrán tener conflicto de interés alguno.

La evaluación de la propuesta deberá realizarse de forma conjunta con el fin de asegurar la aplicación armonizada de los criterios de evaluación. Los miembros son solidariamente responsables por la recomendación que hagan, salvo que hagan constar por escrito su desacuerdo fundamentado a dicha recomendación.

Los miembros del Comité de Evaluación deberán emitir calificaciones individuales por cada criterio. El resultado consolidado y final de la evaluación debe constar en un acta donde se sustenten las evaluaciones emitidas y la recomendación de adjudicación.

El Comité de Evaluación remitirá a Patrimonio Natural los resultados de la evaluación final, con la recomendación de adjudicación para que proceda a realizar la contratación respectiva.

En el caso de que el Comité de Evaluación recomiende el rechazo de las ofertas, deberá comunicar al KfW para su No Objeción. Después, Patrimonio Natural procederá a declarar desierto el proceso, y podrá llamar a una nueva convocatoria. Si se incorporan variaciones sustanciales a los documentos originales de licitación, se tendrá por primera convocatoria este nuevo proceso.

El Comité de Evaluación, convocado por Patrimonio Natural, califica, precalifica los oferentes, emite evaluaciones individuales, prepara las actas y cuadros comparativos, recomienda la adjudicación y entrega oficialmente el proceso completo al Coordinador del Programa.

Patrimonio Natural procede a adjudicar y suscribir los contratos.

#### **5.4. Distribución general de funciones para los procedimientos de adquisiciones**

- El Coordinador del Programa, los Líderes de Pilar designados por este, o los ordenadores del gasto de las Entidades Implementadoras en caso de convenios o subacuerdos, con el visto bueno del Líder de Pilar, remiten de manera oficial los términos de referencia junto con la documentación necesaria y realizan las solicitudes de contratación del Programa a Patrimonio Natural, indicando el rubro de presupuesto a ser afectado con la misma.
- Patrimonio Natural, conforme al Plan de Adquisiciones por Desembolso, procede a:

1. Preparar las bases para una licitación en el caso de la Licitación Internacional, nacional y limitada y publicar las convocatorias a declarar interés en el portal de Patrimonio Natural y/o en los portales de GTAI (Germany Trade and Invest) y dgmarket.com para la preselección de oferentes.
2. Preparar las solicitudes de precios o de ofertas y realizar las invitaciones respectivas.
3. Preparar los formularios de compra directa y realizar la invitación respectiva.

- La Consultoría Internacional dará su Visto Bueno a cada etapa de los procesos de adquisición que requieran la No Objeción del KfW (ver capítulo 5.5).

Para las adquisiciones iguales o superiores a USD 250.000 KfW dará No Objeciones sucesivas conforme tabla 3. Esto tiene validez también para adjudicaciones que se realizan en el marco de Acuerdos con Entidades Implementadoras:

1. Bases de licitación, incluyendo los términos de referencia y presupuesto.
  2. Resultados de la pre- o pos-calificación
  3. Resultados de la evaluación técnica
  4. Resultados de la evaluación económica y combinada, así como a la recomendación de adjudicación
  5. Negociación y borrador del contrato
- El Comité de Evaluación, convocado por Patrimonio Natural, califica, precalifica los oferentes, emite evaluaciones individuales, prepara las actas y cuadros comparativos, recomienda la adjudicación y entrega oficialmente el proceso completo al Coordinador del Programa.
  - Patrimonio Natural procede a adjudicar y suscribir los contratos.

**5.5. Toma de decisiones con relación a los procesos de planificación y manejo presupuestal y de adquisiciones**

La Tabla 2 muestra una síntesis de las responsabilidades de verificación y las de aprobación y No Objeción por KfW de diferentes aspectos de los procesos de adquisiciones.

**Tabla 2 Responsabilidades de verificación, aprobación y No Objeción de los procesos de adquisiciones**

	Visto Bueno	Aprobación	No Objeción
<b>Documentos de planificación</b>			
PID	Consultoría Internacional	Comité Ejecutivo	SI
PAD	Consultoría Internacional	Coordinador	SI

Planes de Adquisición de EI	Con la No Objeción al PAD	Líder de Pilar	-
<b>Procesos estratégicos (Acuerdo Separado)</b>			
Evaluación Independiente de Medio Término y Final	Consultoría Internacional	Coordinador	SI
Verificaciones de Reducción de Emisiones	Consultoría Internacional	Coordinador	SI
Auditorías Financieras Externas	Consultoría Internacional	Coordinador	SI
<b>Cambios en presupuesto PID (USD)</b>			
<10% presupuesto dentro del Pilar (acumulado)	Patrimonio Natural	Coordinador	-
>10% presupuesto dentro del Pilar (acumulado)	Consultoría Internacional	Coordinador	-
Traslados acumulados <10% del presupuesto Pilar de origen a otro Pilar	Patrimonio Natural	Coordinador	-
Traslados acumulados >10% del presupuesto del Pilar de origen a otro Pilar	Consultoría Internacional	Coordinador	SI
Traslados presupuestales menores a 250.000 USD	Patrimonio Natural	Coordinador	-
Traslados presupuestales iguales o mayores a 250.000 USD, o traslado a una nueva línea de intervención	Patrimonio Natural - Consultoría Internacional	Comité de Seguimiento MADS	SI
<b>Adquisiciones en Planes de Adquisición de Subacuerdos con Entidades Implementadoras (USD)</b>			
<100.000 USD	Con la aprobación del Plan de Adquisiciones	Entidad Implementadora (subacuerdo) o Patrimonio Natural solo donde el Plan de Adquisiciones así lo determine	-
100.000 – 250.000 USD	Patrimonio Natural	Líder de Pilar	-
> 250.000 USD	Patrimonio Natural - Consultoría Internacional	Coordinador	-
<b>Cambios en cantidades, categoría del gasto y/o método de selección en una adquisición de Subacuerdos con Entidades Implementadoras (USD)</b>			
<100.000 USD	Patrimonio Natural	Líder de Pilar	-
100.000 – 250.000 USD	Patrimonio Natural	Coordinador	-

> 250.000 USD	Patrimonio Natural - Consultoría Internacional	Coordinador	-
---------------	---	-------------	---

La Consultoría Internacional del Programa revisará y dará su Visto Bueno a:

- **Documentos de planificación:** La Consultoría internacional dará su Visto Bueno a los documentos como el Plan de Inversión por Desembolso y el Plan de Adquisiciones por Desembolso respectivo, antes de su envío y No Objeción por parte de KfW.
- **Procesos estratégicos:** A los procesos de adquisiciones estratégicos identificados en el Acuerdo Separado como la evaluación externa de medio término, las verificaciones de reducción de emisiones y las auditorías financieras externas; la Consultoría Internacional dará su Visto Bueno en cada etapa del proceso, antes de que KfW dé su No Objeción.
- **Cambios presupuestales del PID aprobado:** Como regla general, en el caso de que los cambios presupuestales (acumulados) de un Pilar sobrepasaran el 10% del presupuesto total del Pilar, o de un traslado entre Pilares, la Consultoría lo revisará y dará su Visto Bueno al cambio propuesto; sólo en el caso de superar los 10% de traslado de un Pilar a otro Pilar, se enviará además para la No Objeción de KfW. **Adicional a esta regla general,** un cambio presupuestal igual o superior a los USD 250.000, o el traslado a una nueva línea de intervención dentro del mismo Pilar, requieren el Visto Bueno de la Consultoría Principal y la aprobación del Comité de Seguimiento del MADS.
- **Planes de Adquisiciones de Entidades Implementadoras:** En el caso de los planes de adquisiciones de las Entidades Implementadoras, una vez aprobados el plan por el Líder de Pilar, el responsable de revisar las diferentes etapas de los procesos de adquisiciones es en principio el Mecanismo Financiero; para las adquisiciones por debajo de los USD 100.000, lo revisa la Entidad Implementadora y solo en casos especiales donde se haya identificado previamente en el Plan de Adquisiciones, se requerirá la aprobación del Mecanismo Financiero. Adquisiciones de las Entidades Implementadoras por encima de USD 100.000 o donde el Coordinador del Programa así lo solicite, requiere del Visto Bueno del Mecanismo Financiero y la aprobación de los Términos de Referencia y Bases por el Líder de Pilar. Las adquisiciones igual o por encima de USD 250.000 USD requieren de la verificación de la Consultoría Internacional (pero no la No Objeción de KfW). **Adicional a lo anterior,** cambios en cantidades, categoría del gasto y/o método de selección en adquisiciones de las Entidades Implementadoras por debajo de USD 100.000, lo revisa Patrimonio Natural y el Líder de Pilar da su aprobación. Si las modificaciones estén entre USD 100.000 y USD 250.000 por adquisición, requieren la aprobación del Coordinador del Programa. Cambios en una adquisición por encima de 250.000 USD requieren el Visto Bueno previo por parte de la Consultoría Internacional.

### 5.6. Procesos de adquisición y No Objeciones de KfW

La tabla 3 abajo determina:

- Los procesos de adquisición que necesitarán No Objeción y las etapas en la que deberá ser solicitada.
- Los procesos que tendrán No Objeción previa con la sola aprobación del Plan de Adquisiciones por Desembolso.

**Tabla 3 Resumen general de Categorías de gasto, métodos de selección y No Objeciones requeridas**

Categoría de Gasto	Método de Adquisición	Aplicación	Techo por contrato (USD)	No-Objeción KfW	Forma de NO KfW
<b>Obras</b>					
	Licitación Pública Internacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicación en los portales de Gtai, dgmarket y Patrimonio Natural. Y portal Visión.</li> <li>• Opción postcalificación (previa no objeción).</li> <li>• Condiciones de pago y de contrato según hábitos internacionales.</li> </ul>	=> 1,000,000	Si	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bases de Solicitud de Ofertas, incluye términos de referencia.</li> <li>2. Listado de posibles oferentes</li> <li>3. Resultado de evaluación técnica</li> <li>4. Resultados de la evaluación económica y combinada y recomendación de adjudicación</li> <li>5. Borrador del contrato</li> </ol>
	Licitación Nacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicación solo en medios nacionales.</li> <li>• No se excluyen oferentes internacionales.</li> <li>• Opción postcalificación (previa no objeción).</li> <li>• Condiciones de pago y de contrato según norma nacional.</li> </ul>	= > 250,000 <1,000,000	Si	A través del PAD
	Solicitud de Precios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El valor de la obra es reducido.</li> <li>• El alcance es reducido.</li> <li>• Se conoce un número suficiente de oferentes cualificados, ya sea por referencia, o de licitaciones anteriores.</li> <li>• Solicitud a al menos tres oferentes cualificados.</li> </ul>	<250,000	Si	A través del PAD
<b>Bienes, suministros y servicios Asociados</b>					

	Licitación Pública Internacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicación en los portales de Gtai, dgmarket y Patrimonio Natural. Y portal Visión.</li> <li>• Opción postcalificación (previa no objeción),</li> <li>• Condiciones de pago y de contrato según hábitos internacionales.</li> </ul>	= > 250,000	Si	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bases de Solicitud de Ofertas, incluye términos de referencia.</li> <li>2. Listado de posibles oferentes</li> <li>3. Evaluación técnica</li> <li>4. Resultados de la evaluación económica y combinada y recomendación de adjudicación</li> <li>5. Borrador del contrato</li> </ol>
	Licitación Nacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicación solo en el portal de Patrimonio Natural</li> <li>• No se excluyen oferentes internacionales.</li> <li>• Opción postcalificación (previa no objeción).</li> <li>• Condiciones de pago y de contrato habituales en el país.</li> </ul>	<250,000	Si	A través del PAD
	Bolsa de Productos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicación en el Boletín de Negociación de la Bolsa Mercantil y en el portal web de Patrimonio Natural</li> <li>• Los bienes, productos y servicios ya deben estar inscritos en el SIBOL.</li> <li>• Uso de los mecanismos de negociación y el sistema de compensación y liquidación</li> <li>• No se excluyen oferentes internacionales.</li> <li>• Condiciones de pago y de contrato habituales en el país.</li> </ul>	= > 250,000	Si	A través del PAD
			<250,000	Si	A través del PAD
	Solicitud de Precios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Características técnicas uniformes o estandarizadas).</li> <li>• El valor del bien/servicios es reducido.</li> <li>• El alcance de los servicios es reducido.</li> <li>• Se conoce un número suficiente de oferentes cualificados, ya sea por referencia, o de licitaciones anteriores.</li> </ul>	> 5,000 < 250,000	Si	A través del PAD

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitud a al menos tres oferentes cualificados.</li> </ul>			
	Adjudicación Directa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El bajo valor del bien/servicios.</li> <li>• El bien/servicios es comercial y con calidades estándar.</li> <li>• Claro conocimiento de las características del mercado.</li> <li>• La variabilidad de costos en el mercado es mínima.</li> </ul>	= < 5,000	No	-
<b>Consultores</b>					
Firmas (No aplica para Entidades Implementadoras)					
	Licitación Pública Internacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicación en los portales de Gtai, dgmarket y Patrimonio Natural.</li> <li>• Opción postcalificación (previa no objeción).</li> <li>• Condiciones de pago y de contrato según hábitos internacionales (modelo KfW).</li> </ul>	= > 250,000	Si	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bases de Solicitud de Ofertas, incluye términos de referencia.</li> <li>2. Listado de posibles oferentes</li> <li>3. Evaluación técnica</li> <li>4. Resultados de la evaluación económica y combinada y recomendación de adjudicación</li> <li>5. Borrador del contrato</li> </ol>
	Licitación Nacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicación solo en portal de Patrimonio Natural</li> <li>• No se excluyen oferentes internacionales.</li> <li>• Opción postcalificación (previa no objeción).</li> <li>• Condiciones de pago y de contrato habituales en el país.</li> </ul>	<250,000	Si	A través del PAD
	Solicitud de Ofertas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El tipo de servicio es estandarizado</li> <li>• El valor es reducido.</li> <li>• El alcance es reducido.</li> <li>• Se conoce un número suficiente de oferentes cualificados, ya sea por referencia, o de licitaciones anteriores.</li> </ul>	>20,000 ≤ 250.000	Si	A través del PAD

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitud a al menos tres oferentes cualificados.</li> </ul>			
	Adjudicación fuera de concurso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menor valor</li> <li>• Es estandarizado</li> <li>• Claro conocimiento de las características del mercado,</li> <li>• La variabilidad de costos en el mercado es mínima.</li> </ul>	≤ 20,000	Si	A través del PAD
Consultores individuales	Solicitud de Ofertas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El valor es reducido.</li> <li>• El alcance es reducido.</li> <li>• Se conoce un número suficiente de oferentes cualificados, ya sea por referencia, o de licitaciones anteriores.</li> <li>• Solicitud a al menos tres oferentes cualificados.</li> </ul>	> 20,000 < 100,000	Si	A través del PAD
	Adjudicación fuera de concurso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menor valor</li> <li>• Claro conocimiento de las características del mercado,</li> <li>• La variabilidad de costos en el mercado es mínima.</li> </ul>	=< 20,000	Si	A través del PAD
<b>Personal</b>					
<b>Personal de gerencia, administrativo y técnico de la UER</b>	Invitación a presentar expresiones de interés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preselección de tres a seis postulantes (lista corta) por el Comité de Evaluación.</li> <li>• Selección final por el Comité de Evaluación con base en los antecedentes de experiencia, estudio y, de ser necesario, entrevistas.</li> </ul>	Para la remuneración del personal de gerencia, administrativo y técnico se aplicarán los topes máximos de presupuesto que se señalan a continuación y la asignación salarial se definirá teniendo en cuenta las funciones del cargo, el historial salarial, los antecedentes académicos, la experiencia específica y el conocimiento de las condiciones de la región donde se van a desarrollar las acciones del programa y la institucionalidad nacional, regional y local.	NO (sin embargo, se envíe los TdR a KfW antes de su publicación)	NA

			<p>TOPES</p> <p>Líderes de Pilar/Asesores /Coordinador de Comunicaciones – USD 5,000</p> <p>Puntos Focales/Profesionales técnicos – USD 4,000</p> <p>Para identificar la mejor oferta, no se incluye el monto de los topes en las TdR para los puestos respectivos.</p>		
	Adjudicación fuera de concurso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con experiencia excepcional y es el único calificado para la tarea</li> <li>• Los servicios son una continuación de un trabajo previo que el consultor ha desempeñado de manera satisfactoria.</li> </ul>	=< 20,000	Si, en el caso de personal clave y su reemplazo	TdRs y resultado selección

A continuación, se describe de manera detallada la manera como se llevarán a cabo los procesos de adquisición para cada método relacionado en el cuadro anterior.

**5.6.1. Licitación Pública Internacional**

Método estándar por definición y será utilizado cuando se prevea la participación de oferentes internacionales.

1. Elaboración de los documentos técnicos: Los términos de referencia, incluyendo las especificaciones técnicas y presupuesto deben ser preparados por la UER y Entidades Implementadoras y debidamente aprobados por el Coordinador del Programa o por el Líder de Pilar designado por este. Los mismos deben tener la debida claridad y detalle, la adquisición debe estar incluida en el PTG, PID y el Plan de Adquisiciones por Desembolso.
2. Requerimiento de trámite: el Coordinador del Programa, el Líder de Pilar designado o los ordenadores del gasto de los convenios, remiten de manera oficial los términos de referencia junto con la documentación necesaria y hace el requerimiento a Patrimonio Natural, indicando el rubro de presupuesto a ser afectado con la misma.

3. Elaboración de los documentos de precalificación e instrucciones a los oferentes: Patrimonio Natural revisa el Plan de Anual de Adquisiciones y elabora los documentos de precalificación.
4. Patrimonio Natural remite todo el paquete de términos de referencia, bases de la licitación con sus anexos, y texto de la publicación a la Consultoría Internacional, para que revise y dé su Visto Bueno en el formato de verificación establecido para tal fin.
5. Solicitud de No Objeción: Patrimonio Natural Solicita No Objeción a KfW a los documentos de precalificación.
6. Publicación de los documentos de precalificación: Patrimonio Natural solicita la publicación a en el Germany Trade and Invest (GTAI) y dgmarket.com. Al mismo tiempo o posteriormente procede a publicar en la página web de Patrimonio Natural. El plazo de presentación de documentos para la precalificación que debe ser de al menos treinta (30) días calendarios contados desde la fecha de su publicación.
7. Precalificación: Patrimonio Natural convoca al Comité de Evaluación, el cual se encarga de calificar la documentación presentada por los oferentes interesados con base en los criterios señalados en los documentos de precalificación. El resultado de la precalificación y la recomendación de los oferentes preseleccionados debe quedar en un acta debidamente firmada por los integrantes del Comité Evaluador. Si como resultado del procedimiento de precalificación ningún oferente interesado alcanzara el puntaje para precalificar, Patrimonio Natural procede a declarar desierto el proceso previa No Objeción de KfW.
8. La Consultoría Internacional revisará el proceso y la documentación y dará su Visto Bueno en el formato de verificación establecido para tal fin.
9. Solicitud de No Objeción a la precalificación: Patrimonio Natural solicita la respectiva No Objeción al procedimiento de precalificación.
10. Invitación a presentar ofertas: Patrimonio Natural hace llegar las bases de licitación, previa No Objeción de KfW, en formato digital a los oferentes precalificados para que presenten sus ofertas técnicas y financieras en sobres separados. El periodo de presentación de ofertas es de al menos cuarenta y cinco (45) días calendario contados desde la fecha de su envío. En las bases de licitación se señalan el periodo durante el cual los oferentes pueden formular preguntas o inquietudes y las mismas deberán ser respondidas a todos los oferentes invitados.
11. Evaluación técnica: Una vez finalizado el periodo de presentación de ofertas, las ofertas técnicas son evaluadas por el Comité designado para tal fin conforme a los criterios señalados en las bases de licitación.

Si llegase a presentarse el caso de presentarse una única oferta, el Comité de Evaluación procederá a evaluarla y recomendará la adjudicación si supera el puntaje mínimo técnico señalando y cumple los requerimientos

En el caso de que el Comité de Evaluación recomiende el rechazo de las ofertas, Patrimonio Natural procederá a declarar desierto el proceso, y deberá comunicar al KfW para su No Objeción.

Los miembros del Comité de Evaluación deberán emitir calificaciones individuales por cada criterio. El resultado consolidado y final de la evaluación debe constar en un acta donde se sustenten las evaluaciones emitidas y se recomienda la oferta mejor evaluada para iniciar la etapa de negociación.

12. La Consultoría Internacional revisará el proceso y la documentación y dará su Visto Bueno de la etapa de Evaluación Técnica en el formato de verificación establecido para tal fin.
13. No Objeción al resultado de la evaluación técnica: antes de abrir las ofertas financieras, KfW deberá otorgar su No-Objeción al resultado de la evaluación técnica. Solo aquellas ofertas técnicas que superen el mínimo técnico señalado en las bases de licitación pasan a la etapa de evaluación financiera.
14. La Consultoría Internacional revisará el proceso y la documentación y dará su Visto Bueno de la etapa de la evaluación financiera y resultado de la evaluación en el formato de verificación establecido para tal fin.
15. Solicitud de No Objeción a resultado completo de la evaluación: Patrimonio Natural solicita No Objeción al procedimiento de evaluación y a la recomendación de adjudicación.
16. Etapa de negociación: En el caso de ser necesario, Patrimonio Natural procede a invitar al oferente mejor evaluado a la etapa de negociación, dejando en un acta los pormenores de la negociación y el borrador del contrato acordado.
17. Adjudicación: Una vez culminadas las etapas de evaluación y de negociación, con la debida recomendación de adjudicación del Comité de Evaluación, Patrimonio Natural procede a adjudicar el proceso.
18. La Consultoría Internacional revisará el proceso y la documentación y dará su Visto Bueno al borrador del contrato negociado en el formato de verificación establecido para tal fin.
19. Solicitud de no objeción al borrador del contrato negociado: Patrimonio Natural solicita No Objeción al procedimiento de negociación y a la recomendación de adjudicación.
20. Firma de contrato: Patrimonio Natural procede a firmar el contrato con el oferente.

Previa No Objeción de KfW, podrá utilizarse el procedimiento de poscalificación descrito en las Directrices de Contratación del KfW, caso en el cual se solicitará a los posibles oferentes enviar la documentación para calificar junto con las propuestas técnicas y financieras en tres sobre sellados separados.

### **5.6.2. Licitación Nacional**

Será utilizado cuando se prevea solo la participación de oferentes nacionales, aunque no se podrán excluir oferentes internacionales de llegar a participar. Su publicación se realizará a través del portal web de Patrimonio Natural y se aplican los mismos procedimientos de la licitación pública internacional, solo que la No-Objeción del KfW será asegurada con la aprobación del Plan

de Adquisición. En procesos con montos por encima de los USD 100.000 (y debajo de USD 250.000), el Visto Bueno lo dará Patrimonio Natural y el Líder del Pilar dará su aprobación.

Podrá utilizarse el procedimiento de poscalificación descrito en las Directrices de Contratación del KfW, caso en el cual se solicitará a los posibles oferentes enviar la documentación para calificar junto con las propuestas técnicas y financieras en tres sobre sellados separados.

### **5.6.3 Solicitud de precios/ofertas**

La solicitud de precios/ofertas aplica cuando los bienes, suministro o servicios asociados sean de características técnicas uniformes o estén estandarizados, el valor y el alcance es reducido. De igual forma, aplica para las consultorías de corto plazo, cuyo alcance sea reducido y sus productos sean específicos y la oferta en el mercado sea limitado. La No Objeción se obtendrá con la aprobación del Plan de Adquisiciones por Desembolso.

En estos casos, se obtendrán cotizaciones/ofertas de por lo menos tres proveedores donde se sustente el cumplimiento de especificaciones técnicas solicitadas o la experiencia profesional requerida y bastará con que en la solicitud se describan las características del bien o del servicio. En procesos con montos por encima de los USD 100.000 (y debajo de USD 250.000), el Visto Bueno lo dará Patrimonio Natural y el Líder del Pilar dará su aprobación.

Tal como se señala en los procedimientos para la Licitación pública internacional y la nacional, deben surtirse las etapas de preparación de los documentos técnicos, requerimiento de trámite, invitación y evaluación. Debe ser incluida la justificativa para este método.

### **5.6.4 Adjudicación fuera de concurso**

En el caso de una adjudicación fuera de concurso solamente se solicitará una oferta y el contrato no se adjudicará en el marco de un concurso. La adjudicación fuera de concurso solamente es posible en casos excepcionales debidamente motivados y como descritos en las directrices del KfW numeral 3.07.

En las adjudicaciones fuera de concurso, el contratante verificará en todos los casos la adecuación de las ofertas técnica y financiera y, en su caso, de los demás componentes de la oferta. El resultado de dicha verificación deberá documentarse por escrito. El resultado de dicha verificación deberá documentarse por escrito. En procesos con montos por encima de los USD 100.000 (y debajo de USD 250.000), el Visto Bueno lo dará Patrimonio Natural y el Líder del Pilar dará su aprobación.

### 5.6.5 Procedimientos especiales para las Adquisiciones: Bolsa de productos

Debido a que Entidades Públicas como el IDEAM y el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural cuentan con acuerdos suscritos con la Bolsa Nacional Agropecuaria para la compra de bienes, productos y servicios de características técnicas uniformes y/o estandarizados en gran volumen, el Programa en ejecución de sus actividades podrá utilizar el mercado de productos físicos administrado por la misma, utilizando sus mecanismos de negociación y el sistema de compensación y liquidación.

Esta modalidad consiste en obtener el mejor precio, una vez cumplidos todos los requerimientos de calidad de los bienes, productos y servicios, mediante la puja dinámica del mercado (“subasta inversa” / “inverse auction”).

El uso de este mecanismo deberá ser justificado, en el Plan de Adquisiciones por Desembolso, incluyendo las ventajas de su utilización frente a otros métodos de adquisición descritos en el Manual, contar con la No Objeción de KfW y los bienes, productos y servicios ya deben estar inscritos en el SIBOL<sup>8</sup>.

En este caso, KfW dará su No Objeción al proceso a través del Plan de Adquisiciones por Desembolso. El proceso requiere el Visto Bueno de la Consultoría Internacional al Documento de Condiciones Previas incluyendo las fichas técnicas.

#### 5.6.5.1 Documento de Condiciones Previas

Este documento deberá incluir todos los términos de la negociación. El documento de condiciones debe contener toda la información necesaria y clara sobre los términos y requerimientos con el fin de evitar indebidas interpretaciones al momento de la ejecución de la Negociación:

- Objeto de la Negociación.
- Modalidad de la Puja (Precio o Cantidad).
- Valor Máximo de la Negociación (Neto).
- Términos y forma de entrega del objeto de la negociación.
- Forma de Pago.
- Condiciones previas a la negociación exigidas a quienes pretendan actuar como Sociedad Comisionista de Bolsa vendedora y comitente vendedor (Jurídicas, Financieras, Técnicas y de Experiencia).
- Obligaciones del Comitente Vendedor.
- Garantías Adicionales.

---

<sup>8</sup> **SIBOL:** Es el Sistema de Inscripción en Bolsa, cuyo objeto consiste en llevar un registro de la estandarización y tipificación de los bienes, productos, commodities, servicios, documentos de tradición o representativos de mercancías, títulos, valores, derechos, derivados y contratos que pueden ser transados a través de la Bolsa.

### 5.6.5.2. Ficha Técnica de Producto

En este documento se incluirán todas las características técnicas detalladas del bien y/o producto a adquirir, y que respalda la calidad del mismo, entre otros datos, debe contener los siguientes:

- Nombre del Producto (SIBOL).
- Nombre Comercial del Producto.
- Calidad.
- Generalidades.
- Requisitos Generales.
- Requisitos Específicos.
- Empaque y Rotulado.
- Presentación.

El mercado, en general, podrá formular las observaciones que considere pertinentes respecto al contenido de estos documentos, las mismas serán recibidas por la Bolsa, y posteriormente, remitidas a la Sociedad Comisionista que actúa por cuenta de Patrimonio Natural. Las respuestas a las observaciones se publicarán en la página web de la Bolsa previo a la publicación de compra.

### 5.6.5.3. Rueda de Selección

Una vez se cuente con la respectiva estructuración y aprobación de los documentos se realizará una invitación abierta a las Sociedades Comisionistas a participar en el proceso de selección de la Sociedad que actuará por cuenta de Patrimonio Natural como punta compradora, la cual se llevará a cabo a través de la plataforma tecnológica de que dispone la Bolsa adjudicándolo a quien ofrezca la propuesta de comisión más favorable para la entidad.

Dicha invitación se efectuará a través del Boletín Informativo de la Bolsa informando al mercado sobre las condiciones para la selección de la sociedad comisionista compradora. El Boletín deberá contener la fecha, hora de la selección y los requisitos previos y condiciones que deben acreditar las sociedades comisionistas interesadas en actuar por cuenta Patrimonio Natural. Esta selección se realizará a los 5 días hábiles después de publicado el boletín.

De conformidad con los mecanismos tecnológicos de los que actualmente dispone la Bolsa, el comitente comprador podrá aplicar la metodología de selección orientada a adjudicar la propuesta más favorable según la utilización de alguno de los siguientes criterios:

- La oferta menor;
- La oferta que más se aproxime a la media aritmética;
- La oferta que más se aproxime a la media geométrica;
- La oferta que más se aproxime a la media aritmética, previa eliminación de los valores que se alejen más de “X” desviaciones estándar de la muestra inicial.

Sobre la metodología que se usará en el aviso de convocatoria a la rueda de selección de sociedades comisionistas miembros de la Bolsa. En caso de empate, se tendrán en cuenta las posturas por orden de llegada. La selección definitiva del comisionista se realiza en la fecha determinada a las 11:00 a.m., tal como se mencionó anteriormente, el mercado tiene la oportunidad de realizar observaciones y comentarios a los documentos de la negociación, para lo cual cuentan con Un (1) día hábil después de realizada la selección del Comisionista. Dichas observaciones son trasladadas a la Comisionista compradora para que se realicen los respectivos ajustes en conjunto con Patrimonio Natural.

Realizada la selección de la sociedad comisionista que actuará por cuenta Patrimonio Natural, se efectuará el trámite de entrega de documentos por parte de la sociedad comisionista, la aprobación de pólizas u otro tipo de garantías que requiera y la firma del contrato de comisión entre las partes la sociedad comisionista seleccionada y Patrimonio Natural.

#### **5.6.5.4. Rueda de Negociación**

Previa suscripción del contrato de comisión, la Sociedad Comisionista de Bolsa Compradora, enviará a la Bolsa el Documento de Condiciones Previas definitivo con los respectivos ajustes de ser el caso, de acuerdo a los comentarios del mercado. La Bolsa procederá a publicar el Boletín de Negociación donde se le informa a los interesados, que la Sociedad Comisionista, actuando por cuenta Patrimonio Natural va a comprar los diferentes bienes, producto y/o servicios en la fecha determinada. Dicha negociación se realizará al séptimo día hábil después de la publicación del Boletín, tiempo prudencial que le permite a las Sociedades comisionistas vendedoras entregar los documentos de acreditación de condiciones previas a más tardar el cuarto (4) día hábil siguiente a la publicación del Boletín. La Bolsa para el quinto día hábil siguiente a la publicación del Boletín, entregará el resultado de dicha evaluación y el sexto día la Sociedad Vendedora tiene plazo de subsanar lo pertinente para finalmente salir a negociar el séptimo día.

Si bien el mecanismo ofrece la posibilidad al mercado de entregar comentarios y publicar la respuesta por parte del comprador en un plazo determinado, también es posible que se alleguen consultas hasta el mismo día de la rueda de negocios.

#### **5.6.5.5. Pluralidad de Oferentes**

Si en el plazo establecido para presentar los documentos de acreditación de condiciones previas, se presenta la situación de no contar con ningún comitente vendedor interesado, la Bolsa informará esta situación Patrimonio Natural, a efectos de que evalúe la pertinencia de modificar las condiciones con el fin de generar mayor pluralidad. Teniendo en cuenta que esta situación implica cambio en las condiciones previas, debe efectuarse nuevamente el proceso de publicación. Si en la fecha establecida para realizar la rueda de negocios no se presenta pluralidad de oferentes, es decir solo hay un comitente vendedor que cumple con las condiciones previas a la negociación, Patrimonio Natural podrá insistir en celebrar la operación con el único comitente vendedor, o sea, sin puja, o evaluar las condiciones y realizar ajustes a al Documento de

Condiciones Previa para lo cual se vuelve a publicar el proceso por los mismos 7 días hábiles iniciales.

#### **5.6.5.6. Cierre de la Operación**

Después de surtidas las etapas anteriormente mencionadas, se cierra la operación en la rueda de negocios por parte de las sociedades comisionistas vendedora y compradora, bajo las condiciones de mercado establecidas por Patrimonio Natural. Una vez cerrada la operación la Bolsa entrega el comprobante de negociación al siguiente día hábil después de cerrada la operación.

#### **5.6.5.7. Constitución de Garantías a favor del Sistema de Compensación de la Bolsa**

Al momento del cierre de la operación, la Bolsa inicia el proceso de valoración de la garantía de la operación, posteriormente informa y solicita la constitución de garantía a las partes, para lo cual estas tienen un plazo de 5 días hábiles para constituir la garantía líquida ante el Sistema de Compensación y Liquidación de la Bolsa. La Bolsa cumple la función de administrar dichas garantías y se constituyen con el fin de mitigar el riesgo de volatilidad del precio en un posible incumplimiento de las operaciones al que están expuestas las partes.

Ante un incumplimiento de una operación, la responsabilidad de la Bolsa se limitará exclusivamente a la ejecución de las garantías debidamente constituidas hasta su concurrencia, y a proveer el escenario para la celebración de la nueva operación, en despliegue de una obligación de medio y no de resultado. La garantía que se constituye al inicio de la operación es denominada “*Garantía Básica*” la cual cubre la variación en el precio por la no entrega o no recibo del producto y mitiga el Riesgo de Mercado. Es un porcentaje del valor total de la negociación, determinado a partir de la diferencia entre el precio de referencia informado para el producto, y el precio de la negociación y la volatilidad estimada del producto hasta la fecha de entrega, aplicada al precio forward teórico.

Así mismo, pueden solicitarse en el desarrollo de la operación “*Garantías Adicionales*” como complemento a la garantía inicial, las cuales pueden solicitarse cuando las variaciones en el precio, u otros factores de riesgo, hacen que la Garantía Básica sea insuficiente o por una situación que genera prórroga en la fecha de entrega.

#### **5.6.5.8. Ejecución de la Operación**

De acuerdo con las condiciones establecidas en el Documento de Condiciones Previas se inicia el proceso de entregas del producto y posterior pago de los mismos.

#### **5.6.5.9. Acreditación de Entregas**

Al momento del cierre de la negociación, se inicia la trazabilidad de la operación en el Sistema de Compensación y Liquidación de la Bolsa hasta la última fecha de pago por parte del comitente comprador; esto permite que cada uno de los comisionistas realice la respectiva acreditación de la

entrega por el lado de la punta vendedora y del recibo a satisfacción por el lado de la punta compradora.

El sistema permite solicitar prórrogas en las entregas con la debida aceptación de las partes y una vez se realizan las acreditaciones se procede a realizar el pago de los bienes y/o productos efectivamente entregados.

**5.6.5.10. Pago de la adquisición de los bienes y/o productos**

De acuerdo con los términos establecidos en el Documento de Condiciones Previas, los pagos se realizarán a través del Sistema de Compensación y Liquidación de acuerdo con los plazos establecidos por el comitente comprador una vez se acredite el recibo a satisfacción en el sistema.

**6. CONTRATACIÓN DE PERSONAL DE GERENCIA, ADMINISTRATIVO Y TÉCNICO DE LA UER**

**6.1. Procedimientos para la contratación de personal de la UER**

El personal de gerencia, administrativo y técnico de la UER se seleccionará a través de una convocatoria abierta a expresar interés para suplir el cargo que será publicada en la página web de Patrimonio Natural y Visión y para su selección prevalecerán los criterios que se definan en los términos de referencia establecidos para cada uno de ellos. No obstante, el personal de la UER no requieren de la No Objeción previa de KfW.

Para la remuneración del personal de gerencia, administrativo y técnico se aplicará la regla principal que el monto de personal de la UER no supere el 4% del presupuesto general del Programa; en caso que se llega a superar el 4%, se requiere la No Objeción del KfW. Como lineamiento general los topes máximos de presupuesto son los que se señalan a continuación y la asignación salarial se definirá teniendo en cuenta las funciones del cargo, el historial salarial, los antecedentes académicos, la experiencia específica y el conocimiento de las condiciones de la región donde se van a desarrollar las acciones del Programa y la institucionalidad nacional, regional y local. Para identificar la mejor oferta, no se incluye el monto de los topes en las TdR para los puestos respectivos.

PERFIL	TOPE PRESUPUESTAL (USD)
Líder de Pilar / Asesor / Coordinador Comunicaciones	5.000
Puntos focales y Personal Técnico	4.000

Para la selección del personal clave (el Coordinador y Líderes de Pilar) se conformará un Comité de Evaluación que será compuesto por las siguientes personas o sus delegados:

- Viceministro de Ambiente
- Dirección de Asuntos Sectoriales, Ambiental y Urbana

- Dirección de Bosques, Biodiversidad y Servicios Ecosistémicos
- Dirección de Cambio Climático y asuntos sectoriales

Para la selección de los puntos focales y demás personal, el Comité de Evaluación estará conformado por:

- El Coordinador del Programa y /o su delegado
- Dos profesionales técnicos delegados formalmente por el coordinador general
- El especialista de adquisiciones del Mecanismo Financiero como acompañante
- El Asesor Principal y/o su delegado con voz pero sin voto

En el caso de la selección del personal clave no se requerirá de la No Objeción del KfW, aunque se deberá informar en caso de cambio.

El procedimiento se hará de la siguiente manera:

**Elaboración de los términos de referencia:** El Coordinador del Programa, con apoyo administrativo de Patrimonio Natural, prepara los términos de referencia y demás condiciones para la contratación del personal, estableciendo los criterios de selección. Para la selección del Coordinador del Programa y los responsables de cada pilar y antes de la selección de los mismos, los TdR son elaborados por el equipo Visión Amazonía con la supervisión de las Direcciones Técnicas y el Despacho del Viceministro con apoyo de Patrimonio Natural.

**Aprobación de los términos de referencia:** En el caso de términos de referencia para personal técnico el Comité de Evaluación aprueba los mismos, asegurando que sean consistentes con los requerimientos del Programa, y que tengan la debida claridad y detalle para realizar el proceso de selección y contratación. Para el caso de personal técnico y administrativo que no sean personal clave, solo se requiere de la aprobación del el Coordinador del Programa y la Consultoría Internacional.

**Requerimiento de trámite:** El Coordinador del Programa (o en el caso de selección del coordinador el MADS) solicita a Patrimonio Natural la atención a su requerimiento de acuerdo a los procedimientos establecidos en el presente Manual.

**Identificación y preselección de postulantes:** Patrimonio Natural publica la solicitud a expresar interés en su página web y de Visión circula la convocatoria en las redes profesionales e institucionales pertinentes.

**Preselección de candidatos:** El Coordinador del Programa, con el apoyo administrativo de Patrimonio Natural, se encarga de preseleccionar los postulantes, de tres a seis candidatos, conforme a los antecedentes académicos y de experiencia requeridos.

**Selección del personal:** Para la selección final, Patrimonio Natural, previo acuerdo con la Coordinación del Programa, convocará al Comité que llevará a cabo la evaluación de los criterios señalados en los términos de referencia y realizará entrevistas de ser necesario. Patrimonio Natural se encargará de verificar las referencias profesionales. Los resultados de la evaluación deben constar en un acta de selección donde se emita una recomendación de contratación, la misma debe estar soportada con un cuadro comparativo.

Proceso de contratación: El Coordinador del Programa solicita la contratación de manera oficial, remitiendo la documentación necesaria. Patrimonio Natural procede a la elaboración de la minuta del contrato.

Suscripción de contrato: Patrimonio Natural procede a la firma del contrato con la persona seleccionada.

Se prevé contratar y financiar con fondos del Programa el siguiente personal.

- 1 Coordinador del Programa
- 1 asistente del coordinador
- 5 Líderes de Pilar
  - 1 Líder Gobernanza Forestal
  - 1 Líder Sectorial
  - 1 Líder Agroambiental
  - 1 Líder Indígena
  - 1 Líder MRV
- 1 asesor para el pilar de Gobernanza Ambiental con Pueblos Indígenas
- 1 coordinador de comunicaciones
- 9 Puntos focales REM en la región
  - 2 profesionales del pilar agroambiental
  - 2 profesionales en el Sinchi, uno en Guaviare y otro en Caquetá
  - 2 profesionales para el Pilar Indígena que están en permanente interlocución con PNN en la Dirección Territorial Amazonía
  - 1 profesional en CDA, regional Guaviare
  - 1 profesional en Corpoamazonía, regional Caquetá
  - 1 profesional en Cormacarena, zona de la macarena.

## **6.2. Contratación y remuneración de personal de gerencia, administrativo y técnico de las Entidades Implementadoras**

Una vez que los fondos de pagos por resultados sean desembolsados y los respectivos Convenios y Subacuerdos a suscribir, planes de adquisiciones y el personal sean aprobados, es permitido contratar personal para prestación de servicios bajo el presupuesto de múltiples PIDs. También es permitido extender contratos de servicios sin nuevas convocatorias, siempre que la contratación inicial se haya dado bajo un proceso competitivo, su desempeño haya sido satisfactorio y las actividades que venía desempeñando se requieran para la continuidad del Programa.

La remuneración del personal de gerencia, administrativo y técnico en las Entidades Implementadoras se deberá definir teniendo en cuenta el mercado local, el historial salarial, las funciones del cargo, los antecedentes académicos, la experiencia específica y el conocimiento de las condiciones de la región donde se van a desarrollar las acciones del Programa y la institucionalidad nacional, regional y local.

En ningún caso, el presupuesto mensual podrá superar los techos señalados para el personal de gerencia, administrativo y técnico de la UER según el perfil requerido. En caso de que el personal asignado al Programa pertenezca a la planta de la Entidad Implementadora, o al ser contratado, se le reconozca un salario que exceda el tope señalado, solo se cubrirá por el Programa el valor permitido y el excedente debe ser asumido por la entidad.

## **7. ADMINISTRACIÓN DE BIENES**

### **7.1. Inventario de Bienes y Seguros**

Todo activo será adquirido por medio de un contrato de compraventa, suministro u orden de compra y será revisado y registrado en el inventario de bienes adquiridos para la ejecución del Programa en cada institución.

Las entidades u organizaciones que suscriban acuerdos con Patrimonio Natural mantendrán un formato de inventario de bienes adquiridos durante el período informado. Los bienes como vehículos, computadores y equipos mayores serán asegurados.

La asignación de bienes y equipos al personal técnico se realizará a través de un formato en el que se establecen las responsabilidades para el manejo de los mismos.

### **7.2. Transferencia de bienes**

La transferencia del título de propiedad correspondiente a los bienes adquiridos para la utilización por parte de Entidades Implementadoras conforme a los acuerdos suscritos debe efectuarse en la medida en que estos sean entregados a tales entidades para su utilización, dejando claramente establecidas las responsabilidades de su uso en tales convenios.

## **8. COSTOS OPERATIVOS**

Corresponden a los costos incrementales razonables que se han generado debido a la administración, implementación, monitoreo y supervisión del Programa.

Dentro de esta categoría se encuentran los gastos de viaje de la UER para las tareas y actividades relacionadas con la implementación del Programa; comisiones bancarias, logística, materiales y alimentación para la realización de actividades de capacitación y talleres y reuniones, incluida la alimentación para los participantes; alquiler de salones y ayudas audiovisuales; combustible; mantenimientos; materiales fungibles; uniformes; jornales para auxiliares de campo; facilitadores locales; herramientas e insumos para la implementación y mantenimientos de arreglos agroforestales; postes, alambres, material vegetal, plántulas, productos de pancoger, kit de bienes y herramientas menores, ferretería ; impresiones; publicaciones; suministros de oficina, incluida papelería; servicios públicos; comunicaciones; transporte, fluvial o terrestres, incluidos vehículos de tracción animal y semovientes.

Los gastos de viajes generados por los desplazamientos del personal vinculado al Programa se reconocerán según lo establecido en la política de viáticos para el Programa, esto es, para el personal de la UER o cualquier personal mediante el cual se ejecuten gasto de viajes.

- **Gastos de viaje y Costos operativos para consultorías a corto Plazo**

En el caso de consultorías a corto plazo, gastos de viaje y costos asociados a la realización de actividades en campo deben estimarse en la propuesta económica que presente para llevar a cabo el trabajo.

## 9. GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS SOCIO-AMBIENTALES – GIRSA

Enmarcado en el compromiso del país de desarrollar un Sistema Nacional de Salvaguardas para REDD+ en Colombia, y cumpliendo con el principio de Acción sin Riesgo (“*Do no harm*”) del KfW, el Programa REM Visión Amazonía ha desarrollado un Sistema de Gestión Integral de Riesgos Socio-Ambientales (GIRSA), que es de carácter vinculante para todos los pilares e implementadores de proyectos del Programa.

El objetivo de la Gestión Integral de Riesgos Socio-Ambientales es ofrecer una herramienta para facilitar la identificación, análisis y toma de decisiones frente a la gestión de los riesgos que puedan generarse por la implementación de las diferentes acciones consideradas en el Programa. Como tal es un instrumento de gestión del Programa REM Colombia para analizar y prevenir, mitigar o disminuir los riesgos relacionados con la ejecución de sus acciones en los diferentes pilares de Visión Amazonía.

El documento de la GIRSA aporta las herramientas de análisis de riesgos (internos y externos) a nivel del Programa y a nivel de proyectos, y de identificación de las medidas de salvaguardas.



**Figura 2 Etapas para la Gestión Integral de Riesgos de Visión Amazonía**

A nivel del Programa, para cada ciclo de planificación de la inversión de un sucesivo desembolso (PID), es de carácter obligatorio aplicar el ciclo de los diferentes pasos de la GIRSA a nivel del Programa y cada Pilar, y reportar sobre los resultados de su gestión, como insumo para los respectivos Informes Anuales y los Reportes Nacionales de Información de Salvaguardas.

A nivel de los proyectos, las Entidades Implementadoras tienen la obligación de realizar el respectivo análisis aplicando las herramientas propuestas y reportar sobre la implementación de las medidas de salvaguardas identificadas; Esta responsabilidad debe ser incluido como compromiso formal en los respectivos subacuerdos y contratos.

## 10. ESQUEMA DE MONITOREO, EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE DEL PROGRAMA

El Programa ha previsto la implementación de un sistema de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje, con el fin de disponer de información de forma sistemática y periódica que facilite la toma de decisiones efectivas y oportunas a los diferentes niveles de la gestión del Programa, desde los donantes, el Comité Ejecutivo, la Coordinación del Programa, así como los miembros de la UER y de las Entidades Implementadoras. El sistema comprende tanto el Monitoreo de la Reducción de Emisiones base para el esquema de Pago por Resultados, el monitoreo de indicadores de resultados y de impacto del esquema de Distribución de Beneficios, el seguimiento a la gestión de las Entidades Implementadoras, el sistema de planificación, reporte y evaluación periódica, y finalmente, el componente de la gestión de conocimiento de la gestión del Programa REM Colombia – Visión Amazonía.

Se formulará un Plan de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje (en construcción) que va mas allá del monitoreo operativo si no al monitoreo de indicadores de resultados y de impactos. El Plan describirá los objetivos y las responsabilidades y los instrumentos de monitoreo y seguimiento.

El Programa implementa actualmente ya un sistema de Monitoreo y Reporte de la Reducción de Emisiones, un sistema de planificación, reporte y evaluación en función del Marco Lógico y según lo expuesto en este MOP, y un esquema de seguimiento a los proyectos de las Entidades Implementadoras para recoger los avances de las actividades que se describe a continuación.

Se busca con el sistema de seguimiento a los proyectos contar con información:

- Relevante: que refleje no solamente el avance de las actividades en un nivel general, sino que haga énfasis en las actividades más críticas o determinantes dentro de cada implementación.
- Estandarizada: que emplee un lenguaje común para todos los pilares e implementadores, permitiendo la comparación y consolidación de reportes a nivel de cada Pilar y del Programa en general.
- Oportuna: que no solo muestre un panorama actualizado del avance del Programa, sino que permita hacer una “vista al frente” en las actividades críticas, dando a los tomadores de decisiones la capacidad de tomar medidas preventivas o correctivas con mayor eficacia.
- Soportada en evidencias.

El sistema, que se explica de forma detallada en la *Guía para el Seguimiento y Monitoreo de Proyectos* (disponible en <http://visionamazonia.minambiente.gov.co/>), parte del necesario desarrollo de los siguientes documentos base para cada implementador:

- Presupuesto detallado
- Plan de Adquisiciones
- Cronograma (PDT) de actividades

Partiendo de los documentos base, el sistema ha formulado las siguientes herramientas para el logro de su objetivo:

#### **10.1. Reporte Mensual de Hitos**

Los hitos de control, establecidos durante la construcción de los Planes de Trabajo, son herramientas útiles en el seguimiento de cualquier proyecto, permitiendo enfocar la atención de los tomadores de decisión en la entrega de productos intermedios o finales, actividades críticas dentro del plan de trabajo, y aquellas actividades menos relevantes desde el punto de vista de empleo de recursos pero que constituyen pasos previos indispensables para el inicio de otras actividades más relevantes o críticas. El reporte de hitos cuenta con la ventaja adicional de ser conceptualmente más sencillo y fácil de aplicar, lo que posibilita recibirlo con mayor frecuencia y con menos restricciones en cuanto a la formación técnica o conocimientos específicos de quien reporta.

#### **10.2. Reuniones Bimestrales de Seguimiento**

Se ha previsto realizar reuniones bimestrales para verificar el avance y desempeño de las actividades del Programa, estas reuniones deben incluir al Líder del Pilar, representantes de la Entidad Implementadora con poder de decisión, el equipo clave de FPN y cualquier otra persona cuya presencia se considere necesaria. En estos espacios se debe llevar a cabo, entre otras, lo siguiente:

- Revisión del avance de ejecución de actividades
- Revisión del avance de ejecución financiera
- Verificación de la ejecución del Plan de Adquisiciones de las EI
- Discusión de aspectos técnicos relevantes

#### **10.3. Informe Trimestral de Seguimiento**

Este reporte incluye mayor detalle en la información técnica, medición no solo cualitativa sino cuantitativa del avance de las actividades del proyecto y brindará mayor flexibilidad para el reporte de amenazas, solicitudes de apoyo y otros aspectos que normalmente no se incluyen en los reportes mensuales de hitos. Este reporte permite también la construcción de curvas cuantitativas de seguimiento para cada implementador.

#### **10.4. Visitas de revisión y verificación**

En el marco de la ejecución de sub acuerdos, FPN programará, con la frecuencia que considere necesaria, visitas de inspección a las sedes de las Entidades Implementadoras con el fin de revisar la documentación de los procesos de contratación que se hayan llevado a cabo, además de la información técnica y financiera del proyecto. Estas visitas constituyen una instancia de control específica para los sub acuerdos, pues tiene como fin específico verificar el cumplimiento por parte de la entidad implementadora de lo establecido en el Plan de Adquisiciones por Desembolso.

#### **10.5. Informes Técnicos y Soporte de Productos**

También en el marco de la ejecución de sub acuerdos, FPN solicitará a las entidades implementadoras, como requisito para la realización de desembolsos, un informe técnico detallado. Este reporte se trasladará al Líder del Pilar respectivo quien, como autoridad técnica, dará su aprobación para la realización de los pagos solicitados por la entidad implementadora.

#### **10.6. Plan de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje**

El Programa realizará el seguimiento a los indicadores de resultado e impacto, siguiendo la metodología y los procedimientos establecidos en el Plan de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje. La medición periódica permitirá generar insumos para la evaluación de Término Medio, evaluación final y la sistematización de las lecciones aprendidas.



# GOBIERNO DE COLOMBIA



El Programa REDD Early Movers Colombia es cofinanciado por el Reino de Noruega, el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda de Norte, y la República Federal de Alemania a través del KfW



Norwegian Ministry of Climate and Environment



Funded by UK Government



KfW