

## **TABLA DE CONTENIDOS**

<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
PRESENTACIÓN	1
1. DIAGNÓSTICO.	2
1.1. VISION.	2
1.2. MISION.	2
1.3. ANTECEDENTES	3
1.4. OBJETIVOS	5
1.4.1. Objetivo General	5
1.4.2. Objetivos Específicos	5
1.5. REALIDAD INSTITUCIONAL	6
1.5.1. Principales Debilidades	6
1.5.1.1. La Política Institucional	6
1.5.1.2. Presupuesto	7
1.5.1.3. Coordinación Sectorial e Interinstucional	8
1.5.1.4. Estructura y Organización Institucional	9
1.5.2. Fortalezas y Oportunidades	11
1.5.2.1. La Política Institucional	11
1.5.2.2. Coordinación Sectorial e Interinstitucional	12
1.5.2.3. Estructura y Organización Institucional	12
1.6. CONCLUSIÓN	13

2. PROPUESTA	16
2.1. VISIÓN Y MISIÓN	16
2.2. REDEFINICIÓN DE OBJETIVOS	16
2.2.1. Objetivo General	16
2.2.2. Objetivos Especificos	16
2.3. REORGANIZACIÓN	17
2.3.1. Definición	17
2.3.2. Propósito General	17
2.3.3. Propósitos Específicos	17
2.3.4. Organización Propuesta	18
2.3.4.1. Descripción de Funciones	19
2.3.5. Recomendaciones	25
2.4. REDEFINICIÓN PRESUPUESTARIA	27

## ANEXOS

ANEXO N°1:	Organigrama actual
ANEXO N°2:	Organigrama propuesto
ANEXO N°3:	Diagrama de cambios estructurales
ANEXO N°4:	Reorganización: Ajuste de personal
ANEXO N°5:	Presupuesto Ordinario: Ejercicio presupuestal, 1995.

# **PROPUESTA DE REORGANIZACIÓN DE LA COMISIÓN NACIONAL DE EMERGENCIA**

## **PRESENTACIÓN**

La presente propuesta de reorganización fue preparada por un grupo de profesionales de distintas dependencias de la institución, siendo coordinado por el suscrito.

Esta reorganización ha sido considerada como una necesidad para la Comisión Nacional de Emergencia (CNE.); así lo percibí desde que ingresé como Director Ejecutivo, dado que es evidente la serie de problemas que obstaculizan las actividades normales de operación. Siempre he creído que toda institución debe tener claro su marco conceptual, su misión concreta, sus objetivos y contar con una legislación que proteja y permita el desenvolvimiento ágil y oportuno para una sana política administrativa.

Este instrumento es elaborado teniendo como sustento un diagnóstico y una delimitación de objetivos. El primero nos evidencia la necesidad de corregir las distorsiones y el segundo nos encamina hacia una redefinición del quehacer institucional, para luego proceder a tramitar la legislación y demás normativa que se requiera.

**Licenciado  
Eduardo Mora Valverde  
Director Ejecutivo**

# **1. DIAGNÓSTICO**

## **1.1. VISIÓN**

La Comisión Nacional de Emergencia (CNE.) es la institución pública encargada de coordinar la prevención, mitigación, atención inmediata y las medidas para la rehabilitación y la reconstrucción de los desastres en el país. Tal responsabilidad deriva de la aplicación del artículo 180 de la Constitución Política de la República de Costa Rica y de la Ley Nacional de Emergencia N° 4374, del 11 de agosto de 1969 y sus reformas, que dan fundamento legal para la creación de la institución y permiten, bajo calamidad pública, decretar el estado de Emergencia Nacional y desarrollar acciones precautorias de preparación y atención, tareas que se desarrollan mediante la coordinación de las instituciones públicas con que cuenta el Estado costarricense (según el artículo N° 3 de la misma ley).

## **1.2. MISIÓN**

En cumplimiento de los mandatos constitucionales y legales que la rigen, así como de las definiciones de política nacional que ofrece el Plan Nacional de Desarrollo, la CNE. debe realizar acciones que se ubican en todas las fases de manejo de los desastres naturales y antrópicos, que si bien procuran la efectiva respuesta en los momentos críticos de emergencia y las medidas adecuadas para la reconstrucción, deben promover, además, la intervención en aspectos de prevención y mitigación, conducentes a eliminar o disminuir la ocurrencia de situaciones de calamidad.

Para ello, la CNE. cuenta con una estructura institucional responsable de la ejecución y administración de los programas y proyectos, así como del manejo técnico operativo de las acciones relacionadas con la atención de desastres, que por su naturaleza requieren de una intervención y un control extraordinario del Estado.

En consecuencia con lo señalado, el aparato institucional de la CNE. debe dedicarse a promover en todas sus consecuencias el accionar interinstitucional, público y privado, nacional e internacional; así como a delimitar y poner en operación todos los mecanismos de organización, dirección, control, mando y evaluación, necesarios para el manejo de los desastres, bajo criterios de máxima eficiencia y aprovechamiento eficaz de los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros con que cuentan los sectores público y privado.

### **1.3. ANTECEDENTES**

La existencia de la CNE. tiene como antecedente una historia cargada de eventos, principalmente naturales, causantes de emergencias en todo el territorio nacional. Esos mismo eventos, en especial los que han ocurrido a partir de la década de los 80, de los que pueden destacarse los sismos de: Pérez Zeledón, Piedras Negras, Puriscal y Limón, así como el Huracán Joan, generaron la necesidad de crear un aparato institucional, que además de responsabilizarse de la administración de los recursos y proyectos, pudiese hacer frente, entre otros elementos, a la coordinación interinstitucional y al proceso de organización del país en caso de emergencia.

Sin embargo, las labores hasta ahora realizadas han resultado insuficientes en relación con un proceso creciente de emergencias y sus características cada vez más complejas. El accionar institucional no ha promovido un abordaje integral y completo de los desastres, el trabajo ha privilegiado la atención inmediata a las emergencias dadas, haciendo labores mínimas o esporádicas en los campos de la prevención y la mitigación.

Hoy en día, acorde con lineamientos más integrales de manejo y reducción de desastres, propuestos por organismos especializados en la temática y con base en las investigaciones y experiencias acumuladas, se requiere una reorientación del accionar institucional para promover, mediante la coordinación de las instituciones públicas y privadas, más que la atención de emergencias, **un sistema nacional de prevención y atención de desastres**, donde la CNE. haga efectivo su papel rector y coordinador en la estructura nacional y con ello avanzar en esta importante materia.

Tales propósitos derivan no sólo de la necesidad generada en lo que a la temática de desastres se refiere, sino también de postulados más globales implícitos en distintos puntos del Plan Nacional de Desarrollo "Francisco J. Orlich", referidos a la política social y la gobernabilidad, donde se establece la necesidad de atender los elementos de vulnerabilidad de las poblaciones en condición de "riesgo social". Así, en relación con los asentamiento humanos nos señala:

"El subprograma de Emergencias y Comunidades de Alto Riesgo tiene dos componentes: uno de atención de comunidades ubicadas en zonas de alto riesgo; y otro de atención a familias en situación de emergencia y desastres producidos por la amenaza."<sup>1</sup>

Lo anteriormente esbozado define la necesidad de una nueva articulación de la CNE al desarrollo del país, que bajo una visión más integral, promueva el desarrollo de acciones institucionales del aparato estatal hacia todas las áreas posibles del manejo de los desastres. Concebido como un Sistema de Prevención y Atención de Desastres, los programas estatales deben intervenir en los aspectos de prevención, mitigación, preparación, atención inmediata, rehabilitación y reconstrucción. Ello significa que las propuestas y programas de desarrollo que genere el Estado, en cualquier sector de la actividad nacional y en cualquier parte del territorio, se conciban bajo una visión que tome en cuenta los diversos tipos de amenaza y el grado de vulnerabilidad; punto de vista afín con los propósitos del desarrollo sostenible.

---

<sup>1</sup>MIDEPLAM. Plan Nacional de Desarrollo, 1994-1998, "Francisco Orlich". San José: MIDEPLAN, 1994. Pp 105.

## **1.4. OBJETIVOS**

**Actualmente, la CNE. se rige por los siguientes objetivos:**

### **1.4.1. Objetivo General**

Desarrollar las labores de planeamiento, dirección, control y coordinación de los programas y actividades de protección, salvamento y reconstrucción de las zonas de desastre.

### **1.4.2. Objetivos Específicos<sup>2</sup>**

- 1.4.2.1.** Brindar una efectiva y oportuna respuesta que permita las acciones para el salvamento, atención y protección de las personas.
- 1.4.2.2.** Establecer el marco de referencia operativo, durante las tres fases de un desastre, de los diferentes organismos que intervienen en éste.
- 1.4.2.3.** Promover la identificación e investigación de las amenazas y vulnerabilidades del territorio.
- 1.4.2.4.** Promover la participación comunitaria en las estrategias y desarrollo del plan (Plan Nacional de Emergencia).
- 1.4.2.5.** Fomentar la formación ciudadana en materia de desastres.
- 1.4.2.6.** Promover la creación y el fortalecimiento de los comités regionales y locales de emergencia.
- 1.4.2.7.** Crear conciencia en las comunidades de la importancia del conocimiento sobre desastres.

---

<sup>2</sup>Tomado del Plan Nacional de Emergencia, aprobado por Decreto Ejecutivo N° 22383, publicado en la Gaceta N°153, del 12 de agosto de 1993.

## **1.5. REALIDAD INSTITUCIONAL**

### **1.5.1. Principales Debilidades**

La CNE. vive una serie de problemas que obstaculizan la realización, en todos sus alcances, de los objetivos propuestos en su Ley de Constitución y en el Plan Nacional de Desarrollo. Estos problemas, a nivel más global se refieren, entre otros, a los conceptos de política general que la rigen, los cuales están desactualizados con respecto a las nuevas demandas, a los problemas de financiamiento y a los elementos propios de la estructura institucional, que no son adecuados para responder a las nuevas exigencias que enfrenta.

#### **1.5.1.1. La Política Institucional**

En esta materia, el problema más serio está referido a las características de la misma Ley Nacional de Emergencia, que define responsabilidades claras al Poder Ejecutivo en situaciones de emergencia dadas, dejando sin especificar los aspectos relacionados con la prevención, la mitigación y la preparación. Ello ha provocado que la coordinación interinstitucional tenga un énfasis marcado en los aspectos de respuesta, casi siempre bajo sistemas de manejo centralizado por parte de la CNE., en lugar de una labor sectorial.

En busca de resolver estos aspectos, un esfuerzo importante lo constituye la formulación de un Plan Nacional de Emergencia, en agosto de 1993, que fue aprobado por Decreto Ejecutivo. Una vez formulado, se dieron problemas en la instrumentalización y el Plan aún vigente, arrastra una serie de dificultades, entre las que cabe destacar la poca articulación y participación de los sectores (en que MIDEPLAN ha dividido la administración pública), al proceso de organización efectuado por la CNE.; además de que no es claro en la identificación de las acciones relacionadas con la prevención.

**Se requiere una redefinición del papel de la CNE. en el quehacer nacional que supere las concepciones anteriores y que integre los nuevos conceptos de la temática de los desastres.**

### **1.5.1.2. Presupuesto**

El tema del financiamiento de la CNE es uno de sus más serios problemas. La institución, desde 1984 hasta 1992, no requirió de la asignación de presupuesto por parte del Gobierno Central. Los proyectos decretados por el Poder Ejecutivo como Emergencia Nacional, dado el interés social que tenían, permitieron a la CNE, mediante el manejo los fondos y la obtención de un 2.5% de comisión financiera para gastos administrativos, dotar de recursos los programas que hasta la fecha se realizaron.

Sin embargo, debido a la resolución de la Sala Constitucional, en respuesta a un recurso de amparo que cuestionaba la atribución del Poder del Ejecutivo, para decretar como emergencia situaciones que en sentido estricto no representan calamidad pública, la CNE. dejó de administrar proyectos y, con ello, se eliminó su principal fuente de ingresos.

El problema es que aquella condición financiera otorgó a la CNE el privilegio de poder financiar y poner en práctica gran cantidad de programas, que sin un rumbo definido, hicieron crecer el aparato institucional, así como asumir una serie de responsabilidades que, hoy en día, representan una carga difícil de financiar. Ejemplo de ello es el financiamiento de gran cantidad de proyectos de investigación, así como los programas de capacitación y organización, y la múltiple cantidad de actividades que le financió a otras instituciones, para que ellos pudieran hacer frente a sus propias responsabilidades, relacionadas o no con el tema de los desastres.

Con la falta de financiamiento, la CNE. se ha visto en la necesidad tendencial de reducir o eliminar parte de sus programas y de redefinir el uso de sus recursos.

Actualmente, para el ejercicio presupuestal de 1995, se había planificado un presupuesto ordinario del orden de los 754,2 millones de colones, pero con la reorganización que se está gestando se volvió a revisar los parámetros de proyección y se readecuó el presupuesto a 561,8 millones de colones, es decir, con un 25,2% menos de la proyección original.

Dicho presupuesto se distribuyó para objeto del gasto, de acuerdo a la clasificación oficial de la Contraloría General de la República (ver Anexo N°5).

El presupuesto de la CNE., cuenta con tres programas específicos, a decir:

Programa N°1: **Administrativo**

Programa N°2: **Operativo**

Programa N°3: **Inversiones**

**El replanteamiento del accionar de la institución debe procurar un medio de financiamiento permanente y una redefinición de la estructura y los programas, acorde con las prioridades de desarrollo del País.**

### **1.5.1.3. Coordinación Sectorial e Interinstitucional**

La coordinación sectorial y con otras instituciones ha sido a lo largo de la existencia de la CNE., un elemento vigente y necesario. Sin embargo, los caminos por donde se ha llevado, han conducido a una pérdida de liderazgo por parte de la CNE., que se manifiesta en una disminución de su capacidad de convocatoria. Varias son las razones que conducen a ello, pero podemos señalar las siguientes:

- El liderazgo ejercido por la CNE., estuvo basado, en gran parte, en su capacidad de financiar proyectos ajenos.
  
- La tendencia "emergencista" de muchos de los programas de la institución condujo a las autoridades políticas a dar primacía a las acciones de respuesta, que sólo requerían de una coordinación inmediata y casual, sin articulación en el largo plazo.
  
- La capacidad financiera permitió a la CNE ser prácticamente autónoma y prescindir de la coordinación y el trabajo sectorial. Recurrió a los recursos propios para financiar las acciones de atención a víctimas de emergencias. La relación con otros entes se orientó, en lo fundamental, a la asesoría técnica y la planeación, más que a esfuerzos de coordinación y de uso eficiente de sus recursos en situaciones de emergencia.

**En la coyuntura actual se requiere retomar la coordinación sectorial y avanzar en la línea de articular eficiente y permanentemente los esfuerzos de las instituciones; que la CNE retome su papel rector y deje a otros el papel ejecutor. Esta tarea no debe estar sólo orientada al aparato estatal, sino que debe dirigirse además hacia el sector privado y en línea con las nuevas concepciones, debe promover la participación de la población en los procesos de prevención y atención de emergencias; suprimir el concepto de asistencialismo y promover la auto protección.**

#### **1.5.1.4. Estructura y Organización Institucional**

Una herencia de la situación precedente lo constituye la estructura y organización funcional existentes a lo interno de la CNE. Ello se fundamenta, entre otros elementos, en las condiciones que generaron el aparato burocrático y en las características de la institución, que la hacen distinta a otras del aparato estatal, tal como:

- La condición de "comisión" no permitía prever que fuese a convertirse en una institución con una estructura burocrática y programas permanentes. Se concebía a ésta como un ente responsable de administrar proyectos y posteriormente, como responsable de promover la coordinación interinstitucional, pero ajena a la ejecución de programas.

- Sin embargo, la coyuntura de los años 80 y 90 impuso la necesidad de acciones más precisas, en respuesta a las múltiples emergencias que se dieron y se siguen dando. Ellas establecieron la necesidad de organizar al país en todos los niveles aunque, por supuesto, de acuerdo con la ley, debía mantenerse la característica de la coordinación interinstitucional.

- Surge entonces una estructura burocrática encargada de administrar los proyectos bajo condición de Emergencia Nacional, responsable de organizar al país para caso de emergencia y de asumir la coordinación y conducción de su manejo cuando se presentaran. Adicionalmente, con propósitos de abarcar acciones orientadas a la prevención y la mitigación.

No obstante, ese proceso de institucionalización de la CNE. no está acabado, debido a que si bien su labor en los aspectos de organización y coordinación para desastres es necesario, ha carecido de una formalización en el nivel de la estructura de funcionamiento, que le dé real estabilidad a los programas y una definición política clara de su quehacer. Como prueba de ello, podemos señalar los siguientes problemas que arrastra desde que inició su institucionalización:

- La estructura y los programas a cargo de la CNE., por no estar formalizados en un marco conceptual debidamente legalizado, han sufrido modificaciones cada vez que cambia la administración.
  
- Actualmente, existe una estructura organizativa donde hay un fuerte recargo en los niveles superiores e intermedios: 4 direcciones, 2 subdirecciones y 11 departamentos, y una débil participación del nivel básico, sólo 6 secciones, que hace de la CNE una institución compleja, con excesivos niveles jerárquicos, inadecuada división funcional que deteriora y hace difícil la toma de decisiones.
  
- La carencia de instrumentos legales impide que los niveles jerárquicos y las instancias funcionales de la CNE. estén debidamente establecidas. Ello provoca la posibilidad de nombramiento de puestos de trabajo sin funciones precisas y a veces innecesarias. No hay una separación de los puestos que corresponden a los niveles de confianza, sujetos a la decisión política y por lo tanto temporales, y los que corresponden al nivel de funcionamiento técnico-administrativo o de planta, con carácter de permanente.
  
- Como consecuencia de lo anterior, existe en la CNE. una condición de inestabilidad laboral, que no asegura la permanencia del personal y produce desmotivación e incertidumbre debido a la falta de definición de políticas claras.
  
- Se agrega a lo anterior la falta de manuales de procedimientos y de reglamentación apropiada para la conducción del trabajo, en relación con los fines de la institución.
  
- La inexistencia de normativa relacionada con procedimientos, provoca lentitud en los trámites administrativos y en la respuesta eficaz a las situaciones de emergencia.

- Otro elemento deficiente es el relacionado con la política salarial, que introduce distorsiones en los diferentes componentes de la estructura de los sueldos.

**Es necesario una reestructuración de la CNE., que en lo esencial la convierta en una institución capaz de administrar eficientemente los proyectos bajo decreto de emergencia y de responder a las necesidades de organización del país en materia de desastres.**

### **1.5.2. Fortalezas y Oportunidades**

La CNE cuenta con una serie de recursos y mecanismos que facilitan su reorientación hacia la efectiva coordinación sectorial y hacia la estabilidad y permanencia de sus programas. A continuación se señalan las más importantes:

#### **1.5.2.1. La Política Institucional**

A diferencia de años pasados, en la actualidad existe en el país un mayor conocimiento de la temática de los desastres. Un grupo importante de profesionales de varias instituciones, entre las que destaca la Universidad Nacional Autónoma (UNA), la Universidad de Costa Rica (UCR), el Instituto Costarricense de Electricidad (ICE), institutos de investigación, Organizaciones No Gubernamentales y la misma CNE, entre otras, vienen trabajando sobre el tema, aportando experiencias y conocimientos que junto con Colombia y México, nos ponen a la vanguardia de América Latina en este campo. Incluso, en el año 1993, de entre todos los países del mundo, el gobierno japonés premió a Costa Rica por sus avances en materia de prevención para desastres. La cercanía de tales funcionarios y su participación en los comités asesores de la CNE., permite a ésta contar con puntos de vista calificados para definir sus programas y, si es necesario, reorientar lo avanzado.

Adicionalmente, gracias a los esfuerzos realizados en materia de organización y educación para desastres, existe una mayor conciencia en la opinión pública sobre la importancia del quehacer institucional.

**Los mejores conocimientos y una mayor conciencia del problema, deben contribuir a que en el nivel de las decisiones políticas se retome el tema de los desastres y se varíe la perspectiva con que se ha abordado. Ello significa, variar la legislación y la perspectiva en materia de desastres, de tal modo que faculte a la CNE. para actuar en todos sus ámbitos.**

### **1.5.2.2. Coordinación Sectorial e Interinstitucional**

La coordinación sectorial, como se ha señalado, es una tarea siempre vigente. A pesar de la incorrecta orientación que en algunos momentos se le ha dado, existen una serie de mecanismos de coordinación, entre las que se debe incluir el mismo Plan Nacional de Emergencia, que permite retomar el proceso y generar el cambio requerido.

En igual medida, existen relaciones de trabajo con varias de las instituciones (entre las que puede mencionarse las integradas al Centro de Operaciones de Emergencia y las del Comité Asesor en Salud) que fácilmente permiten su articulación en el trabajo sectorial, además de personal propio de la CNE. con experiencia en labores de motivación y coordinación.

**La experiencia de trabajo sectorial no es nueva, existen representantes institucionales dispuestos a retomarla y personal calificado para realizarla.**

### **1.5.2.3. Estructura y Organización Institucional**

Entre los elementos internos y externos, existen una serie de aspectos que favorecen la gestión institucional e incluso posibilitan un cambio organizativo:

- La CNE. tiene un personal técnico altamente calificado, con experiencia y debidamente capacitado.
  
- Se posee un sistema instalado de comunicación interna y externa, con capacidad razonable.

- En distintos niveles de operación, local, regional y nacional, existe motivación y compromiso hacia el cumplimiento de los objetivos de la CNE.
- Las instituciones públicas cuentan con material, equipo y personal de los que la CNE. puede hacer uso en caso de emergencia, de conformidad con lo estipulado en la Ley.
- Existe la posibilidad de intensificar convenios con países amigos, con organismos nacionales e internacionales para hacer llegar recursos económicos y técnicos de apoyo a la CNE.
- Existe gran experiencia en el manejo de las relaciones con otras instituciones, que favorece la coordinación.

**La CNE cuenta con los medios políticos, técnicos, humanos y legales para reorientar el quehacer institucional y avanzar hacia una redefinición, con políticas claras de su función en el desarrollo nacional.**

## **1.6. CONCLUSIÓN**

El análisis realizado permite concluir que La Comisión Nacional de Emergencia no ha podido cumplir en forma satisfactoria con los objetivos que le son propios, lo que amerita una redefinición de objetivos y una reorganización.

Esta problemática conlleva a la eliminación de las siguientes dependencias:

**1.6.1. Dirección Técnica:** Creció sin una definición clara de los objetivos, mantiene dispersión de las actividades que desarrolla, así como falta de coordinación y duplicidad en algunas de sus funciones.

**1.6.2. Dirección 9.1.1.** Tiene una estructura y jerarquía excesiva. Funciona como un proyecto conjunto de varias instituciones. Se muestra independiente y no permite la coordinación, generando en muchos casos duplicidad de funciones; ello porque tiene una estructura administrativa paralela a la CNE. que cuenta por ejemplo con un administrador, secretaria ejecutiva, recepcionista y conserje.

**1.6.3. Dirección Planes y Operaciones.** Su estructura y funcionalidad corresponden a un modelo ya superado, bajo un concepto que enfatiza más la ejecución de actividades que la coordinación.

**1.6.4. SubDirección de Operaciones:** Se orienta dentro de lo citado en el punto anterior (1.6.3).

**1.6.5. SubDirección Comunicaciones:** Se orienta dentro de lo citado en el punto 1.6.3.

**1.6.6. Departamento Planes de Contingencia:** Sus objetivos y funciones no comprenden los aspectos que debe contemplar esta dependencia.

**1.6.7. Departamento de Servicios Generales:** Ubicado en un nivel excesivamente elevado, de acuerdo con las actividades y funciones que ejecuta.

**1.6.8. Departamento de Recursos Humanos.** Situación similar a la indicada en el punto anterior (1.6.7).

**1.6.9. Departamento de Contabilidad:** Ubicado en un nivel excesivamente alto y existe un Departamento Financiero que puede asumir esas funciones.

**1.6.10. Asistente Financiero Contable:** Al existir un Jefe de Contabilidad, uno de Tesorería y otro de Presupuesto; así como un Jefe del Departamento Financiero; este puesto no es necesario.

Lo expuesto evidencia la importancia de llevar a cabo la reorganización propuesta, sin menoscabo del control interno.

**"El documento original no contiene las páginas 16,17,18,19,20,21,22,23 ni 24."**

### **2.3.5. Recomendaciones**

Al aprobarse esta propuesta, se adquiere el compromiso de ejecutar las siguientes recomendaciones:

- 2. 3.5.1.** Aprobar una nueva estructura organizativa, para eliminar las distorsiones existentes y poner en vigencia los niveles de funcionamiento y responsabilidad requeridos; tal y como se aprecia en el organigrama propuesto y el diagrama respectivo.
- 2.3.5.2.** Analizar de inmediato la legislación vigente para actualizar y fortalecer jurídicamente a la Institución.
- 2.3.5.3.** Revisar y actualizar los procedimientos e instructivos vigentes y preparar en el menor tiempo posible los que no existan, para su puesta en práctica, tales como: control de activos, trámite de cheques, caja chica, trámite de contrataciones, trámite de compras, entre otros.
- 2.3.5.4.** Intensificar la formalización de **Convenios Internacionales** de cooperación (técnica y económica) en el área de las emergencias.
- 2.3.5.5.** Investigar los recursos de radiocomunicación y telefonía del país para el manejo de información en caso de emergencia.
- 2.3.5.6.** Desarrollar programas de Educación y Capacitación a través de instituciones gubernamentales, privadas y organizaciones comunales, sobre el tema de la prevención, mitigación y atención de las emergencias.
- 2.3.5.7.** Activar los diferentes Comités Regionales y Locales de Emergencia, de acuerdo con la ley y sus reglamentos.
- 2.3.5.8.** Fortalecer los sectores Técnico-científicos nacionales y sectores de atención de emergencias, mediante la creación de grupos de coordinación.

- 2.3.5.9.** Establecer comités de alto nivel decisorio en las instituciones públicas, donde se pueda acudir y obtener respuesta inmediata sobre todo en casos de emergencia.
- 2.3.5.10.** Proporcionar el máximo de motivación para el recurso humano, identificándolo con la Institución y el servicio que debe prestarse en forma responsable, bajo la filosofía de "Calidad Total".
- 2.3.5.11.** Normar lo relativo a escala salarial, pluses e incentivos, así como los demás aspectos laborales, mediante reglamentación.
- 2.3.5.12.** Es imprescindible promocionar la Imagen Institucional, tanto a nivel interno como externo.

## **2.4. REDEFINICIÓN PRESUPUESTARIA**

La situación de tener que salir a buscar recursos públicos, para cubrir la mayor parte del presupuesto de operación de la CNE, implica ejecutar acciones y compenetrarse de trámites y procedimientos novedosos, desde el punto de vista de la organización actual.

Para poder operar durante el año 1995, se propone, como medida transitoria, lograr que se incluya una partida en el primer Presupuesto Extraordinario que someta el Poder Ejecutivo a la aprobación de la Asamblea Legislativa, como adición a los recursos que ya se giraron como parte del aporte que se recibió del Ministerio de Obras Públicas y Transportes.

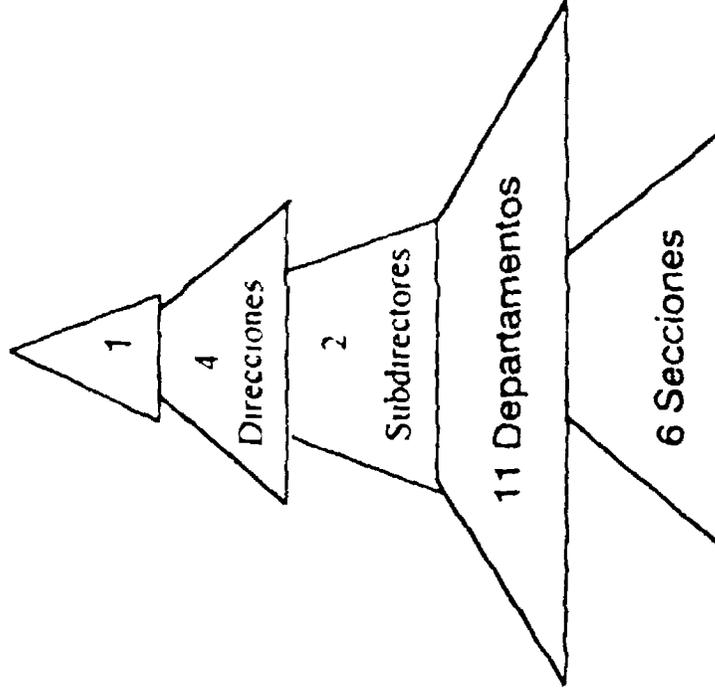
Como medio de financiamiento permanente, la propuesta consiste en aumentar en cuatro puntos porcentuales la tarifa del impuesto selectivo de consumo que se aplica a todo tipo de bebidas alcohólicas (incluyendo licores, cervezas, cremas, cordiales y vinos) y tabaco, destinando los recursos correspondientes al financiamiento de los desembolsos de operación de la Comisión Nacional de Emergencia.

La nueva organización deberá estar preparada para cumplir con todos los requisitos que implica el disponer de recursos del Presupuesto Nacional, como trámites de presentación y liquidación ante la Contraloría General de la República.

# Cambios

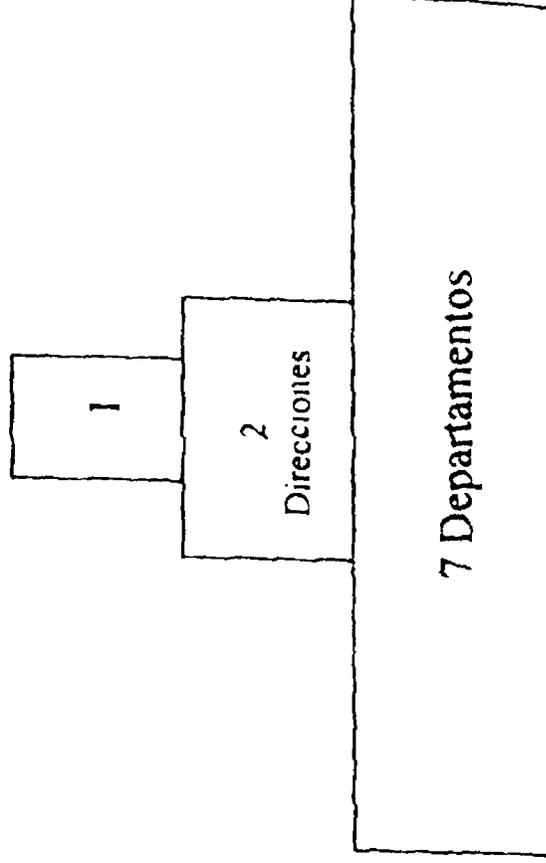
## Estructurales

Dirección  
Ejecutiva



**ACTUAL**

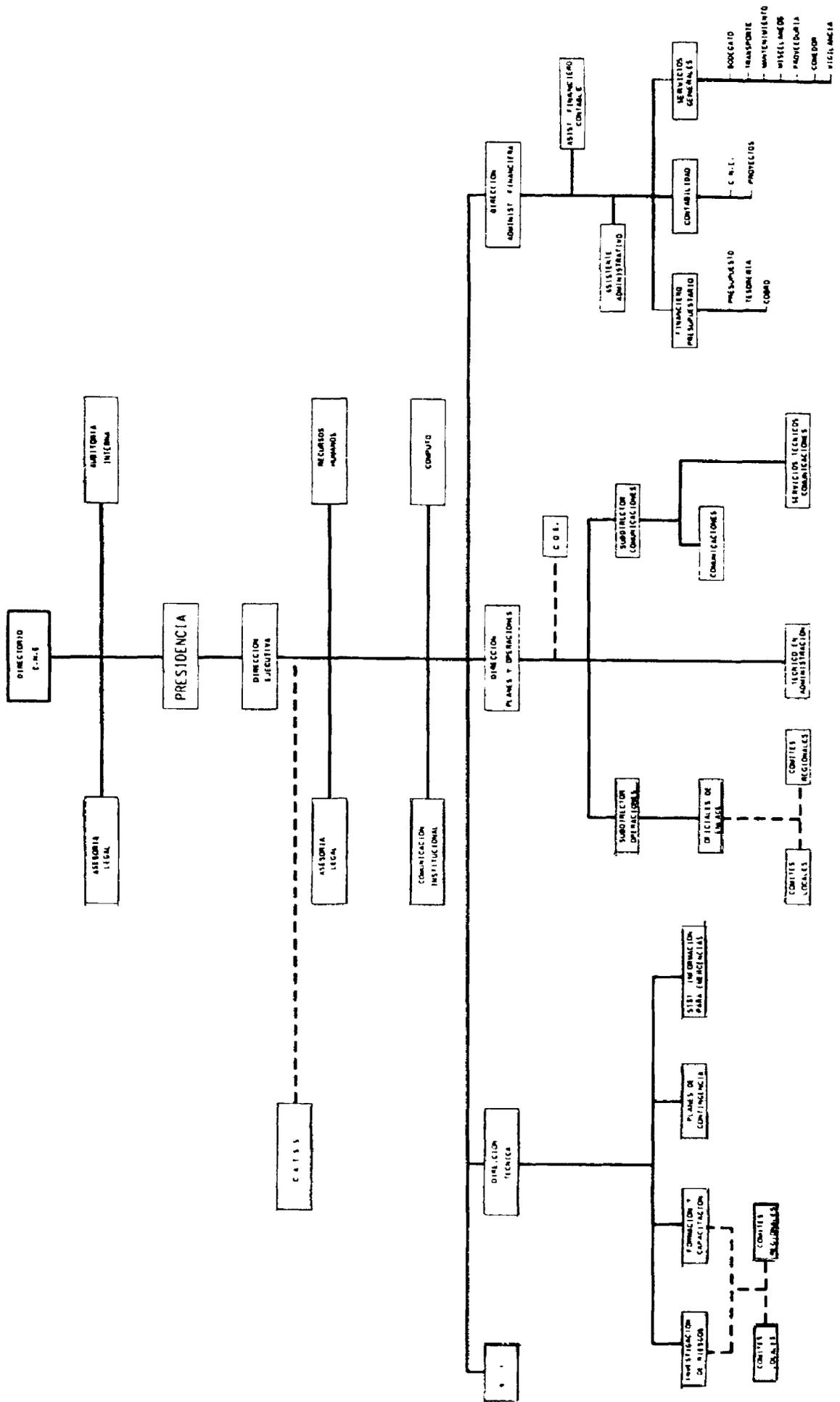
Dirección  
Ejecutiva



**PROPUESTO**

# ANEXOS

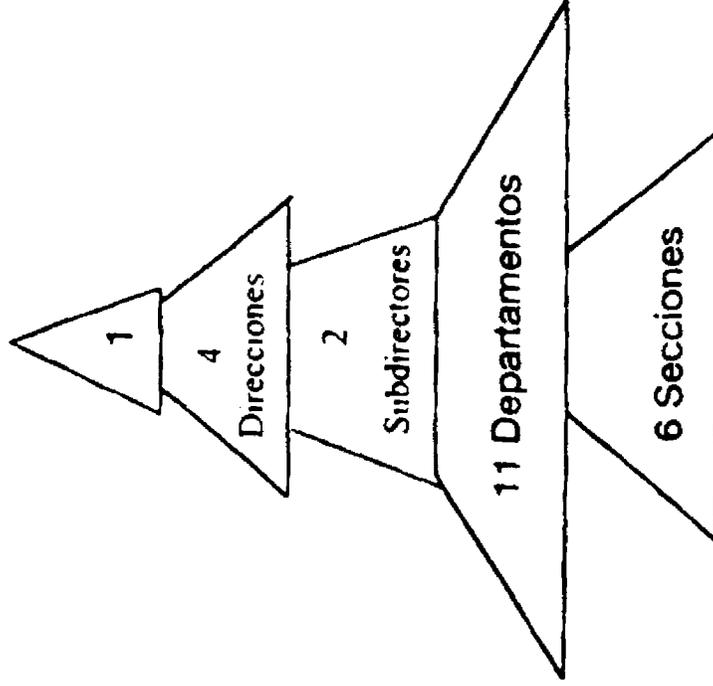
COMISION NACIONAL DE EMERGENCIA  
ORGANIGRAMA ACTUAL



# Cambios

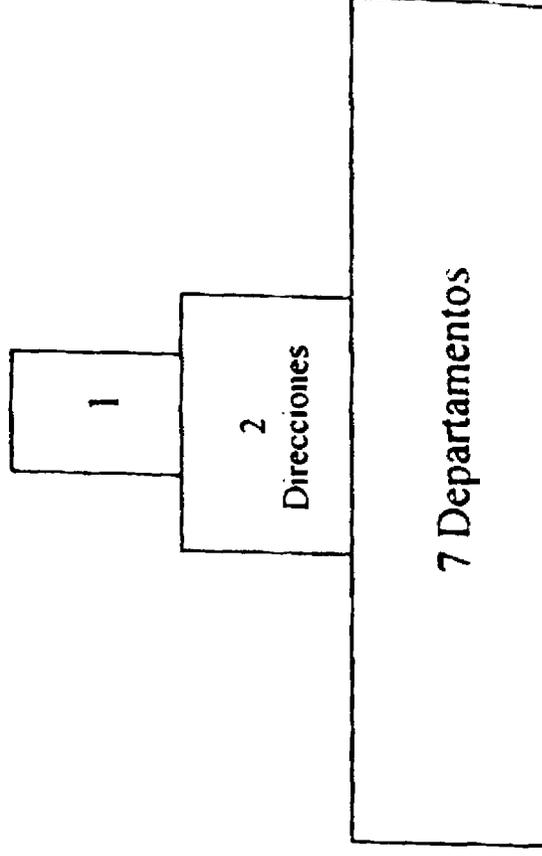
## Estructurales

Dirección  
Ejecutiva



**ACTUAL**

Dirección  
Ejecutiva



**PROPUESTO**

ANEXO 4.-  
 REORGANIZACIÓN  
 AJUSTE DE PERSONAL

UBICACIÓN	ACTUAL	RANGO PROPUESTO	
		MÍNIMO	MÁXIMO
JUNTA DIRECTIVA	3	2	2
DIRECCIÓN EJECUTIVA	14	6	6
AUDITORÍA	5	3	3
SUBTOTAL	22	11	11
DIRECCIÓN EMERGENCIAS	53	44	45
CONTRALORIA UNIDADES EJECUTORAS Y PROYE	1	5	5
CENTRAL 9-1-1	53	41	42
SUBTOTAL	107	90	92
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA	75	28	29
TOTAL COMISIÓN NACIONAL DE EMERGENCIA	204	129	132
TOTAL C N E. SIN 9-1-1	204	88	90

ANEXO No. 5

COMISION NACIONAL DE EMERGENCIA

PRESUPUESTO ORDINARIO  
EJERCICIO PRESUPUESTAL 1995  
( EN MILES DE COLONES)

DETALLE	PRESUPUESTO ACTUAL	PRESENTADO 1994 MINISTERIO HACIENDA	DIFERENCIA	%
<b>INGRESOS</b>				
SALDO EN CAJA AL 31 DIC 1994	69,812.00	0.00	69,812.00	
CONVENIO CENTRAL DE ALARMAS	0.00	33,871.40	-33,871.40	
TRANSFERENCIA DEL GOBIERNO	412,000.00	500,000.00	-88,000.00	
COMISIONES 2.8% MANEJO PROYECTOS	30,000.00	0.00	30,000.00	
INTERESES DEVENGADOS POR INVERSIONES	50,000.00	220,281.00	-170,281.00	
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>541,812.00</b>	<b>754,152.40</b>	<b>-192,340.40</b>	<b>-26.50%</b>
<b>EGRESOS</b>				
SERVICIOS PERSONALES	308,813.60	368,403.70	-59,590.10	
SERVICIOS NO PERSONALES	78,135.00	110,096.00	-31,961.00	
MATERIALES Y SUMINISTROS	56,430.00	71,630.20	-15,200.20	
MAQUINARIA Y EQUIPO	54,900.00	106,081.00	-53,281.00	
DESEMPEÑOS FINANCIEROS	0.00	100.00	-100.00	
CONSTRUCCIONES, ADICIONES Y MEJORAS	2,500.00	26,000.00	-23,500.00	
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	42,000.00	18,641.50	22,188.50	
ASIGNACIONES GLOBALES	18,133.40	50,000.00	-30,866.60	
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>	<b>541,812.00</b>	<b>754,152.40</b>	<b>-192,340.40</b>	<b>-26.50%</b>



**Comisión Nacional de Emergencia**  
DIRECCION EJECUTIVA  
TELEFONO: 20 - 2020 - FAX: 20 - 2054  
APARTADO : 5258 - 1000 - SANJOSE, COSTA RICA

9 de mayo, 1995  
CNE-DE-129-95

Doctor  
Mario Carvajal Herrera  
Ministro de Reforma del Estado  
Su Despacho

Estimado señor Ministro:

De acuerdo con lo acordado en nuestras conversaciones del martes y miércoles de la semana pasada, para su conocimiento y los trámites correspondientes, adjunto se servirá encontrar tres copias de la propuesta de reorganización de aprobada en principio por la Comisión Nacional de Emergencia en su sesión del 3 de mayo de 1995.

Dejo constancia de la valiosa colaboración de la funcionaria de su despacho, doña Grace Carmiol, quien revisó los borradores y sugirió algunos cambios que se incluyeron en el documento que se servirá encontrar adjunto.

Reiterándole mis sinceras muestras de consideración y aprecio, se suscribe cordialmente,

Lic. Eduardo E. Mora Valverde  
~~DIRECTOR EJECUTIVO~~

CC: Archivo

rg



*Presidencia de la República*

COSTA RICA

12 de mayo de 1995  
TE-13-95

Dr. Leonardo Garnier  
Ministro  
Planificación Nacional y  
Política Económica  
Su Despacho

Estimado señor:

Me permito remitirle la propuesta de reorganización de la Comisión Nacional de Emergencia, para su análisis y aprobación.

Dicha propuesta fue aprobada por la Junta Directiva de la Comisión el pasado 3 de mayo y tiene el visto bueno de este despacho, por lo cual le solicito que a la mayor brevedad posible se le de trámite la misma.

De usted con toda consideración,

Dr. Mario Carvajal H.  
Ministro  
Transformación del Estado

lfc\*

Adjunto: Documento

Cc: Lic. Eduardo Mora, Director Ejecutivo ✓  
Comisión Nacional de Emergencia  
Archivo



**Comisión Nacional de Emergencia**  
DIRECCION EJECUTIVA  
TELEFONO 20 - 2020 - FAX: 20 - 2054  
APARTADO 5258 - 1000 - SAN JOSE, COSTA RICA

23 de mayo, 1995  
CNE-DE-147-95

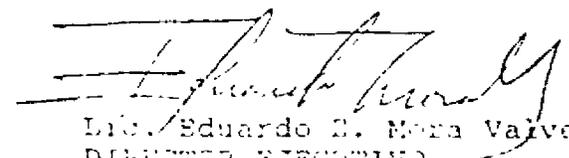
Doctor  
Leonardo Garnier Rímolo  
Ministro de Planificación Nacional  
y Política Económica  
S. D.

Estimado señor:

Adjunto se servirá encontrar el documento que contiene la propuesta de reorganización aprobada en principio por la Comisión Nacional de Emergencia en su sesión del 3 de mayo de 1995.

De la forma más atenta y respetuosa solicito el aval de su Despacho a dicha propuesta, la que fue aprobada por el Ministerio de Reforma del Estado.

Reiterándole mis sinceras muestras de consideración y aprecio, se suscribe cordialmente,

  
Lic. Eduardo B. Mora Valverde  
DIRECCION EJECUTIVA

CC: Dr. Mario Carvajal Herrera - Ministro Reforma del Estado  
Archivo

rg



*Ministerio de Planificación Nacional  
y Política Económica  
Despacho del Ministro*

---

*San José, Costa Rica*

*25 de mayo de 1995  
DM-448-95*

*Licenciado  
Eduardo E. Mora Valverde  
Director Ejecutivo  
Comisión Nacional de Emergencias  
Fax 220-20-54*

*Estimado señor:*

*Doy respuesta a su oficio CNE-DE-147-95 de 23 de mayo de 1995, mediante el cual somete para la consideración de este Despacho, la propuesta de reestructuración de la Comisión Nacional de Emergencias.*

*Al respecto le comunico que en virtud de las potestades otorgadas en la Ley N° 5525 y el Decreto Ejecutivo N° 23323-PLAN a este Despacho, se avala la propuesta de reestructuración de la Comisión Nacional de Emergencias, basado en los esfuerzos realizados por reducir la estructura organizacional.*

*De esta forma, la estructura aprobada es la siguiente: la Dirección Ejecutiva con dos Direcciones: La Dirección de Emergencias compuesta por cuatro departamentos: Prevención y Mitigación; Educación e Información; Comunicaciones y Operaciones, y la Dirección Administrativa Financiera, con dos departamentos: Servicios Administrativos y Financiero Contable. A nivel de staff la Asesoría Legal y la Auditoría Interna.*



*Ministerio de Planificación Nacional  
y Política Económica  
Despacho del Ministro*

---

*San José, Costa Rica*

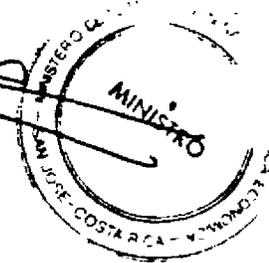
*DM-448-95*

*Página 2*

*No omito manifestarle que la propuesta omite el estudio legal correspondiente, por lo que se recomienda que se efectúe en el menor tiempo posible los ajustes legales que correspondan, sin perjuicio de esta aprobación, en virtud de que un cambio legal podría significar una demora sustancial en el Programa de Modernización Institucional.*

*Atentamente,*

  
*Leonardo Garnier*  
*Ministro*



*LG:jf*

*C: Dr. Mario Carvajal  
Ministro de Reforma del Estado  
Lic. Patricia Brenes, Coordinadora  
Eficiencia Administrativa-MIDEPLAN  
Archivo*



*Ministerio de Planificación Nacional  
y Política Económica  
Departamento del Ministro*

*San José, Costa Rica*

29 de mayo de 1995  
DM-464-95

Licenciado  
Eduardo E. Mora Valverde  
Director Ejecutivo  
Comisión Nacional de Emergencias  
S. O.

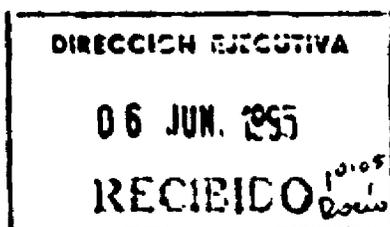
Estimado señor:

Con respecto a la propuesta de reestructuración presentada a este Ministerio mediante Oficio CNE-DE-95 de fecha 23 de mayo de 1995, la cual fue analizada y aprobada con fecha 25 de mayo de 1995, oficio DM-448-95, le comunico lo siguiente

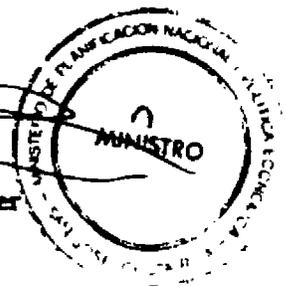
En la propuesta no estaban claras las funciones correspondientes a la Contraloría de Unidades Ejecutoras, y por lo tanto no fue incluida en el organigrama organizacional aprobado.

Sin embargo, una vez presentado el documento con la descripción de las funciones correspondientes a dicha unidad, las cuales han sido integradas al documento de propuesta, y analizados por la Unidad de Eficiencia Administrativa de este Ministerio, damos por aprobada la Contraloría de Unidades Ejecutoras, como dependencia de la Dirección Ejecutiva.

De usted con toda consideración y estima,



Dr. Leonardo Garnier  
Ministro



San José, Mayo 31, 1995.-

Licenciado  
Eduardo E. Mora Valverde  
Director Ejecutivo  
Comisión Nacional de Emergencia  
Presente.

Estimado Don Eduardo :

Para los efectos de cumplir con todos los trámites necesarios para que la Reorganización Institucional propuesta para la Comisión Nacional de Emergencia, se ajuste a Derecho, esta Asesoría ha procedido a realizar el siguiente análisis jurídico de la misma.

#### I.- ANTECEDENTES JURIDICOS :

Desde el año 1984, con la promulgación de la Ley para el Equilibrio Financiero del Sector Público, Ley No. 6955 del 24 de febrero de 1984 y su reglamento (Decreto Ejecutivo No. 15656-H del 10 de setiembre de 1984), ha existido la voluntad de ordenar, sanear y mantener fortalecida la Hacienda Pública, mediante la toma de medidas para un manejo eficiente de los ingresos y egresos.

A partir de esa fecha y hasta el día de hoy, se han estado planteando posibles soluciones al manejo eficaz y eficiente de la Hacienda Pública, sin detrimento de la calidad de los servicios prestados por la Administración Pública.

En la presente Administración, deseando hacer efectivos los propósitos esgrimidos en la Ley No. 6955, se emiten los siguientes decretos : No. 23646-H; 23805-H; 24009-H; y 24090-H, que en definitiva establecen los lineamientos necesarios para reducir el gasto público.

## II.- REORGANIZACION DE LA COMISION NACIONAL DE EMERGENCIA.

Toda la normativa emitida mediante decretos ejecutivos, antes mencionada, es aplicable a las instituciones sujetas a la Autoridad Presupuestaria.

La Comisión Nacional de Emergencia, a criterio de esta Asesoría, por su naturaleza jurídica, su génesis y su financiamiento (o falta de financiamiento presupuestario) no se encuentra sometida al régimen de la Autoridad Presupuestaria.

Sin embargo, la reorganización propuesta se ha sometido a los lineamientos expresados en dicha normativa, con el fin de reducir el gasto público, sin demérito de los objetivos y propósitos de la Institución.

La reorganización propuesta, en fiel cumplimiento el artículo 37 de la Ley No.6955, es el resultado de un análisis de la normativa aplicable y de la situación encontrada en la Institución.

Se realizó una definición de los objetivos de la institución y de sus programas; se analizó el grado de cumplimiento de los objetivos para los cuales se creó la institución, así como sus programas; se eliminaron, fusionaron y cambiaron aspectos organizativos y programas; se plantean las acciones que se deben tomar sobre los ingresos y racionalización del gasto.

En fin, se plantea una reestructuración administrativa para lograr los objetivos de la Comisión Nacional de Emergencia en forma eficiente, racional y económica.

## III.- CONCLUSIONES

Es criterio de esta Asesoría, que la reorganización propuesta, salvo lo respectivo a la Central Unica de Emergencias 9-1-1, por lo que se dirá posteriormente, se encuentra a Derecho, de tal forma que las acciones que hayan que tomarse para hacerla efectiva se encuadran dentro de la normativa vigente.

Con respecto a la Central Unica de Emergencias, esta Asesoría es del criterio de que de conformidad con el Principio de Legalidad consagrado en los artículos 11 dce la Constitución Política y 11 de la Ley General de la Administración Pública, no existe norma escrita que autorice a la Comisión Nacional de Emergencia para que opere dicho sistema, tal como ha venido funcionando hasta la fecha.

En razón de esta tesis, la Dirección Ejecutiva, elevó a consulta ante la Procuraduría General de la República, cuál es el sustento jurídico de la operación de la Central Unica de Emergencias 9-1-1 dentro de la Comisión Nacional de Emergencia.

En la consulta realizada ante la Procuraduría se advirtió, que en caso de no pronunciarse ésta dentro del término de ley, se asumiría que sí es procedente la operación de la Central Unica de Emergencias 9-1-1 dentro de la Comisión Nacional de Emergencia.

Por tanto, independientemente del criterio de esta Asesoría, en tanto el Ente Procurador no se pronuncie sobre el sustento jurídico de la Central Unica de Emergencias, debe entenderse que su inclusión dentro de la reorganización propuesta para la Comisión Nacional de Emergencia, también se encuentra a Derecho.

ATENTAMENTE,

  
Lic. Annabelle Venegas Sancho.

Asesoría Legal  
Comisión Nacional de Emergencia



C.C./ aRCH.



**Comisión Nacional de Emergencia**  
**DIRECCION EJECUTIVA**  
TELEFONO: 20 - 2020 - FAX: 20 - 2054  
APARTADO : 6258 - 1060 - SAN JOSE, COSTA RICA

2 de junio, 1995  
CNE-DE-216-95

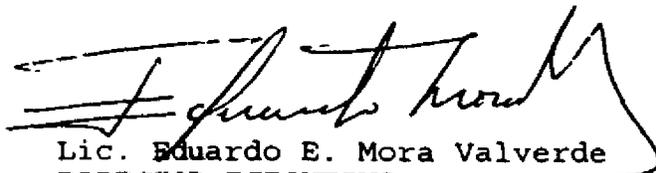
Licenciado  
Leonardo Garnier Rímolo  
Ministro de Planificación  
Nacional y Política Económica  
S. O.

Estimado señor Ministro:

Según lo solicitado en su oficio No.DM-448-95 de fecha 25 de mayo, me permito adjuntarle el estudio legal de la Propuesta de Reorganización de la Comisión Nacional de Emergencia.

De esta forma cumplimos con los requisitos solicitados por su Despacho.

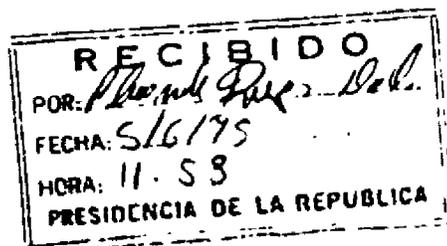
Con todo respeto, consideración y estima, suscribo cordialmente,



Lic. Eduardo E. Mora Valverde  
DIRECTOR EJECUTIVO

CC: Dr. Mario Carvajal- Ministro Reforma del Estado  
Ing. Jorge A. Castro-Presidente CNE.  
Archivo

rg





**Comisión Nacional de Emergencia**  
**Apto. 5258 - 1000 San José**  
**Teléfono 220-2020**

**MEMORANDO**  
**DAF 091-95**  
**9 de junio, 1995**

**PARA:** *Lic. Eduardo Mora Valverde*  
*Director Ejecutivo*

**DE:** *Lic. Marino Quesada Castillo*  
*Director Administrativo Financiero*

**ASUNTO:** *Comentarios a la Reorganización de la CNE.*

\*\*\*\*\*  
Para los fines consiguientes, a continuación me permito hacerle llegar algunos comentarios relacionados con la Reorganización de la CNE., que se originaron en conversación con los señores Rodolfo Morúa S. y Marco Vinicio Saborío M., a quienes usted se sirvió nombrar como enlace con los técnicos del Departamento de Eficiencia Administrativa del Ministerio de Planificación Nacional y de Política Económica, durante el lapso en que se tramitó dicha propuesta.

- 1.- Por recomendación del Departamento de Eficiencia Administrativa del mencionado Ministerio, quedó aceptado dentro de la Dirección Ejecutiva, la inclusión de los equipos de trabajo que atenderán las áreas de: Cómputo, Asesoría Legal Permanente, Comunicación Institucional (Prensa) y otros servicios de apoyo.
- 2.- Tanto en la Dirección Ejecutiva como en las Direcciones Administrativo Financiero y Emergencia, se implantarán grupos (pooles) de secretariado.
- 3.- En cuanto a procedimientos y normativa, se acogió la sugerencia dada por los funcionarios del Departamento de Eficiencia Administrativa de MIDEPLAN. En ese sentido se han preparado, aprobado y están en proceso los que se detallan en anexo adjunto; esto durante mayo y lo que llevamos del mes en curso.

**4.- En lo que respecta al presupuesto de este año, una revisión preliminar, tomando en consideración la Reorganización, producirá ahorros superiores a lo previsto, y se han girado instrucciones para que el Proyecto de Presupuesto de 1996 contemple todos los efectos de la Reorganización y este listo antes del 21 de los corrientes.**

**5.- Cualquier cambio de ubicación de equipos de trabajo, significaría el correspondiente cambio en la cantidad de plazas asignadas entre Departamentos, sin alterar la cantidad total de plazas.**

**Atentamente,**

**cc: Archivo/consecutivo**

**ANEXO**

**NORMATIVA Y PROCEDIMIENTOS ELABORADOS,  
APROBADOS Y EN PROCESO**

.....

<b>DESCRIPCION</b>	<b>ESTADO</b>
- Procedimiento para Pago de Planilla Quincenal Unidad Ejecutora Relleno Sanitario de Río Azul.	Finalizado y Aprobado
- Procedimiento para Pago de Planilla Semanal de Relleno Sanitario Río Azul.	Finalizado y Aprobado
- Custodia de Documentos	Finalizado y Aprobado
- Procedimiento para Trámite de Pago, según el Tipo de Transacción.	Finalizado y Aprobado
- Procedimiento de Respuesta del Departamento Financiero Ante el Impacto de un Evento.	Finalizado y Aprobado
- Instructivo para la Vigilancia Privada	Finalizado - Sin aprobar
- Reglamento de Cajas Chicas.	Finalizado y Aprobado por el Directorio CNE. Falta publicar en La Gaceta
- Reglamento de Fondos de Caja Chica Unidad Ejecutora Desechos Sólidos.	Finalizado y Aprobado por el Directorio CNE. Falta publicar en La Gaceta. debido a Recurso de Amparo puesto en Sala Constitucional.
- Instructivo Control de Activos Fijos y Mercaderías	En proceso