

## LA COOPERACIÓN DESCENTRALIZADA PRIVADA DESDE LA ACCIÓN DE LAS ONG EN COSTA RICA: EL CASO DE LA ASOCIACIÓN COSTA RICA POR SIEMPRE

### *PRIVATE DECENTRALIZED COOPERATION FROM THE ACTION OF NGOS IN COSTA RICA: THE CASE OF COSTA RICA POR SIEMPRE ASSOCIATION*

Florichel Burgos Rodríguez<sup>1</sup>

ORCID: 0009-0005-7673-6764

Rebeca García Rivera<sup>2</sup>

ORCID: 0009-0005-0411-822X



#### RESUMEN

El siguiente artículo científico busca abordar la gestión de la cooperación descentralizada pública y privada de la Asociación Costa Rica por Siempre para apoyar la agenda ambiental de Costa Rica. Con la teoría de la gobernanza y el enfoque de desarrollo sostenible se interpreta cómo otros actores realizan la toma de decisiones, se les asignan recursos, toman el control y coordinan proyectos, dando mayor interacción entre el Gobierno central y los nuevos actores, lo que genera más redes públicas y privadas de cooperación. Este estudio se basa en una investigación cualitativa que utiliza las entrevistas a los actores clave, como fuente principal de investigación y la consulta de material bibliográfico relacionado con temas de cooperación descentralizada y las ONG. Como estudio de caso se utiliza la Asociación Costa Rica por Siempre, que es una organización no gubernamental instalada en Costa Rica desde el 2010, y se ha destacado por ser una de las pocas organizaciones que administra un fideicomiso de Canje de Deuda por Naturaleza entre los gobiernos de los Estados Unidos y Costa Rica. El estudio de caso permite identificar que la ejecución del Estado costarricense, en ocasiones, resulta limitada en acciones medioambientales y traslada la responsabilidad de las funciones a asociaciones de carácter privado, que respondan de manera ágil a los planes de ejecución.

**Palabras clave:** cooperación descentralizada, cooperación internacional, cooperación privada, gobernanza, medio ambiente, organizaciones no gubernamentales.

- 1 Investigadora independiente (Costa Rica). Bachillerato en Relaciones Internacionales (Universidad Nacional, Costa Rica). Correo electrónico: [floribr@hotmail.com](mailto:floribr@hotmail.com)
- 2 Investigadora independiente (Costa Rica). Bachillerato en Relaciones Internacionales (Universidad Nacional, Costa Rica). Correo electrónico: [rebecagarcia0901@gmail.com](mailto:rebecagarcia0901@gmail.com)

Florichel Burgos Rodríguez, Rebeca García Rivera

## ABSTRACT

The following paper seeks to address the management of decentralized public and private cooperation of the Costa Rica Por Siempre Association to support Costa Rica's environmental agenda. With the theory of governance and the sustainable development approach, it is interpreted how other actors carry out decision-making, are assigned resources, take control and coordinate projects, giving greater interaction between the central government and the new actors, generating more networks of public and private cooperation. This study is based on qualitative research that uses interviews with key actors as the main source of research and the review of bibliographic material regarding to decentralized cooperation and NGO issues. The Costa Rica por Siempre Association is analyzed as case study, which is a non-governmental organization established in Costa Rica in 2010 and is recognized for being one of the few organizations managing a Debt-for-Nature Exchange trust with the USA. The case study allows us to identify that the execution of the Costa Rican state is sometimes limited in environmental actions and transfers the responsibility of functions to private associations that respond in an effective way to the execution of plans.



**Keywords:** decentralized cooperation, environment, international cooperation, governance, non-governmental organization, private cooperation.

## Introducción

El presente artículo científico hace hincapié en el rol que han tenido los actores de la cooperación descentralizada privada en el desarrollo de la agenda nacional, y se enfocará en responder la interrogante: ¿Cómo la ONG “Costa Rica por Siempre” ha sido un actor de la cooperación descentralizada privada en lineamiento con la Agenda Nacional 2019-2022 de Desarrollo Sostenible de Costa Rica?

La importancia del abordaje y análisis de esta asociación es debido a que su estudio de caso ayudará a entender mejor el planteamiento de las alternativas de la cooperación descentralizada y, específicamente, la privada, desde una ONG. Desde la atracción, administración y gestión de fondos que realiza Asociación Costa Rica por Siempre, además de su enlace con entidades gubernamentales, se logrará comprender un modelo de cooperación que se ha desarrollado en la última década en este país.

La Asociación Costa Rica por Siempre<sup>3</sup> es una organización no gubernamental de carácter privado enfocada a la conservación de los ecosistemas marinos y terrestres y su biodiversidad a perpetuidad, mediante la gestión de fondos y alianzas con los gobiernos, el sector privado y la sociedad civil. Esta ONG fue escogida como estudio de caso por su modelo de financiamiento y su gestión de fondos de cooperación descentralizada privada, con el cual, durante años,

3 De aquí en adelante, ACRXS; esto debido a que es el acrónimo utilizado oficialmente por la Asociación Costa Rica por Siempre.

han trabajado en conjunto con el Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC). Además de movilizar recursos de donantes para canalizarlos hacia programas de conservación, también trabajan enfocados en la administración de fondos, seguimientos técnicos y asesoría a proyectos para apoyar al país en el cumplimiento de las metas nacionales de conservación de la biodiversidad<sup>4</sup>.

La reciente proliferación de Organizaciones no Gubernamentales (ONG) en el tema medioambiental es en gran parte debido a la marca país que Costa Rica ha creado alrededor de la protección medioambiental, desarrollo sostenible y creación de energías limpias. Este modelo dentro del país ha creado un nuevo nicho de atracción de cooperación y recursos dentro del área medioambiental, generando un nuevo paradigma de cooperación descentralizada.

Para el año de 1992, según datos de la Biblioteca Nacional de Salud y Seguridad Social de Costa Rica (BINASSS) existían 17 ONG de medio ambiente en Costa Rica, y para el año 2017 en el informe anual del Proyecto MAPCOBIO<sup>5</sup> se confirman 83 inscritas en el país; lo cual representa un crecimiento de 5 veces más en un periodo de 25 años. Estas múltiples ONG comparten un nicho en común que es el medio ambiente; sin embargo, entre ellas mismas se diferencian.

Algunas de las características más distintivas es su enfoque y área de trabajo, desde impactos internacionales como Widedcast, Unión Mundial para la Naturaleza (UICN), The Nature Conservancy (TNC); impacto en el nivel regional centroamericano, algunas de las cuales son la Asociación Regional Centroamericana para el Agua y el Ambiente (ARCA), Fundación para la Gestión Ambiental Participativa (FUNGAP); impacto en el nivel nacional como la Fundación para la Restauración de la Naturaleza (ZooAve), Fundación Madre Selva Asociación Preservacionista de Flora y Fauna Silvestre (APREFLOFAS); e impacto en el nivel provincial o de área geográfica específica, como Fundación Animales Libres que trabaja únicamente en Talamanca, CODEFORSA en el área de Huetar Norte, Asociación para la Conservación del Mono Tití en el Área del Pacífico Central. Todas estas ONG, antes mencionadas, están activas y tienen proyectos en ejecución. Las áreas de enfoque varían entre temas de turismo rural sostenible, asesoramiento legislativo, ecoturismo, conservación, recurso hídrico, educación ambiental, entre muchas otras.

A finales del siglo XX, en la década de los 90, la Comisión Europea es la primera institución en reconocer a las autoridades locales como actores de cooperación.

4 Estipulado en la Estrategia Nacional de Biodiversidad 2016-2025, específicamente metas nacionales 1-4, enfocadas en la protección de áreas de conservación.

5 Proyecto para la Promoción del Manejo Participativo en la Conservación de la Biodiversidad, 2013-2018.

“El primer precedente de la Ayuda Oficial al Desarrollo, lo encontramos en el IV Convenio de Lomé de 1989 firmado entre la UE y países de África, Caribe y Pacífico. Por primera vez se introducía un enfoque innovador, la cooperación descentralizada” (Cors, 2014). Desde ese momento la Comisión Europea asume la cooperación descentralizada como una modalidad relevante de su política de cooperación internacional, y le otorga la siguiente definición en 1992:

Nuevo enfoque en las relaciones de cooperación que busca establecer relaciones directas con los órganos de representación local y estimular sus propias capacidades de proyectar y llevar a cabo iniciativas de desarrollo con la participación directa de los grupos de población interesados, tomando en consideración sus intereses y sus puntos de vista sobre el desarrollo. (Cooperación Descentralizada. Objetivos y Métodos, Comisión Europea 1992)

En el documento *Crisis y debate en la cooperación descentralizada* de Aitor Pérez (2011) se concluye que la cooperación descentralizada da un valor añadido a la Ayuda Oficial al Desarrollo, brindando un marco que pueden seguir diversos actores. Así pues, los objetivos a los que han contribuido tangencialmente, como la sensibilización del público, la transferencia de conocimientos profesionales y técnicos, y la creación de nuevas capacidades de desarrollo y la gobernanza local se convierten en los objetivos principales de la cooperación descentralizada.

Aunque la cooperación descentralizada en su inicio tuvo un enfoque centrado en los gobiernos locales<sup>6</sup>, las acciones organizativas de la sociedad civil y la necesidad de dinamizar la burocracia, dentro de la cooperación oficial, llevaron a que se desarrollara también la cooperación descentralizada privada, la cual puede incluir a cualquier actor representante de la sociedad civil o actores privados sin fines de lucro, aún cuando no participe ningún ente subnacional.

Este nuevo modelo de cooperación descentralizada no se define únicamente por la acción de los gobiernos locales, sino que, posee un enfoque para establecer relaciones directas de los actores locales y poniendo los intereses de la población en el centro de la cooperación. Algunos de los actores que se han considerado parte de la cooperación descentralizada privada o no oficial son las universidades, los bancos privados, las ONG o las Organizaciones no Gubernamentales para el Desarrollo (ONGD).

6 La cooperación descentralizada pública u oficial es realizada por entidades públicas subnacionales y puede ser directa o indirecta.

Estos últimos 2 actores se volvieron, para la ciudadanía, una manera muy importante de canalizar la participación en el ámbito internacional, ya que actúan como receptores y generadores de cooperación con distintos entes públicos o privados. El estudio de [Cors \(2014\)](#), señala que cada vez es más común la práctica en la que los gobiernos locales delegan en las ONG el liderazgo e implementación de proyectos dentro de su territorio, y, en la actualidad, se ve mayor movimiento por parte de las ONG al estar familiarizadas y especializadas en ciertas temáticas, y tener una cercanía con la población las hace ser más dinámicas y eficientes para conseguir alianzas de cooperación. Esto también puede determinar un método confiable, tanto por el actor receptor de cooperación, como para los beneficiarios de dicha esta.

Adentrándonos en el papel de las ONG, a través de la cooperación descentralizada, se establece que estas son fundamentales en el nuevo modelo de gobernanza del siglo XXI. Como señala la [Red de Coordinadoras Autónomas de Organizaciones para el Desarrollo \(2020\)](#), desde la gobernanza y, desde la cooperación, que se establece en las ONG, se permite hacer frente a los desafíos y complejidades actuales, con el objetivo de contribuir a perfilar una visión sobre un nuevo sistema de cooperación para transformar el mundo.

En la misma línea de opinión de la Red de Coordinadoras Autónomas de Organizaciones para el Desarrollo, es posible afirmar que ahora existe una forma de gobernanza mucho más horizontal, que genera, frente a la verticalidad de la cooperación estatal, una serie de ventajas comparativas que están inextricablemente relacionadas con una serie de objetivos estratégicos que van más allá del compromiso y deber internacional y moral asumido.

En el Esquema 1 se ejemplifica el papel que tienen las organizaciones no gubernamentales en la cooperación descentralizada, mostrando los factores sociales positivos que se generan al incluir a las ONG dentro de los procesos de este tipo de cooperación.

Esquema 1: ONG y cooperación descentralizada



Elaboración propia con datos de [Red de Coordinadoras Autónomas de Organizaciones para el Desarrollo 2020](#)

En el Esquema 1 se puede apreciar, de manera sencilla, temas mencionados con anterioridad, como lo son la proximidad a la ciudadanía, que muchas veces, de parte de las entidades como bancos o las Organizaciones no Gubernamentales para el Desarrollo, no se logra establecer ese eje de confianza; sin embargo, las ONG suelen resaltar y ejemplificar mucho más su trabajo para la sociedad, por lo cual brinda un claro ejemplo de sanidad y educación. Otro tema por destacar es la gobernanza y fortalecimiento institucional que brindan estas alianzas de cooperación descentralizada. Al ser entidades sin fines de lucro, a muchos gobiernos o diferentes fondos les agrada más trabajar con las ONG, por lo cual, como se menciona en el Esquema 1, son excelentes catalizadores de fondos.

El análisis del estudio de caso de la ACRXS se abordará desde un marco teórico-conceptual de la teoría de la gobernanza, desarrollada por autores como Rosenau y Czempiel, puesto que aportará una base comprensiva del cambio en el desplazamiento de centralización de poder del Estado hacia otros actores, al resultar insuficientes para dirigir la sociedad. Esta teoría solidifica la base sobre la cual, la gestión de una ONG como la ACRXS resulta pertinente para cumplir con la agenda costarricense, además del apoyo que le es brindado.

Se hará un desarrollo de ideas de fuerza teóricamente sustentadas con el argumento que aporta evidencias empíricas y el desarrollo de la argumentación, a la raíz de los autores mencionados a lo largo de la investigación de la ACRXS como actor de cooperación descentralizada privada, visto desde la teoría de la gobernanza y el desarrollo sostenible.

Por último, se darán conclusiones que aporten sentido a la investigación en torno al tema de la cooperación descentralizada privada en Costa Rica y el papel que la ACRXS han llegado a jugar en esta.

## Antecedentes de la gestión de las ONG en Costa Rica

“El fenómeno de las ONG se institucionaliza en Centroamérica en la primera mitad del siglo XX con apoyo nacional y extranjero y dentro de movimientos tales como: desarrollo comunal, feminista, ecológico, movimientos políticos, defensa de derechos laborales, etc.” (Calvo, *et al.*, 1993).

A partir de la década de los 80, el papel de las ONG, como lo explica Guevara (2015), se concibe con un nuevo valor, debido a la importancia que se le asigna a la gestión privada en el desarrollo, la cual se desplaza más hacia una sociedad de bienestar. Esto provocó una rápida proliferación de las ONG, y es cuando se genera una necesidad de regulación legal. Razón por lo cual, hoy en día, las asociaciones en Costa Rica se encuentran reguladas por la Ley de Asociaciones, en el Decreto Ejecutivo 29496, del 2001 [Ministerio de Justicia y Gracia] Número 218 del año 1939. Además, existen leyes especiales que regulan actividades específicas de estas organizaciones.

Guevara (2015), nuevamente, confirma que, cuando abundan los discursos de cuestionamiento a la eficiencia del Estado y la tendencia a la focalización, privatización y descentralización de la política social y asistencial, se generan las condiciones para que las ONG resurjan y se fortalezcan en sus diversas áreas.

En temas de cooperación internacional relacionados con cambio climático y medio ambiente, motivo de este artículo científico, Costa Rica ha ratificado dos de los tratados más importantes en el nivel ambiental como lo son el Protocolo de Kioto (2005) y el Acuerdo de París (2015). Otro pacto de gran importancia en el nivel mundial y que Costa Rica, en el 2016 resaltó, al ser el primer país en firmar, fueron los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030.

En esta misma línea, Costa Rica posee 2 mecanismos por canjes de deudas por naturaleza, estos son acuerdos mediante los cuales “el gobierno de Estados Unidos condona parte de la deuda externa a Costa Rica, a cambio de que se comprometa a invertir el monto condonado en un fondo para financiar proyectos de conservación, específicamente, para facilitar la protección, restauración y uso sostenible de los bosques tropicales del país” (Madriz, 2022). El primer

Canje de Deuda por Naturaleza se llevó a cabo el 13 de septiembre de 2007, este fue instaurado entre Los Estados Unidos de América y Costa Rica mediante la firma de 4 acuerdos.<sup>7</sup>

## Asociación Costa Rica por Siempre, un modelo descentralizado de gestión de recursos para la agenda ambiental nacional

En el año 2010, la ACRXS es fundada y se establece como el administrador oficial del segundo Canje de Deuda por Naturaleza de Estados Unidos - Costa Rica. Además, se firma el convenio de cooperación de la alianza público-privada ACRXS-SINAC. Desde sus inicios, la ACRXS ya representaba un fuerte liderazgo en temas como el Programa de Monitoreo Ecológico de las Áreas Protegidas y Corredores Biológicos de Costa Rica (PROMEC-CR), que fue una herramienta para alcanzar las metas de conservación del país hacia 2010. La iniciativa Costa Rica por Siempre centró su objetivo en contribuir, junto con el Sistema Nacional de Áreas de Conservación (SINAC), a la sostenibilidad financiera de las Áreas Silvestres Protegidas, a largo plazo.

La ACRXS se compone de 3 partes, como lo aclaró [Hernández \(2021\)](#)<sup>8</sup>, donde menciona que Costa Rica por Siempre en sí no es nada, esto debido a que la misma se divide en 3 partes: el Programa Costa Rica por Siempre, que es la alianza público-privada con el Gobierno, la Asociación Costa Rica, que es la ONG *per se* y, luego, está el Fideicomiso Asociación Costa Rica, que es el mecanismo financiero. Esto ejemplifica la complejidad de la ONG *per se* y por qué es un caso de estudio sumamente interesante, aparte de ser un eje vital para el Gobierno de Costa Rica. Por lo cual podemos entender las 3 aristas de este ente no gubernamental de la siguiente manera:

- 7 1- El “Acuerdo de Canje de Deuda” entre el Gobierno de los Estados Unidos y el Banco Central de Costa Rica; 2- El “Acuerdo del Programa de Canje de Deuda” entre el Gobierno de los Estados Unidos de América y el Gobierno de la República de Costa Rica; 3- El “Acuerdo Contractual de Comisión por Canje” entre el Gobierno de los Estados Unidos de América, The Nature Conservancy y Conservación Internacional; y 4- El Acuerdo de Conservación de Bosques, entre el Gobierno de la República de Costa Rica, el Banco Central de Costa Rica y las ONG (en este caso, Costa Rica por Siempre).
- 8 Máster María Luisa Hernández Badilla, Coordinadora de Desarrollo de la Asociación Costa Rica por Siempre. Fuente oral en entrevista brindada.

Esquema 2: Estructura organización Costa Rica por Siempre



Elaboración propia con datos de la Entrevista a Hernández (2021).

A continuación, se hará una descripción de cada una de las aristas de la ACRXS, para una comprensión más detallada de esta compleja organización.

### ***A. Asociación Costa Rica por Siempre (ONG)***

La ACRXS provee servicios de asesoría, administración de fondos y seguimiento técnico para apoyar al Gobierno de Costa Rica a lograr sus metas en materia de conservación de la biodiversidad. La asociación trabaja en alianza público-privada con el Gobierno de Costa Rica, bajo el objetivo de la agenda de desarrollo; sin embargo, las metas van más allá, estos mismos están ligados a los Objetivos de Costa Rica ante la Convención de Diversidad Biológica de las Naciones Unidas, con las metas existentes llamadas Metas Aichi<sup>9</sup>.

Es importante resaltar que la ACRXS ha coordinado acciones interinstitucionales, con actores como el SINAC, fundaciones de conservación, el MINAE, e interdisciplinarias para la implementación de inversiones responsables en Costa Rica, tomando en consideración principios de economía verde y azul, por ejemplo:

9 La Décima Conferencia de las Partes (COP10) adoptó el Plan Estratégico para la Diversidad Biológica 2011-2020, conocido también como las metas Aichi, el cual tiene el propósito de detener la pérdida de la naturaleza, así como el soporte vital de todas las formas de vida en el planeta.

- El programa Costa Rica por Siempre
- La estrategia nacional de control y vigilancia marítima
- La iniciativa “Salvemos Palo Verde”
- La campaña “Todos a Bordo”

Durante su década de gestión, la ACRXS ha realizado acciones que tienen una incidencia directa o indirecta en un tipo de interés ambiental del país, y a partir de ahí, se ha empezado a generar una estructuración de herramientas financieras necesarias para impulsar las inversiones responsables en Costa Rica. Estos actores incluyen a Fundación CRUSA<sup>10</sup>, Procomer<sup>11</sup>, Fundación Banco Ambiental<sup>12</sup>, Fundecooperación<sup>13</sup>, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y Fundación CEGESTI<sup>14</sup>, entre otras.

## ***B. Programa Costa Rica por Siempre***

Costa Rica asumió el reto de cumplir con las metas del del Programa de Trabajo en Áreas Protegidas de la Convención sobre Diversidad Biológica de las Naciones Unidas<sup>15</sup>; para ello, en el 2010 el Gobierno, con el apoyo de fundaciones y organizaciones aliadas,<sup>16</sup> desarrolló el Programa Costa Rica por Siempre, una iniciativa público-privada sin precedentes, cuyo objetivo es consolidar un sistema de áreas protegidas ecológicamente representativo, manejado de forma eficaz y adaptado a los efectos del cambio climático.

La ACRXS construyó, en conjunto con el Gobierno de Costa Rica, un Plan Quinquenal del Programa Costa Rica por Siempre, esto, para determinar el cumplimiento e impacto de las metas país en el tema de la conservación del Programa de Trabajo en Áreas Protegidas.

---

10 Fundación privada costarricense, orientada al apoyo a proyectos de mejora en calidad de vida y desarrollo sostenible.

11 Agencia de promoción del comercio exterior de Costa Rica.

12 Gestor de iniciativas para coadyuvar al Estado costarricense en su potestad de garantizar el desarrollo sostenible.

13 Gestor de financiamiento orientado al desarrollo sostenible para PYMES.

14 Fundación especializada en generar capacidades para el desarrollo sostenible, por medio de la prestación de servicios de consultoría y capacitación.

15 Conocidas también como metas Aichi.

16 Gordon and Betty Moore Foundation, The Walton Family Foundation, (TNC) y Linden Trust for Conservation (Costa Rica por Siempre, 2016).

Los planes quinquenales los financia, en parte, la ACRXS, con su fideicomiso y sistema de Canje de Deuda por Naturaleza con el Gobierno de los Estados Unidos, es entonces, que el Gobierno de turno participa activamente por medios de sus oficiales gubernamentales e influencias diplomáticas para beneficio del medio ambiente costarricense. Actualmente se han ejecutado 2 planes quinquenales y está en proceso el tercero.

Con el planteamiento del III Plan Quinquenal propuesto, se demuestra que las alianzas público-privadas son un mecanismo eficiente y efectivo que pueden evolucionar en su fortalecimiento con el pasar del tiempo y que el Estado costarricense debe seguir consolidando, para lograr alcanzar el fin último de la conservación y uso sostenible de la biodiversidad según se desprende de la visión y misión institucionales definidas por el SINAC. (Gutiérrez, 2021)<sup>17</sup>

Dentro de esta alianza público-privada el Estado costarricense define las metas, planifica las acciones y dicta las políticas, mientras que la ACRXS es la encargada de velar por la administración de los recursos y monitorear el avance en el cumplimiento del programa. Esta alianza facilita la implementación de proyectos que mejoren la gestión de los recursos naturales en los diversos ecosistemas en Costa Rica.

### ***C. Fideicomiso Costa Rica por Siempre y Canje de Deuda por Naturaleza***

El programa Costa Rica por Siempre cuenta con dos áreas de operación principales: Un fideicomiso irrevocable y el Canje de Deuda por Naturaleza Estados Unidos - Costa Rica. Las unidades de análisis pueden dividirse en la participación pública, gobernanza y resultados de los programas implementados.

Comenzando por el Canje de Deuda por Naturaleza, se debe aclarar que “este tipo de acuerdos son posibles bajo las disposiciones de la Ley de Conservación de Bosques Tropicales, promulgada en Estados Unidos en 1998. Esa norma regula la utilización por parte del gobierno estadounidense de fondos presupuestales para financiar proyectos de conservación en diversas partes del mundo” (Elosegui, 2006).

La dimensión financiera de la ACRXS se rige por la estrategia de gestión del fondo patrimonial, de manera que las inversiones sean maximizadas, y de la

<sup>17</sup> Rafael Gutiérrez Rojas, Director Ejecutivo SINAC-MINAE.

obtención de fondos de fuentes diversas. Para la conservación de la diversidad, desde el 2010, el Gobierno costarricense, en conjunto con las fundaciones y organizaciones altruistas, mencionadas previamente,<sup>18</sup> recaudó recursos para crear 2 fideicomisos: El fideicomiso irrevocable *Costa Rica por Siempre* y los fondos para el segundo Canje de Deuda por Naturaleza, este último, con el apoyo del Gobierno de los Estados Unidos.

Los Canjes de Deuda por Naturaleza son un mecanismo que se estableció en el año 2007, en Costa Rica, bajo la segunda Administración de Oscar Arias y es administrado desde 2017 por la ACRXS. En la página web de [ACRXS \(2018\)](#) se estipula que “Su objetivo principal es facilitar la conservación, protección, restauración y uso sostenible de los bosques tropicales de Costa Rica en seis áreas geográficas priorizadas: Osa, La Amistad, Tortuguero, Maquenque, Área Noreste del Rincón de la Vieja y Nicoya”.

Sólo catorce países en todo el mundo tienen acuerdos de canje de deuda por naturaleza con Estados Unidos. Sólo cinco de ellos, incluyendo Costa Rica, tienen más de un programa. Con un valor de 52 millones de dólares, Costa Rica tiene el segundo programa de canje de deuda por naturaleza más grande del mundo, justo detrás de Indonesia. ([Embajada de Estados Unidos en Costa Rica, 2017](#))

El principal mecanismo de financiamiento de la ACRXS se basa en los Canjes de Deuda por Naturaleza. Las áreas financiadas por este programa incluyen representatividad ecológica, efectividad de manejo, y adaptación al cambio climático.

El canje de deuda tiene un mecanismo de gobernanza previamente establecido, que es el fideicomiso que estableció el Banco Central de Costa Rica, quien es el órgano máximo de toma de decisiones del Canje de Deuda por Naturaleza y un administrador que, en este caso, es ACRXS.

Esto se hace a través de un sistema cooperativo y administrativo donde los 3 ejes son: El gobierno de Costa Rica, el Gobierno de los Estados Unidos y la Asociación Costa Rica por Siempre. La metodología se basa en que Costa Rica por Siempre recibe los desembolsos del Banco Central de Costa Rica y esos desembolsos son administrados no por Costa Rica por Siempre, no por el Gobierno de los Estados Unidos, no por el Gobierno de Costa Rica, sino por los 3 actores. ([Hernández, 2021](#))

---

18 Ver nota al pie de página número 15.

Se debe resaltar que también hay otros organismos y entes independientes involucrados, [Hernández \(2021\)](#) menciona la Universidad EARTH, de la Organización de Estudios Tropicales, de la organización de Conservación Internacional de The Nature Conservancy, entre muchas otras. Todas estas son organizaciones externas e internacionales que tienen la función de fiscalizar que los fondos se utilicen de la mejor manera, tanto por el Gobierno, como por Costa Rica por Siempre.

Por lo antes mencionado, sería fácil interpretar que la ACRXS ejecuta múltiples proyectos en pro del bienestar del medioambiente; sin embargo, la ACRXS se considera más un fondo ambiental que una ONG, debido a que ellos, como entidad se dedican a administrar fondos, no se dedican a ejecutar proyectos. Eso hace una gran diferencia en el acceso a los fondos, cómo se utilizan y cómo se invierten.

## **Perspectiva teórica del papel de las ONG en la cooperación descentralizada en Costa Rica**

### ***Teoría de la gobernanza***

Desde la perspectiva centrada del Estado, podemos decir que la gobernanza implica un mecanismo que dirige y guía, a la vez, a la sociedad, adjudicando protagonismo, de manera directa, en el papel del Estado ([Whittingham, 2010, p. 221](#)), afirma que el Gobierno, bajo esta teoría, provee una dirección alineada en la sociedad, y esta, a la vez, no puede ser alterada independiente de los cambios que surjan en la estructura de los gobiernos, en el ejercicio de la descentralización y la democratización.

El concepto de gobernanza ha pasado a entenderse como la toma de decisiones, algunos autores inclusive, de manera mucho más general, afirman que, cuando se habla de gobernanza se hace referencia al término de manejar a las sociedades y a las organizaciones. Aunque esta definición está en cierta parte en lo correcto, se le atribuye que la forma de pensar es un tanto jerárquica y, por lo tanto, de control. Por lo que, si pensamos en esta nueva estructura de la gobernanza, en la que se encuentra dirigiendo el mundo y las relaciones internacionales, así como los nuevos patrones que han emergido, este término no es adecuado a lo que podríamos catalogar como los esfuerzos de democratización y de descentralización de las relaciones de organización y poder.

A pesar de que el término de gobernanza aún se encuentra en una construcción importante, se puede afirmar “La gobernanza es la realización de las relaciones políticas entre diversos actores involucrados en el proceso de decidir, ejecutar y evaluar las decisiones sobre asuntos de interés público” (Whittingham, 2010, p. 222).

Tomando en cuenta a Leonardi (2015, p. 27) la gobernanza conlleva una perspectiva policéntrica, donde se plantean variables principales, como la participación, que permite comprender que cada persona tiene la posibilidad de ser considerado en las tomas de decisiones, ya sea, mediante forma directa, o a través de instituciones de intermediación legítimas, que representen sus intereses. De tal manera, esta variable de participación plantea un nuevo rol y representación de nuevos grupos de interés en la planificación, decisión, la prestación de servicios de carácter público, programas ambientales, así como, también, aquellos de carácter de la sociedad civil, tomando fuerza, de esta manera, las ONG, en la realización de programas mixtos de carácter público/privado.

De esto se deriva otra variable que tiene que ver con la interacción del Estado-ciudadanos-ONG, que plantea que ahora la comunicación gubernamental también ha abierto un canal entre organizaciones no gubernamentales y la comunidad, permitiendo así la cooperación entre gobiernos locales, organizaciones no gubernamentales de carácter nacional o fuera de las fronteras. Bajo esta lupa se da una valiosa existencia y alcance de proyectos, que son el fruto de la cooperación entre los gobiernos con organizaciones aliadas (Grandas 2010, p. 51).

La alianza entre organizaciones y gobiernos ha permitido, en los últimos años, poder hablar de una gobernanza policéntrica (Stockholm Resilience Centre, 2020) diversa, donde se interpreta que existe un proceso mucho más descentralizado y del cuál las organizaciones, a través de la alianza y la cooperación, han empezado a dinamizar y a tener un papel importante en el contexto global y de las relaciones de actores en el escenario internacional.

Dentro del estudio de caso de la ACRXS, la teoría de la gobernanza funciona como una teoría interpretativa de la toma de decisiones y la complejidad de las ONG, y de la misma que se desarrolla en este estudio de caso. Debido a la gran cantidad de actores involucrados, de diferentes ámbitos e intereses, la toma de decisiones se vuelve de suma importancia en la correcta ejecución de la cooperación, y la gobernanza comienza a descentralizarse, gracias a la acción organizativa civil, tanto pública como privada.

La ACRXS tiene como principal misión potenciar alianzas, en este caso puede ser con actores públicos, como lo es el Gobierno Central de Costa Rica y

con actores privados, como lo es La Fundación Pacífico, conformada por cuatro fondos ambientales de diversos países latinoamericanos<sup>19</sup>, la cual “tiene el objetivo de movilizar recursos financieros para la gestión integral de los ecosistemas marino-costeros y oceánicos del PET y la gestión de recursos para la conservación de la biodiversidad y el bienestar humano” (*Asociación Costa Rica por Siempre*, 2023).

El manejo de gobernanza que posee la ACRXS queda en evidencia. Por más de 10 años ha demostrado ser capaz de manejar fondos internacionales y nacionales de carácter altruista, tiempo durante el cual siempre ha brindado ajuste de cuentas claras y concisas. Ergo, es un actor que ha mostrado capacidades para seguir siendo el puente entre el Gobierno de los Estados Unidos, los fideicomisos y los Canjes de Deuda por Naturaleza.

### *Enfoque de desarrollo sostenible*

Dentro de este artículo científico, el enfoque del desarrollo sostenible resulta pertinente. *Sandra Madroñero Palacios y Tomás Guzmán-Hernández (2018)* lo entienden por la interacción de componentes políticos, sociales, económicos y ecológicos que establecen una interrelación, por tanto, su interacción se da de manera desequilibrada; donde el proceso sea capaz de satisfacer las necesidades de las generaciones presentes, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras.

“La creciente necesidad que surge de proteger la naturaleza y sus recursos ha generado diversas propuestas encaminadas a lograr el desarrollo sostenible. Desde hace décadas tienen lugar complejas relaciones entre las ideas de desarrollo y las alertas ambientales” (*Gracia-Rojas J, 2015*) y, desde esta perspectiva, es que se diseñan los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2015-2030, por ejemplo, en los que Costa Rica fue el primer país firmante en tomar la decisión de acoplarse a ellos.

El desarrollo sostenible no nace solo de la necesidad de evitar el colapso ambiental que se ha venido previendo desde el siglo pasado, también se entiende como un enfoque que debe ser aportado a todos los ámbitos sociales; esto significa repensar una economía y urbanización verde, con involucramiento de las comunidades dentro de los proyectos de sostenibilidad, y donde la presión no

<sup>19</sup> Patrimonio Natural (Colombia), Fondo Acción (Colombia), Fundación Natura (Panamá) y Costa Rica por Siempre.

recaiga, solamente, desde el ámbito gubernamental, sino que haya una responsabilidad desde el eje público, privado y civil para realmente ver los resultados.

El enfoque de desarrollo sostenible ayuda a entender el contexto en el cual se generan las motivaciones para el cambio de paradigma que busca el desarrollo de la sociedad, en balance sostenible con la naturaleza, es por esto por lo que un país como Costa Rica<sup>20</sup> resalta tanto en este aspecto. El desarrollo sostenible se establece como el mejor medio para lograr una economía verde y azul en tiempos de crisis medioambiental, e incluye una participación multiactor; es decir, comunidades organizadas, las ONG, los gobiernos locales, los países cooperantes, etc. La ACRXS funda su visión dentro de la búsqueda de la protección de la biodiversidad, mostrando su compromiso con el desarrollo sostenible y su importancia en el nivel nacional e internacional.

## **Asociación Costa Rica por Siempre como actor de cooperación descentralizada privada visto desde la teoría de la gobernanza y el enfoque de desarrollo sostenible**

Según se ha venido desarrollando, la ACRXS destaca, en el nivel organizativo, por sus múltiples alianzas y acciones a través de los últimos 12 años, los cuales han sido posibles a partir del convenio público-privado, que ha implementado desde un inicio y por su sistema de financiamiento a través de fideicomisos y canjes de deuda.

El trabajo que ha realizado la ACRXS se puede analizar como un tipo de cooperación descentralizada privada por su trabajo directo con donantes internacionales privados y públicos, como anteriormente fue expuesto. Sin embargo, también resulta pertinente añadir que los canjes de deuda y los fideicomisos obtenidos para el financiamiento de esta asociación han sido gracias a las alianzas público-privadas, en las cuales el Gobierno ha jugado un rol importante, por lo que, dentro de esta caracterización, también existe cooperación gubernamental directa, y esta amalgama de tipos de cooperación logran establecer los recursos que la ACRXS se garantiza.

El hecho de que en el año 2010 se fundara la ACRXS y se creará la alianza pública con el SINAC para manejar el segundo canje de deuda levanta la reflexión

---

20 Que ha sido galardonado internacionalmente por su acción medioambiental con premios como Earthshot de The Royal Foundation en 2021 y Champions of the Earth de Naciones Unidas en 2020.

de que, si bien el SINAC ha sido una institución fuerte dentro del país durante los últimos 25 años, la añadidura de la ACRXS fortalece la gestión de conservación de la naturaleza que se busca alcanzar en el país, y genera este desplazamiento de poder de la centralización del Estado a la función de la ONG como actor descentralizado, aspecto del que habla la teoría de la gobernanza, aunque exista una alianza con el mismo.

Según lo indica [Rojas<sup>21</sup> \(2021\)](#), gran parte de la gestión de la ACRXS, en conjunto con el SINAC, ha sido enfocada en dotar de planes de manejo a las áreas de conservación, puesto que gran parte de estas no los tenían o se encontraban desactualizados. Además, han logrado gestionar bien el trabajo, en conjunto con las comunidades, dentro de las áreas de conservación, ya que es un proceso en el cual debe existir una inclusión y entendimiento de causa. Esto responde al enfoque del desarrollo sostenible, donde la función ambiental no se puede ver limitada en sus casillas, sino que debe emerger y ser parte de las características sociales, políticas y económicas de las zonas.

Un trabajo en conjunto de estas 2 entidades ha permitido el progreso ambiental del país y todos sus reconocimientos en el nivel internacional. Se rompe así el esquema estatista, donde se espera que el Gobierno debe brindar todas las mejoras posibles; sin embargo, este es un claro ejemplo de los beneficios que pueden traer las alianzas público-privadas.

[Rojas \(2021\)](#) también trae otro tema a la mesa, el cual resulta una crítica a la gestión gubernamental en específico, puesto que él, desde su experiencia dentro del SINAC, también visualizó las faltas que este mismo posee. El exdirector señala que la existencia del apoyo internacional y el financiamiento hacia las ONG genera una presión sobre la función gubernamental, puesto que, si bien se consiguen los fondos y se generan las alianzas público-privadas, el personal gubernamental se queda corto a la hora de poder dar abasto con las funciones necesarias, esto debido, en parte, a la falta de personal que posea la capacitación técnica necesaria para poder llevar a cabo los proyectos, contrario al personal de ACRXS.

Este desbalance existente entre la gestión pública y la gestión de las ONG que llegan a colaborar, crea un escenario de trabajo que no se complementa a la hora de desarrollar los proyectos, y aunque se cuente con los fondos y el financiamiento otorgado, la diligencia y desarrollo no cumplen las expectativas deseadas.

21 Exdirector del SINAC, Luis Alberto Rojas. Entrevista.

Una segunda crítica que realiza [Rojas \(2021\)](#) va más en relación con la función interna de las ONG y una gran problemática existente en torno a la gestión a largo plazo, puesto que, si bien se pueden obtener los fondos de capital externo para los proyectos deseados, cuando un proyecto finaliza la posibilidad de continuar financiando cuestiones administrativas, de personal o de contrapartida se complica, por lo que no hay un seguimiento adecuado de estos.

Sin embargo, es también necesario considerar el hecho de que, si una ONG no puede contar con el apoyo financiero estatal, civil o de empresas privadas, se debe recurrir al financiamiento externo, el cual genera un nuevo paradigma.

La mayoría de las ONGs locales no usan el aditamento en desarrollo en su denominación y no se presentan así públicamente. Este dinero es traído mediante proyectos que deben ser aprobados por las ONGDs financiadoras, conforme las prioridades que estas vayan fijando, estableciéndose el modelo privatizador de dependencia norte-sur (relación de dependencia ONGD y ONG a nivel micro) [...] La inmensa mayoría de las ONGs locales no existen sin la dependencia del financiamiento externo y el reconocimiento del estado ([Fontenla y Belotti, 1999](#)).

En este tema [Chaves22 \(2021\)](#) confirma que muchas veces por adaptarse a los cooperantes o los diferentes fondos a los cuales se concursan, se limitan a las organizaciones a trabajar únicamente bajo los valores y metas de los cooperantes en específico, por lo cual puede desviar la misión y visión de la ONG *per se*.

En características de gobernanza la ACRXS debe lidiar con diversas triangulaciones de decisiones, donde se incluye a la ONG, por sí misma, al Gobierno de los Estados Unidos, a los donantes y los filántropos, al Banco Central de Costa Rica y, por último, al SINAC y al Gobierno Central de la República, por lo cual su administración, en muchas ocasiones, se puede ver limitada por los intereses de todos los actores involucrados.

Si bien la ACRXS posee un esquema laboral sumamente transparente y con una planificación muy estratégica ([Hernández, 2021](#)), y maneja este fideicomiso norteamericano en pro del medio ambiente de Costa Rica, a la vez debe seguir los lineamientos del donante, por lo cual, a menudo, se ve limitada en el uso de estos fondos para proyectos sociales o de desarrollo que no apruebe el Gobierno de los Estados Unidos. Confirmando la crítica que brinda [Chaves, J. \(2021\)](#).

---

22 Coordinadora de cooperación internacional de la ONG costarricense ONESEA, Julissa Chaves. Entrevista.

Por lo cual, se puede concluir, que muchas veces, a pesar de los lineamientos de las ONG, estas deben adaptarse a las necesidades del ente donante, esto, debido a la necesidad del dinero para la ejecución de sus proyectos. Lo anterior, desvía la visión y misión original del ente que recibe la cooperación descentralizada.

Es importante recalcar que, en teorías de desarrollo sostenible, Estados Unidos es uno de los mayores cooperantes del mundo; no obstante, han existido múltiples críticas al modelo. El país deudor o el país beneficiario del canje pierde liderazgo de decidir sobre el manejo de sus propios recursos, esto debido a que se faculta al Gobierno estadounidense a tener voz y voto en la toma de decisiones.

El ambientalista [Hildebrando Vélez \(2004\)](#) realiza una crítica de los diversos proyectos de conservación locales que se implementan bajo la normativa del cumplimiento de los programas de canjes de deuda por naturaleza. El autor explica que esos proyectos e iniciativas estarían planteados con actores particulares, por ejemplo las ONG, para que realicen diferentes tareas y objetivos que son responsabilidad del Estado. En este caso, la ACRXS, lo que denota un debilitamiento del Gobierno Central al transferir sus funciones a actores de carácter privado.

No obstante, no todo se debe ver de manera negativa. En el 10.º Aniversario de la ACRXS se hace mención de todo lo logrado por esta ONG: más de 450 proyectos impulsados; alcanzando compartir con 90 organizaciones beneficiarias y 400 aliados de 37 países diferentes, mediante la elaboración de 57 planes de manejo y 170 planes específicos, con los cuales se han fortalecido las áreas silvestres protegidas, cambios en el mapa de Costa Rica, al impulsar la creación de áreas marinas de manejo de montes submarinos: Cabo Blanco, Bahía Santa Elena y Barra del Colorado, aumentando en más de 11 000 km<sup>2</sup> el territorio marino protegido del país; también se ha compartido este mensaje de perpetuidad con 4 000 personas que han asistido a eventos y actividades de fortalecimiento de capacidades, impactando a 400 comunidades en conjunto con 50 consejos locales y 400 funcionarios del SINAC ([Costa Rica por Siempre, 2020](#)).

## Conclusiones

El Programa Costa Rica por Siempre es un ejemplo de gobernanza ambiental que existe en el país y destaca también en la región latinoamericana. Ha creado y gestionado, a través de esfuerzos de cooperación descentralizada privada, la sostenibilidad financiera, ha brindado oportunidades de mejora en materias de economía verde y azul y todo esto, mediante figuras como los fideicomisos, inversiones y fondos de cooperación que permiten la capitalización de los proyectos.

El avance en los 2 principales ejes del Programa Costa Rica por Siempre aporta información valiosa para la conservación ambiental del país y las perspectivas de recuperación a futuros ecosistemas. También señala y brinda guías, de manera anual, sobre qué acciones deben seguir siendo consistentes, como Gobierno, con el objetivo de mantener estándares que permitan mejorar la calidad de vida de las personas que se relacionan con el ambiente, esto es, buscar la forma en la que Costa Rica ejecute, de manera correcta, un desarrollo sostenible. Esto se logra mediante decisiones de política pública, donde al ser los ejecutores del Canje de Deuda por Naturaleza, les permite tener influencia sobre estas decisiones, permitiendo así, el desempeño económico del país a futuro, su sostenibilidad, y los retos que aún quedan por superar.

Estas políticas permiten que Costa Rica se coloque en un lugar favorable frente a la gestión ambiental de otros gobiernos alrededor del mundo, y se ha demostrado en los premios que ha ganado con anterioridad. Desde las primeras etapas de diagnóstico del programa, la ACRXS se ha encargado de establecer alianzas estratégicas para que cada iniciativa ayude a consolidar los avances de la organización. Estas asociaciones público-privadas fortalecen la participación ciudadana, la confianza gubernamental en la gestión del cambio climático e incentivan a otros países de la región a seguir modelos similares.

El programa Costa Rica por Siempre representa una contribución de valor no solo por lo antes descrito, sino también por sus implicaciones en la gobernanza local, la cooperación descentralizada y el marco legal internacional que, si bien puede usarse como ejemplo a seguir, requiere de la contextualización de cada país para que sea exitoso. Cada estructura institucional es distinta, cada ecosistema es único, y las poblaciones son diversas en cada región; por lo tanto, deben ser tratadas con el mismo rigor, con respeto por la diversidad, transmitiendo estrategias de gobernanza transparentes, que generen efectos ambientales favorables, duraderos en el largo plazo.

Dentro del análisis de este documento, se visualiza que la ejecución del Estado costarricense se ve restringida a la hora de ejecutar este tipo de proyectos ambientales, financiados por terceros, ya que la estructura de dónde provienen los fondos no permite ejecutar más allá de los objetivos que se establecen por los actores cooperantes. En esta misma línea, existe una importante visualización, en particular de las tareas, que son fundamentalmente responsabilidad del Estado costarricense, en la medida en que se limita su participación y se traslada la responsabilidad de funciones a actores de carácter privado. Se cuestiona si el Gobierno de turno realmente puede manejar este tipo de estrategias, o si existen otros ámbitos de la política en donde también se apliquen estrategias afines.

La ejecución que ha desarrollado el programa Costa Rica por Siempre ha sido ejemplo, pero dentro de las teorías estatocentrismo y de gobernanza, no deberían ser estas entidades los pilares de la legislación, deberían ser complementos de ella.

A pesar de los desafíos encontrados dentro de la institucionalidad, la Asociación Costa Rica Por Siempre ha demostrado, por más de diez años, que el correcto compromiso y el manejo adecuado de fondos puede hacer que se establezca un ente de respeto y admiración en el nivel nacional e internacional, dejando de lado los modelos ordinarios de cooperación y gobernanza, y siendo una institución administradora de un canje de cambio hacia una deuda externa y asentando un ente regulador del mecanismo de canje de cambio por deuda.

## Referencias

- Antezana, P. (s. f.). Marco jurídico que regula a las organizaciones sin fines de lucro en Centroamérica. <http://www.vrijmetselaarsgilde.eu/Maconnieke%20Encyclopedie/FMAP~1/REFORM/reform3/index-10.htm>
- Aguilar, L. (2006). *Gobernanza y gestión pública*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Asociación Costa Rica por Siempre. (s. f.). *Fideicomiso Irrevocable Costa Rica por Siempre*. Asociación Costa Rica Por Siempre. <https://costaricaporsiempre.org/programas/fideicomiso-irrevocable-costa-rica-por-siempre/>
- Asociación Costa Rica por Siempre. (2017). *¿Qué es el II Canje de Deuda por Naturaleza EE. UU.-C. R. Asociación Costa Rica Por Siempre?* <https://canje-porbosques.org>
- Asociación Costa Rica por siempre. (2018). *Informe anual 2018-2019*. <https://costaricaporsiempre.org/wp-content/uploads/2020/12/Informe-Anual-ACR-XS-2018-2019.pdf>
- Asociación Costa Rica por siempre. (2023). *Informe anual 2022*. <https://costaricaporsiempre.org/wp-content/uploads/2023/03/Memoria-anual-2022.pdf>
- Asociación Costa Rica por Siempre. (2016). *Programa Costa Rica por Siempre. (Subtitulado)* <https://www.youtube.com/watch?v=bs7vUkl7HO8&t=4s>
- Asociación Costa Rica por Siempre. (2017). *Asociación Costa Rica por Siempre (Subtitulado)*. [https://www.youtube.com/watch?v=XTeLFbNin\\_U&t=18s](https://www.youtube.com/watch?v=XTeLFbNin_U&t=18s)  
[https://www.youtube.com/watch?v=XTeLFbNin\\_U&t=18s](https://www.youtube.com/watch?v=XTeLFbNin_U&t=18s)
- Asociación Costa Rica por Siempre. (2017). *¿Qué es el primer canje de deuda EE. UU.- C. R.?* <https://www.youtube.com/watch?v=6mkLKSqZVvI>

- Asociación Costa Rica por Siempre (2018). *¿Qué es el primer canje de deuda?* <https://www.youtube.com/watch?v=iJtErAadIGA>
- Asociación Costa Rica por Siempre. (2020). *10.º Aniversario Asociación Costa Rica por Siempre*. <https://www.youtube.com/watch?v=-DFhkQSJYjA>
- Asociación Costa Rica por Siempre. (2020). *Informe anual 2019-2020*. [https://costaricaporsiempre.org/wp-content/uploads/2021/02/ASCXS\\_Informe-anual-2020.pdf](https://costaricaporsiempre.org/wp-content/uploads/2021/02/ASCXS_Informe-anual-2020.pdf)
- BancoMundial. (2021). *Departamento de Reducción de la Pobreza y Gestión Económica*. <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:SJRBjnQHBRgJ:documents1.worldbank.org/curated/en/982731468201587870/pdf/242810SPANISH01ates0del0CS01PUBLIC1.pdf+&cd=3&hl=es-419&ct=clnk&gl=cr>
- BID. (2017). *Gobernanza y medio ambiente. Conexión INTAL*. <https://conexion-intal.iadb.org/2017/04/27/gobernanza-y-medio-ambiente/>
- Botero A. M. & Arango A. I. (2017). *Guía de cooperación internacional para ONG y organizaciones de la sociedad civil*.
- Branner Luggier. (2010). *Gobernanza ambiental, actores sociales y conflictos en las áreas naturales protegidas mexicanas*. *Revista Mexicana de Sociología*, 72 (2), 283-310
- Calvo, M.; Chinchilla, M.; Coto, G.; Pachecho, E. (1993). *Las organizaciones no gubernamentales y su participación en la gestión de la política social costarricense*. <http://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/tfglic/tfg-1-1993-01.pdf>
- Centro de Investigación Jurídica en Línea. (s. f.). *Las Organizaciones No Gubernamentales. Informe de Investigación CIJUL*. Convenio de Colegio de Abogados. Universidad de Costa Rica.
- Chaves, J. (15 de octubre, 2021). *Comunicación personal*. Costa Rica.
- Chiani A., et all. (2009). *La cooperación internacional: herramienta clave para el desarrollo de nuestra región*. [https://www.kas.de/c/document\\_library/get\\_file?uuid=c920df51-f9ec-b210-e38d-2bbe7024dd3c&groupId=287460](https://www.kas.de/c/document_library/get_file?uuid=c920df51-f9ec-b210-e38d-2bbe7024dd3c&groupId=287460)
- Colombia Acción Social. (2011). *Introducción al manual de acceso a la cooperación internacional de fuentes no oficiales*. <http://media.utp.edu.co/planeacion/archivos/documentos-de-interes-de-g-p-i/992manualdeaccesoalacooperacio769nong.pdf>
- Comisión Europea (1992). *Descentralized cooperation*. Objectives and methods. Bruselas: Comisión Europea.

- Cordero, J., Dixon, E. & Molina, N. (2019). *Actores no tradicionales de la cooperación internacional en Costa Rica durante el periodo 2006-2010*. <https://repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/11056/17543/5.%20Actores%20no%20tradicionales%20de%20la%20cooperacion.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cors, C. (2014). La cooperación descentralizada pública. <https://www.diba.cat/documents/228621/146921844/Documento+Base+Tema+3.pdf/124bbce5-adc5-4736-915c-5c5794c5a8a5>
- Elosegui, J. (2006). Canjes de deuda por naturaleza. *Revista Biodiversidad*, 49, 21-23. <https://grain.org/es/article/entries/1120-canjes-de-deuda-por-naturaleza>
- Estrategia Nacional de la Biodiversidad y su plan de acción 2016-2025*. Costa Rica
- Fallas, M. & Barrios, K. (2016). *Fortalecimiento de la Dirección Ejecutiva de la Unión Nacional de Gobiernos Locales de Costa Rica en Gestión de Cooperación Descentralizada*. Universidad Nacional de Costa Rica, Heredia, Costa Rica.
- Fontenla, M. y Belotti, M. (1999). ONGs, financiamiento y feminismo; Anuarios de Hojas de Warmi. No. 10. <https://revistas.um.es/hojasdewarmi/article/view/171271>.
- Garzón, L. (2008). *Los Gobiernos Locales en la Esfera Global. Consecuencias de la entrada de los gobiernos locales en el ámbito internacional*. Ponencia para la III Conferencia Anual del Observatorio de Cooperación Descentralizada UEAL, 2008, p. 12.
- Gómez Gil, C. (2005). Nuevas vías para el codesarrollo de la cooperación descentralizada. *Cuadernos Bakeaz*, n.º 72. España.
- Gracia-Rojas, J. P. (2015). *Desarrollo sostenible: origen, evolución y enfoques. (Documento de docencia N.º 3)*. Bogotá: Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia. doi: <http://dx.doi.org/10.16925/greylit.1074>
- Grandas, A. (2010). *La cooperación descentralizada para el desarrollo como un nuevo modelo de cooperación para el desarrollo*. [https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Izk\\_Wmb7IkkJ:https://revistas.utadeo.edu.co/index.php/RAI/article/view/4+&cd=2&hl=es-419&ct=clnk&gl=cr](https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Izk_Wmb7IkkJ:https://revistas.utadeo.edu.co/index.php/RAI/article/view/4+&cd=2&hl=es-419&ct=clnk&gl=cr)
- Guendell, L. & Rivera, R. (1991). *Concepciones y propuestas actuales de política social en América Latina. Proyecto crisis y política social en Centroamérica: Tendencias y perspectivas*. San José: CSUCA
- Guendell, L. & Rivera, R. (1991). *La reestructuración de la política social en Centroamérica: modalidades de reconfiguración del Estado y la sociedad*. Avance de investigación. San José: CSUCA, PROASA-ICAP

- Guevara Meza, A. (2015). *Revisitando las ONG como objeto de estudio: consideraciones para una aproximación crítica inicial*. Centro de Investigación en Cultura y Desarrollo. Universidad Estatal a Distancia, San José, Costa Rica.
- Gutiérrez, R. (29 de 09 de 2021). *Comunicación personal*. Costa Rica.
- Hernández, M. (17 de 09 de 2021). *Comunicación personal*. Costa Rica.
- Hourcade, O. (2012). Concepto y alcance de la cooperación descentralizada. Trabajos de Investigación en Paradiplomacia: Una aproximación a las relaciones internacionales subnacionales. *Revista TIP N.º 1*. Buenos Aires, Argentina.
- I Canje de Deuda por Naturaleza. (s. f.). Proceso de participación. <https://primercanjedeuda.org/proceso-de-participacion/>
- IDB. (2020). Indicadores de Gobernanza Ambiental 2020. Indicadores de Gobernanza Ambiental para América Latina y el Caribe. BID-World Justice Project. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Indicadores-de-gobernanza-ambiental-para-America-Latina-y-el-Caribe.pdf>
- Institute on Governance. (2019). What is the governance. <https://iog.ca/what-is-governance/>
- Leonardi R. (2015). *Making Democracy Work*. [https://dl1.cuni.cz/pluginfile.php/408189/mod\\_resource/content/1/Uvod%20Robert%20D%20Putnam\\_%20-Making%20democracy%20work%20\\_%20civic%20traditions%20in%20modern%20Italy.pdf](https://dl1.cuni.cz/pluginfile.php/408189/mod_resource/content/1/Uvod%20Robert%20D%20Putnam_%20-Making%20democracy%20work%20_%20civic%20traditions%20in%20modern%20Italy.pdf)
- Ley de Asociaciones N.º 218*, de 8 de Agosto de 1939, pp. 1-17. [http://www.pgrweb.go.cr/SCIJ/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=32764&nValor3=83259&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/SCIJ/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=32764&nValor3=83259&strTipM=TC)
- Liberti, A. (2006). Actores indispensables: Las ONG y la cooperación para el desarrollo. *Portal de Revistas Universidad Rosario*. 255-277. Ciudad de México.
- Madriz, A. (2022). Dueños de bosques podrían recibir hasta €60 millones por conservación de naturaleza. *La República*. <https://www.larepublica.net/noticia/duenos-de-bosques-podrian-recibir-hasta-60-millones-por-conservacion-de-naturaleza>
- Madroñero-Palacios, S. & Hernández, T. (2018). Desarrollo sostenible. Aplicabilidad y sus tendencias. *Revista Tecnología en Marcha*. 31. [https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec\\_marcha/article/view/3907](https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_marcha/article/view/3907).
- Malé, J. (2006). *Especificidades de la cooperación descentralizada pública: actores, contenidos y modelos*. Conferencia presentada en Montevideo. Marzo, 2006. [https://dhls.hegoa.ehu.es/uploads/resources/4723/resource\\_files/Malé\\_Especificidades\\_de\\_la\\_cooperación\\_descentralizada\\_pública\\_2007.pdf?v=63735507977](https://dhls.hegoa.ehu.es/uploads/resources/4723/resource_files/Malé_Especificidades_de_la_cooperación_descentralizada_pública_2007.pdf?v=63735507977)

- Morales, H. (2010). *La Cooperación Internacional en Centroamérica. Una mirada crítica de los sujetos políticos de la región*. MUGARIK GABE. Guatemala.
- Moreno Mesa, A. (2019). *La cooperación internacional descentralizada para el desarrollo: el papel de AIESEC en América Latina*. Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.
- Oddone, N. (2016). La paradiplomacia desde cinco perspectivas: reflexiones teóricas para la construcción de una comunidad epistémica en américa latina. *Revista de Relaciones Internacionales*. N.º 89.2 • Julio-diciembre.
- Pérez Aitor. (2011). *Crisis y debate en la cooperación descentralizada (ARI)*. <https://www.realinstitutoelcano.org/analisis/crisis-y-debate-en-la-cooperacion-descentralizada-ari/>
- Red de Coordinadoras Autonómicas de Organizaciones para el Desarrollo. (2020). *Cooperación descentralizada en un nuevo sistema de cooperación española*.
- República de Costa Rica. (2009). *IV Informe de País al Convenio sobre la Diversidad Biológica*. <https://costaricaporsiempre.org/wp-content/uploads/2020/11/informe-pais-cbd.pdf>
- Rojas, L. (29 de 09 de 2021). Comunicación personal. Costa Rica.
- Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la investigación*. México D. F.: McGraw Hill Education. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Sistema Costarricense de Información Jurídica. (2023). *Reglamento a la Ley de Asociaciones*. [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=46358&nValor3=69968&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=46358&nValor3=69968&strTipM=TC)
- Stockholm Resilience Centre. (2020). *Promover una gobernanza policéntrica*. <https://applyingresilience.org/es/promover-una-gobernanza-policentrica/>.
- Teegen, H., Doh, J. P., & Vachani, S. (2004). The importance of nongovernmental organizations (NGOs) in global governance and value creation: An international business research agenda. *Journal of International Business Studies*, 35(6), 463-483.
- US Embassy San José. (2017). *Décimo aniversario de los Canjes de Deuda por Naturaleza entre los Estados Unidos y Costa Rica*.
- Vélez, H. (2004). “Canjes de deuda por naturaleza”. *Revista Biodiversidad*, número 42. Octubre de 2004.
- Whittingham. M. (2010). ¿Qué es la gobernanza y para qué sirve? <https://revistas.utadeo.edu.co/index.php/RAI/article/view/24/26>