**Costa Rica**

**Análisis de capacidad institucional del Fideicomiso Ruta 1 del Banco de Costa Rica.**

**Mayo 2019**

Contenidos

[I. INTRODUCCIÓN 4](#_Toc9972852)

[1.1. Estructura del documento 5](#_Toc9972853)

[1.2. Antecedentes 5](#_Toc9972854)

[1.3. Naturaleza y alcance 8](#_Toc9972855)

[1.4. Objetivo 8](#_Toc9972856)

[1.5. Metodología 8](#_Toc9972857)

[1.6. Categorías de análisis 9](#_Toc9972858)

[1.7. Fuentes de información 13](#_Toc9972859)

[II. RESULTADOS DE CALIFICACIÓN 16](#_Toc9972860)

[III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 19](#_Toc9972861)

[3.1. Conclusiones 19](#_Toc9972862)

[3.2. Recomendaciones 19](#_Toc9972863)

[REFERENCIAS 20](#_Toc9972864)

[ANEXOS 21](#_Toc9972865)

[Anexo 1. Resultados aplicación instrumento SECI al Fideicomiso BCR Ruta Uno 21](#_Toc9972866)

Índice de cuadros

[Cuadro 1. Categorías de Análisis 10](#_Toc9972867)

[Cuadro 2. Fuentes de Información Secundaria 13](#_Toc9972868)

[Cuadro 3. Puntajes de Calificación del Fideicomiso BCR por Capacidad y Sistemas 16](#_Toc9972869)

[Cuadro 4. Calificación Total para las Capacidad del Fideicomiso BCR 18](#_Toc9972870)

Siglas y abreviaturas

| **SIGLA** | **SIGNIFICADO** |
| --- | --- |
| BID | Banco Interamericano de Desarrollo |
| CC | Capacidad de Control |
| CCLIP | Línea de Crédito Condicional para Programas de Inversión |
| CE | Capacidad de Ejecución |
| CONAVI | Consejo Nacional de Vialidad, Costa Rica |
| CPO | Capacidad de Programación y Organización |
| FAI | Firma de Auditoría Independiente |
| GPS | Sistemas de Posicionamiento Global |
| MANOF | Manual de Operativo del Fideicomiso |
| MOPT | Ministerio de Obras Públicas y Transportes, Costa Rica |
| PAO | Plan Anual Operativo |
| PIT | Programa de Infraestructura de Transporte |
| PIV-I | Primer Programa de Infraestructura Vial |
| PRVC-I | Primer Programa de la Red Vial Cantonal |
| PRVC-II | Segundo Programa de Red Vial Cantonal |
| SABS | Sistema de Administración de Bienes y Servicios |
| SAF | Sistema de Administración Financiera |
| SAP | Sistema de Administración de Personal |
| SECI | Sistema de Evaluación de la Capacidad Institucional |
| SOA | Sistema de Organización Administrativa |
| SPA | Sistema de Programación de Actividades |

# I. INTRODUCCIÓN

En los últimos años el BID ha venido financiando una serie de proyectos de inversión en infraestructura vial para lo cual tiene dos operaciones de préstamo activas, a saber, el Programa de Infraestructura de Transporte (PIT) y el Segundo Programa de Red Vial Cantonal (PRVC-II).

Por otra parte, el Ministerio de Obras Públicas y Transportes (MOPT), se encuentra gestionando la estructuración de una nueva Operación de Préstamo llamada Programa de Infraestructura Vial y Promoción de APP´s (CR-L1139), para el cual el BID requiere de un consultor que apoye en el proceso de análisis de capacidad Institucional para el Programa de Préstamo CR-L1139.

La información descrita en este documento corresponde a un análisis de capacidad Institucional para el Programa de Préstamo CR-L1139, como producto de una contratación de consultoría individual efectuada por el BID en el periodo comprendido entre el 28 de marzo y el 28 de mayo 2019.

## 1.1. Estructura del documento

El presente documento sistematiza los resultados de un proceso de análisis de capacidad institucional para el Fideicomiso Corredor Vial San José – San Ramón y sus radiales 2016 (Fideicomiso Ruta Uno).

Este primer capítulo es introductorio y presenta información general que permite visualizar los alcances y objetivos del proceso de análisis desarrollado, de modo que describe generalidades, antecedentes y objetivos del mismo, así como las fuentes de información, instrumentos de recopilación de datos y la metodología utilizada.

En el segundo capítulo, con base en los resultados obtenidos a partir del análisis de información primaria y secundaria, se enuncian los resultados obtenidos para cada una de las áreas de capacidad que se analizan.

Finalmente, el tercer capítulo comprende las principales conclusiones y recomendaciones, particularmente en aquellas áreas donde se identifica algún déficit o nivel de riesgo.

## 1.2. Antecedentes

En septiembre de 2007, el Gobierno de Costa Rica solicitó al Banco Interamericano de Desarrollo el apoyo al proceso de recuperación y mejoramiento de la red vial del país, a través de financiamiento de corto, mediano y largo plazo, para proyectos de inversión. En respuesta a esta solicitud, el Banco propuso una Línea de Crédito Condicional para Programas de Inversión (CCLIP) y el 08 de setiembre de 2008 ambas partes suscribieron un Convenio de Cooperación para el Financiamiento de Proyectos de Inversión (CR-X1007).

Este Convenio de Cooperación incluye financiamiento por hasta un monto de ochocientos cincuenta millones de dólares estadounidenses (US $850.000.000,00), de los cuales se previó que un total de doscientos millones de dólares (US $200.000.000,00) fueran destinados a la rehabilitación y fortalecimiento de la Red Vial Cantonal, a través del MOPT como Ejecutor, con la participación de las municipalidades.

En julio de 2009 la Asamblea Legislativa aprobó el CCLIP de Transporte que se compone, por ahora, de dos contratos de préstamo.

* El primero de ellos, denominado Primer Programa de Infraestructura Vial (PIV-I) por US$ 300 millones, fue aprobado por la Asamblea Legislativa en julio de 2010 y busca maximizar durante los 5 años de su duración, las metas físicas de mejoramiento, reconstrucción, rehabilitación y mantenimiento vial, con la finalidad de incrementar sosteniblemente el porcentaje de vías en buen estado de la vialidad nacional.
* El segundo, que corresponde al Programa de la Red Vial Cantonal (PRVC) que está ahora en su segunda operación para completar US$ 200 millones en total.

Los beneficios esperados de esta estrategia de actuación incluyen una mejor integración física de la red vial, mayor accesibilidad y transitabilidad, preservación del patrimonio vial actual, creciente optimización de la gestión de la red vial y beneficios económicos de las intervenciones a realizar. Por otro lado, se espera lograr a través de estos Programas mejorar las condiciones de seguridad vial y los tiempos de viaje en los tramos de la red vial nacional a ser intervenidos, principalmente mediante el mejoramiento de las condiciones de estado de la red y sus puentes, tanto en vías asfaltadas, como en vías no asfaltadas. Adicionalmente será necesario evaluar la necesidad de desarrollar nuevas operaciones que atiendan temas como el transporte ferroviario, seguridad vial, el transporte urbano y logística.

Conforme se establece en las condiciones del préstamo y del convenio, la ejecución del Programa y de estos fondos es realizada por el MOPT, quien actúa como organismo ejecutor a través de la División de Obras Públicas (DOP), e involucra a las 81 municipalidades del país y 8 Consejos de Distrito en las decisiones de inversión y gestión técnica de los proyectos, además de ser las beneficiarias directas del Programa.

Adicionalmente, el país se encuentra en proceso de tramitación de una nueva Operación llamada Programa de Infraestructura Vial y Promoción de Asociaciones Público-Privadas (CR-L1139). Para ello, se requiere llevar a cabo una serie de acciones previas orientadas a cumplir con los requisitos que deben satisfacerse para la aprobación del crédito.

En el marco de estas acciones previas, uno de los factores de éxito para la nueva operación pasa por realizar una mirada crítica de la capacidad institucional del eventual Organismo Sub Ejecutor para esta nueva operación. En esa tesitura, mediante un esfuerzo liderado por el BID, en los meses de marzo y abril de 2019 se desarrolló un ejercicio de recopilación de información para evaluar la capacidad institucional del Fideicomiso establecido en amparo a la Ley N.º 9292, mediante la cual el MOPT y el CONAVI en calidad de Fideicomitentes, y el Banco de Costa Rica, en calidad de Fiduciario, suscribieron el Contrato de Fideicomiso “Corredor Vial San José-San Ramón y Radiales, 2016”.que regirán la administración, gestión y ejecución del Proyecto, según el marco normativo.

Los resultados de dicho proceso de evaluación de capacidad son los que se sistematizan en este documento.

## 1.3. Naturaleza y alcance

El análisis fue diseñado de modo que pudiese desarrollarse en un período corto de tiempo y asegurase la participación de los actores que intervienen en el Fideicomiso como eventual ejecutor de los fondos que se girarían mediante el Programa CR-L1139.

Previo a la recopilación de información derivada de fuentes primarias, se llevó a cabo una revisión de la legislación y documentos contractuales del Fideicomiso.

## 1.4. Objetivo

Realizar un análisis de capacidad institucional, mediante la aplicación del instrumento SECI al Fideicomiso BCR para la ruta 1, a efectos de establecer sus capacidades y riesgos para la subejecución de obras complementarias con fondos del BID.

## 1.5. Metodología

La metodología utilizada consistió en el análisis de fuentes primarias y secundarias y aplicación del instrumento SECI a partir de la información obtenida. En el primer caso, se realizó consulta directa a algunos de los principales actores del Fideicomiso; en el segundo, se analizaron diversos documentos normativos del BCR y algunos documentos específicos del Fideicomiso.

La primera actividad realizada consistió en la lectura y análisis del Manual Operativo del Fideicomiso (MANOF), el Contrato del Fideicomiso y sus Anexos y utilización de la información de tales documentos para completar una primera versión del instrumento SECI. Posteriormente, esta primera versión fue validada y complementada con la información de fuentes primarias y documentación adicional facilitada por éstas.

De forma posterior, se recibieron observaciones efectuadas por representantes del BID para los temas relativos a la gestión financiera y la gestión de adquisiciones, las cuales fueron analizadas y atendidas en una nueva versión, que corresponde con la incluida en el Anexo 1.

## 1.6. Categorías de análisis

De conformidad con la metodología SECI, la Capacidad Institucional (CI) se entiende como la disponibilidad que posea un Organismo Ejecutor (OE), de recursos humanos, materiales y equipos, para atender las funciones de planificación, organización, dirección y control, de modo que se garantice la adecuada ejecución de un proyecto o programa y el manejo eficaz y eficiente de dichos recursos de acuerdo con los términos acordados con el Banco.

El enfoque metodológico que se utiliza al aplicar SECI, analiza la disponibilidad de recursos humanos, materiales y de sistemas de información agrupados en las siguientes áreas:

* **Capacidad de Programación y Organización (CPO)**

Representa la habilidad del OE para desarrollar procesos de programación y asignar responsabilidad sobre la administración de los recursos, a efectos de lograr una dinámica apropiada en el ejercicio de las atribuciones y en la oportunidad y calidad de las comunicaciones. En términos generales el Banco espera que los OE diseñen sistemas apropiados para la programación y organización como, por ejemplo: Sistema de Programación y Sistema de Organización Administrativa.

* **Capacidad de Ejecución (CE) de la actividades programadas y organizadas**

La Capacidad de Ejecución representa la habilidad para alcanzar los resultados programados. En términos generales el Banco espera que los OE dispongan de sistemas de administración apropiados para la ejecución, tales como: sistemas de administración de personal, de bienes y servicios y financiera.

* **Capacidad de Control (CC)**

Esta capacidad se analiza en forma interna (Sistema de Control Interno) y externa (sometimiento de Estados Financieros y otras informaciones a un examen de Auditoría practicado por una Firma Independiente o una Institución Superior de Auditoría).

Los sistemas que el Banco requiere que sean analizados dentro de cada una de estas capacidades, se indican en el Cuadro 1.

Cuadro 1. Categorías de Análisis

| Capacidad | Sistemas que la integran |
| --- | --- |
| CPO (Capacidad de Programación y Organización | SPA (Sistema de Programación de Actividades) |
| SOA (Sistema de Organización Administrativa) |
| CE (Capacidad de Ejecución) | SAP (Sistema de Administración de Personal) |
| SABS (Sistema de Administración de Bienes y Servicios) |
| SAF (Sistema de Administración Financiera) |
| CC (Capacidad de Control) | SCI (Sistema de Control Interno) |
| SCE (Sistema de Control Externo) |

Seguidamente, se describe cada uno de los sistemas que se evalúan:

* **SPA (Sistema de Programación de Actividades):** proceso mediante el cual se programa la realización de las actividades del proyecto durante un determinado período de tiempo. Debe caracterizarse por exponer claramente, para cada componente o subcomponente del proyecto, la articulación entre objetivos, metas, actividades, tareas, responsables y soporte financiero.
* **SOA (Sistema de Organización Administrativa):** el proceso mediante el cual se establece la forma de organización de los recursos para atender las necesidades de programación, ejecución y control de las actividades.
* **SAP (Sistema de Administración de Personal):** Compuesto por las Normas y Procedimientos relativos a la búsqueda, selección, contratación, inducción, desarrollo y evaluación del personal que participa en el proyecto.
* **SABS (Sistema de Administración de Bienes y Servicios):** Se refiere a las Normas y Procedimientos relativos a la solicitud, autorización, cotización, contratación, verificación de ejecución o entrega, registro y verificación de existencia de los bienes o servicios que se adquirirán en desarrollo de la programación de operaciones. Dentro del concepto de servicios se incluye el suministro de servicios de consultoría para las distintas fases del proyecto.
* **SAF (Sistema de Administración Financiera):** Corresponde a las Normas y Procedimientos relativos a la administración de los fondos provenientes del financiamiento o contribución y de la contrapartida local, la contabilidad integrada y los informes financieros.
* **SCI (Sistema de Control Interno):** El SCI consiste en un proceso, ejecutado por el Consejo de Directores, la Administración y otro personal de una Entidad u OE, para proporcionar seguridad razonable en la consecución de objetivos en las siguientes categorías:
  + Eficacia y eficiencia de las operaciones
  + Confiabilidad en la información financiera y operacional
  + Cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables

El SCI está compuesto por los siguientes cinco componentes interrelacionados:

* + **Ambiente de control.** La esencia de cualquier negocio es su personal -sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la competencia- y el ambiente en que ella opera. El personal es el motor que dirige la Entidad u OE y el fundamento sobre el cual descansan todas las actividades.
  + **Valoración de riesgos.** La entidad debe ser consciente de los riesgos y enfrentarlos. Debe señalar objetivos, integrados a todas sus actividades de manera que operen concertadamente. También debe establecer mecanismos para identificar, analizar y administrar los riesgos relacionados.
  + **Actividades de control.** Se deben establecer y ejecutar políticas y procedimientos para ayudar a asegurar que se están aplicando efectivamente las acciones identificadas por la administración como necesarias para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos de la entidad.
  + **Información y Comunicación.** Los sistemas de información y comunicación se interrelacionan. Ayudan al personal de la Entidad u OE a capturar e intercambiar la información necesaria para conducir, administrar y controlar sus operaciones.
  + **Monitoreo.** Debe vigilarse el SCI y considerarse como necesario hacer modificaciones. De esta manera el sistema puede reaccionar dinámicamente, cambiando a medida que las condiciones lo justifiquen.
* **SCE (Sistema de Control Externo):** Este sistema está compuesto por el conjunto de actividades relacionadas con la selección, contratación, ejecución y asimilación de los resultados de los servicios de Auditoría Externa (AE) que, en cumplimiento del Contrato de préstamo, el OE debe contratar con una FAI o admitir su realización por una ISA.

## 1.7. Fuentes de información

Como fuentes de información primaria se entrevistó a la señora Hadda Muñoz, Directora de Proyecto, a los Gerentes Financiero y Administrativo del Fideicomiso y al Gerente de Esfera (BCR).

Con respecto a las fuentes de información secundaria, se consideraron las versiones digitales de las fuentes que se indican en el Cuadro 2.

Cuadro 2. Fuentes de Información Secundaria

| Nombre del archivo electrónico | Documento | Descripción |
| --- | --- | --- |
| 01 feb 19\_MANOF validado por CGS 02112018.pdf | Manual de Operaciones del Fideicomiso | Manual Operativo del Fideicomiso vigente. |
| 154-AD\_v1 Calificación de Proyectos.xlsm | Instrumento para calificación de proyectos | Instrumento mediante el cual se mide en el BCR el avance de los proyectos. |
| 181210\_CCR Matriz Riesgos UAP+UESR Rev. (4).xlsx | Matriz de Riesgos | Matriz de Riesgos del Fideicomiso. |
| Adenda No1 set2017certificada CGR y CONAVI.pdf | Adenda 1 Contrato de Fideicomiso Corredor Vial San José-San Ramón y sus radiales, 2016 | Adenda 1 al Contrato de Fideicomiso mediante la cual se cambió el esquema de gestión del Proyecto definido inicialmente como una Unidad de Administración de Proyecto tercerizada (contratada a empresas ajenas a las partes) a una conformada a lo interno del BCR como Fiduciario.  Esta adenda fue refrendada por la CGR mediante oficio 11936 (DCA-2420) del 11 de octubre de 2017 Costa Rica. |
| Anexo 1 Flujogramas 1era entrega.pdf | Flujogramas de procedimientos del MANOF. Incluye los anexos 1.1; 1.2; 1.3; 1.5; 1.6; 1.7; 1.8.1 y 1.8.2; 1.9; 1.17.1 a 1.17.5. | Flujogramas de diversos procedimientos del MANOF. |
| Anexo 2 Flujogramas 2da entrega.pdf | Flujogramas de procedimientos del MANOF. Incluye los anexos 1.4.1 a 1.4.4; 1.10.1 y 1.10.2; 1.11.1 a 1.11.3; 1.12.1 y 1.12.2; 1.13; 1.14; 1.18; 1.19; 1.20.1 y 1.20.2 | Flujogramas de diversos procedimientos del MANOF. |
| Contrato FSJSR Refrendado CGR con anexos.pdf | Contrato de Fideicomiso Corredor Vial San José-San Ramón y sus radiales, 2016.  Versión refrendada por la CGR | Contrato de Fideicomiso entre el MOPT, CONAVI y el BCR.  Refrendado por la Contraloría General de la República, mediante el oficio 1062 (DCA-0191) del 27 de enero de 2017 |
| Directriz DIR-TN 01-2016 Sobre Fideicomisos.pdf | Directriz DIR-TN-01-2016 Políticas y Lineamientos aplicables a los Fideicomisos en el Sector Público, cubiertos bajo el principio Constitucional de Caja única del Estado | Políticas generales que debe cumplir el Fideicomiso, particularmente en cuanto a creación de cuentas y suscripción del Convenio de uso de la Web Banking - Tesoro Digital. |
| DISP-CH-210-11 SEI (vigente).docx | DISP-CH-210-11, Disposiciones administrativas del Sistema de Evaluación Individual (SEI) para el Conglomerado Financiero BCR | Documento que establece las normas regulatorias del Sistema de Evaluación Individual (SEI) para la evaluación del desempeño de los funcionarios del BCR mediante la herramienta Cuadro de Mando Integral (CMI) |
| DISP-PE-31-18 Normativa CMI.doc | DISP-PE-31-18 Disposiciones administrativas del Modelo de Gestión Estratégica en el Conglomerado Financiero BCR | Documento que establece las normas regulatorias para la Evaluación del Desempeño Organizacional mediante la herramienta Cuadro de Mando Integral. |
| Firmas Indicadores Individuales.pdf | Documento de firmas de funcionarios perteneciente a la Dirección de la Unidad Administrativa de Proyectos (UAP) 2019 | Documento con cédula, nombre y firma de funcionarios con respecto a Indicador, Peso, Meta y Fuente de Información de los indicadores. |
| Informe de Estructuración Fideicomiso CVSJSR - Versión Ejecutiva.pdf | INFORME DE DISEÑO Y ESTRUCTURACIÓN FINANCIERA ETAPA PRE-OPERATIVA – SUB FASE 1.A ACTUALIZACIÓN A NOVIEMBRE 2018 | Informe de Diseño y Estructuración Financiera, cuyo objetivo es la determinación de la Viabilidad Financiera del desarrollo de la etapa preoperativa asociada a la Sub Fase 1.a de este Fideicomiso. |
| Mecanismo de ejecución Fideicomiso Ruta 1 (BID).pptx | Mecanismo de ejecución del Fideicomiso Ruta 1. | Presentación mostrada ante el BID para exponer el mecanismo de ejecución del Fideicomiso. |
| Normas técnicas del presupuesto público N-1-2012-DC-DFOE.pdf | NORMAS TÉCNICAS SOBRE PRESUPUESTO PÚBLICO N-1-2012-DC-DFOE | Normas técnicas que emite la Contraloría General de la República, para la formulación, aprobación y control de los presupuestos de los entes públicos, las cuales deben ser acatadas en la gestión de los presupuestos anuales del Fideicomiso. |
| PAO y Presupuesto Ord 2019.pdf | Plan Anual Operativo y Presupuesto inicial 2019 | Documento que contiene tanto el Plan Anual Operativo como el presupuesto del Fideicomiso para el 2019. |
| REG-GRE-ACH-38-11-14\_V2.doc | REG-GRE-ACH-38-11-14 Reglamento autónomo de trabajo del Banco de Costa Rica | Reglamento bajo el cual se rigen las funciones de gestión del recurso humano en el BCR. |
| REG-GRE-ACH-94-11-15\_V4.doc | REG-GRE-ACH-94-11 Código de ética corporativo del Conglomerado Financiero BCR | Documento en el que se establece el Código de Ética que deben acatar los funcionarios del BCR. |
| Reglamento de AOBS del FIDEICOMISO SJ SR 06-04-2018 VF2.pdf | Reglamento para la adquisición de obras, bienes y servicios del fideicomiso corredor vial San José San Ramón y sus radiales-2016 | Reglamento bajo el cual se rigen los procesos de adquisiciones del Fideicomiso. |
| Resumen Sistema Evaluación Individual 2019.pptx | Presentación sobre el SEI | Presentación en la cual se resumen las principales normas sobre el Sistema de Evaluación Individual, bajo el cual se califica el desempeño de los funcionarios del BCR. |

# II. RESULTADOS DE CALIFICACIÓN

Tomando en cuenta los resultados obtenidos mediante la aplicación del instrumento SACI, en el cuadro 3, se muestra los puntajes obtenidos para cada uno de los Sistemas y Capacidades.

Cuadro 3. Puntajes de Calificación del Fideicomiso BCR por Capacidad y Sistemas

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Capacidad | Sistema | Cuantificación | | | Desarrollo (ND, ID, MD, SD) | Nivel de Riesgo (RA, RS, RM, RB) |
| **Calificación %** | **IR %** | **Ponderado %** |
| CPO | SPA | [87,50](file:///C:/Users/Patricia/Documents/aCons215/2019_Capacidad_InstBCR/vf/SECICORREGREV250519.xlsx#SPA!Área_de_impresión) | 50 | 43,75 | SD | RB |
| SOA | [100,00](file:///C:/Users/Patricia/Documents/aCons215/2019_Capacidad_InstBCR/vf/SECICORREGREV250519.xlsx#SOA!Área_de_impresión) | 50 | 50,00 | SD | RB |
| TOTAL |  |  |  | **93,75** | **SD** | **RB** |
| CE | SAP | [100,00](file:///C:/Users/Patricia/Documents/aCons215/2019_Capacidad_InstBCR/vf/SECICORREGREV250519.xlsx#SAP!Área_de_impresión) | 30 | 30,00 | SD | RB |
| SABS | [90,48](file:///C:/Users/Patricia/Documents/aCons215/2019_Capacidad_InstBCR/vf/SECICORREGREV250519.xlsx#SABS!Títulos_a_imprimir) | 30 | 27,14 | SD | RB |
| SAF | [94,87](file:///C:/Users/Patricia/Documents/aCons215/2019_Capacidad_InstBCR/vf/SECICORREGREV250519.xlsx#SAF!Área_de_impresión) | 40 | 37,95 | SD | RB |
| TOTAL |  |  |  | **95,09** | **SD** | **RB** |
| CC | SCI | [96,43](file:///C:/Users/Patricia/Documents/aCons215/2019_Capacidad_InstBCR/vf/SECICORREGREV250519.xlsx#SCI!Área_de_impresión) | 80 | 77,14 | SD | RB |
| SCE | [100,00](file:///C:/Users/Patricia/Documents/aCons215/2019_Capacidad_InstBCR/vf/SECICORREGREV250519.xlsx#SCE!Área_de_impresión) | 20 | 20,00 | SD | RB |
| TOTAL |  |  |  | **97,14** | **SD** | **RB** |

**Fuente:** Resultados obtenidos mediante aplicación de instrumento SECI.

El nivel de desarrollo de una capacidad, es mayor cuánto mayor puntaje se obtiene al evaluar una capacidad; si dicho puntaje es inferior a 40 puntos, se considera que no existe (ND) desarrollo de la capacidad; un puntaje superior a 40 pero menor o igual a 60, refleja un nivel de desarrollo apenas incipiente (DI); si el puntaje es superior a 60 pero inferior a 80, el nivel de desarrollo es mediano (MD) y se considera un nivel de desarrollo satisfactorio (SD) cuando el puntaje supere los 80 puntos.

Por el contrario, la valoración de riesgo es inversamente proporcional al puntaje obtenido de modo que cuánto más bajo es el puntaje obtenido, el riesgo se incrementa y se clasifica también según 4 categorías: riesgo alto (RA), cuando el puntaje es inferior a 40 puntos; riesgo sustancial (RS) si el resultado está entre 41 y 60 puntos; Riesgo Medio (RM) para resultados entre 61 y 80 y un riesgo bajo (RB) si el puntaje es mayor a 80.

Conforme se muestra en el Cuadro 3, todos los sistemas y capacidades del Fideicomiso BCR presentan un nivel de desarrollo Satisfactorio y un nivel de riesgo bajo, siendo la Capacidad de Programación y Organización y, particularmente, el Sistema de Programación de Actividades, la que presenta mayor déficit de capacidad institucional (DCI).

Este déficit obedece (conforme se puede corroborar en el detalle de evaluación para el SPA en el Anexo 1) a que si bien el Plan Operativo Anual del Fideicomiso puntualiza los productos que se deben generar en cada meta, no incluye el desglose de las actividades o tareas que se deben realizar para alcanzar los objetivos y metas, conforme se requiere en la evaluación.

De igual modo, para el Sistema de Administración de Bienes y Servicios, el Sistema de Administración Financiera y el Sistema de Control Interno, con puntajes de 90.48, 94.87 y 96.43, el detalle de la evaluación indica que obedece a las siguientes causas, respectivamente:

* El personal de adquisiciones no ha recibido entrenamiento en relación con las políticas y procedimientos de adquisición de obras, bienes y servicios de consultoría, de acuerdo con las políticas y procedimientos operativos del Banco
* El personal no está familiarizado con los procedimientos del Banco para la preparación de solicitudes de desembolso, ni con los documentos AF-100 (Política del Banco para Estados Financieros de Entidades y Proyectos), y AF-300 (Guía para la preparación de Estados Financieros).
* A nivel de Control Interno, no se han previsto mecanismos para que el personal realice auto evaluaciones periódicas del funcionamiento de los controles correspondientes a sus áreas de responsabilidad (aunque el MANOF establece mecanismos de rendición de cuentas y los funcionarios del Fideicomiso los funcionarios están obligados a aplicar un Sistema de Evaluación Individual, que se rige según el documento "Disposiciones administrativas del Sistema de Evaluación Individual (SEI) para el conglomerado financiero BCR".

En función de los resultados descritos, y con base en el peso que las tres capacidades representan para la evaluación total, la puntuación del nivel de capacidad institucional para el Fideicomiso BCR es de 95.37, nivel de desarrollo satisfactorio y nivel de riesgo bajo, tal y como se muestra en el Cuadro 4.

Cuadro 4. Calificación Total para las Capacidad del Fideicomiso BCR

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Consolidación Resultados Capacidades | Cuantificación | | | Desarrollo (ND, ID, MD, SD) | Nivel de Riesgo (RA, RS, RM, RB) |
| **Calificación %** | **IR %** | **Ponderado %** |
| CPO | 93,75 | 25 | 23,44 | SD | RB |
| CE | 95,09 | 45 | 42,79 | SD | RB |
| CC | 97,14 | 30 | 29,14 | SD | RB |
| TOTAL |  | **100** | **95,37** | **SD** | **RB** |

**Fuente:** Resultados obtenidos mediante aplicación de instrumento SECI.

# III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## 3.1. Conclusiones

* Es claro que el ente estudiado reúne capacidades, estructura y sistemas que le convierten en un buen prospecto de ejecución y gestión. Muestra un buen equilibrio entre el ambiente de control conveniente y capacidades técnicas y flexibilidad para la ejecución.

## 3.2. Recomendaciones

* No obstante, es muy importante que en los talleres de inicio de proyecto se centren las actividades de capacitación en las particularidades de manejo financiero, de procurement y de control de avance de la ejecución bajo normas del BID.

# REFERENCIAS

Banco Interamericano de Desarrollo. (2008b) Programa de Infraestructura de Transporte (PIT) y Primer Programa de Infraestructura Vial (PIV) (CR-X1007 Y CR-L1022) Propuesta de Préstamo. Recuperado de: <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=1580786>

República de Costa Rica. (2009). Ley 8757, Aprobación del Convenio de Cooperación para el Financiamiento de Proyectos de Inversión (CR-X1007) entre la República de Costa Rica y el Banco Interamericano de Desarrollo, para financiar el Programa de Infraestructura de Transporte (PIT)).

República de Costa Rica. (2011). Ley 8982, Aprobación del contrato de préstamo N° 2098/OC-CR entre la República de Costa Rica y el Banco Interamericano de Desarrollo, celebrado al amparo del Convenio de Cooperación para el financiamiento de proyectos de inversión (CR-X1007) para financiar el primer Programa para la Red Vial Cantonal (PRVC-I).

## ANEXOS

## Anexo 1. Resultados aplicación instrumento SECI al Fideicomiso BCR Ruta Uno

| **Sistema de Programación de Actividades** | | **SI** | **NO** | **NA** | **Justificación de la Respuesta** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | | | |  |
| **1** | **Las responsabilidades y funciones de Planificación y Programación, están adecuadamente definidas y asignadas entre el personal de la Entidad?** | 1 |  |  | Según el MANOF, la función de planificación es una de las funciones sustantivas de la UAP, descrita en el apartado 7.3 y detallada en el apartado 7.3.1. "Gestión de la planificación, control y seguimiento del Proyecto" y se fundamenta en la elaboración y actualización de Herramientas de Gestión y Monitoreo (HGM). Se destaca además en las funciones del Director de Proyecto (7.4.1. funciones indicadas en incisos c y d.) Gerentes Técnicos (7.4.4. inciso b.) . No obstante, en la estructura de la UAP, no se establece un área de Planificación y/o Programación. |
| **2** | **Existen procedimientos de programación definidos, tales como: manuales, formatos, modelos y metodologías para la preparación de los Planes y Programas, así como su esquema de aprobación y modificación?** | **1** |  |  | Se describen en el MANOF, apartado 7.3.1. "Gestión de la planificación, control y seguimiento del Proyecto", junto con HGM que se deben implementar. Adicionalmente, en el apartado 8.1, inciso A) Plan Anual Operativo (PAO) y formulación del Presupuesto Anual del Fideicomiso (PAF), se describe el proceso de formulación de estas dos HGM, las cuales además requieren aprobación de la Contraloría General de la República |
| **3** | **Se han diseñado mecanismos o procedimientos de monitoreo y seguimiento que permitan identificar el cumplimiento de los Planes y Programas, incluyendo: el cumplimiento de indicadores, la existencia de eventuales desvíos entre las actividades programadas y ejecutadas, y la preparación de informes periódicos de ejecución?** | **1** |  |  | Existe un Comité de Gestión y Seguimiento (CGS) encargado de estas funciones, tal y como se describe en el apartado 7.7.3. y según flujograma del Anexo 1.3. "Procedimiento para el Control y Seguimiento de la Ejecución del Proyecto". Los informes de seguimiento se deben presentar en los primeros 10 días de cada mes. |
| **4** | **Se ha preparado un Programa de Operaciones Anual (POA), o documento equivalente, consistente con la Planificación general?** | **1** |  |  | Según MANOP, esta programación corresponde al Plan Anual Operativo -PAO (En el MANOF, punto 8.1.A se describe el proceso de preparación, diagramaas en pág. pág 78 y 81 corresponden con el proceso y escala temporal de preparación y aprobación del mismo). Se verificó además la existencia del PAO definido en el documento "Plan Anual Operativo y Presupuesto inicial 2019", de diciembre 2018 |
| **El Documento de Planificación (POA) establece :** | |  |  |  |  |
| **5** | **Los objetivos generales y específicos (componentes) y las metas (indicadores)?** | **1** |  |  | Véase el documento "Plan Anual Operativo y Presupuesto inicial 2019", sección 3, bajo el título "Plan Anual Operativo del Fideicomiso - 2019". |
| **6** | **Las actividades o tareas que son necesarias realizar para alcanzar los objetivos y metas?** |  | **1** |  | El POA puntualiza los productos que se deben generar en cada meta. |
| **7** | **Un diagrama o flujograma que presente el orden necesario e interdependencia de las actividades para alcanzar los objetivos?** |  |  | **1** | No se tienen diagramas que presenten el orden necesario e interdependencia de las actividades para alcanzar los objetivos, sin embargo, para cada procedimiento del MANOP se incluyen los flujogramas correspondientes. |
| **8** | **El tiempo estimado para realizar cada actividad o tarea?** |  |  | **1** | No se incluye estimación del tiempo para realizar cada actividad o tarea. |
| **9** | **Los responsables por ejecutar o coordinar las actividades o tareas?** |  |  | **1** | No se incluyen los responsables de cada tarea o actividad; se incluyen los responsables de cada objetivo del POA. |
| **10** | **Los indicadores de resultados y medios de verificación que permitan medir el logro de las metas previstas?** | **1** |  |  | Se indican en la Matriz de Objetivos, visible en páginas 22 y 23 del documento "Plan Anual Operativo y Presupuesto inicial 2019" |
| **11** | **Los riesgos (supuestos) para el éxito de la programación y las acciones necesarias para prevenirlos o mitigarlos ?** | **1** |  |  | Esta información no se reitera en el POA ya que se incluye como parte de la matriz de riesgos del Fideicomiso. |
| **Ejecución :** | |  |  |  |  |
| **12** | **Se están emitiendo los informes sobre el avance de los POA, de acuerdo con lo previsto en las políticas previamente acordadas?** |  |  | 1 | En estos momentos el Fideicomiso no está ejecutando fondos del BID. |
| **13** | **Cuando en los informes se identifican incumplimientos o riesgos apreciables de eficacia, se formalizaron acciones para administrar dichos riesgos y mejorar la probabilidad de ejecución?** |  |  | 1 | El proceso de ejecución inició en noviembre de 2018. |
| **14** | **En la práctica, la ejecución es una demostración de la puesta en marcha de las acciones mencionadas anteriormente?** |  |  | 1 | El proceso de ejecución inició en noviembre de 2018. |
| **15** | **Si se han presentado modificaciones a los POA, disponen de evidencia que justifique tales cambios?** |  |  | 1 | El proceso de ejecución inició en noviembre de 2018. |
| **16** | **Disponen de evidencia formal de que los cambios a los POA fueron aprobados por el Banco?** |  |  | 1 | De acuerdo con el mecanismo de ejecución del Fideicomiso, no interviene el BID en aprobación de los Planes y HGM. |
|  | **TOTALES** | **7** | **1** | **8** |  |
|  |  |  |  |  |  |
| **CUANTIFICACION:** | | SI | | \* 100 | [87,50](file:///C:/Users/Patricia/Documents/aCons215/2019_Capacidad_InstBCR/vf/SECICORREGREV250519.xlsx#'Resumen de Resultados'!C10) |
| (SI+NO) | |
| **DESARROLLO:** | | **No Existe ND (0-40)** |  |  | [SD](file:///C:/Users/Patricia/Documents/aCons215/2019_Capacidad_InstBCR/vf/SECICORREGREV250519.xlsx#'Resumen de Resultados'!F10) |
| **Incipiente DI (0-60)** | **ID (41-60)** | |
| **Mediano MD (61-80)** |  |  |
| **Satisfactorio SD (81-100)** |  |  |
| **RIESGO:** | | **Alto RA (0-40)** |  |  | [RB](file:///C:/Users/Patricia/Documents/aCons215/2019_Capacidad_InstBCR/vf/SECICORREGREV250519.xlsx#'Resumen de Resultados'!G10) |
| **Sustancial RS (41-60)** |  |  |
| **Medio RM (61-80)** | | |
| **Bajo RB (81-100)** |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| **NOTA:** Sólo llenar las respuestas con "1" en las columnas SI - NO o N/A. Las respuestas "N/A" no afectan la cuantificación del nivel de Desarrollo del Sistema y el cálculo del nivel de riesgo. | | | | | |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Sistema de Organización Administrativa** | | **SI** | **NO** | **NA** | **Justificación de la Respuesta** |
| **Manual de Organización:** | | | | |  |
| **1** | **Disponen de un Manual de Organización (MO) o instrumento equivalente?** | 1 |  |  | Se dispone de un Manual Operativo del Fideicomiso (MANOF) |
| **2** | **Existen procedimientos para la actualización y convalidación periódica del MO?** | 1 |  |  | Se describe en MANOF, apartado 5.4. Modificaciones al Manual Operativo del Fideicomiso |
| **3** | **El MO incluye las funciones, responsabilidades y autoridad para el desempeño de cada cargo?** | 1 |  |  | El MANOF detalla en el apartado 7.4. Roles y Responsabilidades de los Integrantes de la UAP, las funciones y responsabilidades de cada cargo, en tanto que el apartado 7.2 Conformación de la UAP, se establece de forma gráfica los niveles de autoridad. |
| **4** | **El MO incluye la descentralización y delegación de autoridad y de funciones a los niveles inferiores?** | 1 |  |  | El MANOF incluye los organigramas de la UAP para la fase pre-operativa y para la fase constructiva, en los cuales se establecen las líneas de mando, mediante las cuales se contempla la descentralización y delegación de autoridad de funciones a los niveles inferiores. Véase mayor detalle en el capítulo 7 (Esquema de ejecución del Fideicomiso) del MANOF. |
| **5** | **Las funciones manuales fueron asignadas de tal forma que se mantenga independencia entre los encargados de autorizar, ejecutar, registrar transacciones y custodiar bienes y valores?** | 1 |  |  | De acuerdo con el MANOF, capítulo 8(GESTIÓN FINANCIERA, ADMINISTRATIVA Y CONTABLE DE LA UAP) |
| **6** | **El MO o el Organigrama y las funciones fueron divulgados a todo el personal vinculado?** | 1 |  |  | Sí, a nivel de Junta Directiva del BCR\*, del CONAVI-MOPT, al Comité Ejecutivo del BCR, Dirección Ejecutiva del CONAVI, auditoría interna BCR y todo el personal UAP y UESR CONAVI. |
| **7** | **De ser así, cada empleado firmó una constancia mediante la cual expresa que conoce y entiende sus funciones y responsabilidades?** | 1 |  |  | Si bien no existe constancia firmada por cada empleado, estos están sujetos por condiciones legales y contractuales a las normas de Control Interno. |
| **8** | **El MO y el Organigrama están debidamente autorizados por el Consejo Directivo o autoridad competente relacionada con el OE?** | 1 |  |  | Están autorizados por la Contraloría General de la República, quien otorgó refrendo tanto al Contrato del Fideicomiso como a la Adenda 1 (en la cual se realiza un cambio en el esquema inicialmente definido para la gestión del proyecto). El refrendo al Contrato fue emitido mediante oficio el oficio 1062 (DCA-0191) del 27 de enero de 2017. La adenda 1 fue refrendada por la CGR mediante oficio 11936 (DCA-2420) del 11 de octubre de 2017. |
| **El Organigrama indica:** | |  |  |  |  |
| **9** | **Las áreas de desempeño y su relación funcional (Dirección General, Finanzas, Personal, Adquisiciones, Producción de bienes y servicios, etc.) ?** | 1 |  |  | Esta definido en el MANOF, capítulo 7 (Esquema de ejecución del Fideicomiso) y en el contrato de fideicomiso y la adenda1 al mismo. |
| **10** | **Los niveles de autoridad y supervisión?** | 1 |  |  | Los niveles de autoridad y supervisión se aprecian en los organigramas visibles en páginas 17 y 19 a 21 del MANOF. |
| **11** | **Los niveles de asesoramiento (sin responsabilidad en línea) ?** | 1 |  |  | Se detalla en la adenda 1 al Contrato del Fideicomiso. |
| **12** | **Las líneas de comunicación?** | 1 |  |  | Se detalla en la adenda 1 al Contrato del Fideicomiso. |
| **Perfiles de los cargos:** | |  |  |  |  |
| **13** | **Se diseñaron y aprobaron perfiles de los cargos necesarios para el cumplimiento de las funciones previstas, incluyendo los de los Consultores? (Calidades académicas y de experiencia)** | 1 |  |  | Se detalla en la adenda 1 al Contrato del Fideicomiso, puntualmente en el Anexo 4. |
| **14** | **Estos perfiles han sido asociados con niveles de remuneración equivalentes al valor de mercado?** | 1 |  |  | Sí, pues responde al esquema de remuneraciones establecido por el BCR para todos los servidores. |
| **15** | **El clima organizacional es un reflejo de lo previsto en el MO? (Tomar en cuenta las declaraciones de debilidades y fortalezas de quienes presenten este sistema y las impresiones obtenidas de las distintas entrevistas)** | 1 |  |  |  |
| **16** | **La delegación de funciones permite que cada nivel tome decisiones y cumpla las funciones y responsabilidades que le fueron asignadas?** | 1 |  |  | Según lo que se observa en el MANOF y en la Adenda 1 al Contrato de Fideicomiso. |
| **Ejecución:** | |  |  |  |  |
| **17** | **Se definió y formalizó el carácter administrativo (autonomía), organizacional y jurídico del Organismo Ejecutor, y en su caso el de los Co-ejecutores?** | 1 |  |  | De acuerdo con el Contrato de fideicomiso |
| **18** | **Se ha dotado al OE de los mecanismos legales y financieros para su desarrollo autónomo o independiente?** | 1 |  |  | Los mecanismos financieros están establecidos por aporte de los fideicomitentes (aportes patrimoniales), recaudación de peajes y fondeo de recursos que debe gestionar el fiduciario durante la etapa pre-operativa. |
| **19** | **El MO y el Organigrama del OE y sus componentes fueron diseñados de acuerdo con las necesidades establecidas en la Programación y en el POA?** | 1 |  |  | Los tres instrumentos están alineados a los objetivos y estipulaciones de la Ley 9292. Sin embargo, se debe tomar en cuenta que el Organigrama fue definido primero a nivel del Contrato y la Adenda 1 de éste, el MO (MANOF) se establece de forma posteriore y el POA, dado que corresponde al plan operativo, se elabora luego del diseño del MO y el organigrama. |
| **20** | **Se están cumpliendo las funciones y responsabilidades identificadas en el informe de proyecto para la ejecución del mismo?** |  |  | 1 | No aplica, dado que esta operación no ha dado inicio. |
| **21** | **En la práctica, todas las Unidades Organizacionales están en funcionamiento y con el personal previsto?** | 1 |  |  | De conformidad con lo descrito en el mecanismo de ejecución presentado ante el BID. |
| **Reglamento Operativo (RO), Reglamento de Crédito (RO):** | |  |  |  |  |
| **22** | **Si aplica, se ha preparado un RO/RC, que cuente con la aprobación previa del Banco?** | 1 |  |  | El MANOF hace el papel del RO. |
| **23** | **El RO/RC se formalizó y divulgó entre los participantes en la ejecución de la operación, dejando constancia de ello?** | 1 |  |  | Herramienta divulgada a nivel de Junta Directiva del BCR, del CONAVI-MOPT, al Comité Ejecutivo del BCR, Dirección Ejecutiva del CONAVI, auditoría interna BCR y todo el personal UAP y UESR CONAVI. |
| **24** | **Se estableció en el RO/RC que toda operación financiera o administrativa debe contar con la documentación necesaria de respaldo?** | 1 |  |  | Según se corrobora en el MANOF y en el mecanismo de ejecución presentado al Banco. |
| **25** | **Dicha documentación permite identificar la naturaleza, finalidad y resultados de cada operación?** | 1 |  |  | Según se establece en el MANOF, punto 7.8.1. Manejo de la información del Proyecto, en el MIP, se registrará y archivará "los formularios, manuales, comprobantes, planes, programas, TDR, carteles de licitación, contratos, informes, estudios, diseños, planos, memorias de cálculo, facturas y todos aquellos documentos de respaldo relacionados con los procesos de adquisiciones y ejecución de los contratos realizados para la ejecución del Proyecto, incluyendo los productos obtenidos de las contrataciones de bienes, obras y servicios, así como los documentos e informes relacionados con la gestión administrativa y financiera de los fondos del Proyecto, incluyendo las solicitudes de desembolsos, justificaciones de gastos, solicitudes y gestiones de pago". Asimismo se establece que "debe permitir la evaluación y verificación de la confiabilidad del registro de toda la información a su cargo, relativa a la ejecución del Proyecto." |
| **26** | **El RO/RC diseñado, describe los procedimientos de autorización, movimiento, registro y control oportuno de todas las operaciones técnicas, financieras y administrativas relacionadas con el proyecto?** | 1 |  |  | Según se corrobora en el MANOF y en el mecanismo de ejecución presentado al Banco. |
| **En caso de un programa global de inversiones, el Reglamento Operativo contiene las siguientes secciones:** | |  |  |  |  |
| **27** | **Propósito y definiciones ?** | 1 |  |  | Es importante recordar que, en este caso particular, se trata de una subejecución, por lo que, si bien para esta pregunta, el MANOF, define en el apartado 5. Propósitos y alcances del MANOF y en el apartado 3. Definiciones, otras preguntas de esta sección del todo no aplican. |
| **28** | **Objetivos y Descripción del Programa ?** | 1 |  |  | Según consta en MANOF, apartado 6 (Descripción del Fideicomiso). |
| **29** | **Criterios para elegibilidad de los co-ejecutores y de las inversiones (técnicos, económicos y financieros)?** |  |  | 1 | No aplica porque se trata de una subejecución y no de un programa global de inversiones. |
| **30** | **Asignación de recursos del Programa?** | 1 |  |  | De acuerdo con el presupuesto oficialmente aprobado para el Fideicomiso por parte de la CGR. |
| **31** | **Mecanismo de traspaso de los recursos, desembolsos, fondo rotatorio, y rendición de cuentas?** |  |  | 1 | No aplica porque se trata de una subejecución y no de una co-ejecución. |
| **32** | **Seguimiento (informes) ?** | 1 |  |  | Se establece en el MANOF, sección 7.3.1. Gestión de la planificación, control y seguimiento del Proyecto. En particular lo correspondiente a informes se indica en el inciso H) de las tareas de la UAP que se indican en dicha sección: "h) Elaborar y presentar a la UESR y al Fiduciario en los primeros diez días hábiles de cada mes, los Informes de Seguimiento o rendición de cuentas que se establecen en el Contrato de Fideicomiso, en los que se indicarán los resultados de la evaluación del período correspondiente, relacionados con el avance alcanzado en la ejecución del Proyecto, de forma que el CGS y/o el CE, según corresponda, dispongan de toda la información necesaria, actualizada y completa para las reuniones de control y seguimiento, conforme lo dispuesto en el Procedimiento para el Control y Seguimiento de la Ejecución del Proyecto, que será elaborado por la UAP. La presentación de los Informes de Seguimiento deberá cumplir con la periodicidad establecida en el presente MANOF." |
| **En caso de un programa global de crédito, el Reglamento de Crédito contiene las siguientes secciones:** | |  |  |  |  |
| **33** | **Propósito y definiciones ?** |  |  | 1 | No aplica puesto que no se dispone de un Reglamento de Crédito. |
| **34** | **Objetivos y Descripción del Programa ?** |  |  | 1 | No aplica puesto que no se dispone de un Reglamento de Crédito. |
| **35** | **Criterios para elegibilidad y participación de los IFIS?** |  |  | 1 | No aplica puesto que no se dispone de un Reglamento de Crédito. |
| **36** | **Criterios de elegibilidad de los sub-prestatarios y de los sub-préstamos?** |  |  | 1 | No aplica puesto que no se dispone de un Reglamento de Crédito. |
| **37** | **Términos y condiciones de los sub-préstamos?** |  |  | 1 | No aplica puesto que no se dispone de un Reglamento de Crédito. |
| **38** | **Formalización de los sub-préstamos ?** |  |  | 1 | No aplica puesto que no se dispone de un Reglamento de Crédito. |
| **39** | **Uso de las recuperaciones y seguimiento (informes)** |  |  | 1 | No aplica puesto que no se dispone de un Reglamento de Crédito. |
| **Cuando se trate de proyectos de ejecución descentralizada, con múltiples co-ejecutores, se ha previsto por parte de la UCP:** | |  |  |  |  |
| **40** | **Un esquema gráfico representativo del flujo de responsabilidades y funciones de la UCP y de los co-ejecutores?** |  |  | 1 | No aplica porque se trata de una subejecución no de una co-ejecución. |
| **41** | **Un esquema gráfico representativo del flujo de responsabilidades y funciones de la entidad gerenciadora, cuando se prevé la participación de una firma privada o agencia especializada?** |  |  | 1 | No aplica porque se trata de una subejecución no de una co-ejecución. |
| **42** | **Sistemas de monitoreo y reporte para hacer un seguimiento del uso de los recursos por parte de dichos co-ejecutores?** |  |  | 1 | No aplica porque se trata de una subejecución no de una co-ejecución. |
|  | **TOTALES** | **29** | **0** | **13** |  |
|  |  |  |  |  |  |
| **CUANTIFICACION:** | | SI | | \* 100 | [100,00](file:///C:/Users/Patricia/Documents/aCons215/2019_Capacidad_InstBCR/vf/SECICORREGREV250519.xlsx#'Resumen de Resultados'!C11) |
| (SI+NO) | |
| **DESARROLLO:** | | **No Existe ND (0-40)** |  |  | [SD](file:///C:/Users/Patricia/Documents/aCons215/2019_Capacidad_InstBCR/vf/SECICORREGREV250519.xlsx#RANGE!F11) |
| **Incipiente DI (0-60)** | **ID (41-60)** | |
| **Mediano MD (61-80)** |  |  |
| **Satisfactorio SD (81-100)** |  |  |
| **RIESGO:** | | **Alto RA (0-40)** |  |  | [RB](file:///C:/Users/Patricia/Documents/aCons215/2019_Capacidad_InstBCR/vf/SECICORREGREV250519.xlsx#RANGE!G11) |
| **Sustancial RS (41-60)** |  |  |
| **Medio RM (61-80)** | | |
| **Bajo RB (81-100)** |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| **NOTA:** Sólo llenar las respuestas con "1" en las columnas SI - NO o N/A. Las respuestas "N/A" no afectan la cuantificación del nivel de Desarrollo del Sistema y el cálculo del nivel de riesgo. | | | | | |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Sistema de Administración de Personal** | | **SI** | **NO** | **NA** | **Justificación de la Respuesta** |
|  | | | | |  |
| **1** | **Se han asignado formalmente las responsabilidades para administrar los asuntos de personal?** | **1** |  |  | En la Adenda 1 al Contrato del Fideicomiso y en el MANOF, se indica que la UAP ebe ser conformada con personal del Fiduciario; por ello, la función de administración del personal se rige por las políticas de recursos humanos del BCR. Adicionalmente, en el MANOF, se establece la siguiente función para el rol del Coordinador Administrativo: h) Apoyar en las gestiones necesarias para dotar a la UAP del recurso humano necesario para su funcionamiento, mediante la selección y nombramiento del personal técnico, administrativo y operativo que se requiera. |
| **2** | **La(s) persona(s) encargada(s) de las funciones de administración de personal, reúnen requisitos de capacidad y experiencia en el manejo de Recursos Humanos?** | **1** |  |  | Sí, por cuanto corresponden a funcionarios del BCR de la División de Operaciones y Capital Humano y deben reunir ese tipo de experiencia. |
| **3** | **La Entidad dispone de políticas y procedimientos formalizados y autorizados en un Manual o equivalente sobre la administración del personal?** | **1** |  |  | A nivel de BCR disponen de diversos documentos como:  \* Reglamento autónomo de trabajo, aprobado por la Gerencia General, rige a partir de 31 de diciembre de 2018 \* Disposiciones Admiistrativas del Sistema de Evaluación Individual (SEI) para el conglomerado financiero BCR \* Disposiciones administrativas del modelo de gestión estratégica en el conglomerado financiero BCR  \* Código de ética corporativo del conglomerado financiero BCR |
| **Las políticas y procedimientos existentes, tienen en cuenta aspectos como:** | | | | |  |
| **4** | **Búsqueda y Selección?** | **1** |  |  | Según Reglamento Autónomo de Trabajo, capítulo VI Selección de personal, ascensos, traslados, permutas y creación de plazas nuevas |
| **5** | **Inducción y entrenamiento?** | **1** |  |  | Según Reglamento Autónomo de Trabajo, capítulo VII Formación y desarrollo del capital humano |
| **6** | **Capacitación?** | **1** |  |  | Según Reglamento Autónomo de Trabajo, capítulo VII Formación y desarrollo del capital humano |
| **7** | **Evaluación del desempeño?** | **1** |  |  | Según Reglamento Autónomo de Trabajo, artículo 85, inciso 6; capítulo II Eficiencia y productividad en el Banco; artículo 111 y el documento Disposiciones administrativas del Sistema de Evaluación Individual (SEI) para el Conglomerado Financiero BCR. |
| **8** | **Clasificación de cargos y niveles de remuneración?** | **1** |  |  | Según Reglamento Autónomo de Trabajo, capítulo V Clasificación de puestos y carrera bancaria y capítulo VIII Remuneración salarial |
| **9** | **Seguridad social?** | **1** |  |  | Según Reglamento Autónomo de Trabajo, Capítulo XVII Incapacidades, licencias o permisos, Capítulo XXIII Salud ocupacional y Capítulo XIV Riesgos profesionales. |
| **10** | **Impuestos y otras obligaciones laborales?** | **1** |  |  | Según Reglamento Autónomo de Trabajo, Capítulo XVIII De las obligaciones de las servidoras y los servidores |
| **Otros Requerimientos:** | | | | |  |
| **11** | **Existen procedimientos para el control de asistencia del personal?** | **1** |  |  | Según Reglamento Autónomo de Trabajo, capítulo XII Asistencia y Puntualidad y artículos 97 a 110 inclusive. |
| **12** | **Disponen de un programa de vacaciones debidamente aprobado para todo el personal?** | **1** |  |  | Según Reglamento Autónomo de Trabajo, capítulo XVI Vacaciones |
| **13** | **Está previsto un plan para reemplazar al personal clave en ausencias temporales?** | **1** |  |  | Según Reglamento Autónomo de Trabajo, capítulo X Recargo de funciones y sustitución temporal |
| **14** | **Existe una política sobre adquisición de pólizas de seguro para los cargos clave relacionados con el manejo de bienes y valores?** | **1** |  |  | Está regulado por la Ley Contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública y el Reglamento a dicha Ley. |
| **15** | **Se han fijado los montos asegurables?** | **1** |  |  | Está regulado por la Ley Contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública y el Reglamento a dicha Ley. |
| **16** | **En general, existe estabilidad en la composición del personal de la Entidad?** | **1** |  |  | En general son puestos estables. |
| **Ejecución:** | | | | |  |
| **17** | **Las políticas y procedimientos existentes, son consistentes con los requerimientos del Banco en términos de contratación de personal, incluyendo los consultores, indicados en los documentos de proyecto y contratos de préstamo o convenio de cooperación técnica?** |  |  | **1** | No aplica, dado que el análisis se realiza en función de la capacidad del Fideicomiso BCR para una sub ejecución con fondos BID. |
| **18** | **Se ha contratado para la ejecución del proyecto el personal identificado en el informe de proyecto?** |  |  | **1** | No aplica, dado que el análisis se realiza en función de la capacidad del Fideicomiso BCR para una sub ejecución con fondos BID. |
| **19** | **Se siguió el proceso de selección y contratación recomendado en el informe de proyecto y contrato de préstamo para el personal vinculado al mismo?** |  |  | **1** | No aplica, dado que el análisis se realiza en función de la capacidad del Fideicomiso BCR para una sub ejecución con fondos BID. |
| **20** | **Los empleados/consultores contratados, cumplen con los perfiles previstos en los términos de referencia o los requisitos de los cargos aprobados previamente por el Banco?** |  |  | **1** | No aplica, dado que el análisis se realiza en función de la capacidad del Fideicomiso BCR para una sub ejecución con fondos BID. |
| **21** | **La contratación de empleados/consultores por parte del OE contó con la no objeción previa del Banco?** |  |  | **1** | No aplica, dado que el análisis se realiza en función de la capacidad del Fideicomiso BCR para una sub ejecución con fondos BID. |
| **22** | **Los niveles de remuneración que surgen de la clasificación de cargos del OE y el monto del rubro de servicios personales en el presupuesto del Programa son compatibles?** |  |  | **1** | No aplica, dado que el análisis se realiza en función de la capacidad del Fideicomiso BCR para una sub ejecución con fondos BID. |
|  | **TOTALES** | **16** | **0** | **6** |  |
|  |  |  |  |  |  |
| **CUANTIFICACION:** | | SI | | \* 100 | [100,00](file:///C:/Users/Patricia/Documents/aCons215/2019_Capacidad_InstBCR/vf/SECICORREGREV250519.xlsx#'Resumen de Resultados'!C13) |
| (SI+NO) | |
| **DESARROLLO:** | | **No Existe ND (0-40)** |  |  | [SD](file:///C:/Users/Patricia/Documents/aCons215/2019_Capacidad_InstBCR/vf/SECICORREGREV250519.xlsx#RANGE!F13) |
| **Incipiente DI (0-60)** | **ID (41-60)** | |
| **Mediano MD (61-80)** |  |  |
| **Satisfactorio SD (81-100)** |  |  |
| **RIESGO:** | | **Alto RA (0-40)** |  |  | [RB](file:///C:/Users/Patricia/Documents/aCons215/2019_Capacidad_InstBCR/vf/SECICORREGREV250519.xlsx#RANGE!G13) |
| **Sustancial RS (41-60)** |  |  |
| **Medio RM (61-80)** | | |
| **Bajo RB (81-100)** |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| **NOTA:** Sólo llenar las respuestas con "1" en las columnas SI - NO o N/A. Las respuestas "N/A" no afectan la cuantificación del nivel de Desarrollo del Sistema y el cálculo del nivel de riesgo. | | | | | |

| **Sistema de Administración de Bienes y Servicios** | | **SI** | **NO** | **NA** | **Justificación de la Respuesta** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | | | |  |
| **1** | **Existe asignación formal de funciones y responsabilidades (en unidad organizacional o equivalente) en materia de administración de los procesos de adquisición de obras, bienes y servicios de consultoría, a la escala del proyecto que se financiará ?** | **1** |  |  | Según MANOF, 7.3.3. Gestión de las contrataciones de obras, bienes y servicios del Proyecto, flujogramas descritos en anexos 1.4.1 a 1.4.4 inclusive, correspondiente al Procedimiento para Adquisición de Obras, Bienes y/o Servicios Conexos, y Reglamento de Adquisición de Obras, Bienes y Servicios. Además se dispone de un Comité de Contrataciones (CC), descrito en el apartado 7.7.4. y un área de Proveeduría cuyos roles y responsabilidades se describen en el apartado 7.4.5.7. Roles y Responsabilidades del Área de Proveeduría. |
| **2** | **Existe asignación formal de funciones y responsabilidades (en una unidad organizacional o equivalente) por los procesos de recepción, inventario, y mantenimiento de obras, bienes y servicios de consultoría, a la escala del proyecto que se financiará ?** | **1** |  |  | En el apartado 7.3.4. Gestión, control, seguimiento y cierre de contratos de obras, bienes y/o servicios, se describen las funciones para la recepción de las obras y se detalla en el flujograma del "Procedimiento para la Recepción Provisional y/o Definitiva de obras y/o servicios contratados". Con respecto al control de los bienes y activos asignados a la UAP, la responsabilidad del control de los mismos se atribuye al cargo de Coordinador Administrativo. |
| **3** | **La Unidad cuenta con el equipamiento humano con experiencia y conocimientos necesarios para ejecutar y administrar el programa eficientemente?** | **1** |  |  | Con base en los requisitos del Contrato de Fideicomiso y según los perfiles que se incluyen en su Adenda 1, Anexo No. 4, el equipo profesional está seleccionado a partir de su formación y experiencia específica en gestión de proyectos de esta naturaleza. |
| **4** | **La Unidad tiene claramente establecidos los procedimientos, las responsabilidades y asignado el personal a las siguientes tareas: • Planificación de adquisiciones • Publicidad y anuncios de licitaciones • Precalificación de contratistas, proveedores y consultores • Preparación de documentos de licitación y contratos • Recepción y apertura de ofertas • Análisis y evaluación de ofertas • Adjudicación y entrada en vigor de los contratos • Administración de contratos durante su ejecución ?** | **1** |  |  | Los procedimientos y responsabilidades están establecidos, tal y como se indicó en la observación para la consulta 1 de esta sección. |
| **5** | **El personal de adquisiciones recibió entrenamiento en relación con las políticas y procedimientos de adquisición de obras, bienes y servicios de consultoría, de acuerdo con las políticas y procedimientos operativos del Banco y la legislación local?** |  | **1** |  | Por ahora no han recibido esa capacitación pues no corresponde al momento procesal, pero la carencia será subsanada en los talleres de capacitación previos al arranque del proyecto. |
| **6** | **Existe evidencia formal relativa al suministro de entrenamiento sobre políticas y procedimientos de adquisiciones al personal responsable de tales funciones en los Co-ejecutores?** |  | **1** |  | Por ahora no han recibido esa capacitación pues no corresponde al momento procesal, pero la carencia será subsanada en los talleres de capacitación previos al arranque del proyecto. |
| **7** | **Se han previsto y reglamentado los tipos de contratación y adquisiciones y los niveles de autorización, por monto y complejidad?** | **1** |  |  | Estos están establecidos según legislación nacional y estandarizado en el SICOP, sistema a utilizar para las adquisiciones del Fideicomiso, según se establece en el MANOF y en el RAOBS (Reglamento para la Adquisición de Obras, Bienes y Servicios del Fideicomiso) en las siguientes referencias:  \* MANOF, Punto 7.3.3. Gestión de las contrataciones de obras, bienes y servicios del Proyecto, incisos c) y n)  \* MANOF, Punto 8.1. Procesos administrativos y financieros de la UAP, punto C) Planificación y ejecución de los procesos de adquisición de bienes, obras y servicios, a través del PAP, inciso c) Ejecución \* RAOBS, Artículos 8, 13, 14 y 15.   Adicionalmente, se fijan en el Reglamento de Adquisición de Obras, Bienes y Servicios, los siguientes montos: A) Fondos de trabajo, para $5.000 o menos. B) Contrataciones de menor cuantía, desde $5.001 hasta $250.000. C) Concurso por invitación, desde $250.001 hasta $1.000.000. D) Concurso de ofertas, para contratos iguales o superiores a $1.000.001. Y por Contratación Directa, independientemente del monto, todo lo que no se pueda o no convenga realizar por concurso. |
| **8** | **El sistema de administración de adquisiciones contempla que toda transacción cuente con la documentación necesaria y suficiente que la respalde? (Facturas, Contratos, cotizaciones, etc., según aplique)** | **1** |  |  | Según el MANOF y el RAOBS, se utiliza el SICOP y cuando este no pueda utilizarse, se documentará el proceso por medio de un expediente físico. Adicionalmente, mediante el MIP (Manejo de la Información del Proyecto) se conservará un registro físico y digital, de toda la información de respaldo asociada con los procesos de adquisiciones y ejecución de los contratos realizados para la ejecución del Proyecto (véase MANOF 7.8.1.). Además el SIFC, Sistema de Información Financiero Contable, mantiene respaldos de las transacciones y de los documentos que amparan los pagos. |
| **9** | **En aspectos de forma, la documentación mencionada en la pregunta anterior, permite identificar la naturaleza, finalidad y resultados de cada transacción y en particular, establecer la concordancia con los procedimientos de contratación y adquisición de bienes y servicios convenidos o a convenir con el Banco?** | **1** |  |  | Sí, efectivamente el SICOP obliga a que la documentación de respaldo de las adquisiciones, permita identificar la naturaleza, finalidad y resultados de cada transacción , así como establecer la concordancia con los procedimientos de contratación y adquisición de bienes y servicios. |
| **10** | Los procedimientos de adquisiciones definen una segregación de funciones incompatibles, que permita diferenciar claramente las atribuciones del personal participante en cada una de las diversas fases del proceso? (Reglamento de Contrataciones o equivalente) | **1** |  |  | Según se observa en MANOF, 7.3.3. Gestión de las contrataciones de obras, bienes y servicios del Proyecto y flujogramas descritos en anexos 1.4.1 a 1.4.4 inclusive. |
| **11** | **Los procedimientos contemplan que las solicitudes para adquisición de bienes y servicios estén debidamente fundamentadas en un pedido justificado de la persona o área responsable?** | **1** |  |  | La primera responsabilidad que se establece en el MANOF, sección 7.3.3 Gestión de las contrataciones de obras, bienes y servicios indica precisamente que se debe "Emitir por medio del Gerente respectivo de la UAP, la solicitud y justificación para iniciar con el procedimiento de adquisición correspondiente, según los términos expuestos por el RAOBS. Cuando corresponda, dicha solicitud y justificación deberá contar con la aprobación del Director del Proyecto. |
| **12** | **Está previsto que únicamente se aprueben las solicitudes, cuando existan recursos presupuestarios identificados y disponibles?** | **1** |  |  | Las solicitudes deben corresponder a adquisiciones previamente incluidas en el Plan de Adquisiciones del Proyecto (PAP) a partir del cual se coordina con el Área Financiera de la UAP para que las programaciones no sobrepasen la disponibilidad presupuestaria. En el caso de adquisiciones no previstas en el PAP, se debe actualizar primero el PAP mediante el procedimiento "Procedimiento para la Elaboración o Actualización de documentos por parte de la UAP" |
| **13** | **Se dispone de un sistema de formularios con numeración preimpresa (deseable en forma electrónica) que sustente todas las actividades de adquisición?** | **1** |  |  | Lo brinda de forma electrónica el SICOP |
| **14** | **El sistema incluye el número de copias a emitir, el destino de cada una y las firmas que son necesarias en ellas?** | **1** |  |  | El SICOP lo realiza de forma electrónica y con mecanismos de firma digital. |
| **15** | **Cuando aplique, se lleva un sistema de registro permanente de inventario para controlar sus movimientos por unidades de iguales características?** |  |  | **1** | No aplica, dado que el análisis se realiza en función de la capacidad del Fideicomiso BCR para una sub ejecución con fondos BID. |
| **16** | **El sistema de inventario incluye un programa de cantidades mínimas y máximas de inventario?** |  |  | **1** | No aplica, dado que el análisis se realiza en función de la capacidad del Fideicomiso BCR para una sub ejecución con fondos BID. |
| **17** | **Se han asignado espacios físicos adecuados, según el tipo de inventarios, para su almacenamiento y control adecuados?** |  |  | **1** | No aplica, dado que el análisis se realiza en función de la capacidad del Fideicomiso BCR para una sub ejecución con fondos BID. |
| **18** | **El sistema de administracion de adquisiciones permite identificar los compromisos y demás transacciones desde su inicio y establecer un vínculo entre la creación de la obligación, el recibo de los bienes, obras y servicios de consultoría y los pagos correspondientes, dándole a la información una seguridad razonable acerca de su integridad?** | **1** |  |  | Sí, el SICOP permite identificar los compromisos y demás transacciones desde su inicio y establecer un vínculo entre la creación de la obligación, el recibo de los bienes, obras y servicios de consultoría y los pagos correspondientes. |
| **19** | **Disponen de medidas para la conservación, seguridad y manejo apropiado de los bienes y elementos almacenados?** | **1** |  |  | Según MANOF, sección 8.1 , inciso D) Administración y control de obras, bienes y servicios. |
| **20** | **Se realizan verificaciones periódicas de la existencia física de los bienes de inventario?** |  |  | **1** | No aplica, dado que el análisis se realiza en función de la capacidad del Fideicomiso BCR para una sub ejecución con fondos BID. |
| **21** | **Se ha establecido que dichas verificaciones sean conciliadas contra los registros contables?** | **1** |  |  | El MANOF indica al respecto "Para la administración y control de las obras, bienes y servicios que están bajo la responsabilidad del Fideicomiso, rigen los registros contables según las normas internacionales, como son las NIIF" |
| **22** | **Las verificaciones son practicadas por empleados independientes del manejo y registro de dichos bienes?** |  |  | **1** | No aplica, dado que el análisis se realiza en función de la capacidad del Fideicomiso BCR para una sub ejecución con fondos BID. |
| **23** | **Auditoría Interna (Control Interno) participa en la planificación y observación de la verificación?** | **1** |  |  | Existen dos niveles de auditoría, por un lado la Unidad de Control Interno y Riesgos que periódicamente monitorea el proyecto y la Auditoría Interna del Banco de Costa Rica que ejerce sus funciones y potestades legales en los distintos procesos que desarrolla el proyecto. |
| **24** | **Existe un plan de seguros para proteger los bienes en general?** |  |  | **1** | No aplica, dado que el análisis se realiza en función de la capacidad del Fideicomiso BCR para una sub ejecución con fondos BID. |
| **25** | **Se dispone de instrucciones precisas para informar y tomar acción física y contable de los bienes obsoletos, dañados o perdidos o para la venta?** |  |  | **1** | No aplica, dado que el análisis se realiza en función de la capacidad del Fideicomiso BCR para una sub ejecución con fondos BID. |
| **26** | **Dichas instrucciones son concordantes con las normas legales vigentes?** |  |  | **1** | No aplica, dado que el análisis se realiza en función de la capacidad del Fideicomiso BCR para una sub ejecución con fondos BID. |
| **27** | **Se mantienen registros permanentes de los activos fijos, donde se muestren las compras, retiros, traspasos y mejoras?** |  |  | **1** | No aplica, dado que el análisis se realiza en función de la capacidad del Fideicomiso BCR para una sub ejecución con fondos BID. |
| **28** | **Se dispone de una política para formalizar a cada Area Administrativa y, en su caso, a los empleados la responsabilidad por el manejo de los bienes que le han asignado y su uso exclusivo para los fines previstos ?** |  |  | **1** | No aplica, dado que el análisis se realiza en función de la capacidad del Fideicomiso BCR para una sub ejecución con fondos BID. |
| **29** | **Existe un plan de mantenimiento general para obras y bienes adquiridos?** | **1** |  |  | Las OBI las mantendrá CONAVI según establecen: el contrato de Fideicomiso, los contratos de cesión del uso del derecho de vía, el Plan de Transición de la conservación y el Programa OBI aprobado por el fideicomitente. Las obras del proyecto integral estarán a cargo del fideicomiso desde el momento en que se inicie la construcción de cada tramo |
| **30** | **Emiten informes sobre el cumplimiento del programa de mantenimiento preventivo?** |  |  | **1** | No aplica, dado que el análisis se realiza en función de la capacidad del Fideicomiso BCR para una sub ejecución con fondos BID. |
| **31** | **Se comparan los bienes adquiridos y los servicios contratados y recibidos con las Ordenes de Compra emitidas?** |  |  | **1** | No aplica, dado que el análisis se realiza en función de la capacidad del Fideicomiso BCR para una sub ejecución con fondos BID. |
| **32** | **El sistema incluye la codificación para identificar los activos fijos ?** |  |  | **1** | No aplica, dado que el análisis se realiza en función de la capacidad del Fideicomiso BCR para una sub ejecución con fondos BID. |
| **33** | **Disponen de un sistema de archivo de la documentación soporte de las adquisiciones de bienes y servicios de consultoría y de contratación de obras, el cual permita referenciar e identificar en forma directa las transacciones efectuadas y permita una auditoría de las mismas como lo requiere el Banco ?** | **1** |  |  | Según 7.4.5.6 del MANOF, una de las responsabilidades del Coordinador Administrativo es "Coordinar, supervisar y controlar el registro de toda la documentación, informes y comunicaciones que se originen del proceso de gestión y administración del Fideicomiso, a fin de garantizar que se lleven los registros en el MIP del fideicomiso. Asimismo, velar para que el registro de los documentos esté siempre actualizado y completo." Asimismo, como una responsabilidad del encargado del área de Proveeduría, según 7.4.5.7, inciso f) "Implementar y mantener el MIP, la información relacionada a las actividades de adquisiciones de obras, bienes y/o servicios." e inciso m) Coordinar con el encargado del archivo de la UAP para el manejo, registro y control de la documentación relativa a las adquisiciones efectuadas, a efecto de asegurar que en el MIP queden todos los registros pertinentes". El MIP, según el MANOF, apartado 7.8.1. corresponde al archivo de la información del proyecto tanto en forma física como digital. |
| **34** | **El OE está cumpliendo adecuadamente y en forma secuencial con las políticas y procedimientos de adquisiciones del Banco (listas cortas, preparación de términos de referencia, no-objeciones, evaluaciones, etc.) ?** |  |  | **1** | No aplica, dado que el análisis se realiza en función de la capacidad del Fideicomiso BCR para una sub ejecución con fondos BID. |
| **35** | **En caso de proyectos de ejecución descentralizada con la participación de múltiples co-ejecutores, se han establecido procedimientos que regulen el sistema de archivo de la documentación soporte de adquisiciones de bienes y servicios y contratación de consultores, que permita referenciar e identificar en forma directa las transacciones efectuadas con los recursos del proyecto ?** |  |  | **1** |  |
| **36** | **Las adquisiciones realizadas por el OE están contempladas en el plan de adquisiciones del proyecto ?** |  |  | **1** | No aplica, dado que el análisis se realiza en función de la capacidad del Fideicomiso BCR para una sub ejecución con fondos BID. |
| **37** | **Si se utilizaron recursos del proyecto a título de reconocimiento de gastos o financiamiento retroactivo, con relación a gastos elegibles efectuados con anterioridad a la aprobación de la operación, se efectuó una revisión de los gastos propuestos en lo que se refiere a su elegibilidad y cuantificación, de acuerdo a los procedimientos requeridos por el Banco? (que tales gastos resulten de procedimientos de contratación de servicios de consultoría o de adquisiciones de bienes y servicios que hayan cumplido con condiciones sustancialmente análogas a las posteriormente establecidas en el contrato de préstamo)** | **1** |  |  | Si bien el proyecto aún no inicia y por lo tanto no se ha materializado un reconocimiento de gastos o financiamiento retroactivo, el proceso de precalificación ha incluido una revisión de requisitos según la política de adquisiciones vigente y la fase correspondiente contará con una no objeción. |
|  | **TOTALES** | **19** | **2** | **16** |  |
|  |  |  |  |  |  |
| **CUANTIFICACION:** | | SI | | \* 100 | [90,48](file:///C:/Users/Patricia/Documents/aCons215/2019_Capacidad_InstBCR/vf/SECICORREGREV250519.xlsx#'Resumen de Resultados'!C14) |
| (SI+NO) | |
| **DESARROLLO:** | | **No Existe ND (0-40)** |  |  | [SD](file:///C:/Users/Patricia/Documents/aCons215/2019_Capacidad_InstBCR/vf/SECICORREGREV250519.xlsx#'Resumen de Resultados'!F14) |
| **Incipiente DI (0-60)** | **ID (41-60)** | |
| **Mediano MD (61-80)** |  |  |
| **Satisfactorio SD (81-100)** |  |  |
| **RIESGO:** | | **Alto RA (0-40)** |  |  | [RB](file:///C:/Users/Patricia/Documents/aCons215/2019_Capacidad_InstBCR/vf/SECICORREGREV250519.xlsx#'Resumen de Resultados'!G14) |
| **Sustancial RS (41-60)** |  |  |
| **Medio RM (61-80)** | | |
| **Bajo RB (81-100)** |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| **NOTA:** Sólo llenar las respuestas con "1" en las columnas SI - NO o N/A. Las respuestas "N/A" no afectan la cuantificación del nivel de Desarrollo del Sistema y el cálculo del nivel de riesgo. | | | | | |

| **Sistema de Administración Financiera** | | **SI** | **NO** | **NA** | **Justificación de la Respuesta** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | | | |  |
| **1** | **Se asignaron formalmente en una Unidad o equivalente con nivel jerárquico y autoridad suficiente, los asuntos relacionados con la Administración Financiera? (Presupuesto, Tesorería, Contabilidad)** | **1** |  |  | Se establece una Gerencia Financiera en la UAP, el área contable, de tesorería y presupuestos. |
| **2** | **La(s) persona(s) encargada(s) de tales funciones, reúnen requisitos de capacidad y experiencia en la administración financiera?** | **1** |  |  | En la Adenda 1 al Contrato, Anexo 4, se establecen los requisitos de capacidad y experiencia que deben reunir los ocupantes de estos puestos. |
| **3** | **El personal está familiarizado con los procedimientos del Banco para la preparación de solicitudes de desembolso?** |  | **1** |  | Esta carencia se subsanará con los talleres de capacitación en Gestión Financiera; de manera de incluir a quienes vayan a estar relacionados con el proyecto. |
| **4** | **Disponen de un Manual de Procedimientos autorizado y en vigencia para la administración financiera?** | **1** |  |  | Se describe en el capítulo 8 (Gestión Financiera, Administrativa y Contable de la UAP). |
| **5** | **Disponen de un sistema de registros contables y financieros automatizado e integrado con la contabilidad general de la entidad, que permita identificar las transacciones a cargo del proyecto, por fuente de financiamiento y por categorías de inversión, de acuerdo con el Plan de Cuentas aprobado por el Banco, y de forma independiente de otras actividades de la entidad?** | **1** |  |  | El Sistema Financiero Contable (SIFC) descrito en MANOF para tales funciones está en implementación. En este se llevarán las transacciones mediante auxiliares contables y centros de costo según fuentes de financiamiento, lo que permitirá reportar transacciones con cargo a PIT 2 de manera perfectamente individualizada según fuente de fondos y productos. |
| **6** | **El Sistema permite disponer de información financiera oportuna y confiable para la preparación de los Estados Financieros y otros informes?** | **1** |  |  | En este se llevarán las transacciones mediante auxiliares contables y centros de costo según fuentes de financiamiento, lo que permitirá reportar transacciones con cargo a PIT 2 de manera perfectamente individualizada según fuente de fondos y productos. |
| **Archivo** | | | | |  |
| **Los registros del proyecto son llevados de manera que:** | | | | |
| **7** | **En el caso de proyectos de ejecución descentralizada, se cuente con un sistema contable integrado que permita identificar recursos y transacciones efectuados por cada co-ejecutor participante, discriminados por categorías y sub-categorías de inversión, de acuerdo con el Plan de Cuentas aprobado por el Banco?** |  |  | **1** | No aplica, dado que en este caso el Proyecto sería una sub-ejecución. |
| **8** | **Demuestren el costo de las inversiones en cada categoría y sub-categoría de acuerdo con el Plan de Cuentas aprobado por el Banco, como así también el progreso de las obras?** |  |  | **1** | No aplica, dado que en este caso el Proyecto sería una sub-ejecución. |
| **9** | **La Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP), o la Unidad Coordinadora (UC), según corresponda, ha preparado y cuenta con un manual contable de aplicación para el proyecto ?** | **1** |  |  | En el MANOF, apartado 8.1, inciso E)Sistema Financiero y Contable del Fideicomiso (SIFC) se establece, de conformidad con las normas NIIF, los criterios de la política contable a desarrollar por la UAP. La UAP llevará la contabilidad del Fideicomiso y del préstamo en forma separada. |
| **10** | **Cuando se trate de programas de crédito, los registros precisan, además, los créditos otorgados, las recuperaciones efectuadas y la utilización de estas?** |  |  | **1** | No aplica, dado que en este caso el Proyecto sería una sub-ejecución. |
| **11** | **Se dispone de un sistema de archivo de la documentación soporte de las transacciones financieras, el cual permita referenciar e identificar en forma directa las operaciones?** | **1** |  |  | El formulario de solicitud de pagos contiene los datos y documentos que permite verificar el proceso de control |
| **12** | **En el caso de proyectos de ejecución descentralizada, los co-ejecutores cuentan con un sistema de archivo de la documentación soporte de las transacciones financieras, que permita referenciar e identificar las operaciones efectuadas con los recursos del proyecto, los registros contables y las solicitudes de desembolso presentadas a la UCP?** | **1** |  |  | Sí y se reflejan en estado financiero mensual |
| **Programación y Presupuesto:** | | | | |  |
| **13** | **Existen procedimientos claros y debidamente aprobados para formular, ejecutar y controlar el presupuesto?** | **1** |  |  | Se describen en el capítulo 8 del MANOF y se detallan con los procedimientos "Procedimiento para la Formulación y Aprobación de Presupuesto Ordinario que será elaborado por la UAP" y Procedimiento para la Formulación y Aprobación del Plan de Presupuesto Ordinario. |
| **14** | **Se diseñaron mecanismos y procedimientos de programación financiera de corto, mediano y largo plazo?** | **1** |  |  | Informe de diseño y estructuración financiera del fideicomiso. Directriz DIR-TN-01-2016 |
| **15** | **Se dispone de un sistema de presupuesto automatizado e integrado?** | **1** |  |  | Según MANOF, corresponde al Sistema de Información sobre Planes y Presupuestos (SIPP) de la Contraloría General de la República. |
| **16** | **Existen mecanismos de control, evaluación y seguimiento de la ejecución presupuestaria?** | **1** |  |  | Se describen en MANOP, sección 8.1 B)Ejecución Presupuestaria y se apoya en los procedimientos "Ejecución Presupuestaria para Adquisición de Obras, Bienes y/o Servicios Conexos" y el procedimiento para la "Ejecución Presupuestaria del Presupuesto Extraordinario". |
| **17** | **Para programas de ejecución descentralizada, se diseñó un mecanismo de consolidación y control presupuestario de las transacciones financieras a cargo de los coejecutores? (unidades descentralizadas)** |  |  | **1** | No aplica, dado que en este caso el Proyecto sería una sub-ejecución. |
| **Tesorería** | | | | |  |
| **Se ha previsto que:** | | | | |
| **18** | **Un reglamento operacional o normas para el manejo de los recursos provenientes del financiamiento o contribución del Banco y de la contrapartida local: funciones, atribuciones, restricciones, etc.?** | **1** |  |  | Se detalla en apartado 8.2. Programación Financiera Anual del Proyecto (PFP) del MANOF y se basa en lo establecido en el Decreto No. 37485-H “Reglamento para transferencias de la Administración Central a Entidades Beneficiarias” del 17 de diciembre del 2012. |
| **19** | **La apertura de cuentas bancarias en el Banco Central y en Bancos Comerciales, a nombre del proyecto para el manejo exclusivo de los recursos del financiamiento o contribución del Banco destinados al mismo?** | **1** |  |  | Se detalla en apartado 8.2. Programación Financiera Anual del Proyecto (PFP) del MANOF y se basa en lo establecido en el Decreto No. 37485-H “Reglamento para transferencias de la Administración Central a Entidades Beneficiarias” del 17 de diciembre del 2012. |
| **20** | **La apertura de cuentas bancarias en Bancos Comerciales, a nombre del proyecto, para el manejo exclusivo de los recursos de la contrapartida local, destinados al mismo?** | **1** |  |  | Se detalla en apartado 8.2. Programación Financiera Anual del Proyecto (PFP) del MANOF y se basa en lo establecido en el Decreto No. 37485-H “Reglamento para transferencias de la Administración Central a Entidades Beneficiarias” del 17 de diciembre del 2012. |
| **21** | **Cuando se trate de proyectos de ejecución descentralizada, la apertura de cuentas bancarias en Bancos Comerciales por parte de los co-ejecutores, a nombre del proyecto, para el manejo exclusivo de los recursos del financiamiento y de la contrapartida local, destinados al mismo?** |  |  | **1** | No aplica, dado que en este caso el Proyecto sería una sub-ejecución. |
| **22** | **Se preparen programaciones de caja (cash flow) integrando las necesidades de todas las Unidades?** |  |  | **1** | No aplica, dado que en este caso el Proyecto sería una sub-ejecución. |
| **23** | **La preparación de registros, informes y conciliaciones periódicos que muestren los saldos y el movimiento de las cuentas bancarias y obligaciones?** | **1** |  |  | Según se describe en MANOF y en el Mecanismo de Ejecución presentado al BID, estos informes se preparan de forma mensual. |
| **24** | **Las conciliaciones bancarias son preparadas por personal independiente de aquel que tiene acceso al registro y manejo de los fondos?** | **1** |  |  | De conformidad con las indicaciones del MANOF, Capítulo 8.Gestión Financiera, Administrativa y Contable de la UAP. |
| **25** | **Las conciliaciones bancarias están actualizadas para cada cierre mensual?** | **1** |  |  | De conformidad con las indicaciones del MANOF, Capítulo 8.Gestión Financiera, Administrativa y Contable de la UAP. |
| **26** | **Las conciliaciones bancarias no revelan partidas antiguas sin ajustar, o si las hubiere, han dispuesto de acciones puntuales para la depuración?** | **1** |  |  | De conformidad con las indicaciones del MANOF, Capítulo 8.Gestión Financiera, Administrativa y Contable de la UAP. |
| **27** | **Se efectuen conciliaciones periódicas del Fondo Rotatorio entre los saldos bancarios disponibles, los registros del ejecutor y los del Banco, y se expliquen debidamente las partidas conciliatorias o se efectúen los ajustes pertinentes?** |  |  | **1** | Corresponde a una ejecución y además no ha iniciado. |
| **28** | **Existan mecanismos para la preparación y presentación de informes semestrales sobre el Fondo Rotatorio, dentro de los 60 días siguientes al cierre de cada semestre?** |  |  | **1** | Corresponde a una sub-ejecución y además no ha iniciado. |
| **29** | **En el caso de proyectos de ejecución descentralizada, se dispone del flujo de fondos entre el Banco (u otros co-financiadores), la UCP y los co-ejecutores (esquemas gráficos) ?** | **1** |  |  |  |
| **30** | **Para programas de ejecución descentralizada, existen procedimientos que regulen el mecanismo de rendición de cuentas e informes financieros, el traspaso de fondos y el tipo de documentación de respaldo relacionados con solicitudes de desembolso?** | **1** |  |  | Si bien, en sentido estricto, la operación analizada no consiste en una ejecución descentralizada ni co-ejecución, este tema se trata en el MANOF, punto 7.3.2 Gestión, control y seguimiento del uso de los fondos y el resguardo del Patrimonio del Fideicomiso. |
| **31** | **En caso de proyectos de ejecución descentralizada, con múltiples co-ejecutores, existen procedimientos para la revisión ex-post de documentos de apoyo de solicitudes de desembolso, concordantes con las normas del Banco?** |  |  | **1** | No aplica, corresponde a una sub ejecución. |
| **Si se trata de un Programa de crédito, el OE ha previsto e implantado mecanismos para:** | |  | | |  |
| **32** | **Asegurar que los sub-préstamos que se otorguen sean elegibles de acuerdo con las condiciones establecidas en el RC?** |  |  | **1** | No se trata de un programa de crédito |
| **33** | **El registro, control y uso de las recuperaciones?** |  |  | **1** | No se trata de un programa de crédito |
| **34** | **El control y seguimiento de la aplicación de tasas de interés acorde con las condiciones establecidas en el RC?** |  |  | **1** | No se trata de un programa de crédito |
| **Registros y Documentos** | | | | |  |
| **Se ha previsto y están en funcionamiento mecanismos para que:** | | | | |
| **35** | **Todas las transacciones financieras, incluidos los compromisos adquiridos, se registren adecuadamente en el momento de su ocurrencia?** | **1** |  |  | Según se describe en MANOF, apartado 7.3.2. Gestión, control y seguimiento del uso de los fondos y el resguardo del Patrimonio del Fideicomiso, MANOF 8.2. Programación Financiera Anual del Proyecto (PFP) y en apego a Directriz DIR-TN-01-2016 “Políticas y Lineamientos aplicables a los Fideicomisos en el Sector Público, cubiertos bajo el principio Constitucional de Caja única del Estado" y lo establecido en el Decreto No. 37485-H “Reglamento para transferencias de la Administración Central a Entidades Beneficiarias” del 17 de diciembre del 2012. |
| **36** | **Por cada transacción financiera, (ingresos y egresos) se emita un comprobante oficial mediante un formulario de numeración preimpresa con la información necesaria para su identificación, clasificación y registro contable?** | **1** |  |  | Según MANOF, apartado 7.3.2. (Gestión, control y seguimiento del uso de los fondos y el resguardo del Patrimonio del Fideicomiso), esto se realizará mediante el SIFC de la UAP. Además, se dispondrá de la información de control derivada del Portal Web Banking Tesoro Digital. |
| **37** | **Los ingresos se depositen total e íntegramente en las cuentas bancarias autorizadas?** | **1** |  |  | Según se describe en MANOF, apartado 7.3.2. Gestión, control y seguimiento del uso de los fondos y el resguardo del Patrimonio del Fideicomiso, MANOF 8.2. Programación Financiera Anual del Proyecto (PFP) y en apego a Directriz DIR-TN-01-2016 “Políticas y Lineamientos aplicables a los Fideicomisos en el Sector Público, cubiertos bajo el principio Constitucional de Caja única del Estado" y lo establecido en el Decreto No. 37485-H “Reglamento para transferencias de la Administración Central a Entidades Beneficiarias” del 17 de diciembre del 2012. |
| **38** | **Tales depósitos se hagan diariamente o a más tardar el día hábil siguiente de recibidos?** | **1** |  |  | Según se describe en MANOF, apartado 7.3.2. Gestión, control y seguimiento del uso de los fondos y el resguardo del Patrimonio del Fideicomiso, MANOF 8.2. Programación Financiera Anual del Proyecto (PFP) y en apego a Directriz DIR-TN-01-2016 “Políticas y Lineamientos aplicables a los Fideicomisos en el Sector Público, cubiertos bajo el principio Constitucional de Caja única del Estado" y lo establecido en el Decreto No. 37485-H “Reglamento para transferencias de la Administración Central a Entidades Beneficiarias” del 17 de diciembre del 2012. |
| **39** | **Cada pago esté acompañado de documentación de respaldo tal como: Orden de compra autorizada, constancia original de recepción de bienes y servicios, factura original y comprobante de egreso?** | **1** |  |  | De acuerdo con lo que se describe en el MANOF. 8.1. Procesos administrativos y financieros de la UAP, inciso C) Planificación y ejecución de los procesos de adquisición de bienes, obras y servicios, a través del PAP. |
| **40** | **Existan y se separen las responsabilidades para comprometer recursos, revisar y autorizar los pagos?** | **1** |  |  | Según el flujograma incluido en el Mecanismo de ejecución, flujo transaccional SIFC (filmina 16). |
| **41** | **Excepto los pagos por caja menor, o los casos en que la Ley lo disponga, todos los pagos se efectúen mediante cheque intransferible a nombre del beneficiario o transferencia electrónica?** | **1** |  |  | Según se describe en MANOF, apartado 7.3.2. Gestión, control y seguimiento del uso de los fondos y el resguardo del Patrimonio del Fideicomiso, MANOF 8.2. Programación Financiera Anual del Proyecto (PFP) y en apego a Directriz DIR-TN-01-2016 “Políticas y Lineamientos aplicables a los Fideicomisos en el Sector Público, cubiertos bajo el principio Constitucional de Caja única del Estado" y lo establecido en el Decreto No. 37485-H “Reglamento para transferencias de la Administración Central a Entidades Beneficiarias” del 17 de diciembre del 2012. |
| **42** | **La documentación original de soporte de toda transacción solamente es archivada cuando haya sido firmada, de acuerdo con las normas previstas?** | **1** |  |  | Sí, conforme los principios de control interno. Al respecto el MANOF establece como una responsabilidad de los coordinadores "Efectuar las coordinaciones necesarias para que se mantengan actualizados y completos en el MIP y en el SIFC, los archivos de la documentación de respaldo, conforme las normas de control interno, para los fines de control, seguimiento, auditoría, fiscalización y verificaciones que se deban realizar". |
| **Contabilidad e Información Procesada en medios computacionales** | | | | |  |
| **Se ha previsto un sistema contable que:** | | | | |
| **43** | **Permita generar los estados financieros del proyecto y otros informes financieros que sean requeridos por el Banco?** | **1** |  |  | El MANOF establece como una función de los distintos coordinadores "Efectuar las coordinaciones necesarias para que se mantengan actualizados y completos en el MIP y en el SIFC, los archivos de la documentación de respaldo, conforme las normas de control interno, para los fines de control, seguimiento, auditoría, fiscalización y verificaciones que se deban realizar." |
| **44** | **Existen plazos definidos para la preparación y presentación oportuna de los Estados e informes financieros requeridos por el Banco?** | **1** |  |  | El MANOF establece como una función de los distintos coordinadores "Efectuar las coordinaciones necesarias para que se mantengan actualizados y completos en el MIP y en el SIFC, los archivos de la documentación de respaldo, conforme las normas de control interno, para los fines de control, seguimiento, auditoría, fiscalización y verificaciones que se deban realizar." |
| **45** | **Existen políticas y procedimientos definidos para desarrollar/modificar, probar e implementar los sistemas contables, incluyendo programas de computadora y archivos de datos relacionados?** | **1** |  |  | El MANOF establece como una función de los distintos coordinadores "Efectuar las coordinaciones necesarias para que se mantengan actualizados y completos en el MIP y en el SIFC, los archivos de la documentación de respaldo, conforme las normas de control interno, para los fines de control, seguimiento, auditoría, fiscalización y verificaciones que se deban realizar." |
| **46** | **Existe un procedimiento para el respaldo periódico (back- up de la información y del sistema) que asegure la recuperación de la información financiera y contable?** | **1** |  |  | El MANOF establece como una función de los distintos coordinadores "Efectuar las coordinaciones necesarias para que se mantengan actualizados y completos en el MIP y en el SIFC, los archivos de la documentación de respaldo, conforme las normas de control interno, para los fines de control, seguimiento, auditoría, fiscalización y verificaciones que se deban realizar." |
| **47** | **Existen métodos (claves de acceso, niveles de autorización, validación, etc.) para impedir el acceso no autorizado a la base de datos y a los sistemas de información contable y financiero?** | **1** |  |  | El MANOF establece como una función de los distintos coordinadores "Efectuar las coordinaciones necesarias para que se mantengan actualizados y completos en el MIP y en el SIFC, los archivos de la documentación de respaldo, conforme las normas de control interno, para los fines de control, seguimiento, auditoría, fiscalización y verificaciones que se deban realizar." |
| **48** | **Existe un plan de contingencia aprobado y una política de revisión periódica, que asegure el procesamiento oportuno y continuo de la información financiera y contable?** | **1** |  |  | El MANOF establece como una función de los distintos coordinadores "Efectuar las coordinaciones necesarias para que se mantengan actualizados y completos en el MIP y en el SIFC, los archivos de la documentación de respaldo, conforme las normas de control interno, para los fines de control, seguimiento, auditoría, fiscalización y verificaciones que se deban realizar." |
| **49** | **Se tienen documentados los programas y aplicaciones?** | **1** |  |  | El MANOF establece como una función de los distintos coordinadores "Efectuar las coordinaciones necesarias para que se mantengan actualizados y completos en el MIP y en el SIFC, los archivos de la documentación de respaldo, conforme las normas de control interno, para los fines de control, seguimiento, auditoría, fiscalización y verificaciones que se deban realizar." |
| **50** | **Existe restricción formal de acceso al centro de cómputo?** | **1** |  |  | Es una restricción que se establece por medio de la contraseña para acceder al Portal Web Banking Tesoro Digital. La restricción se da en una institución externa donde se aloja el sistema al que se accede. |
| **Otros Requerimientos:** | | | | |  |
| **51** | **Las personas responsables por la información financiera están familiarizadas con los Documentos AF-100 Política del Banco para Estados Financieros de Entidades y Proyectos, y AF-300 Guía para la preparación de Estados Financieros ?** |  | **1** |  | Esta carencia se subsanará con los talleres de capacitación en Gestión Financiera; de manera de incluir a quienes vayan a estar relacionados con el proyecto. |
| **52** | **Los Estados Financieros y demás información financiera requerida por las normas y procedimientos del Banco, se han entregado al Banco con la periodicidad y fechas previstas en el contrato?** |  |  | **1** | En estos momentos el Fideicomiso no está ejecutando fondos del BID. Esto se considerará en los talleres de capacitación en Gestión Financiera. |
|  | **TOTALES** | **37** | **2** | **13** |  |
|  |  |  |  |  |  |
| **CUANTIFICACION:** | | SI | | \* 100 | [94,87](file:///C:/Users/Patricia/Documents/aCons215/2019_Capacidad_InstBCR/vf/SECICORREGREV250519.xlsx#'Resumen de Resultados'!C15) |
| (SI+NO) | |
| **DESARROLLO:** | | **No Existe ND (0-40)** |  |  | [SD](file:///C:/Users/Patricia/Documents/aCons215/2019_Capacidad_InstBCR/vf/SECICORREGREV250519.xlsx#'Resumen de Resultados'!F15) |
| **Incipiente DI (0-60)** | **ID (41-60)** | |
| **Mediano MD (61-80)** |  |  |
| **Satisfactorio SD (81-100)** |  |  |
| **RIESGO:** | | **Alto RA (0-40)** |  |  | [RB](file:///C:/Users/Patricia/Documents/aCons215/2019_Capacidad_InstBCR/vf/SECICORREGREV250519.xlsx#'Resumen de Resultados'!G15) |
| **Sustancial RS (41-60)** |  |  |
| **Medio RM (61-80)** | | |
| **Bajo RB (81-100)** |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| **NOTA:** Sólo llenar las respuestas con "1" en las columnas SI - NO o N/A. Las respuestas "N/A" no afectan la cuantificación del nivel de Desarrollo del Sistema y el cálculo del nivel de riesgo. | | | | | |

| **Sistema de Control Interno** | | | | **SI** | **NO** | | | **NA** | | **Justificación de la Respuesta** | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Ambiente de Control** | | | | | | | | | | | | |
| **1** | **Se ha diseñado un código de conducta (ética) o instructivo equivalente?** | | | **1** |  | | | |  | | | Se rigen por el "Código de ética corporativo del Conglomerado Financiero BCR", cuyo propósito es "enunciar los valores y reglas que regirán al Conglomerado Financiero BCR, inspirar y guiar la conducta y el quehacer cotidiano de las personas sometidas a este Código" |
| **2** | **Se ha previsto la inducción del personal al código de conducta?** | | | **1** |  | | | |  | | | El artículo 2 del Código de Etica indica que "las personas sometidas a este Código tienen la obligación de conocer y cumplir el Código de ética del conglomerado financiero BCR y de colaborar para facilitar su ejecución" |
| **3** | **Los empleados certifican el conocimiento y entendimiento del código de conducta en el momento de su ingreso y por lo menos una vez cada año?** | | | **1** |  | | | |  | | | Si bien no se indica la periodicidad con que deben hacerlo, el artículo 2 del Código de Etica indica que "las personas sometidas a este Código tienen la obligación de conocer y cumplir el Código de ética del conglomerado financiero BCR y de colaborar para facilitar su ejecución" |
| **4** | **Los empleados declaran la existencia o inexistencia de conflictos de interés al momento de su ingreso y por lo menos una vez cada año?** | | | **1** |  | | | |  | | | El tema de conflictos de interés es abordado en el Código de Ética, Título IV Conflictos de interés |
| **5** | **Se ha asignado a un nivel apropiado la responsabilidad por evaluar y resolver situaciones de presunto incumplimiento del código de conducta, fraudes, otros incumplimientos y recomendaciones para mejorar el control ?** | | | **1** |  | | | |  | | | En el Código de Ética, Título VI. Organización para la aplicación del Código, se establecen las instancias competentes para atender el tema, las instancias a las cuales se puede elevar eventuales incumplimientos y la responsabilidad que en última instancia recae en la División Capital Humano y Optimización de Procesos. |
| **6** | **El estilo de administración de la Entidad está basado en el cumplimiento de normas orientadas a la eficiencia, eficacia y transparencia operacional? (Verificar existencia formal y conocimiento del personal de un código institucional de valores, y la existencia de elementos representativos de medición permanente del desempeño, definición de Visión, Misión, POA, Indicadores y estándares, etc.)** | | | **1** |  | | | |  | | | En el código de Ética, Título VII Comisión institucional de valores e igualdad de género del Conglomerado Financiero BCRse establece una comisión para tales efectos, "cuyo funcionamiento se regirá por lo establecido en la normativa interna y externa que resulte aplicable. Dicha comisión tendrá como finalidad el rescate de valores indicados como fundamento de la actuación ética de los servidores del Conglomerado Financiero BCR". |
| **7** | **Disponen de informes o equivalentes, mediante los cuales se observe que la propia administración estimula y practica la autoevaluación, de tal forma que se confirme la existencia de ambiente de control y el mejoramiento del mismo?** | | | **1** |  | | | |  | | | Disponen de un Sistema de Evaluación Individual (SEI), concebido como"un sistema de gestión del desempeño, cuya importancia es documentar la productividad y eficiencia de la persona trabajadora, con el propósito de comprobar la contribución a la organización". Este sistema se sustenta en "la política aprobada por la Junta Directiva General en sesión 19-18, artículo XXV del 16-04-18.". En el documento "DISPOSICIONES ADMINISTRATIVAS DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN INDIVIDUAL (SEI) PARA EL CONGLOMERADO FINANCIERO BCR se establece la normativa sobre dicho sistema y su aplicación. |
| **8** | **Se ha diseñado una función de Auditoría Interna o equivalente (sin responsabilidad por funciones en línea)?** | | | **1** |  | | | |  | | | El MANOF establece que se debe "Atender las recomendaciones de la auditoría del Banco, entes reguladores y auditorías externas relacionadas con la unidad, a fin de garantizar el cumplimiento de las mismas." |
| **9** | **La administración toma en cuenta y corrije oportunamente las inconsistencias en actividades de control reportadas por AI?** | | | **1** |  | | | |  | | | El MANOF establece que se debe "Atender las recomendaciones de la auditoría del Banco, entes reguladores y auditorías externas relacionadas con la unidad, a fin de garantizar el cumplimiento de las mismas." |
| **Valoración de Riesgos:** | | | | | | | | | | | | |
| **10** | **Existe una identificación clara de la relación entre la planificación y la programación de actividades de la Entidad?** | | | **1** |  | | | |  | | | El MANOF establece una relación estrecha entre el PEP, el PAO, la PAF (Presupuesto Anual del Fideicomiso) y en función de estos dos últimos la Programación Financiera Anual del Proyecto ( PFP ). |
| **11** | **El personal con responsabilidades por el logro de objetivos y metas participó en su diseño o recibió una inducción apropiada sobre los mismos?** | | | **1** |  | | | |  | | | Según el MANOF, a nivel gerencial, puesto que intervienen en la elaboración y actualización de las HGM los coordinadores y gerentes de la UAP junto con el Director del Proyecto. |
| **12** | **Disponen de una metodología estructurada y divulgada para el Análisis de Riesgo "AR" ?** | | | **1** |  | | | |  | | | Se verifican los riesgos mediante una Matriz de Riesgo de Proyectos que es elaborada y actualizada por la UAP en conjunto con la UESR. Asimismo, según el MANOF, la UAP establece e implementa un sistema de alerta temprana con base en la MRP que permita prever cuando un riesgo se puede materializar y adoptar oportunamente las medidas preventivas o correctivas. |
| **13** | **Disponen de Informes representativos de que la metodología de AR funciona en la práctica y contribuye a la gestión oportuna del riesgo?** | | | **1** |  | | | |  | | | Según se explica en el mecanismo de ejecución, este se basa en Gestión de Resultados y como parte de de la Gestión Administrativa del Fideicomiso, la función de control implica "Evaluación, comparación, determinación de las desviaciones, corrección de fallas y retroalimentación". Por otra parte se disponen de informes mensuales de rendición de cuentas e informes de auditoría interna y externa, entre otros. |
| **Actividades o Procedimientos de Control:** | | | | | | | | | | | | |
| **14** | **En general, las actividades de control se relacionan o son una consecuencia de la evaluación de riesgos?** | | | **1** |  | | | |  | | | Según MANOF, es una función de la UAP "Establecer e implementar un sistema de alerta temprana con base en la MRP que permita prever cuando un riesgo se puede materializar y adoptar oportunamente las medidas preventivas o correctivas". |
| **15** | **Se han formalizado procedimientos para establecer que los datos que se procesan son completos y basados en transacciones reales autorizadas, de tal forma que sirvan para preparar informes confiables y oportunos?** | | | **1** |  | | | |  | | | Según el contrato de fideicomiso debe hacerse externamente |
| **16** | **En cada proceso importante, se han identificado las actividades que contribuyen a los objetivos del SCI?** | | | **1** |  | | | |  | | | Ver matriz de riesgos |
| **17** | **Existen constancias formales de que el personal con responsabilidad en los procesos, conoce y entiende las actividades de control?** | | | **1** |  | | | |  | | | Sí , según controles establecidos por Dirección de la Unidad Administrativa de Proyectos (UAP), 2019. |
| **Información y Comunicación:** | | | | | | | | | | | | |
| **18** | **El sistema de información está respaldado en una plataforma tecnológica que facilite el procesamiento y consulta de datos en forma integral y oportuna?** | | | **1** | |  | | |  | | | El MANOF hace referencia al SIFC y al MIP (Manejo de Información del Proyecto), se indica que debe archivarse la información en forma física y digital y se exige la facilidad de acceso de la información. |
| **19** | **Se han definido formalmente procedimientos para proteger de los riesgos correlativos los equipos y las aplicaciones computarizadas?** | | | **1** | |  | | |  | | | El MANOF establece como una de las funciones de los coordinadores "Efectuar las coordinaciones necesarias para que se mantengan actualizados y completos en los sistemas que se establezcan en el Fideicomiso, los archivos de la documentación de respaldo, conforme las normas de control interno, para los fines de control, seguimiento, auditoría, fiscalización y verificaciones que se deban realizar." |
| **20** | **Existen mecanismos adecuados que faciliten la comunicación al interior de la Organización (comunicación de políticas, normas, procedimientos, nombramientos y retiros de personal, aclaraciones, reporte de asuntos inusuales, asimilación de sugerencias, etc.)?** | | | **1** | |  | | |  | | | De acuerdo con el MANOF, sección 7.4.3. Responsabilidades y Roles del Área de Comunicación |
| **21** | **Existen mecanismos que faciliten la comunicación al exterior de la Organización (canales de comunicación con proveedores, entidades multilaterales, gubernamentales, financieras, etc.)?** | | | **1** | |  | | |  | | | De acuerdo con el MANOF, sección 7.4.3. Responsabilidades y Roles del Área de Comunicación |
| **Monitoreo:** | | | | | | | | | | | | |
| **22** | **Se han definido funciones y procedimientos de supervisión para los procesos más importantes?** | | | **1** | |  | | |  | | | Según MANOF, se tienen establecidas HGM y el Procedimiento para el Control y Seguimiento de la Ejecución del Proyecto, según los cuales se realiza el seguimiento y supervisión y se cuenta con un Comité de Gestión y Seguimiento (CGS). |
| **23** | **Disponen de constancias formales de que la supervisión se cumple en la práctica (identificar evidencias sobre documentos e informes que revelen la participación de los niveles de dirección en la revisión de la calidad de los procesos) ?** | | | **1** | |  | | |  | | | Según el MANOF, los Informes de Seguimiento o rendición de cuentas que se establecen en el Contrato de Fideicomiso se presentan en los primeros diez días hábiles de cada mes. |
| **24** | **Se han previsto mecanismos para que el personal realice auto evaluaciones periódicas del funcionamiento de los controles correspondientes a sus áreas de responsabilidad?** | | |  | | **1** | | |  | | | Tanto en el MANOF como en el Contrato del Fideicomiso (punto 3.6 en específico) se establece la función de rendiciones de cuentas. Adicionalmente, los funcionarios están obligados a aplicar un Sistema de Evaluación Individual, que se rige según el documento "DISPOSICIONES ADMINISTRATIVAS DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN INDIVIDUAL (SEI) PARA EL CONGLOMERADO FINANCIERO BCR" |
| **25** | **Se ha establecido con claridad la responsabilidad y acciones relacionadas con la recepción, evaluación y trámite de las iniciativas de los empleados con relación al SCI?** | | | **1** | |  | | |  | | | Está normalizado mediante el Código de Ética, Título VI. Organización para la aplicación del Código. |
| **26** | **Si se ha formalizado la creación y funcionamiento de una Unidad de Auditoría Interna, esta fundamenta sus labores de acuerdo con las Normas de Auditoría Interna Generalmente Aceptadas 'NAI'? (Verificar la existencia de Manual de AI, tamaño de la Unidad, conocimiento de sus miembros de las NAI, Alcance de las auditorías)** | | | **1** | |  | | |  | | | En el MANOF se hace referencia a la Auditoría Interna del Banco, la cual responde a procesos de control externo como la Contraloría General de la República y la Superintendencia de Entidades Financieras, por lo que sin duda satisface los requisitos exigidos para este tipo de unidades. |
| **27** | **Se ha asignado responsabilidad y previsto un procedimiento para recibir, evaluar y tramitar las recomendaciones y conclusiones de Auditoría Interna sobre el SCI?** | | | **1** | |  | | |  | | | En el MANOF se hace referencia a la Auditoría Interna del Banco, la cual responde a procesos de control externo como la Contraloría General de la República y la Superintendencia de Entidades Financieras, por lo que sin duda satisface los requisitos exigidos para este tipo de unidades. |
| **28** | **Los niveles de responsabilidad y autoridad, revelan satisfacción por los servicios que reciben de la AI?** | | | **1** | |  | | |  | | | Si, se les consultó expresamente y revelan que a menudo la AI les requiere distintos tipos de información. |
| **29** | **Disponen de un informe de Auditoría Interna o equivalente actualizado, en el cual se revele que se han cumplido los requisitos detallados para cada uno de los cinco componentes del control interno, descritos en las cinco secciones de este cuestionario?** | | |  | |  | | | **1** | | | Dado el reciente inicio de operaciones formales no han sido objeto de estudios por parte de la AI del BCR a este momento. |
|  | **TOTALES** | | | **27** | | **1** | | | **1** | | |  |
|  |  | | |  | |  | | |  | | |  |
| **CUANTIFICACION:** | | | SI | | | | | | \* 100 | | [96,43](file:///C:/Users/Patricia/Documents/aCons215/2019_Capacidad_InstBCR/vf/SECICORREGREV250519.xlsx#'Resumen de Resultados'!C17) | |
| (SI+NO) | | | | | |
| **DESARROLLO:** | | | **No Existe ND (0-40)** | | | |  | |  | | [SD](file:///C:/Users/Patricia/Documents/aCons215/2019_Capacidad_InstBCR/vf/SECICORREGREV250519.xlsx#'Resumen de Resultados'!F17) | |
| **Incipiente DI (0-60)** | | | | **ID (41-60)** | | | |  | |
| **Mediano MD (61-80)** | | | |  | |  | |  | |
| **Satisfactorio SD (81-100)** | | | |  | |  | |
| **RIESGO:** | | | **Alto RA (0-40)** | | | |  | |  | | [RB](file:///C:/Users/Patricia/Documents/aCons215/2019_Capacidad_InstBCR/vf/SECICORREGREV250519.xlsx#'Resumen de Resultados'!A1) | |
| **Sustancial RS (41-60)** | | | |  | |  | |
| **Medio RM (61-80)** | | | | | | |  | | |
| **Bajo RB (81-100)** | | | | | | |  | | |
|  | |  |  | | | | | | |  | | |  |  |
| **NOTA:** Sólo llenar las respuestas con "1" en las columnas SI - NO o N/A. Las respuestas "N/A" no afectan la cuantificación del nivel de Desarrollo del Sistema y el cálculo del nivel de riesgo. | | | | | | | | | | | | |

| **Sistema de Control Externo** | | **SI** | **NO** | **NA** | **Justificación de la Respuesta** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | | | | |  |
| **1** | **Si la Entidad esta sujeta a auditoría externa, esta se ha cumplido con una periodicidad anual?** |  |  | **1** | El primer periodo auditable vence en noviembre 2019, sin embargo, en el punto 7.3.2 del MANOF, se establece como una función de la UAP "Elaborar los términos de referencia y gestionar la contratación de la firma auditora externa, que se encargará de realizar la auditoría financiera y de emitir opinión sobre la contabilidad, los procedimientos y la estructura administrativa implementada en el Fideicomiso." |
| **2** | **Existen procedimientos formales para la administración de los servicios de auditoría externa (responsabilidades para la preparación y suministro de información, seguimiento al cumplimiento de fechas de compromiso, recepción de los resultados, aclaraciones y comunicaciones con los Auditores Externos, etc.)?** | **1** |  |  | Según se desprende del MANOF, deben "Atender y facilitar cualquier requerimiento de información que realicen las Auditorías (Internas y Externas), la UESR, el CFSV, así como cualquier otro ente de supervisión, del sistema financiero, como: SUGEF, SUGEVAL, CGR, así como aquellas dependencias responsables del control y gestión de riesgos y conflictos de interés." En el caso del CFSV, Comité de Fiscalización, Supervisión y Vigilancia, la describe el MANOF como "una estructura de fiscalización, supervisión y vigilancia, integrada por profesionales con idoneidad técnica y de reconocida solvencia moral, designados por el período y mecanismo definidos en el Contrato de Fideicomiso y en el Reglamento del CFSV". La información y responsabilidades de este comité se describen en el apartado 7.7.5, pero además se hace referencia a un reglamento específico para el mismo. De lo se lee en este apartado, vigila "las labores del Fiduciario, Fideicomitentes, de la UAP y de los contratistas que intervengan en el Proyecto, tales como la (s) Empresa (s) Constructoras (s), Supervisora (s) y la Operadora (s), entre otros.", por lo que también es un mecanismo de control externo para el caso del BCR. |
| **3** | **Disponen de un contrato formal o equivalente para la realización de la Auditoría externa?** | **1** |  |  | En el MANOF se indica que es mediante contratación de una firma auditora externa, con lo cual los aspectos consultados se establecen a nivel de los términos de referencia y contrato derivado de dicha contratación. |
| **4** | **Las declaraciones de naturaleza y alcance de los servicios de auditoría, reflejan con claridad los beneficios que se espera obtener de este servicio?** |  |  | **1** | Esto no es verificable en función del MANOF, se debe verificar en función de los términos de referencia y contrato que se establecen para la contratación de la firma que realice dicha Auditoría que se realizará después de noviembre 2019. |
| **5** | **Las estimaciones de honorarios están basadas en cálculos razonables de hora/hombre o días/hombre, en función de los alcances y la naturaleza del trabajo? (verificar si existe una sustentación formal de estos cálculos)** |  |  | **1** | Esto no es verificable en función del MANOF, se debe verificar en función de los términos de referencia y contrato que se establecen para la contratación de la firma que realice dicha Auditoría que se realizará después de noviembre 2019. |
| **6** | **Los honorarios se han venido pagando de acuerdo con lo previsto en el contrato?** |  |  | **1** | Esto no es verificable en función del MANOF, se debe verificar en función de los términos de referencia y contrato que se establecen para la contratación de la firma que realice dicha Auditoría que se realizará después de noviembre 2019. |
| **7** | **Si ha habido retrasos en los pagos de honorarios, estos están justificados por razones atribuibles a incumplimientos de la FAI?** |  |  | **1** | Esto no es verificable en función del MANOF, se debe verificar en función de los términos de referencia y contrato que se establecen para la contratación de la firma que realice dicha Auditoría que se realizará después de noviembre 2019. |
| **8** | **La Firma de Auditores externos, únicamente presta este tipo de servicio a la entidad?** |  |  | **1** | Esto no es verificable en función del MANOF, se debe verificar en función de los términos de referencia y contrato que se establecen para la contratación de la firma que realice dicha Auditoría que se realizará después de noviembre 2019. |
| **9** | **Los informes de la auditoría contratada, o de la Auditoría de una ISA, fueron entregados en la oportunidad prevista en el contrato o en la norma legal que lo requiere?** |  |  | **1** | Esto no es verificable en función del MANOF, se debe verificar en función de los términos de referencia y contrato que se establecen para la contratación de la firma que realice dicha Auditoría que se realizará después de noviembre 2019. |
| **10** | **Si en los informes, los dictámenes se apartaron de la opinión limpia o estándar, y se reportaron hallazgos y recomendaciones de Control Interno, la Entidad ha producido oportunamente, acciones formales dirigidas a solucionar tales problemas?** |  |  | **1** | Esto no es verificable en función del MANOF, se debe verificar en función de los términos de referencia y contrato que se establecen para la contratación de la firma que realice dicha Auditoría que se realizará después de noviembre 2019. |
| **11** | **Si hubo limitaciones al alcance del auditor, estas representan un desconocimiento de la Entidad sobre los apoyos necesarios para cumplir los objetivos de la auditoría?** |  |  | **1** | Esto no es verificable en función del MANOF, se debe verificar en función de los términos de referencia y contrato que se establecen para la contratación de la firma que realice dicha Auditoría que se realizará después de noviembre 2019. |
| **12** | **Disponen de evidencia sobre la corrección efectiva de los asuntos reportados en el informe?** |  |  | **1** | Esto no es verificable en función del MANOF, se debe verificar en función de los términos de referencia y contrato que se establecen para la contratación de la firma que realice dicha Auditoría que se realizará después de noviembre 2019. |
| **13** | **La naturaleza de las correcciones está dirigida a solucionar las causas de los problemas, para que no continúen repitiéndose las observaciones de la Auditoría Externa?** |  |  | **1** | Esto no es verificable en función del MANOF, se debe verificar en función de los términos de referencia y contrato que se establecen para la contratación de la firma que realice dicha Auditoría que se realizará después de noviembre 2019. |
| **14** | **Si subsisten asuntos por resolver provenientes de los Informes de Auditoría Externa, ello se puede atribuir a desconocimiento de los beneficios o falta de voluntad de la administración para aplicar las soluciones?** |  |  | **1** | Esto no es verificable en función del MANOF, se debe verificar en función de los términos de referencia y contrato que se establecen para la contratación de la firma que realice dicha Auditoría que se realizará después de noviembre 2019. |
|  | **TOTALES** | **2** | **0** | **12** |  |
|  |  |  |  |  |  |
| **CUANTIFICACION:** | | SI | | \* 100 | [100,00](file:///C:/Users/Patricia/Documents/aCons215/2019_Capacidad_InstBCR/vf/SECICORREGREV250519.xlsx#'Resumen de Resultados'!C18) |
| (SI+NO) | |
| **DESARROLLO:** | | **No Existe ND (0-40)** |  |  | [SD](file:///C:/Users/Patricia/Documents/aCons215/2019_Capacidad_InstBCR/vf/SECICORREGREV250519.xlsx#'Resumen de Resultados'!F18) |
| **Incipiente DI (0-60)** | ID (41-60) | |
| **Mediano MD (61-80)** |  |  |
| **Satisfactorio SD (81-100)** |  |  |
| **RIESGO:** | | **Alto RA (0-40)** |  |  | [RB](file:///C:/Users/Patricia/Documents/aCons215/2019_Capacidad_InstBCR/vf/SECICORREGREV250519.xlsx#'Resumen de Resultados'!G18) |
| **Sustancial RS (41-60)** |  |  |
| **Medio RM (61-80)** | | |
| **Bajo RB (81-100)** |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| **NOTA:** Sólo llenar las respuestas con "1" en las columnas SI - NO o N/A. Las respuestas "N/A" no afectan la cuantificación del nivel de Desarrollo del Sistema y el cálculo del nivel de riesgo. | | | | | |