DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

INFORME DE TERMINACIÓN DE PROYECTO

PCR

Nombre del Proyecto:	Programa Red Vial Cantonal
País:	Costa Rica
Sector/Subsector:	Transporte
Equipo de Proyecto Original:	Miroslava E de Nevo (INE/TSP), Jefe de Equipo; Alejandro Taddia (INE/TSP); Vera Lucia Vicentini (INE/TSP); Miguel Coronado (LEG/SGO); Marco Zambrano (Consultor) y Caterina Vecco (INE/TSP).
Número de Proyecto:	CR-L1023
Número de Préstamo:	2098/OC-CR
Fecha del CRG:	
Fecha de Aprobación Final del PCR:	5 de marzo de 2019

PCR Equipo: Autor Principal y Miembros: Mauricio Bayona Pulido (INE/TSP), Jefe de Equipo; Sofía Fallas Barquero (TSP/CCR), Silvia Barrantes (INE/TSP) y Hernán Jacobo Lagos (Consultor).

Índice

I. INFORMACIÓN BÁSICA 4

II. EL PROYECTO 5

A. CONTEXTO DEL PROYECTO 5
B. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO 10
C. REVISIÓN DE LA CALIDAD DEL DISEÑO 11

III. RESULTADOS 13

A. EFECTOS DIRECTOS 13
B. EXTERNALIDADES 15
C. PRODUCTOS 17
D. COSTOS DEL PROYECTO 18

IV. IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO 18

A. ANÁLISIS DE LOS FACTORES CRÍTICOS 18
B. DESEMPEÑO DEL PRESTATARIO/AGENCIA EJECUTORA 20
C. DESEMPEÑO DEL BANCO 20

V. SOSTENIBILIDAD 20

A. ANÁLISIS DE FACTORES CRÍTICOS 20
B. RIESGOS POTENCIALES 21
C. CAPACIDAD INSTITUCIONAL 21

VI. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO 22

A. INFORMACIÓN SOBRE RESULTADOS 22
B. SEGUIMIENTO FUTURO Y EVALUACIÓN EX POST 22

VII. LECCIONES APRENDIDAS 22

Abreviaturas y acrónimos

BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CCLIP	Línea de Crédito Condicional para Programas de Inversión
CONAVI	Consejo Nacional de Vialidad
CP	Convenios de Participación
CRC	Colones de Costa Rica
DJCA	Declaración Jurada de Compromisos Ambientales
DOP	División de Obras Públicas
EBP	Estrategia del Banco para el País
FML	Facilidad en Moneda Local
FVN	Fondo Vial Nacional
GCR	Gobierno de Costa Rica
IGAS-PRVC	Informe de Gestión Ambiental y Social para el Programa de la Red Vial Cantonal
JVC	Junta Vial Cantonal
MEMR	Microempresas de Mantenimiento Rutinario
MGAS-CCLIP	Marco de Gestión Ambiental y Social para la Línea de Crédito
MGAS-M	Marco de Gestión Ambiental y Social para el ámbito Municipal
MINAE	Ministerio del Ambiente y Energía
MOP	Manual de Operaciones del Programa
MOPT	Ministerio de Obras Públicas y Transporte
PMAS	Planes de Manejo Ambiental y Social
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PCDV	Plan de Conservación y Desarrollo Vial
PRVC	Programa Red Vial Cantonal
RVC	Red Vial Cantonal
RVN	Red Vial Nacional
SETENA	Secretaría Técnica Nacional Ambiental
TMD	Tránsito Medio Diario
UC	Unidad Coordinadora del Programa
UGAS	Unidad de Gestión Ambiental y Social
UTGVM	Unidad Técnica de Gestión Vial Municipal

I. INFORMACIÓN BÁSICA

DATOS BÁSICOS (MONTO EN US$)

NO. PROYECTO: CR-L1023

TÍTULO: Programa Red Vial Cantonal

Prestatario: República de Costa Rica
Agencia ejecutora (AE): Ministerio de Obras Públicas y Transporte

Préstamo: 2098/OC-CR
Sector: Transporte

Instrumento de préstamo: Línea de Crédito Condicional para Proyectos de Inversión.

Fecha aprobación Directorio: 11 de diciembre del 2008
Fecha efectividad contrato préstamo: 05 de octubre del 2011
Fecha elegibilidad primer desembolso: 14 de diciembre del 2011

Meses en ejecución
*** Desde aprobación:** 108 meses
*** Desde efectividad del contrato:** 54 meses

Períodos de desembolso
Fecha original desembolso final: 5 de octubre del 2016
Fecha actual desembolso final: 31 de diciembre del 2017
Extensión acumulativa (meses): 19 meses
Extensión especial (meses): No Aplica

Monto Préstamo
*** Monto original:** US$ 60,000,000.00
*** Monto actual:** US$ 55,376,092.36
*** Pari Passu (si aplica):** US$ 15,000,000.00

Desembolsos
Monto a la fecha: US$ 55,376,092.36
100 % de lo obligado, 92.29% del monto original

Costo Total del Proyecto (Estimado Original): US$ 75,000,000.00

Redireccionamiento
Este proyecto:
- Recibió fondos de otro proyecto? [ ]
- Envió fondos a otro proyecto? [ ]
- N/A [x]

De/Para No. Proyecto	Para No. Subpréstamos	Monto

** Monto actual (ajustado para redireccionamiento)*

Reducción de Pobreza (PTI): Si/No
Equidad Social (SEQ): Si/No
Clasificación ambiental: B

En estado de "Alerta"
Está el proyecto "en alerta" por PAIS: No
De ser afirmativo, favor indicar razones: No Aplica
Comentarios de relevancia de la clasificación de alerta de este proyecto: No Aplica

Resumen de la Clasificación de Desempeño				
OD	[x] Muy Probable(MP)	[ ] Probable (S)	[ ] Poco Probable (PP)	[ ] Improbable (MI)
PI	[ ] Muy Satisfactorio (MS)	[x] Satisfactorio (S)	[ ] Poco Satisfactorio (I)	[ ] Muy Insatisfactorio (MI)
SO	[ ] Muy Satisfactorio (MS)	[x] Satisfactorio (S)	[ ] Poco Satisfactorio (PS)	[ ] Muy Insatisfactorio (MI)

II. EL PROYECTO

a. Contexto del proyecto

El Gobierno de Costa Rica (GCR) solicitó al Banco Interamericano de Desarrollo (BID) el apoyo al proceso de recuperación y mejoramiento de su infraestructura de transporte en atención al Plan Nacional de Desarrollo (PND) donde se establecía la prioridad de recuperar dicha infraestructura ya que el transporte por carretera era el principal medio de movilización de personas y bienes con que cuenta el país y por tal razón resultaba un objetivo principal conseguir una mejora en las condiciones de infraestructura y seguridad de las redes viales tanto a nivel nacional como cantonal. Las características del sector eran:

- La Red Vial Nacional (RVN) estaba formada por las carreteras primarias, secundarias y terciarias y era atendida por el Ministerio de Obras Públicas y Transporte (MOPT), a través del Consejo Nacional de Vialidad (CONAVI).

- La Red Vial Cantonal (RVC) estaba integrada por los caminos vecinales, las calles locales y los caminos no clasificados de cerca de 29.014 km (4.454 km pavimentados y 24.560 km en lastre o grava y tierra).

- Esta red debía ser atendida por las 81 municipalidades con que cuenta el país, con el apoyo del MOPT, en atención a la reforma impulsada en 1999[1] el rol de la División de Obras Públicas (DOP) pasó a enfocarse en la asistencia técnica y apoyo a las municipalidades para la conservación de dicha red, procurando al mismo tiempo que las municipalidades vayan asumiendo gradualmente sus responsabilidades, en la medida que tengan capacidad técnica y financiera para su cometido.

La RVC representaba aproximadamente el 80% de los kilómetros de vialidad del país, el 85% de esas vías son caminos de lastre o tierra de los cuales el 94% estaban actualmente en un estado entre regular y malo, durante la estación lluviosa, la mayoría de estos caminos eran prácticamente intransitables y no era posible transitar por estos a una velocidad promedio de más de 10 km/h. El deterioro por falta de inversiones durante muchos años ha llevado a la RVC a su condición actual lo que dificulta el acceso de la población y de la producción, incrementando la accidentalidad y produciendo aumentos en los costos que repercuten en la competitividad del país.

Con el fin de obtener financiamiento, se estableció una estructura tributaria sobre los combustibles para la creación y funcionamiento de un “Fondo Vial Nacional” (FVN) del cual un 25 % del 29% que se recaude por concepto de impuesto único a los combustibles se distribuirá entre los 81 municipios del país para la atención de la RVC. Para tener acceso a dichos recursos del FVN destinado a la RVC, cada municipalidad debía desarrollar un Plan de Conservación y Desarrollo Vial (PCDV) el que debía resultar coherente con los Planes Quinquenal y Anual Operativo de inversiones viales municipales, elaborados por la Junta Vial Cantonal (JVC). Para la utilización del FVN cada municipalidad debía constituir una Unidad Técnica de Gestión Vial Municipal (UTGVM).

En el marco de la descentralización vial el MOPT y las municipalidades habían venido celebrando convenios de cooperación a través de los cuales se capacitaban técnicamente

[1] Artículo 15, del Decreto Ejecutivo N.º 27917 de Reestructuración del MOPT

a funcionarios, transferido equipos en forma temporal y ejecutado obras en forma conjunta, con el fin de fortalecer los recursos humanos y las capacidades técnicas municipales.

Las principales consideraciones del programa fueron:

1. Se previó que las actividades a desarrollar serían transferidas gradualmente a las municipalidades a medida que éstas fuesen logrando la capacidad institucional y técnica requerida, paralelamente el MOPT continuaría con su rol de organismo ejecutor del programa y fortaleciendo su función de órgano rector del sector.

2. El PRVC sería un programa plurianual, en el cual la identificación y selección de las obras estaría a cargo de las comunidades y autoridades locales, lo cual tornaba imposible la identificación a priori de las mismas, sumado a lo anterior, la naturaleza sencilla y bajo costo implicaba un alto número de obras, por lo cual se desarrollarían criterios estrictos de elegibilidad y evaluación de los proyectos asegurarán el cumplimiento de los objetivos del Programa.

3. Para la ejecución se estableció que se tendría:

   a. Unidad de Coordinación (UC) con un nivel jerárquico a de subdirección en el MOPT, quien sería responsable de la gestión del programa.

   b. La proveeduría del MOPT se encargaría de conducir los procesos de contratación administrativa, mediante la asignación y contratación de especialistas de adquisiciones. Las municipalidades que demuestren capacidad de gestión podrían ser los responsables de promover y conducir los procesos de adquisiciones como organismos subejecutores.

   c. Las municipalidades a través de la UTGVM quienes participarían en: (i) identificar subproyectos y coordinar con la UC, los programas de inversión; (ii) la contratación de las actividades previstas en los proyectos; (iii) la realización de aportes o contribuciones al costo de las obras para los componentes de rehabilitación y mantenimiento; y (iv) la fiscalización de la ejecución de los proyectos y la presentación de información sobre posibles dificultades en la realización de los mismos.

4. Para la implementación se firmarían convenios de participación con las municipalidades participantes.

5. Si bien es cierto la aplicación del Sistema de Evaluación de la Capacidad Institucional (SECI) [2] , indicó que la estructura indicada en el numeral 3 era la idónea para la implementación, hay dos recomendaciones atendidas en el diseño, que durante la ejecución de la operación se modificaron:

   a. El Sistema de Evaluación de Capacidad Institucional (SECI) recomendó fortalecer el sistema de pre inversión, por lo que se incluyó como parte del documento de proyecto la contratación de diseños específicos para el diseño de caminos vecinales[3]. Durante la ejecución, se eliminaron los diseños como productos específicos entregables de la operación, ya que los mismos fueron asumidos

[2] Sistema de Evaluación de Capacidad Institucional (SECI): Pag. 2, párrafo vii, Hernán Pflücker, marzo-2008.

[3] Sistema de Evaluación de Capacidad Institucional (SECI): Pag. 14, párrafo 44 (b), Hernán Pflücker, marzo-2008.

directamente como una de las actividades de los ingenieros contratados como apoyo a la asistencia técnica de GIZ. Esta decisión, si bien es cierto implicó la obtención de los diseños fortaleciendo simultáneamente las debilidades institucionales del MOPT y los cantones, implicó que los esfuerzos se diluyeran demorando la obtención del resultado final.

b. Se recomendó que cada dos años se realizará una "revisión de medio término"[4], donde se evalúe el impacto producido por la ejecución, se verifique el estado de ejecución y de cumplimiento de metas físicas y financieras, si las actividades previstas y ejecutadas permitirán alcanzar los objetivos del Programa y si se han presentado desviaciones en la ejecución de los planes de acción y presupuestos, así como el impacto que de estas en el Programa; y, la gestión en asuntos de administración financiera y de contrataciones. Esta recomendación no se incluyó como parte de la operación, lo cual imposibilitó la valoración oportuna de las desviaciones que estaban generando demoras en la ejecución.

6. El diseño de la operación indicaba que se realizarían trabajos de rehabilitación de obras en 24 municipios. Sin embargo, en la aprobación en la Asamblea Nacional se determinó que participarían los 81 municipios del país (incluyendo 8 consejos de distrito), modificando el alcance de la operación y debido a la dispersión de las inversiones se requería una estructura de ejecución diferente.

7. Los convenios de participación se terminaron de suscribir hasta octubre del 2012, adicionalmente la conformación de la cartera de proyectos permitió que se primeras licitaciones se publicaran hasta un año después de entrada en elegibilidad (diciembre2012).

8. Se realizaron 51 procesos de adquisición, seis comparaciones de precios y 51 licitaciones público-nacionales, en general los plazos de gestión de las adquisiciones superaron los seis meses, para cualquiera de los métodos, y en algunos casos demoraron hasta 14 meses para la formalización de los contratos.

   El 83% de las comparaciones de precios y el 65% de las licitaciones se realizaron en plazos superiores a los seis meses

Tipo de Proceso / Plazo	Número de Procesos	
Comparaciones de Precios	**6**	
3.01 - 6 meses	1	
6.01 - 9 meses	4	
12.01 - 15 meses	1	**83%**
Licitaciones Públicas Nacional	**45**	
1 - 3 meses	1	
3.01 - 6 meses	11	
6.01 - 9 meses	16	**65%**
9.01 - 12 meses	15	
12.01 - 15 meses	2	
Total	**51**	

9. Independientemente del tipo de proceso realizado, la competencia entre las empresas generó ahorros con respecto a los montos presupuestados.

Tipo de Proceso / Plazo	Número de Procesos	Presupuestado en US$ Mm	Contratado en US$ en Mm	Variación
Comparaciones de Precios	6	6.34	5.75	-9.3%
Licitaciones Públicas Nacional	45	31.55	29.06	-7.9%
Total	**51**	**37.89**	**34.81**	

10. En diciembre del 2011 se contrató a la Consultora GIZ, cuyo alcance principalmente comprendería:

    a. Elaborar los expedientes y documentación preliminar de los proyectos propuestos por los gobiernos locales y proponer una priorización.

[4] Pag. 34, Hernán Pflücker, marzo-2008

Promover, capacitar y asesorar a los gobiernos locales, en la selección, planificación, elaboración de estudios, preparación de documentación, organización y financiamiento de los proyectos priorizados.

b. Gestionar ante los gobiernos locales la inclusión de los proyectos priorizados en el presupuesto municipal

c. Apoyar a sus UTGVM, en la gestión de los diseños, elaboración de cuadros de cantidades, presupuestos y en la realización de los estudios de vulnerabilidad y de evaluación ambiental que corresponda.

d. Realizar en coordinación con la Unidad de Gestión Ambiental y Social (UGAS) del MOPT el Plan de Gestión Ambiental y social (PGAS) respectivo para cada obra y cerciorarse de su inclusión en el cartel de licitación respectivo.

e. Asesorar a los gobiernos locales en la elaboración de los planes quinquenales y anuales de conservación y de desarrollo vial.

f. Apoyar a la Unidad Ejecutora y de Coordinación (UEC) en el cumplimiento de las etapas del proceso de contratación administrativa de los proyectos que licitará el MOPT, en la propuesta de carteles típicos de licitación, conforme las normas del BID incluyendo el apoyo a la elaboración de los análisis e informes técnicos de recomendación de adjudicación.

g. En casos puntuales participar en la resolución del trámite de apelaciones.

h. Realizado el contrato de obras con la empresa adjudicataria, apoyar la realización de reuniones de pre construcción, emisión de las órdenes de y el comienzo de los procesos de inspección de proyectos a cargo de los entes municipales.

i. En apoyo de la UEC y en conjunto con el Instituto de Fomento Municipal (IFAM), preparar un programa de fortalecimiento municipal y de desarrollo de capacidades "*capacity building*", en el campo de la vialidad y el transporte, tendente a propiciar la sostenibilidad de los proyectos y una mejora generalizada de la gestión vial cantonal, que deben realizar los gobiernos locales.

j. Dar apoyo a la UE y de UC en la conceptualización y desarrollo de un plan piloto de creación de microempresas de mantenimiento con pobladores de la zona, como se establece en el Contrato de Préstamo.

k. Diseñar e implementar el Sistema de Seguimiento y Evaluación del Programa (SEP).

l. En forma aleatoria realizar visitas de fiscalización durante la ejecución de obras.

El pago de los honorarios y gastos de la Consultora GIZ se realizó con cargo a los recursos de contrapartida nacional.

11. Dada la naturaleza la operación, no existió una cartera de proyectos formulados, diseñados y aprobados que permitiera iniciar rápidamente la ejecución, por lo que debió generarse en conjunto con los municipios, mediante la metodología aprender haciendo, adicionalmente, debido a que las capacidades y disponibilidad del personal de las UTGVM fue sobreestimada tomó a la UE cerca de 2 años de trabajo alcanzar el hito de que todos los gobiernos locales hubieran presentado al menos un proyecto viable de

financiar.

12. Conforme la demanda de servicios necesarios para la ejecución efectiva de los proyectos y como resultado de la falta de cartera de proyectos, la figura de “apoyo a la gestión de diseños”, se transformó en elaboración de diseños”, para lo cual se contrataron parcialmente con cargo a la operación ingenieros senior y junior (fuerza de tarea técnica) quienes se encargaron de la elaboración directa de los diseños y de la interacción al interior del MOPT y municipalidades de las aprobaciones correspondientes.

    Esta fuerza de tarea técnica, si bien es cierto eran responsables de los diseños, esta actividad se adicionaba a las actividades capacitación, identificación, formulación, gestión de contratos y seguimiento la ejecución.

13. Si bien es cierto la UEC se constituyó como subdirección dentro de la DOP y se contaba con un reglamento operativo, dicho reglamento no se respetaba y se carecía de jerarquía sobre otros departamentos del MOPT involucrados en la ejecución (proveeduría, jurídico, financiero, ingeniería) restringiendo la capacidad de accionar, el esquema funcional del MOPT no favoreció la ejecución del Programa, ya que implicaba reprocesos o la necesidad de justificar las decisiones de la UEC ante la instancias pares en el MOPT a lo largo de todo el ciclo del proyecto.

    La curva de aprendizaje de los funcionarios del MOPT en lo relativo a la normativa BID de adquisiciones aplicable al PRVC-I fue lenta, manifestándose una fuerte resistencia al cambio y la tendencia de utilizar la Ley de Contratación Administrativa y su reglamento para los procesos de adquisiciones no de forma supletoria, como lo indica el contrato de préstamo.

    El BID ofreció capacitaciones a los funcionarios y realizó un acompañamiento continuo en lo relativo a la interpretación de la normativa y su aplicabilidad a los procesos, situación que mejoró sustancialmente la ejecución de las adquisiciones.

14. Con respecto a la ejecución financiera:

    a. Existió escasa flexibilidad para aplicar procedimientos ágiles para realizar las modificaciones presupuestarias.

    b. Anualmente durante el periodo de diciembre – febrero hubo inactividad presupuestaria lo que atrasó los trámites de contratación y ejecución, ya que no se podían publicar nuevos procesos licitatorios, adicionalmente existía la imposibilidad de llevar adelante procesos de contratación de un año a otro, debiendo reiniciarse los procesos, tampoco se podía realizar el pago de facturas.

    c. El cierre del sistema SIGAF a finales del mes de abril y mediados del mes de mayo 2016, generó una serie de atrasos y a pesar de que el sistema fue abierto el 11 de mayo 2016, se presentaron problemas para generar solicitudes de pedido que no habían sido comprometidas de previo al cierre del sistema, lo cual pudo ser solucionado hasta el mes de junio 2016. Este tipo de situaciones contribuyeron a que el tiempo efectivo de ejecución del Programa no fuera de 12 meses cada año, sino de aproximadamente 9 meses, lo que desfavoreció su ejecución y requirió prórrogas a la ejecución.

d. En general, la gestión de pagos fue una de las mayores fuentes de atraso en la ejecución, la tendencia institucional hacia un exceso de revisiones (4 revisiones en total) de cada factura y sus correspondientes documentos de respaldo, así como inexistentes niveles de tolerancia en cuanto a errores mínimos en estimaciones de obras (redondeo, decimales), incrementan el reproceso de los documentos de pago, generando demoras en los pagos a contratistas, lo cual contribuyó a la práctica de cesión de facturas por parte de los contratistas, generando más gestiones internas para ejecutar los pagos.

15. La falta de experiencia en la aplicación de las políticas de adquisición del Banco generó que no se realizaran las licitaciones en lotes de proyectos ni se utilizaran criterios de evaluación que permitiera la selección de contratistas con capacidad técnica y financiera para ejecutar múltiples contratos, por lo que sin tomar en cuenta lo anterior se adjudicó a la oferta económica con menor precio. Lo anterior generó atrasos en la ejecución de las obras y en contratos que debieron declararse resueltos por insubsistencia.

16. La diferencia entre el tipo de cambio con el que a nivel presupuestario se incorporan los fondos del préstamo en el presupuesto institucional del MOPT y el tipo de cambio que es utilizado a nivel de reporte del gasto o de la ejecución financiera ante el BID (justificaciones) generó un diferencial de aproximadamente US$4.6 millones, este ajuste por diferencial cambiario se realizó hacia el final del periodo de ejecución, por lo que se decidió trasladar dicho monto a la nueva operación que estaba en proceso de aprobación, en la cual se distribuiría en todas las municipalidades de acuerdo a los criterios de asignación de fondos establecida.

b. Descripción del proyecto

i. Objetivo de desarrollo

El objetivo del Programa es la mejora sostenible del nivel de transitabilidad, principalmente mediante la mejora de las condiciones del estado de la red y sus puentes, lo que incidirá en una mejor calidad de vida e ingreso de sus habitantes y, por ende, en una reducción de los índices de pobreza.

ii. Componentes

La operación se diseñó con 3 componentes:

- **Componente 1. Ingeniería y administración:** Financió actividades relacionadas con la UC del Programa, la realización de estudios y diseños de ingeniería, ambientales, sociales y económicos de los proyectos de rehabilitación de los caminos cantonales y sus puentes, y que prepararán las obras del Programa, la supervisión de las obras comprendidas en el Programa y la realización de las auditorías financieras independientes del Programa.

- **Componente 2. Apoyo a las capacidades e instrumentos de gestión:** Estuvo dirigido a:

  i. Mejorar la capacidad de gestión sobre la infraestructura cantonal de transporte del MOPT y las municipalidades y sus UTGVM;

ii. Prestar asistencia técnica a las municipalidades en planificación, adquisición de GPS para el levantamiento de inventarios viales, gestión técnica y financiera de la vialidad cantonal, talleres de capacitación, organización institucional, adquisición de computadoras, etc.;
iii. Actualizar los aspectos técnicos aplicados, en particular los relacionados al seguimiento de la condición de la red rehabilitada y los sistemas aplicables a la planificación vial; y
iv. Adquirir el equipo necesario para la UC del Programa, básicamente vehículos, equipos de oficina, computadoras, etc. para su adecuado funcionamiento.

- **Componente 3. Costos directos:** Este componente comprendió:

i. Rehabilitación y mantenimiento periódico de caminos: Se pretendía rehabilitar 2.000 km de caminos en municipalidades participantes, se esperaba que en 24 de ellas se ejecutaría obras que buscarían recuperar la accesibilidad física, dando a los caminos condiciones operativas y de transitabilidad apropiadas a los vehículos livianos y de baja capacidad que atienden las comunidades. Mejoramiento y rehabilitación de puentes. Incluye los puentes ubicados en los caminos cantonales a ser rehabilitados.

ii. Mantenimiento vial: Esta actividad se iniciaría inmediatamente después de la rehabilitación de los caminos con estándares técnicos que aseguren su estabilidad y duración, incorporando prácticas de conservación vial que garanticen alcanzar plenamente la vida útil de diseño y aplicando adecuadas prácticas socioambientales y de participación de la población. Se previó que todo camino rehabilitado ingrese en un sistema de gestión del mantenimiento rutinario.

iii. Piloto de mantenimiento: Permitiría desarrollar procedimientos prácticos y de bajo costo de mantenimiento rutinario, estas labores se realizarían por medio de microempresas de mantenimiento rutinario (MER) que serán creadas y capacitadas por el piloto en el cual se analizarían los costos de mantenimiento, las modalidades de constitución de MER, integración, rendimiento y sistemas de contratación.

c. Revisión de la calidad del diseño

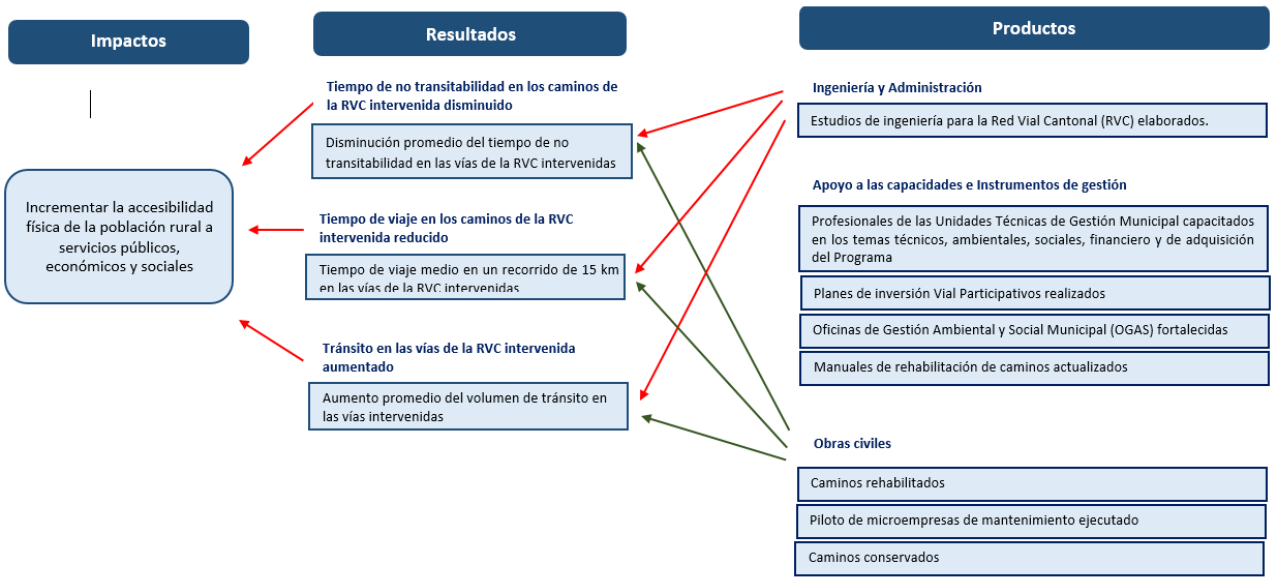
Sé analizaron los productos, indicadores de resultados y objetivos establecidos en la matriz de resultados original del proyecto y se identifica que se incluyó el impacto, tres resultados con sus respectivos indicadores y ocho productos.

En análisis de la relación causa – efecto entre los resultados y productos se puede ver gráficamente en la figura No.1, de la cual se concluye que:

- Todos los componentes tienen productos asociados
- Cuatro de los ocho productos contribuyen al alcance de los indicadores de resultados de la operación.
- Los cuatro productos del componente de apoyo a las capacidades e instrumentos de gestión no tienen un resultado asociado.

Del análisis anterior se concluye que, pese a tener algunas posibilidades de mejora, la operación fue diseñada con lógica vertical ya que el alcance de los productos contribuye directamente al logo de los indicadores de resultado.

Figura 1: Lógica vertical de la Operación en Matriz de Resultados

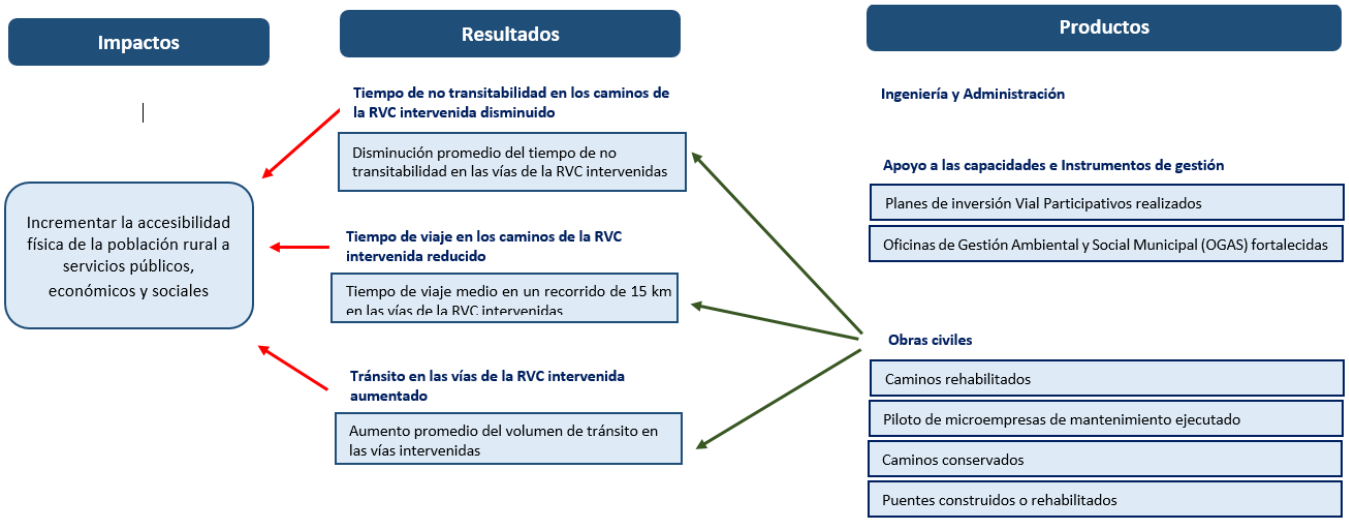


Posteriormente como parte de la implementación del seguimiento de la operación del Banco del mediante el *Progress Monitoring Report* (PMR) y a la dinámica de la ejecución se incorporaron modificaciones en la matriz resultado - producto, la que en su versión validada de enero-diciembre del 2017, mantiene la relación causa – efecto entre los resultados y productos, se puede ver gráficamente en la figura No.2, de la cual se concluye que:

- El componente de Ingeniería y administración no tienen productos asociados.
- Cuatro de los seis productos contribuyen al alcance de los indicadores de resultados de la operación.
- Los dos productos del componente de apoyo a las capacidades e instrumentos de gestión no tienen un resultado asociado.

Del análisis anterior se concluye que, pese a tener algunas posibilidades de mejora, durante actualización en el PMR, la relación causa – efecto mantiene la lógica vertical ya que el alcance de los productos contribuye directamente al logo de los indicadores de resultado.

Figura 2: Lógica vertical de la Operación en PMR ajustado al final de la operación



Revisión de la Calidad del Diseño			
[ ] Muy Satisfactorio (MS)	[x] Plenamente Satisfactorio(PS)	[ ] Menos que Satisfactorio (MS)	[ ] Insatisfactorio (I)

III. RESULTADOS

a. Efectos directos

LOGRO DEL LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO (OD)								
Objetivos de Desarrollo (propósito) El objetivo del Programa es la mejora sostenible del nivel de transitabilidad, principalmente mediante la mejora de las condiciones del estado de la red y sus puentes, lo que incidirá en una mejor calidad de vida e ingreso de sus habitantes y, por ende, en una reducción de los índices de pobreza.								
Clasificación: MP								
Indicadores claves de efectos directos								
Indicadores	**Unidad de medida**	**Planeado**					**Final del proyecto**	
		Matriz de resultados		**PMR**				
		Línea de Base	**Meta**	**Año**	**Línea de base**	**Meta**	**Meta**	**Logrado**
Tiempo de no transitabilidad en los caminos de la RVC intervenida disminuido								
1.Disminución promedio del tiempo de no transitabilidad en las vías de la RVC intervenidas	**%**	100	80	2010	0.00	80	20	100
Tiempo de viaje en los caminos de la RVC intervenida reducido								
2.Tiempo de viaje medio en un recorrido de 15 km en las vías de la RVC intervenidas	Minutos	40	32	2010	40 (38)	32 (30)	32 (30)	22.70 (25)
Tránsito en las vías de la RVC intervenida aumentado								
3.Aumento promedio del volumen de tránsito en las vías intervenidas	%	100	120	2010	0	20	20	865

					(100% - 529 veh.)	(120% - 635 veh.)	(120% - 635 veh.)	(119% - 628 veh)
Mejora general del estado de los caminos de la RVC intervenidos								
4.Índice de Serviciabilidad Funcional (ISF) promedio en las vías intervenidas	ISF	No incluido		2012	1.00	No definido	3.00	4.50 (4)

Reformulación. [X] N/A

Reajuste ISDP: Indicar si y cuándo el ISDP fue reajustado, y explicar cambios que resultaron de este ejercicio**.** [X]N/A

Resumen del(os) Objetivo(s) de Desarrollo Clasificación (OD):

[x] Muy Probable(MP) [ ] Probable (S) [ ] Poco Probable (PP) [ ] Improbable (MI)

1. De acuerdo con el PMR, debido a la cantidad de proyectos del Programa, para efecto de evaluación de indicadores se utilizaría una muestra representativa.
2. El último PMR validado, correspondiente al período enero-dic 2017 reportó algunos valores inconsistentes, por lo que se verificó directamente con la UEC el último reporte de indicadores (Anexo 1).
3. Se muestran los valores indicados en el PMR y el paréntesis los valores correspondientes al último reporte de la UE.
4. El indicador 1, 2 y 4 tanto en los valores del PMR como del reporte de la UE muestra que se ha cumplido con la meta programada.
5. El indicador 3, se había reportado con un valor alcanzado de 865, lo cual resultaba inconsistente, ya que la meta estaba en porcentaje, por lo que al verificar con los datos de la UEC se ajustó el valor alcanzado (valor en paréntesis). Para efectos de claridad en los datos se colocan los datos del TPD, el cual si bien es cierto no alcanzó la meta prevista, se considera sustancialmente cumplido ya que es un 99% de lo esperado.

De acuerdo a los datos anteriores, se puede concluir que la operación alcanzó los resultados previstos.

Estrategia de País: Dados los resultados descritos arriba, indicar brevemente cómo el proyecto contribuyó a la estrategia del Banco en el país.

La Estrategia Banco País 2006-2010 (EBP), tiene como objetivo general contribuir a profundizar el crecimiento económico y el progreso social en Costa Rica, identificando tres ámbitos estratégicos de intervención.

Esta operación contribuye directamente al lineamiento estratégico No.2 que dice *"… **Profundización del modelo de crecimiento e inserción internacional:** El Banco acompañará al país en su proceso de integración a la economía global, incluyendo la implementación de acuerdos comerciales y el diseño de una agenda complementaria a través del Programa de Reformas para la Competitividad. Además, el Banco apoyará el plan de inversiones en infraestructura (Energía y Carreteras) y diversas iniciativas de carácter sectorial para potenciar un crecimiento económico sostenible…"*

Adicionalmente y debido a que la ejecución concluyó en el año 2017, la operación contribuyó con el logro de los objetivos de la EBP 2015-2018, ya que esta última indicaba como uno de sus objetivos estratégicos: ***"Mejorar la calidad, eficiencia y sustentabilidad de la infraestructura productiva****… las acciones del Banco en transporte persiguen los objetivos de mantener y mejorar las conexiones terrestres de las vías alimentadoras de las cadenas de valor y fortalecer la logística de carga en los pasos de frontera terrestres."*

b. Externalidades

i. Aprobación de la operación en la Asamblea Nacional

La aprobación de la operación fue en diciembre del 2008 y hasta 34 meses después el contrato de préstamo entra en efectividad (octubre del 2011), hasta que el mismo fue autorizado en la Asamblea Nacional.

Dicha autorización, por su naturaleza, implicó que conceptualmente se incorporan cambios a la operación, ya que los montos asignados, la estructura y la estrategia de ejecución se concibieron para realizar inversiones en caminos de 24 municipios, sin embargo en la aprobación en la Asamblea Legislativa se decidió que se abarcara la totalidad de los municipios, disminuyendo los montos disponibles por municipios, dispersando las inversiones y obligando a la UEC a redefinir la estrategia de ejecución, ya que se amplía la gama de condiciones de ejecución existentes en las municipalidades y requiriendo mayor cantidad de recursos para atender la dispersión geográfica de los proyectos.

ii. Contexto de ejecución al interior del MOPT

Al momento de la aprobación de la operación, Costa Rica tenía más de 20 años de no tener aprobaciones en el sector transporte, es decir después de la reforma del MOPT en 1999, no se había ejecutado operaciones de préstamo en el sector transporte con fondos del BID.

Esta larga pausa en la ejecución de fondos BID, implicó que una generación completa de funcionarios no había tenido intervención directa en la ejecución de fondos con las normas financieras y de adquisiciones del BID, por lo que al momento de la ejecución especialmente en la gestión financiera y de adquisiciones se generara al interior del MOPT resistencia a aplicar políticas de adquisición diferentes a los establecidos en la Ley de Contratación Administrativa.

Adicionalmente, pese a que la UEC se constituyó con carácter de Sub-dirección de la División de Obras Públicas y tener un Reglamento Operativo, la institucionalidad del MOPT obligaba a reprocesar las gestiones de la UEC las cuales se realizaban de acuerdo a las prioridades diferentes a las del Programa, ocasionando demoras gestión de adquisiciones y financiera.

iii. Expectativas municipales

Las expectativas a nivel municipal eran que se descentralizarían la gestión de los proyectos, incluyendo la gestión financiera, sin embargo, la operación fue concebida delegando competencias a los municipios en la medida de las capacidades de gestión, preliminarmente dichas competencias se acompañarían y fortalecerían como parte de la ejecución de la operación.

Estos conceptos se dejaron claramente establecidos en los convenios a suscribir, por lo que fue necesario un proceso de socialización para dicha suscripción, la cual fue concluida hasta finales del 2012.

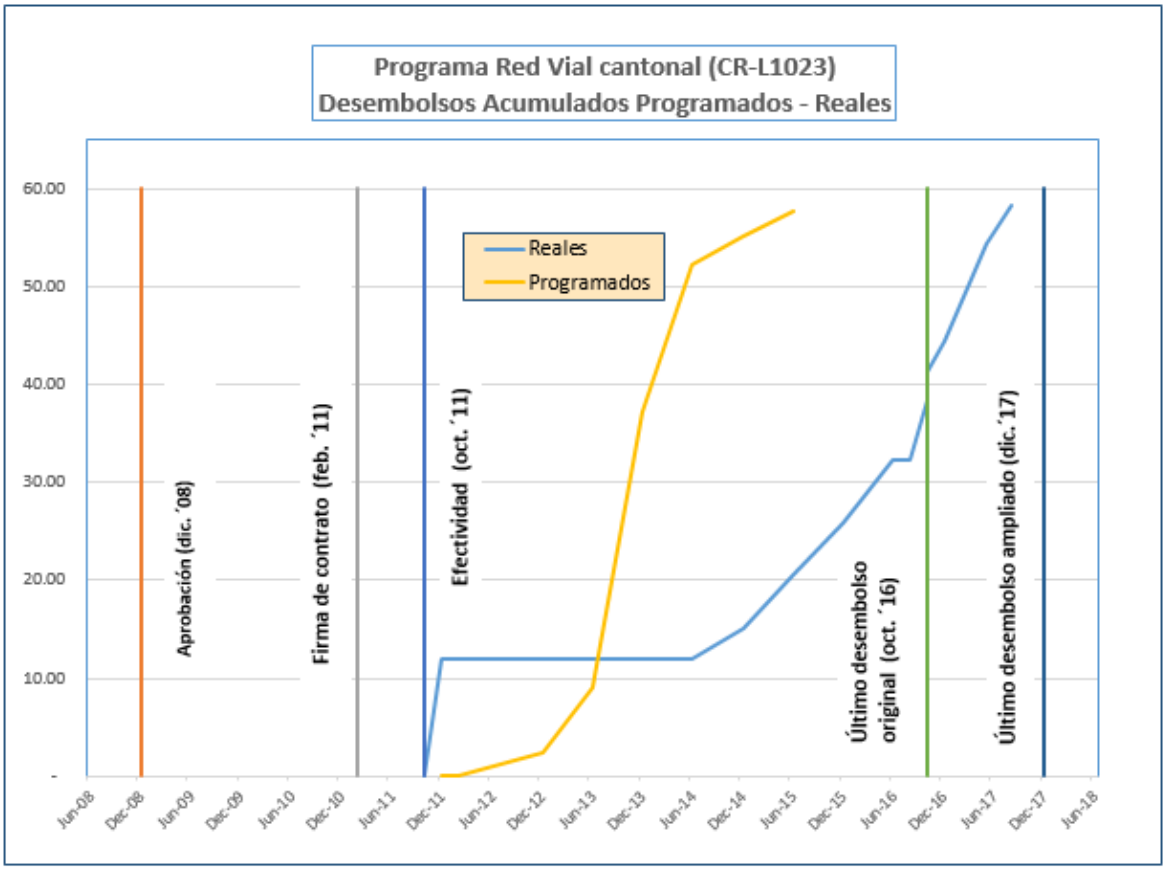
iv. Sistema de cuotas de ejecución presupuestaria

Debido a condiciones propias de la administración financiera de Costa Rica, anualmente se asignaban cuotas de ejecución financiera, inicialmente como producto de la desconexión entre el MOPT y el Ministerio de Hacienda se interpretó por parte del MOPT que estas cuotas aplicaban incluso para los pagos con fondos provenientes de recursos externos, lo cual consistió en un error de apreciación por parte del MOPT, limitando el pago oportuno

de los compromisos contractuales de la operación e impactando en el desempeño financiero de la misma.

Adicionalmente a esta interpretación, los pagos fueron objeto una priorización discrecional por parte del departamento financiero del MOPT lo cual generó demoras injustificadas en los pagos a contratistas y consultores.

Debido a lo anterior la gestión de pagos fue deficiente ocasionando demoras en los mismos y afectando directamente la ejecución y desempeño de los contratistas.



c. Productos

PROGRESO EN LA IMPLEMENTACION (PI)					
Componente I: Ingeniería y Administración	**Unidad de Medida**	**Matriz de Resultados**	**PMR**		
		Meta original	**Meta original**	**Meta ajustada**	**Valor alcanzado**
1. Estudios de ingeniería para la Red Vial Cantonal (RVC) elaborados.	km	2,200	500	Eliminado	

Reestructuración. Indique si este componente del proyecto ha sido reestructurado. Describir brevemente las consecuencias de estos cambios.
[x] N/A

Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales (si aplica). [ ] N/A

El producto fue eliminado en el PMR del período enero – junio del 2012 ya que no se generaron contratos específicos para la elaboración de diseños, ya que los mismos fueron asumidos por los ingenieros de la "fuerza de ejecución técnica" que acompaño a la gestión de GIZ. Simultáneamente se incorporaron dichos costos como parte de los valores de la operación que no se asocian a productos específicos.

[ ] Muy Satisfactorio (MS)	[x] Satisfactorio (S)	[ ] Poco Satisfactorio (PS)	[ ] Muy Insatisfactorio (MI)

Componente II: Apoyo a las capacidades e instrumentos de gestión	**Unidad de Medida**	**Matriz de Resultados**	**PMR**		
		Meta original	**Meta original**	**Meta Ajustada**	**Valor Alcanzado**
2. Planes de inversión vial participativos realizados	Planes	50	0	41	41
3. Profesionales de las UTGVM capacitados en los temas técnicos, ambientales, sociales, financiero y de adquisición del Programa	Profesionales	50	180	Eliminado	
4. Oficinas de Gestión Ambiental y Social Municipal (OGAS) fortalecidas	OGAS	24	No incluido	5	5
5. Manuales de rehabilitación de caminos actualizados	Manuales	1	1	Eliminado	

Reestructuración. Indique si este componente del proyecto ha sido reestructurado (fecha aprobación Gerente) (si aplica). Describir brevemente las consecuencias de estos cambios. [ ] N/A

Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales (si aplica). [ ] N/A

1. Se cumplieron los productos 1 y 2 de acuerdo con lo previsto.
2. Los productos 3 y 4 fueron eliminados en el PMR del período enero – junio del 2012, sin embargo, pese a no estar reportados los mismos fueron efectivamente ejecutados por la UEC, los manuales fueron realizados, diagramados y distribuidos liderados por GIZ.

[ ] Muy Satisfactorio (MS)	[x] Satisfactorio (S)	[ ] Poco Satisfactorio (PS)	[ ] Muy Insatisfactorio (MI)

Componente III: Obras Civiles	**Unidad de Medida**	**Matriz de Resultados**	**PMR**		
		Meta original	**Meta original**	**Meta Ajustada**	**Valor Alcanzado**
1. Piloto de microempresas de mantenimiento ejecutado	piloto	100 km	150 km	1 piloto	1 piloto
2. Caminos rehabilitados	Km	2000	No incluida	284.5	432.2
3. Caminos conservados	km	3400	1300	0	0
4. Puentes construidos o rehabilitados	m	No incluida	No incluida	415.8	416.7

Reestructuración. Indique si este componente del proyecto ha sido reestructurado (fecha aprobación Gerente) (si aplica). Describir brevemente las consecuencias de estos cambios. [ ] N/A

Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales (si aplica). [ ] N/A **1.** Los tres productos previstos fueron concluidos satisfactoriamente. **2.** El producto 3 fue eliminado en el PMR del período enero – junio del 2012			
[ ] Muy Satisfactorio (MS)	[x] Satisfactorio (S)	[ ] Poco Satisfactorio (PS)	[ ] Muy Insatisfactorio (MI)
Resumen del Progreso en la Implementación Clasificación (PI):			
[ ] Muy Satisfactorio (MS)	[x] Satisfactorio (S)	[ ] Poco Satisfactorio (I)	[ ] Muy Insatisfactorio (MI)

d. Costos del Proyecto

Componente	Costo total del proyecto - Planeado	Costo total del proyecto - Final	% Diferencia
1 Ingeniería y administración	**7.15**	4.93	-31.05%
Administración			
Estudios y diseños de ingeniería	2.40	2.34	-2.50%
Supervisión de obras	4.50	2.48	-44.89%
Auditoría financiera	0.25	0.11	-56.00%
2. Apoyo a las capacidades e instrumentos de gestión	**7.85**	7.1	-9.55%
3. Obras civiles	**45.00**	43.35	-3.67%
Rehabilitación de caminos	44.25	42.69	-3.53%
Mantenimiento de caminos			
Desarrollo del plan piloto	0.75	0.66	-12.00%
T O T A L	**60.00**	55.38	-7.70%

Explique brevemente diferencias.

Sustancialmente la UEC se ajustó a los costos previstos, la diferencia principal fue en el subcomponente de supervisión, debido a la estrategia de ejecución implementada en la cual no se contrataron las firmas supervisoras previstas, sino que las municipalidades realizaron directamente la supervisión con personal propio y asumieron dichos costos.

Puntualmente algunas supervisiones las asumió el MOPT con personal propio o con consultores contratados por GIZ (ambos financiados con la contraparte).

IV. IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO

a. Análisis de los factores críticos

i. Contexto institucional

El diseño de la operación estableció que la UEC se debería constituir con carácter de Subdirección de la División de Obras Públicas y tener un Reglamento Operativo, lo cual requería que se constituyeran como un ente que gestiona la operación a través de la institucionalidad del MOPT. Esta condición implicaba una estrecha y efectiva comunicación entre ambas instancias, así como el conocimiento en detalle de las metas y procedimientos de ambos.

En la práctica, fue difícil lograr estos acuerdos internos y la falta de conocimiento entre ambas obligó a reprocesar las gestiones de la UEC, adicionalmente las prioridades del MOPT eran diferentes a las de la UEC ocasionando demoras al revisar bajo estándares nacionales procedimientos y gestiones que su naturaleza deben ser sujetos de revisión bajo consideraciones especiales.

Debido a que las gestiones financieras y de adquisiciones estaban inmersas en la institucionalidad del MOPT, las mismas constituían una tarea adicional a las ya previstas a ser ejecutadas por los funcionarios, por lo cual ninguno de ellos tenía una dedicación al 100% de tiempo a las gestiones de la operación. Posteriormente, ante las demoras en la

ejecución se designan específicamente a dos funcionaros con dedicación exclusiva a la gestión financiera y otro a la gestión de adquisiciones.

ii. Procesos de adquisiciones, gestión financiera y técnica

La gestión de adquisiciones y financiera, desde el inicio estuvo a cargo de funcionarios con conocimientos de técnicos de infraestructura vial y gestión de proyectos con fondos nacionales, pero carecían de experiencia en la gestión de este tipo de proyecto cuando son financiados por organismos multilaterales, lo cual implicó demoras sustanciales, especialmente debido a:

a. Definición de paquetes de licitación que incluyan múltiples proyectos.
b. Establecimiento de criterios de evaluación que permitan la selección de contratistas con capacidad financiera de acuerdo con las características del proyecto y condiciones de ejecución de la operación.
c. No se incorporaron requisitos de cumplimiento obligatorio tales como experiencia, capacidad financiera etc., como requisito previo para la evaluación de precios.

Estas debilidades especialmente en la conformación de paquetes de licitación y la definición de requisitos de cumplimiento obligatorio como experiencia, capacidad financiera etc., conllevaron a que algunos de los adjudicatarios de contratos fueran pequeñas empresas sin la capacidad financiera adecuada, las que se vieron en la necesidad de apalancar financieramente los proyectos vía el *factoring* de las estimaciones, afectando el desempeño financiero y demorando el avance físico de la operación.

Asimismo, existían debilidades técnicas al interior del MOP T y de las municipalidades, en ambos casos fueron superadas con la introducción de la "fuera de tarea técnica" quienes suplieron las debilidades institucionales. Como producto de lo anterior, las variaciones entre los montos presupuestados y contratados no fueron significativas, el 70% de los proyectos no sufrieron variaciones mayores al 10%

Variaciones	Contratado US$Mm	Pagado US$Mm	Número de Proyectos	
Reducción del 41% al 50%	0.71	0.36	1	
Reducción mayor de 30% hasta 40%	2.67	1.99	2	
Reducción mayor de 20% hasta 30%	0.17	0.12	9	
Reducción mayor de 10% hasta 20%	9.16	7.94	27	
Reducción menor de 10%	21.75	20.61	60	
sin variación	8.85	8.84	31	70%
Ampliación menor de 10%	0.80	0.83	1	
Total general	**44.11**	**40.70**	**131**	

En total los 129 proyectos se adjudicaron a 31 contratistas.

iii. Cambios en la dirección autoridades

La estructura organizacional del MOPT, en la escala jerárquica media mantiene cierta estabilidad laboral, sin embargo, durante el período de ejecución hubo seis ministros cada uno de los cuales dio diferentes sentidos de urgencia/prioridad a la ejecución del programa.

Es decir, si bien es cierto los mandos intermedios fueron quienes estuvieron directamente relacionados a la ejecución y fueron el principal foco de resistencia para la aplicación de las políticas del Banco, estuvieron adicionalmente condicionados por los cambios de ministros en el MOPT.

iv. Gestión financiera

Las condiciones y regulaciones financieras de Costa Rica requerían la asignación de cuotas de presupuesto por institución independientemente del origen de los fondos, por lo cual el MOPT debía coordinar el presupuesto sometido a aprobación con la UEC a fin de incorporar las proyecciones de ejecución anual.

Esta coordinación no se realizó oportunamente, demorando la ejecución de los pagos, obligando a priorizar cuáles de ellos se harían efectivos, lo cual impactó en la ejecución física de los proyectos.

Si bien es cierto, las condiciones anteriores se superaron paulatinamente, la conclusión de la operación implicó un desgaste para los funcionarios de UEC y del MOPT, lo cual requirió puntualmente la intervención del Banco con las altas autoridades del MOPT a fin de superar las diferencias y acelerar la ejecución.

b. Desempeño del prestatario/AE

La operación inicialmente tuvo problemas de implementación ocasionados por la adaptación a un nuevo modelo de ejecución no aplicado en los últimos 20 años, lo cual significó un cambio en la forma de hacer las cosas.

Pese a lo anterior, se lograron los objetivos de la operación con un desfase de 13 meses (22% del plazo original), lo cual se encuentra dentro de la media de ejecución de las operaciones del Banco en Costa Rica[5].

Adicionalmente los costos de los proyectos fueron debidamente contralodos ya que tuvieron un bajo nivel de desfase de los contratos con respecto a lo presupuestado y bajo nivel de variaciones de lo contratado con respecto a lo efectivamente pagado al final del contrato.

Clasificación del Desempeño del Prestatario/Agencia Ejecutora			
[ ] Muy Satisfactorio (MS)	[x] Satisfactorio (S)	[ ] Poco Satisfactorio (PS)	[ ] Muy Insatisfactorio (MI)

c. Desempeño del Banco

El equipo de especialistas del Banco fue cambiado en tres ocasiones durante la ejecución del Programa, el último equipo de trabajo liderado por el Ing. Mauricio Bayona, es el que ha tenido mayor conocimiento en la materia con experiencia en proyectos en cantones, por lo cual es hasta ese momento que el Prestatario considera que se obtuvo un equipo diligente, y por ende obtuvieron más apoyo técnico, soluciones concretas, negociaciones y reconocimiento de los logros obtenidos.(Copia textual del Informe final del Prestatario)

Clasificación del Desempeño del Banco			
[ ] Muy Satisfactorio (MS)	[x] Satisfactorio (S)	[ ] Poco Satisfactorio (PS)	[ ] Muy Insatisfactorio (MI)

V. SOSTENIBILIDAD

a. Análisis de factores críticos

La sostenibilidad de los proyectos se ha analizado bajo dos perspectivas:

i. **A nivel municipal:** Por defecto es responsabilidad de las municipalidades el mantenimiento de las vías cantonales con apoyo del MOPT, particularmente para los proyectos financiados por el Banco se firmó un acuerdo donde asumen el mantenimiento preventivo de dichas carreteras por tres años.

[5] Delegando la gestión técnica, legal y financiera de programas de inversión en un fiduciario y un gestor: Lecciones aprendidas: Caso Costa Rica. Camacho, Marcos; Muñoz, Hadda; Borbon, Alvaro, Mora Greivin; Pereirea Pablo.

Los fondos para dichas actividades se originan de transferencias provenientes directamente del Fondo Vial Nacional (FVN), que se alimenta del 22.5% del total recaudado del impuesto único sobre los combustibles. Dicho valor que transfiere a los 81 municipios para atención de la RVC en función de la extensión de la RVC a su cargo, el Índice de desarrollo social cantonal y una parte fija e igual para cada uno.

Para acceder a estos recursos los municipios requiere cumplir ciertas condiciones institucionales entre ellas la conformación de la UTGVM y elaborar Planes de Gestión Vial Municipal plurianuales (PGVM).

ii. A nivel del MOPT: La DOP del MOPT tiene el rol de asistir técnicamente y apoyar a las municipalidades para la conservación de la red, como parte de las actividades de este programa se elaboraron PGVM para 41 municipios y se desarrollaron manuales para una adecuada gestión.

Pese a lo anterior, se requiere el fortalecimiento institucional del MOPT para que ejerza su función de asistencia técnica y supervisión, ya que actualmente está limitada a la revisión documental de los informes de ejecución que presentan los cantones.

b. Riesgos potenciales

Los principales riesgos potenciales para la sostenibilidad en el tiempo de los resultados obtenidos están concentrados en los responsables de la sostenibilidad y/o crear las condiciones para la misma.

Uno de los principales riesgos es que, debido a las condiciones de limitación técnica o gerencial, los municipios no cumplan con las condiciones institucionales para poder tener acceso a los fondos del FVM o en el caso que, si se les transfiera los recursos, que los mismos no sean ejecutados de la manera más eficiente.

Paralelamente es un riesgo que el MOPT en el futuro no cuente con los recursos necesarios para cumplir con su función de capacitación, asistencia técnica y supervisión, ya que debe acompañar a los cantones en el proceso de construir las capacidades institucionales que les permitiría el acceso al FVM y posteriormente dar seguimiento a las actividades de mantenimiento que se realicen desde la perspectiva técnica y de rendición de cuentas de los recursos.

c. Capacidad institucional

i. A nivel municipal existe una amplia gama de escenarios, diferentes niveles de capacidad institucional y de gestión de proyectos, por lo que el análisis de capacidades debe realizarse caso por caso, partiendo de indicadores específicos que permitan una clasificación de los cantones de acuerdo con sus competencias y de su capacidad de asumir competencias de gestión de proyectos.

ii. En lo que respecta al MOPT carecen de una estrategia capacitación, asistencia técnica y supervisión para dar seguimiento a las actividades municipales de conservación de la red vial

Clasificación de Sostenibilidad (SO)			
[ ] Muy Satisfactorio (MS)	[x] Satisfactorio (S)	[ ] Poco Satisfactorio (PS)	[ ] Muy Insatisfactorio (MI)

VI. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

a. Información sobre resultados

El sistema de monitoreo y seguimiento del MOPT permitió contar con información para el seguimiento de la operación. Sin embargo, la misma no fue cargada adecuadamente en el PMR, generando distorsiones en la identificación de los resultados de la operación.

Inicialmente la operación reportaba el avance en la ejecución en el sistema de monitoreo del Banco, posteriormente se implementó el sistema Convergencia, migrando toda la información al nuevo aplicativo, sin embargo, debido a que el sistema inicial requería menos información que Convergencia, al migrar la información quedaron los vacíos relacionados a los datos no requeridos originalmente.

Pese a haber sido señalado en el SECI, no se incorporó como parte de las condiciones de ejecución la elaboración de una evaluación intermedia, ni de la evaluación final, con las cuales se hubieran validado las modificaciones en la matriz de resultados y su vinculación con los objetivos de desarrollo así la validación de los indicadores reportados.

b. Seguimiento futuro y evaluación ex post

No se contempló la evaluación ex post, ni existen indicadores de impacto a los que se les deba dar seguimiento una vez concluida la operación.

VII. LECCIONES APRENDIDAS

Cartera de proyectos

i. Para implementar este tipo de programas se debe tener condiciones de madurez técnica de proyectos y fortalecida la capacidad técnica de las municipalidades donde se desarrollen dichos proyectos, con el objetivo que estas últimas estén en condiciones de liderar adecuadamente los procesos de adquisición y brindar seguimiento técnico y contractual a los proyectos una vez en ejecución.

Tomando en cuenta lo anterior, es imprescindible tener una cartera de proyectos en condiciones de ser sometidos a licitación al menos para la ejecución del primer año, para lo cual es recomendable tercerizar dichos contratos de manera que la UEC únicamente se encargue del control de calidad de los diseños. Adicionalmente y de manera complementaria a dicha cartera de proyectos se deberá tener fortalecidas las capacidades técnicas de las municipalidades donde estén ubicados los proyectos

ii. Esta cartera de proyectos permitirá programar adecuadamente las adquisiciones, consolidado cuando sea necesario lotes de proyectos.

Mecanismo de coordinación y ejecución de la operación

En una institución de la naturaleza de CONAVI, cuya función primordial es la de realizar proyectos de infraestructura, para la ejecución de una operación como esta, se requiere que al interior de CONAVI se conforme un equipo que gestione y coordine de inicio a fin el diseño, ejecución y cierre de la operación, sus miembros deberán ser especialistas con experiencia en la gestión de proyectos con fondos externos y con dedicación al 100% del tiempo, los cuales podrán ser funcionarios de CONAVI o consultores externos, siempre y cuando cumplan las condiciones anteriores.

La integración de este equipo en CONAVI debe estar debidamente regulado, es decir se debe contar con un Manual Operativo (MANOP) formalizado que defina un ciclo de proyectos e indique con detalle el flujo de procesos de cada actividad, la documentación de entrada y de salida de cada fase, los tiempos de respuesta esperados y los responsables de cada actividad.

Para la adecuada implementación de los acuerdos establecidos en el MANOP, se debe capacitar a las diferencias instancias con la que el responsable de la operación en el organismo ejecutor mantenga relaciones funcionales.

Capacidad instalada de las municipalidades

Si bien es cierto los objetivos de una operación de este tipo están asociados a la mejora de las condiciones de la RVC, deben ir acompañados con el fortalecimiento de las capacidades municipales con el objetivo de hacer sostenible en el tiempo los productos entregados por la operación.

Con la visión anterior y sumada la condición que existen una amplia gama de capacidades municipales, se identificó que:

i. Es necesario desarrollar un sistema de categorización municipal, que las clasifique de acuerdo con sus características y a las posibilidades de asumir diferentes etapas del ciclo del proyecto.

ii. La clasificación anterior, permitirá al MOPT desarrollar la estrategia de intervención diferenciada para cada una de las categorías municipales. Dicha información una vez consolidada permitirá al MOPT consolidar las necesidades de personal y recursos requeridos y las necesidades de capacitación y asistencia técnica que tienen los municipios.

Procesos de Licitación

i. Partiendo de una cartera de proyectos, se podrá establecer paquetes de proyectos a licitar en un mismo proceso, con lo cual se harían más eficientes las funciones de revisión de la UEC y del Banco.

ii. Se requiere que la UEC cuente con un equipo especializado de adquisiciones, el cual deberá tener el conocimiento para establecer condiciones de participación y criterios de evaluación que permitan la selección de contratistas con capacidad técnica y financiera de acuerdo con el objeto de la licitación.

iii. El equipo de adquisiciones de la UEC debe estar en capacitación permanente, estudiando los nuevos métodos de adquisiciones y las mejores prácticas internacionales.

Monitoreo y evaluación

i. La operación presento 3 grandes retos, cartera de proyectos, capacidad institucional en el organismo ejecutor y capacidad institucional en los gobiernos municipales, todos los cuales fueron reportados en las diferentes revisiones de cartera, los cuales tuvieron el siguiente comportamiento[6]:

a. Cartera de proyectos: Se reportó la dificultad en la selección de proyectos y su

[6] Ver el anexo 3

formulación desde dic-2012 hasta mayo del 2015, lo cual indica que durante 3.5 años (70% del plazo previsto inicialmente) las medidas de mitigación propuestas no surtieron el efecto esperado.

b. Capacidad del organismo ejecutor: Se reportó las dificultades técnicas, organizacionales, de coordinación a o interno de la institución y con otras instituciones del gobierno central, durante toda la ejecución de la operación desde dic-2012 hasta abril-2017.

c. Capacidad de los gobiernos locales: Se reportó que habría dificultades como consecuencia de la debilidad institucional de las municipalidades desde dic. -2012 hasta oct-2014, lo cual indica que demoró 2 años (40% del plazo originalmente previsto) para que las medidas tomadas surtieran efectos.

Asimismo, esta información se reportó en varios de los informes semestrales, lo cual indica que ambos instrumentos requerían por parte del Banco un seguimiento más cercano que verificará la implementación de las medidas propuestas y la efectividad de las mismas.

ii. Establecer un mecanismo de recopilación de datos estructurado y sistemático que se traslade periódicamente al Banco, de manera que se tenga la información necesaria para alimentar el PMR, indicando las justificaciones y/o comentarios que permitan identificar los comentarios y/o modificaciones del avance del periodo evaluado.

iii. Incorporar a la operación la evaluación intermedia y final, la primera para que valide los cambios propuestos a las metas de la operación tomando en cuenta el cumplimiento de los objetivos de desarrollo y el adecuado reporte de los indicadores respectivos y la segunda para que valide los resultados alcanzados.

Microempresas de Mantenimiento Rutinario

i. En atención a lo indicado en el numeral 1.26 del documento de proyecto, se desarrolló una sistematización[7] del proyecto piloto y una evaluación[8] del mismo, a partir de lo cual se deberá implementar las mejores prácticas y lecciones aprendidas identificadas en ambos estudios.

ii. Durante la conformación de la MER se promovió la incorporación de mujeres, especialmente en condición de jefas de familia y vulnerabilidad social, ya que implicaba la posibilidad de mayor afectación sobre las unidades familiares, fortaleciendo por igual las capacidades de hombres y mujeres y promoviendo el trabajo organizado con enfoque de género. Lo anterior dio como resultado la incorporación de mujeres en puestos directivos y gerenciales (en esta operación el 50% de las gerencias de las MER están en manos de mujeres).

[7] Sistematización del Plan Piloto, Auxiliadora Cascante Loria, Mariana Ramírez Sandí, 2018.

[8] Evaluación del Proyecto piloto de microempresas de mantenimiento por niveles de servicio para el Primer Programa de la Red Vial Cantonal, Hernán Otoniel Fernández, 2018

Anexos:

1. Indicadores de la operación
2. Listado de entrevistados
3. Principales riesgos identificados durante la ejecución de la operación
4. Informe de vista de proyectos
5. Informe final del prestatario
6. Acta del taller de cierre

ANEXO 1. PRINCIPALES RESULTADOS DE LOS INFORMES DE MEDICIÓN DE INDICADORES DE IMPACTO

Proyecto	Código	Disminución promedio del tiempo de no transitabilidad en las vías de la RVC intervenidas		Tiempo de viaje medio en un recorrido de 15 km en las vías de la RVC intervenidas		Aumento promedio del volumen de tránsito en las vías intervenidas		Índice de Serviciabilidad Funcional (ISF) promedio en las vías intervenidas	
		Transitabilidad antes (%)	Transitabilidad después (%)	Antes (min)	Después (min)	Antes (veh)	Después (veh)	Antes	Después
Abangares	5-07-009	67	100	40	24	151	423	1	4
Acosta	1-12-082 y 084	10	100	40	29.8	200	167	1	4 y 5
Alvarado	3-06-080	20	100	40	30.6	145	125	1	4
Atenas	2-05-004	100	100	40	19.7	1682	1623	1	4
Bagaces	5-04-004	100	100	40	23.6	735	170	1	5
Bagaces	5-04-004	100	100	40	23.6	735	170	1	5
Buenos Aires	6-03-044	20	100	40	23.8	61	53.5	1	4
Buenos Aires	6-03-049	50	100	40	29.9	91	123	1	4
Buenos Aires	6-03-049	50	100	40	29.9	91	123	1	4
Cañas	5-06-022	100	100	40	14.3	310	317	1	5
Carrillo	5-05-013	100	100	40	18	2529	3260	1	4
Cartago	3-01-050	50	100	40	18.4	221	2423	1	4
Cartago	3-01162	100	100	40	19.3	1791	2000	1	4
CMD Cervantes	3-06-058	100	100	40	27.1	59	60	1	3
CMD Cóbano	6-01-001	100	100	40	29	2015	1500	1	5
CMD Colorado	5-07-084	100	100	40	17.1	113	193	1	4
CMD Lepanto	6-01-270	100	100	40	17	150	133	1	5
CMD Lepanto	6-01-275	100	100	40	22	150	20	1	5
CMD Monteverde	6-01-336	80	100	40	41.5	604	157	1	3
CMD Peñas Blancas	2-02-012	0	100	40	21.8	187.5	743	1	4
CMD Tucurrique	3-04-102	57	100	40	41.1	253	110	1	4
Corredores	6-10-070	100	100	40	26.9	319	343	1	4
Desamparados	1-03-108	89	100	40	45	2310	1580	1	4
El Guarco	3-08-003	100	100	40	19.5	299	402.5	1	5
Escazú	1-02-015	100	100	40	29	431	500	1	4

Proyecto	Código	Disminución promedio del tiempo de no transitabilidad en las vías de la RVC intervenidas		Tiempo de viaje medio en un recorrido de 15 km en las vías de la RVC intervenidas		Aumento promedio del volumen de tránsito en las vías intervenidas		Índice de Serviciabilidad Funcional (ISF) promedio en las vías intervenidas	
		Transitabilidad antes (%)	Transitabilidad después (%)	Antes (min)	Después (min)	Antes (veh)	Después (veh)	Antes	Después
Escazú	1-02-016	100	100	40	61.5	558	133	1	5
Esparza	6-02-006	81	100	40	20	410	142.5	1	4
Garabito	6-11-001	50	100	40	56.3	519	457.5	1	4
Goicochea	1-08-048-00	100	100	40	22.1	1060	3085	1	4
Grecia	2-03-052	58	100	40	14	246	183	1	5
Guácimo	7-06-027	100	100	40	15	199	170	1	5
Guatuso	2-15-101	90	100	40	14.6	177	243	1	5
Guatuso	2-15-104	41	100	40	22	104	117	1	5
Hojancha	5-11-018	90	100	40	29.9	891	180	1	5
Jiménez	3-04-039 y 094	100	100	40	34.2	218	233	1	4
La Cruz	5-10-032	50	100	40	17.6	27	118	1	4
La Cruz	5-10-032	50	100	40	17.6	27	118	1	4
León Cortés	1-20-028	80	100	40	20.4	79	57	1	5
Liberia	5-01-080	42	100	40	20	528	117	1	5
Liberia	5-01-029	82	100	40	13	425	187	1	5
Limón	7-01-828	100	100	40	30	1739	3720	1	4
Los Chiles	2-14-026	100	100	40	13	118	30	1	3
Matina	7-05-025	100	100	40	16	349	157	1	5
Matina	7-05-048	100	100	40	18.6	379	413	1	4
Mora	1-07-015	100	100	40	24.4	367	277	1	4
Moravia	1-14-094-01	100	100	40	18.8	3420	5847	1	4
Nandayure	5-09-090	100	100	40	17.9	310	1355	1	4
Naranjo	2-06-026	25	100	40	26	392.5	893.3	1	5
Nicoya	5-02-079	5	100	40	15	150	280	1	3
Nicoya	5-02-042	93	100	40	29	158	26	1	5
Nicoya	5-02-079	100	100	40	19	171	123	1	5
Orotina	2-09-085	50	100	20	42.5	297	486	1	5
Orotina	2-09-085	61	100	40	21	295	433	1	5
Palmares	2-07-143	15,4	100	40	19.6	213.9	302.5	1	4

Proyecto	Código	Disminución promedio del tiempo de no transitabilidad en las vías de la RVC intervenidas		Tiempo de viaje medio en un recorrido de 15 km en las vías de la RVC intervenidas		Aumento promedio del volumen de tránsito en las vías intervenidas		Índice de Serviciabilidad Funcional (ISF) promedio en las vías intervenidas	
		Transitabilidad antes (%)	Transitabilidad después (%)	Antes (min)	Después (min)	Antes (veh)	Después (veh)	Antes	Después
Paquera	6-01-437	100	100	20	34.5	480	243	1	4
Paraíso	3-02-113	100	100	40	25.8	350	633	1	4
Parrita	6-09-003	100	100	40	12.8	1254	1453	1	5
Pérez Zeledón	1-19-194	100	100	20	17.2	242	763	1	4
Pérez Zeledón	1-19-020	100	100	20	23.5	1920	580	1	5
Pérez Zeledón	1-19-027	100	100	40	23	354	526	1	5
Pococi	7-02-474	100	100	40	34.9	169	153	1	3
Pococí	7-02-089	70	100	40	24.4	247	307	1	5
Pococí	7-02-039	100	100	40	21.3	248	303	1	5
Puntarenas	6-01-033	100	100	40	19.3	255	507	1	4
Puntarenas	6-01-063	100	100	40	21.9	229	184	1	4
Quepos	6-06-052	0	100	40	42.1	350	730	1	5
San Carlos	2-10-066	100	100	20	54.8	671	1806	1	5
San Carlos	2-10-041	100	100	20	49.2	267	603	1	5
San Carlos	2-10-096	50	100	20	34.3	218	280	1	4
San Carlos	2-10-047	100	100	40	15	267	180	1	4
San Isidro	4-06-052	70	100	40	29.9	931	1393	1	4
San Mateo	2-04-065	100	100	40	30.3	245	85	1	3 y 4
San Pablo	4-09-008	78	100	40	29.8	496	107	1	5
San Ramón	2-02-068	100	100	40	21	940	503	1	5
Santa Cruz	5-03-076	87	100	40	18	838	1633	1	4 y 5
Santo Domingo	4-03-023	20	100	40	17.1	352	177	1	3
Santo Domingo	4-03-023	85	100	40	31	1737	323	1	4
Sarapiquí	4-10-038	100	100	40	20.2	105.8	473.3	1	4
Siquirres	7-03-018	100	100	40	32	189	400	1	4
Talamanca	7-04-019	100	100	40	16	513	926	1	5
Tarrazú	1-05-141	20	100	40	35.6	123	128	1	5
Tilarán	5-08-025	50	100	40	19	118	53	1	5
Turrialba	3-05-033	100	100	40	19.1	275	217	1	5

Proyecto	Código	Disminución promedio del tiempo de no transitabilidad en las vías de la RVC intervenidas		Tiempo de viaje medio en un recorrido de 15 km en las vías de la RVC intervenidas		Aumento promedio del volumen de tránsito en las vías intervenidas		Índice de Serviciabilidad Funcional (ISF) promedio en las vías intervenidas	
		Transitabilidad antes (%)	Transitabilidad después (%)	Antes (min)	Después (min)	Antes (veh)	Después (veh)	Antes	Después
Turrubares	1-16-061	94	100	40	15	299	506	1	5
Upala	2-13-011	100	100	40	23.3	174	270	1	4
Vásquez de Coronado	1-11-207	100	100	40	19.3	1149	1180	1	4
Zarcero	2-11-001	54	100	40	24.5	575	370	1	4
Promedios		**79**	**100**	**38**	**25**	**529**	**628**	**1**	**4**

Fuente: Informes de Medición de Indicadores del PRVC-I

Anexo 2: Listado de Entrevistados Cantonal

Funcionarios del Banco

1. Kelvin Suero
2. Mauricio Bayona
3. Edgar Zamora
4. Raúl Lozano
5. Miguel Baruzze
6. Sofia Fallas Barquero
7. Greivin Mora

Unidad Ejecutora

1. Ariel Vega
2. Suleyka Aymerich Pérez
3. Jackelin Selva
4. José Aníbal Sanabria
5. Eduardo Barquero
6. Jennifer Vargas

Empresas Constructoras

1. Grupo Orosi: Orlando Cerna Céspedes
2. CEMEX: Christian Ramirez
3. CEMEX: Cindy Garru
4. San Román: Román Solano
5. San Román: Paola Ramirez

Municipalidades

1. Alcalde: Luis Fernando León
2. Adrián Sánchez
3. René Mora
4. Cooperativa de mantenimiento: Yayson Alvarado

Ministerio de Hacienda

1. Walter Acuña
2. Adriana Alas

Otros

1. Marcos Camacho

Anexo 3:

Riesgos identificados durante la ejecución de la operación

Fecha	Riesgo	Problema	Medida de Mitigación Propuesta (Al momento de su identificación)
dic-12	Inadecuada selección de proyectos.	Influencias políticas afectan la selección de proyectos.	Inclusión en los criterios de elegibilidad de proyectos de condiciones que minimicen las presiones políticas en la selección de proyectos (proyecto debe ser aprobado por Junta Vial y de una organización comunal para su ejecución).
may-13	Inadecuada selección de proyectos.	Influencias políticas afectan la selección de proyectos.	Inclusión en los criterios de elegibilidad de proyectos de condiciones que minimicen las presiones políticas en la selección de proyectos (proyecto debe ser aprobado por Junta Vial y de una organización comunal para su ejecución).
dic-13	Inadecuada formulación de proyectos.	• Entrabamiento de procesos de formulación, evaluación y ejecución de proyectos elegibles dentro del programa. • Entrabamiento de procesos de aprobación de diseño de puentes de proyectos elegibles dentro del programa.	• Simplificación de trámites con modificación del MANOP Versión .3. • Contratación de ingenieros que apoyen a la UEC en la formulación de proyectos.
may-14	Inadecuada formulación de proyectos.	**No se identificó durante la revisión de cartera.**	Fortalecer la Unidad Ejecutora con la asistencia temporal de 10 consultores (1 por Sede Regional) con cargo a los recursos del Programa, para apoyar el seguimiento y la formulación de proyectos para licitar en el corto plazo.
oct-14	Insuficiente formulación de proyectos.	• Aumentar la capacidad de formulación, evaluación y ejecución de proyectos elegibles dentro del programa. • Entrabamiento de procesos de aprobación de diseño de puentes de proyectos elegibles dentro del programa.	• Consultores juniores laborando en cada una de las Direcciones Regionales de la DOP. • Los proyectos quedan aprobados a nivel de proyecto y se tramitan para No Objeción. • Generar diseños con base a planos tipo que tiene la Dirección de puentes2. • Contratar servicios de diseño de puentes que revise y avale con autonomía y autorización de los puentes, los diseños de estos proyectos.
may-15	Municipalidades modifican sus proyectos, de manera que no resultan viables de licitarse en plazo, exponiendo el Programa a subejecución de recursos.	**No se identificó durante la revisión de cartera.**	Señalamiento por parte de la UEC, del plazo máximo para presentar proyectos factibles de ejecutar de acuerdo con requisitos establecidos en el MANOP.

Riesgos identificados durante la ejecución de la operación

Fecha	Riesgo	Problema	Medida de Mitigación Propuesta (Al momento de su identificación)
dic-12	Incapacidad organizativa del organismo ejecutor.	Escasez de recurso humano especializado del organismo ejecutor.	Implementación de una estructura organizativa con capacidad para hacer frente a los requerimientos y necesidades del PRVC-I.
dic-12	Ineficiencia de instancias nacionales de planificación y monitoreo.	Exceso de requisitos previos para formulación de proyectos.	Emisión de directrices correspondientes por parte de los altos jerarcas de las instituciones relacionadas con la ejecución del PRVC-I.
dic-12	Ineficiencia de instancias nacionales de planificación y monitoreo.	El cumplimiento de los requisitos que imponen las instancias nacionales de planificación y monitoreo podría significar esfuerzos adicionales a los beneficiarios y ejecutores, incidiendo en la eficiencia de ejecución.	Emisión de directrices correspondientes por parte de los altos jerarcas de las instituciones relacionadas con la ejecución del PRVC-I.
may-13	Incapacidad organizativa del organismo ejecutor.	Escasez de recurso humano especializado del organismo ejecutor.	Implementación de una estructura organizativa con capacidad para hacer frente a los requerimientos y necesidades del PRVC-I
may-13	Ineficiencia de instancias nacionales de planificación y monitoreo.	**Exceso de requisitos previos para formulación de proyectos.**	Emisión de directrices correspondientes por parte de los altos jerarcas de las instituciones relacionadas con la ejecución del PRVC-I.
may-13	Ineficiencia de instancias nacionales de planificación y monitoreo.	El cumplimiento de los requisitos que imponen las instancias nacionales de planificación y monitoreo podría significar esfuerzos adicionales a los beneficiarios y ejecutores, incidiendo en la eficiencia de ejecución.	Emisión de directrices correspondientes por parte de los altos jerarcas de las instituciones relacionadas con la ejecución del PRVC-I.
may-13	Programa no recibe la atención y prioridad que demanda el PEP y los compromisos del contrato de préstamos.	Afectación en procesos de análisis y aval de proyectos, contratación administrativa y ejecución de obras y contratos.	Justificar ante los jerarcas del MOPT un trámite prioritario a los procesos del Programa. Elaborar una propuesta de directriz para el trámite prioritario de los procesos del Programa y el nombramiento de enlaces de disponibilidad inmediata en las dependencias del MOPT relacionadas con el Programa.
Dic-13	Incapacidad organizativa del organismo ejecutor.	Atraso en la aprobación de los diseños de puentes Atraso por extenso proceso licitatorio de Obras Atraso en la elaboración de contratos.	Generar estrategias e instrumentos que permitan laborar con personal contratado y/o funcionarios de las Dependencias involucradas dentro del programa para darle continuidad al programa PRVC-1.

Fecha	Riesgo	Problema	Medida de Mitigación Propuesta (Al momento de su identificación)
dic-13	Programa no recibe la atención y prioridad que demanda el PEP y los compromisos del Contrato de Préstamo.	Afectación en procesos de análisis y aval de proyectos, contratación administrativa y ejecución de obras y contratos.	• Justificar ante los jerarcas del MOPT un trámite prioritario a los procesos del Programa. • . Elaborar una propuesta de directriz para el trámite prioritario de los procesos del Programa y el nombramiento de enlaces de disponibilidad inmediata en las dependencias del MOPT relacionadas con el Programa. • Hacer una valoración de los posibles impactos de este riesgo activo, de manera que se pueda visualizar de mejor manera el riesgo implícito, en caso de que la situación no se logre solventar.
may-15	Respuesta institucional a las demandas del PRVC-I para concluir su ejecución en plazo es insuficiente.		Institución deberá tomar las acciones que permitan designar personal dedicado en forma exclusiva al PRVC-I en las Direcciones involucradas (Legal, Proveeduría, Financiero, UEC).
may-14	Incapacidad organizativa y rigidez del organismo ejecutor.		Generar acuerdos internos y reuniones de coordinación con las Direcciones que colaboran con el Programa para disminuir tiempos en los procesos de licitación, ejecución, tramites de pago y fortalecer con servicios de diseños de puentes.
may-15	Imposibilidad de realizar adquisiciones por falta de contenido presupuestario en las partidas correspondientes del Presupuesto Nacional del PRVC-I.	Rigidez de la administración para el manejo de ajustes al Plan de Adquisiciones del Programa.	Resolución del Ministro de Hacienda, liberando de este trámite a los proyectos con financiamiento externo.
may-14	Uso del sistema COMPRARED genera erróneas interpretaciones de la normativa que enmarca la ejecución del PRVC-I.		• Elaboración de procedimiento alterno de contratación que no considere el uso del sistema COMPRARED. • Trámite ante al Ministerio de Hacienda para generar ajustes al sistema COMPRARED, de forma que se ajuste a la normativa especial de contratación (Políticas BID).
may-14	Programa no recibe la atención y prioridad que demanda el PEP y los compromisos del Contrato de Préstamo.		Proponer una coordinación permanente directriz para el trámite prioritario de los procesos del Programa y la contratación de un experto financiero y contratación de proyectos.
may-14	Resistencia a la aplicación de la normativa BID de actores internos del MOPT.		Fortalecer la capacitación a funcionarios clave en la ejecución del Programa.
oct-14	Incapacidad organizativa del organismo ejecutor.	Atraso en la aprobación de los diseños de puentes.	• Contratación de un especialista en puentes y pavimentos que revisen y avalen con autonomía y autorización de puentes, los

Fecha	Riesgo	Problema	Medida de Mitigación Propuesta (Al momento de su identificación)
		Atraso por extenso proceso licitatório de Obras. Atraso en la elaboración de contratos. Resistencia a la aplicación de la normativa BID de actores internos del MOPT.	diseños de estos proyectos. • Acuerdos con Ministerio de Hacienda y Despacho Ministro MOPT para implementar un proceso de adjudicación expedito, acorde con las políticas del BID. • Consolidación de una estructura de licitación y adjudicación de proyectos acorde con las políticas del BID. • Fortalecer la capacitación a funcionarios clave en la ejecución del Programa.
may-15	Mecánica de administración financiera del país, respecto a cierres de final y principio de año, asociado a los mermados montos adjudicados en obra, aumenta la subejecución del Programa.		Identificar proyectos adicionales que de conectividad intercantonal para desarrollarse en el último año del PRVC-I, promovidos y ejecutados desde la UEC.
oct-14	Programa no recibe la atención y prioridad que demanda el PEP y los compromisos del Contrato de Préstamo.		• Justificar ante los jerarcas del MOPT un trámite prioritario a los procesos del Programa. • Elaborar una propuesta de directriz para el trámite prioritario de los procesos del Programa y el nombramiento de enlaces de disponibilidad inmediata en las dependencias del MOPT relacionadas con el Programa. • Considerar formas de licitar y adjudicar que aceleren la dinámica del Programa.
abr-16	La finalización del contrato de GIZ en noviembre 2016 puede afectar la capacidad de respuesta de la UEC, afectando el desempeño del PRVC-I negativamente.		Análisis de posible prórroga al contrato de GIZ. Ampliar contrato a consultores individuales actualmente contratados por UEC para sustituir los servicios provistos por GIZ.
abr-16	Ejecutor no logra consolidar un equipo de trabajo armónico y coordinado que desarrolle de forma eficiente los procesos de contratación del Programa.	**No se identificó durante la revisión de cartera.**	Impulsar un proceso de desarrollo de capacidades para trabajo en equipo y comunicación asertiva.
abr-16	**No se identificó durante la revisión de cartera.**	Discusión a lo interno del MOPT sobre políticas de adquisiciones del BID no permite eficiencia en los procesos de contratación. Inflexibilidad en los procedimientos institucionales para solucionar problemas en	Conformar equipo de trabajo dedicado exclusivamente a las contrataciones del PRVC-I, mediante instrucción efectiva del Ministro.

Fecha	Riesgo	Problema	Medida de Mitigación Propuesta (Al momento de su identificación)
		contrataciones (reversión de adjudicaciones, declaratoria de trámites infructuosos, etc.) genera atrasos en formalización de trámites sencillos que se extienden más allá de los plazos admisibles.	
abr-17	Atraso en el cierre del Programa.		Consulta al Ministerio de Hacienda sobre trámite a seguir por parte del MOPT para justificar diferencia por diferencial cambiario para el cierre del PRVC-I (colonización del monto del préstamo y pago al tipo de cambio de venta del dólar).
abr-17	Atrasos en la ejecución del Programa.		Trámite oportuno de la modificación del Plan de Inversiones para transferencias entre componentes. Trámite oportuno de la modificación presupuestaria para asignar los saldos a las partidas presupuestarias.
abr-17	Atrasos en ejecución de obras debido a coordinación interinstitucional (AyA, ICE, CNFL).		Apoyo de los jerarcas institucionales incidiendo sobre mandos medios para acelerar procesos de revisión de diseños, propuestas y sustitución de infraestructura de servicios públicos, a través de una instrucción (llamada, correo electrónico).
abr-17	Nuevos fondos por incorporar en presupuesto pueden quedar sin ejecución debido al corto periodo restante del PRVC-I.		Formalización de adendas a contratos en ejecución, y/o contrataciones directas de proyectos con buen grado de cumplimiento de contratistas. Apoyo del Despacho de la Viceministra de Infraestructura para asignar prioridad a estos trámites en la Dirección Jurídica.

Riesgos identificados durante la ejecución de la operación

Fecha	Riesgo	Problema	Medida de Mitigación Propuesta (Al momento de su identificación)
dic-12	Incapacidad técnica de gobiernos locales.	Entrabamiento de procesos de formulación, evaluación y ejecución de proyectos elegibles dentro del programa	Elaboración e implementación del Plan de Fortalecimiento Institucional y Municipal, que generará las capacidades necesarias en los Gobiernos Locales.
dic-12	Incapacidad financiera de las Municipalidades.	El Ministerio de Hacienda no giraba los recursos de la Ley 8114 a los Gobiernos Locales, por lo que existía la posibilidad de que no contaran con recursos para aportar el 17% de contrapartida establecida en el MANOP y en la Ley 8982.	Reuniones con el Ministerio de Hacienda para explicar los impactos de esta directriz en el PRVC-I.
may-13	Incapacidad técnica de gobiernos locales.	Entrabamiento de procesos de formulación, evaluación y ejecución de proyectos elegibles dentro del programa.	Elaboración e implementación del Plan de Fortalecimiento Institucional y Municipal, que generará las capacidades necesarias en los Gobiernos Locales.
may-13	Incapacidad financiera de las Municipalidades.	El Ministerio de Hacienda no giraba los recursos de la Ley 8114 a los Gobiernos Locales, por lo que existía la posibilidad de que no contaran con recursos para aportar el 17% de contrapartida establecida en el MANOP y en la Ley 8982.	
dic-13	Incapacidad técnica de gobiernos locales.	Apoyar las Municipalidades con Equipo de trabajo, Consultores ingenieros junior-consultor GIZ y Ing. Regional. Aportar inspectores y/o ingenieros en la ejecución de proyecto	Falta de recurso humano capacitado para realizar la ejecución de los contratos de obras y de servicios. Entrabamiento para completar la formulación de proyectos para procesos licitatorios de obras dentro del programa.
dic-13	Incapacidad financiera de las Municipalidades.	Atraso en la consecución de Obras de la contrapartida Laos Gobiernos locales no cuentan con los fondos suficientes del préstamo asignado a esta, para realizar la Obra a adjudicar	Generar estrategias e instrumentos que permitan incluir la contrapartida como parte del costo de la inversión a financiar con el PRVC-1.
dic-13	Manejo inadecuado de la contrapartida local.	La dinámica del PRVC-I y de los proyectos, a menudo no está acorde con el manejo de las partidas presupuestarias a lo interno de cada Gobierno Local (ej. recursos Ley 8114), lo cual pone en riesgo la ejecución de los proyectos al no contar con recursos para aportar el 17% de contrapartida establecida en el MANOP y en la Ley 8982.	• Se identificaron las fuentes alternas de financiamiento y participación de aporte local y comunal, de forma que la ejecución de la contrapartida no dependa exclusivamente del aporte de la Ley 8114 (el Banco avaló aportes en especies por parte de la contrapartida). • Se implementó el método participativo de ejecución de obras de la Ley 8114 para obtener soluciones de corto plazo y atraer recursos de otras fuentes de financiamiento (empresas, cooperativas, asociaciones, instituciones estatales). • Se modificó el MANOP para realizar la documentación de la contrapartida al final del Programa, de manera que se

Fecha	Riesgo	Problema	Medida de Mitigación Propuesta (Al momento de su identificación)
			incorporen de esta forma todos los aportes municipales, comunales y de empresas locales, que colaboren con los proyectos.
may-14	Incapacidad técnica de gobiernos locales.		Apoyar las Municipalidades con Equipo de trabajo, Consultores ingenieros junior-consultor GIZ e Ing. Regional, con el fin de garantizar la debida ejecución de los contratos.
may-14		**Incapacidad financiera de las Municipalidades**	Generar acuerdos con las Municipalidades para la realización de la Obra de contrapartida y de los proyectos aprobados para el PRVC-1 que no cuenten con los fondos suficientes.
may-14	Manejo inadecuado de la contrapartida local.		Se implementó el método participativo de ejecución de obras previsto en Ley 8114 para obtener soluciones de corto plazo y atraer recursos de otras fuentes de financiamiento (empresas, cooperativas, asociaciones, instituciones estatales). MANOP se reformó acorde con esta política.
oct-14	Incapacidad financiera de las Municipalidades.		Generar acuerdos con las Municipalidades para la realización de la Obra de contrapartida y de los proyectos aprobados para el PRVC-1 que no cuenten con los fondos suficientes.
oct-14	Incapacidad técnica de gobiernos locales para ejecución y facturación de proyectos.	• Falta de recurso humano capacitado para realizar el seguimiento, órdenes de servicio y modificación propios de los procesos constructivos de los proyectos. • Entrabamiento para completar la formulación de proyectos para procesos licitatorios de obras dentro del programa.	Enviar inspectores y/o ingenieros de experiencia a las regiones para la gestión de obra por contrato. Contratación de consultores juniors (1 por región) que se dediquen a la formulación de proyectos para licitar en las regiones, en coordinación con los consultores regionales GIZ e ingenieros regionales.
oct-14	Incapacidad financiera de las Municipalidades.	•Atraso en la consecución de Obras de la contrapartida. •Los Gobiernos locales no cuentan con los fondos suficientes del préstamo asignado a esta, para realizar la Obra a adjudicar.	Primer problema: Si una Municipalidad no cuenta con los recursos suficientes para realizar la Obra de contrapartida, se debería financiar con fondos del BID. Si el MOPT cuenta con recursos suficientes, podrá colaborar en el aporte de la contrapartida local. (Se mantiene). Segundo problema: Acuerdos con la Municipalidad si cuenta con el costo excedente de la obra, para adjudicar esta licitación. Resolver este proceso de licitación como infructuoso. Realizar la Obra disminuyendo el alcance del proyecto con el fin de bajar los costos de inversión.

Fecha	Riesgo	Problema	Medida de Mitigación Propuesta (Al momento de su identificación)
oct-14	Manejo inadecuado de la contrapartida local.	La dinámica del PRVC-I y de los proyectos, a menudo no está acorde con el manejo de las partidas presupuestarias a lo interno de cada Gobierno Local (ej. recursos Ley 8114), lo cual pone en riesgo la ejecución de los proyectos al no contar con recursos para aportar el 17% de contrapartida establecida en el MANOP y en la Ley 8982.	Se identificaron las fuentes alternas de financiamiento y participación de aporte local y comunal, de forma que la ejecución de la contrapartida no dependa exclusivamente del aporte de la Ley 8114 (el Banco avaló aportes en especies por parte de la contrapartida). Se implementó el método participativo de ejecución de obras de la Ley 8114 para obtener soluciones de corto plazo y atraer recursos de otras fuentes de financiamiento (empresas, cooperativas, asociaciones, instituciones estatales). Se modificó el MANOP para realizar la documentación de la contrapartida al final del Programa, de manera que se incorporen de esta forma todos los aportes municipales, comunales y de empresas locales, que colaboren con los proyectos.

Anexo 4: Informe de vista de proyectos

Con la intención de obtener una visión panorámica y objetiva de la calidad de los proyectos ejecutados en el área cantonal para este programa, se realizaron visitas técnicas que adicional a la entrevista con los actores de los proyectos, se ha realizado en compañía de personal técnico de la UE, para determinar el estado de las obras, calidad de la solución técnica, eficiencia, sostenibilidad y estado actual considerando el tiempo transcurrido desde su conclusión y entrega.

La selección de estos ha sido con base en una muestra representativa del menú de proyectos existentes.

Proyecto pavimentación con concreto hidráulico, Guatuso, Municipalidad de Desamparados

De los diseños

En el sector vial cantonal se desarrolló bajo la modalidad de diseño y construcción. Este proyecto consistió en la pavimentación con concreto hidráulico, de 1.2 km de carretera en una zona urbana, con un diseño que había sido concebido en la UE bajo el apoyo de la cooperación de GIZ, ya que no se contaba con la capacidad técnica en la alcaldía en el momento requerido.

El diseño adoptado cumple las finalidades y objetivos inicialmente planteados.

De la ejecución

Se determinó que la ejecución sufrió complicaciones durante la realización de las obras generadas por la falta de información de la infraestructura existente, específicamente de agua potable, alcantarillado sanitario y pluvial. Adicionalmente, situaciones de orden administrativo, resistencia en la adopción de las normas del Banco y el periodo de aprendizaje de estas por parte del personal de la municipalidad.

De la calidad

La calidad de las obras es muy buena. Gracias al acompañamiento brindado es posible saber que se cumplen las normas de calidad vigentes y durante la visita las obras no muestran desgastes inesperados.

De la sostenibilidad

La responsabilidad de mantenimiento recae sobre la municipalidad. El día de la visita fue posible constatar que se estaba realizando la actividad de señalización horizontal, el empoderamiento de las municipalidades con las obras es evidente.

En conclusión, el mantenimiento de esta obra se está realizando y si continua no estará en riesgo por carencia de este.

De responsabilidad social y ambiental

Se ha determinado que se han respetado las consultas y requerimientos de orden social, la alcaldía ha estado muy involucrada en el cumplimiento de este aspecto escuchando e informando a la población.

El derecho de vía para este proyecto presentó algunos inconvenientes menores que fueron superados, por lo que no hubo ni incidentes ni atrasos generados por este motivo.

Sobre la responsabilidad ambiental, también fue una obligación bastante respetada, no se identificó ningún evento negativo significativo.

Conclusión

Desde una óptica técnica podemos concluir el proyecto se ha concluido con muy buena calidad atendiendo las necesidades para las que fue concebido.

Proyecto puente, Barrio Don Bosco, Municipalidad de Desamparados

Durante la visita al cantón de Desamparados se realizó la visita al proyecto de puente en el Barrio Don Bosco, a pesar de no estar incluido en la muestra. Las apreciaciones resultantes son congruentes con las del proyecto de pavimento Guatuso.

Proyecto puente, Barrio Don Bosco, Municipalidad de Desamparados

Vista de puente, Barrio Don Bosco,Municipalidad de Desamparados

Personal técnico, Municipalidad de Desamparados

Barrio Don Bosco, Municipalidad de Desamparados

Barrio Don Bosco,Municipalidad de Desamparados

Vista de puente, Barrio Don Bosco, Municipalidad de Desamparados

Vista de puente, Barrio Don Bosco, Municipalidad de Desamparados

Vista de puente, barrio Don Bosco, Municipalidad de Desamparados

Alcantarillado pluvial, Barrio Don Bosco, Municipalidad de Desamparados

Proyecto pavimentación con concreto hidráulico, Guatuso, Municipalidad de Desamparados

Vista del proyecto pavimentación con concreto hidráulico, Guatuso, Municipalidad de Desamparados

Vista al final de la obra del proyecto pavimentación con concreto hidráulico, Guatuso, Municipalidad de Desamparados,

Vista calle lateral del proyecto pavimentación con concreto hidráulico, Guatuso, Municipalidad de Desamparados

Vista de zona dañada por tubería de Agua Pluvial (AP), proyecto pavimentación con concreto hidráulico, Municipalidad de Desamparados

Vista zona dañada por tubería AP, proyecto pavimentación con concreto hidráulico, Municipalidad de Desamparados

Vista al proceso de demarcación, proyecto pavimentación con concreto hidráulico, Municipalidad de Desamparados.

Vista de proceso de demarcación, proyecto pavimentación con concreto hidráulico, Municipalidad de Desamparados

Vista del proceso de demarcación, proyecto pavimentación con concreto hidráulico, Municipalidad de Desamparados

Vista del tránsito de tráfico pesado, proyecto pavimentación con concreto hidráulico, Gua, Municipalidad de Desamparados

Vista del proceso de demarcación por la municipalidad, proyecto pavimentación con concreto hidráulico, Municipalidad de Desamparados

Vista del proceso de demarcación por la municipalidad, proyecto pavimentación con concreto hidráulico, Municipalidad de Desamparados

Proyecto pavimentación de 4.1 km con concreto asfáltico, El Guayabo, Municipalidad de Turrialba

Vista de calle donde finaliza el proyecto, El Guayabo, Municipalidad de Turrialba

Vista del final de la calle, proyecto de pavimentación, El Guayabo, Municipalidad de Turrialba

Cuneta, vista del proyecto de pavimentación, El Guayabo, Municipalidad de Turrialba

Vista del proyecto De pavimentación, El Guayabo, Municipalidad de Turrialba

Vista del proyecto De pavimentación, El Guayabo, Municipalidad de Turrialba

Vista del proyecto de pavimentación, El Guayabo, Municipalidad de Turrialba

Accesos vecinales, vista del proyecto de pavimentación, El Guayabo, Municipalidad de Turrialba

Vista del proyecto de pavimentación, El Guayabo, Municipalidad de Turrialba

Vista del proyecto de pavimentación, El Guayabo, Municipalidad de Turrialba

Vista del proyecto de pavimentación, El Guayabo, Municipalidad de Turrialba

Vista del proyecto de pavimentación, El Guayabo, Municipalidad de Turrialba.

Rótulo, proyecto pavimentación, El Guayabo, Municipalidad de Turrialba

Proyecto pavimentación de calles cantonales, Municipalidad de Turrialba

Calle antes del proyecto pavimentación de calles cantonales, Municipalidad de Turrialba

Calle antes del proyecto pavimentación de calles cantonales, Municipalidad de Turrialba

Calle después del proyecto pavimentación de calles cantonales, Municipalidad de Turrialba.

Fin del proyecto pavimentación de calles cantonales, Municipalidad de Turrialba

Proyecto pavimentación de calles cantonales, Municipalidad de Turrialba

Alcantarilla, proyecto pavimentación de calles cantonales, Municipalidad de Turrialba

Alcantarilla, proyecto pavimentación de calles cantonales, Municipalidad de Turrialba

proyecto pavimentación de calles cantonales, Municipalidad de Turrialba

proyecto pavimentación de calles cantonales, Municipalidad de Turrialba

Anexo 5: Informe final del prestatario

Informe final del Prestatario

Banco Interamericano de Desarrollo Informe de Terminación de Proyecto - CR-L1023 Evaluación del Prestatario	
Nombre del proyecto: Programa Red Vial cantonal	
Agencia ejecutora: Ministerio de Obras Públicas y Transporte (MOPT) a través de la División de Obras Públicas	
Prestatario: República de Costa Rica	
Fecha de aprobación del proyecto: 11 de diciembre, 2008	Fecha efectividad del contrato: 5 de octubre, 2011
Fecha evaluación prestatario: 1 de noviembre de 2018	Fecha esperada del taller de cierre: 15 de noviembre de 2018
Clasificación del desempeño del proyecto por el Prestatario	
La probabilidad de lograr su objetivo(s) de desarrollo: [x] Muy Probable (MP) [ ] Probable (P) [ ] Poco Probable (PP) [ ] Improbable (I)	
Implementación del proyecto: [x] Muy Satisfactorio (HS) [ ] Satisfactorio (S) [ ] Poco Satisfactorio (PC) [ ] Muy Insatisfactorio (MI)	
Sostenibilidad de resultados de proyecto: [x] Muy Probable (MP) [ ] Probable(P) [ ] Poco Probable (PP) [ ] Improbable (I)	
Comentarios: se adquirieron conocimientos y lecciones aplicables a la atención de la red vial cantonal y nacional. Lo anterior con procedimientos, instrumentos y políticas diferentes a las aplicadas con la normativa nacional. A pesar de que hubo atrasos en la incorporación de recursos, definición de cartel, perfiles de proyectos, etc., el Programa solo se extendió por un año adicional a lo programado, cumpliendo a cabalidad con las metas propuestas.	
Desempeño del Prestatario	
Por favor clasifique su propio desempeño durante la preparación y ejecución del proyecto: [ ] Muy Satisfactorio (MS) [x]Satisfactorio (S) [ ] Poco Satisfactorio (US) [ ] Muy Insatisfactorio (MI)	
Comentarios:	
Desempeño del Banco	
Por favor clasifique el desempeño del Banco durante la preparación y ejecución del Proyecto. Elementos que deben ser considerados, incluir hasta qué punto el Banco facilitó la participación en el diseño del proyecto, propuso adecuadas soluciones técnicas a problemas identificados, y respondió a las necesidades del Prestatario (sentido del tiempo a la respuesta del Banco, y selección de tipo de instrumento) así como asistencia técnica (y la flexibilidad de responder a situaciones de emergencia	

Banco Interamericano de Desarrollo Informe de Terminación de Proyecto - CR-L1023 Evaluación del Prestatario
durante la implementación del proyecto. Sus comentarios serán incorporados en el PCR, sin ser alterados). Favor notar que esta sección será replicada sin alterar al cuerpo principal del PCR.
[ ] Muy Satisfactorio (MS) [x]Satisfactorio (S) [ ] Poco Satisfactorio (US) [ ] Muy Insatisfactorio (MI)
Comentarios: El equipo de especialistas del Banco, fue cambiado en tres ocasiones durante la ejecución del Programa, el último equipo de trabajo liderado por el Ing. Mauricio Bayona, es el que ha tenido mayor conocimiento en la materia con experiencia en proyectos en cantones, por lo cual es hasta ese momento que el Prestatario considera que se obtuvo un equipo diligente, y por ende obtuvimos más apoyo técnico, soluciones concretas, negociaciones y reconocimiento de los logros obtenidos.
Sugerencias Adicionales para Mejorar el Desempeño del Banco
Comentarios/sugerencias adicionales para mejorar el futuro desempeño del Banco.

Anexo 6: Acta del Taller de Cierre

Banco Interamericano de Desarrollo

REPÚBLICA DE COSTA RICA
PROGRAMA RED VIAL CANTONAL CR-L1023
ACTA DEL TALLER DE CIERRE

El día jueves, 15 de noviembre de 2018, en la ciudad de San José, Costa Rica, se llevó a cabo el Taller de Cierre del Programa Red Vial Cantonal CR-L1023, en la que participaron miembros del Gobierno de la República de Costa Rica, funcionarios y consultores del Banco Interamericano de Desarrollo (BID)[1].

El principal objetivo del Taller de Cierre fue la presentación y discusión del Project Completion Report (PCR) de la operación, que principalmente consistió en:

I. Revisión de los Resultados del PCR

Existió acuerdo en que los resultados expuestos en el Informe de Terminación de Proyecto corresponden con la visión de las autoridades y técnicos de las diferentes instituciones involucradas en su ejecución. Se destaca los siguientes resultados del Proyecto:

1. Revisión de la Calidad de Diseño

Revisión de la Calidad de Diseño			
[ ] Muy Satisfactorio (MS)	[x] Plenamente Satisfactorio (PS)	[ ] Menos que Satisfactorio (MS)	[ ] Insatisfactorio (I)

2. Resumen del Progreso en la Implementación Clasificación (PI)

Resumen del Progreso en la Implementación Clasificación (PI)			
[ ] Muy Satisfactorio (MS)	[x] Satisfactorio (S)	[ ] Poco Satisfactorio (I)	[ ] Muy Insatisfactorio (MI)

3. Clasificación del Desempeño del Prestatario/Agencia Ejecutora

Clasificación del Desempeño del Prestatario/Agencia Ejecutora			
[ ] Muy Satisfactorio (MS)	[x] Satisfactorio (S)	[ ] Poco Satisfactorio (I)	[ ] Muy Insatisfactorio (MI)

4. Clasificación del Desempeño del Banco

Clasificación del Desempeño del Banco			
[ ] Muy Satisfactorio (MS)	[x] Satisfactorio (S)	[ ] Poco Satisfactorio (I)	[ ] Muy Insatisfactorio (MI)

5. Clasificación Sostenibilidad (SO)

Clasificación Sostenibilidad (SO)			
[ ] Muy Satisfactorio (MS)	[x] Satisfactorio (S)	[ ] Poco Satisfactorio (I)	[ ] Muy Insatisfactorio (MI)

II. Revisión del Informe de Terminación de Proyectos

[1] Ver listado de asistencia

Adicionalmente, se revisó de manera detallada el contenido del Informe de Terminación de Proyecto (PCR) y se incorporaron las recomendaciones y sugerencias manifestadas por los participantes.

El Banco informó que el PCR sería distribuido al Comité de Revisión Gerencial para la aprobación del informe.

Finalmente y de conformidad con lo establecido en la política del Banco sobre disponibilidad de información, el Prestatario informó al Banco que el Informe de Terminación de Proyecto no contiene información confidencial o delicada. Por lo tanto, el Banco informó que procederá a poner a disposición del público dicho informe mediante su página "Web" una vez que sea aprobado en las instancias correspondientes.

San José, Costa Rica, 15 de noviembre de 2018.

Mauricio Bayona
Especialista Sectorial
Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

ARIEL FRANCISCO VEGA LEON (FIRMA)

Firmado digitalmente por ARIEL FRANCISCO VEGA LEON (FIRMA)
Fecha: 2018.12.11 07:45:09 -06'00'

Ariel Vega
Gerente de Unidad Ejecutora

Preparación de Informe PCR
Primer Programa de Infraestructura Vial (2007/OC-CR)
Programa Red Vial Cantonal (2098/OC-CR)

Fecha: 15 de noviembre de 2018
Lugar: San José, Costa Rica
Hora: _____

No	Nombre Completo	Institución	Cargo	Correo Electrónico	No. de Celular
	Mauricio Barquera	BID	Esp. Transporte	mauricioba@iadb.org	83665990
	Sofía Fallas Barquero	BID	TSP	sofif@iadb.org	83091653
	Hernando Hidalgo Venegas	BID	TSP	nanohhv@gmail.com	87548577
	Graciela Mora Vargas	BID	Asesor CCR	gmoravargas@iadb.org	2588-8778
	Magdalena Elizondo	BID	Adquisiciones BID	mariael@iadb.org	2598-9782
	Eduardo Barquero Solano	GIZ	Asesor	Eduardo.Barquero@gizdc	87054898
	Edgar May Castillano	UEC - MOPT	Gerente	edgar.may@mopt.go.cr	2523 2620
	Ariel Vega León	DOP- MOPT	Director División	avegaleo@mopt.go.cr	2523-2400
	Andrea Ocampo Ch	DCP-MH	Analista	ocampoca@hacienda.go.cr	2547-4575
	Sileyka Aymerich Pérez	UEC-MOPT	Directora Área	saymeric@mopt.go.cr	25232396
	Jennifer Vargas Sandoval	Consultora BID	-	jotauvese@gmail.com	87054900
	Jacqueline Selva Ortiz	UEC-MOPT	Direct. Área Ff-Fiam	jselvaor@mopt.go.cr	2523-2328
	Ana Fumero Obregón	UE PRVC I	Financiera	anabrenafumen@gmail.com	88431055
	Raúl Lozano	BID	Adquisiciones	rlozano@iadb.org	70603811

Preparación de Informe PCR
Primer Programa de Infraestructura Vial (2007/OC-CR)
Programa Red Vial Cantonal (2098/OC-CR)

Fecha: 15 de noviembre de 2018
Lugar: San José, Costa Rica
Hora: _____

No	Nombre Completo	Institución	Cargo	Correo Electrónico	No. de Celular
	Hernán Jacobo Lagos Pardo	Consultor - Externo	Consultor - Externo	hjlagos@confie-la.com	50499062853
	Douglas Medina.	✓ ✓	✓ ✓	domedina@confie-la.com	50431705090

Anexo Fotográfico Taller de Cierre