

## **Resumen Ejecutivo**

# **Informe de Seguimiento del II Semestre 2019 sobre los Créditos Externos en periodo de ejecución del Gobierno Central y Resto del Sector Público**

**Dirección de Crédito Público**  
**Departamento de Coordinación y Control del Endeudamiento Público**



## I. Introducción

El presente Resumen Ejecutivo contiene una síntesis de los principales elementos detallados en el “Informe de Seguimiento del II Semestre del 2019 sobre Créditos Externos en periodo de ejecución del Gobierno Central y Resto del Sector Público” elaborado por la Dirección de Crédito Público (DCP) del Ministerio de Hacienda. En el Informe se destacan los resultados más relevantes sobre el desempeño en la ejecución de los Programas/Proyectos, así como las principales problemáticas y riesgos que están afectando el cumplimiento de las programaciones para el II Semestre 2019.

## II. Comportamiento de la Cartera de créditos

### • Cartera de préstamos

Al 31 de diciembre del 2019, la cartera de créditos externos en ejecución está conformada por un total de **29 préstamos externos**<sup>1</sup>, correspondiendo 22 préstamos a endeudamiento donde el Gobierno figura como deudor y/o garante, y 7 empréstitos donde la institución pública comparece contractualmente como deudora y garante, los cuales representan un endeudamiento externo autorizado con organismos multilaterales y bilaterales por alrededor de **US\$4.675,48 millones**.

Figura 1: Endeudamiento Externo al 31 de diciembre 2019



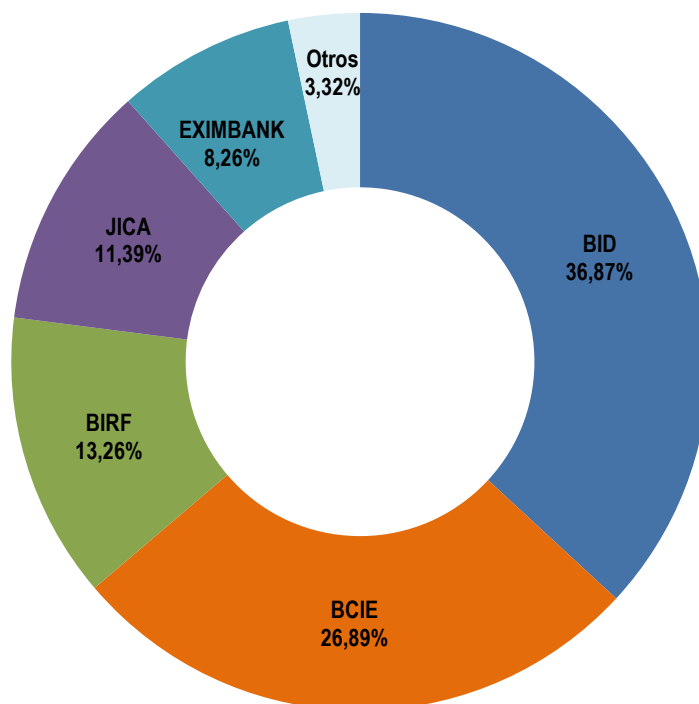
Fuente: Dirección de Crédito Público, Ministerio de Hacienda.

<sup>1</sup> El 30 de junio del 2019 finalizó el periodo de desembolsos del Proyecto Geotérmico Pailas II bajo la fuente de financiamiento BEI. Para el caso del fideicomiso del MEP, debido a que se encuentra desembolsado el 100% de los recursos del préstamo, se solicitó una extensión al plazo de ejecución, el cual finaliza el 30 de marzo del 2020. Asimismo, el 07 de mayo del 2019 se suscribió el Programa de Agua Potable y Saneamiento de Zonas Costeras, Gestión de la Calidad y Eficiencia del Servicio, el 27 de junio del 2019 fue publicada la ley que aprueba del Programa de Alcantarillado y Control de Inundaciones para Limón y el pasado 04 de octubre se publicó la Ley mediante la cual se aprobó el Programa de Apoyo a la Sostenibilidad Fiscal.

- **Cartera de acreedores y participación porcentual**

En términos porcentuales, el mayor acreedor de esta cartera contratada es el BID con un 36,87% de participación y en segunda posición se encuentra el BCIE con un 26,89%. El resto de la cartera es financiada por el BIRF (Banco Mundial) con un 13,26%, JICA con 11,39% y el EXIMBANK con un 8,26%, entre otros. En el **Gráfico 1** se muestra la participación porcentual de los diferentes acreedores al 31/12/2019.

**Gráfico 1** Gobierno Central y Resto del Sector Público: Participación porcentual de los empréstitos externos por acreedor



**NOTA:** Otros acreedores incluye: BEI (1,41%) y KfW (1,91%).

**Fuente:** Dirección de Crédito Público, Ministerio de Hacienda con información extraída del Sistema SIGADE v.6.1 y de los Contratos de Préstamo.

- **Contrapartida Nacional e Institucional**

Por su parte, el monto total de la Contrapartida Nacional (recursos provenientes del Presupuesto Nacional o de los Presupuestos Institucionales) que complementan los recursos externos asignados a los Programas/Proyectos de inversión pública, registró un monto de **US\$991,25 millones**, de los cuales se ha ejecutado el 46.32% de los recursos. Adicionalmente, cabe señalar que 8 de los Programas/Proyectos no cuentan con contrapartida.

- **Tiempo de ejecución de los préstamos**

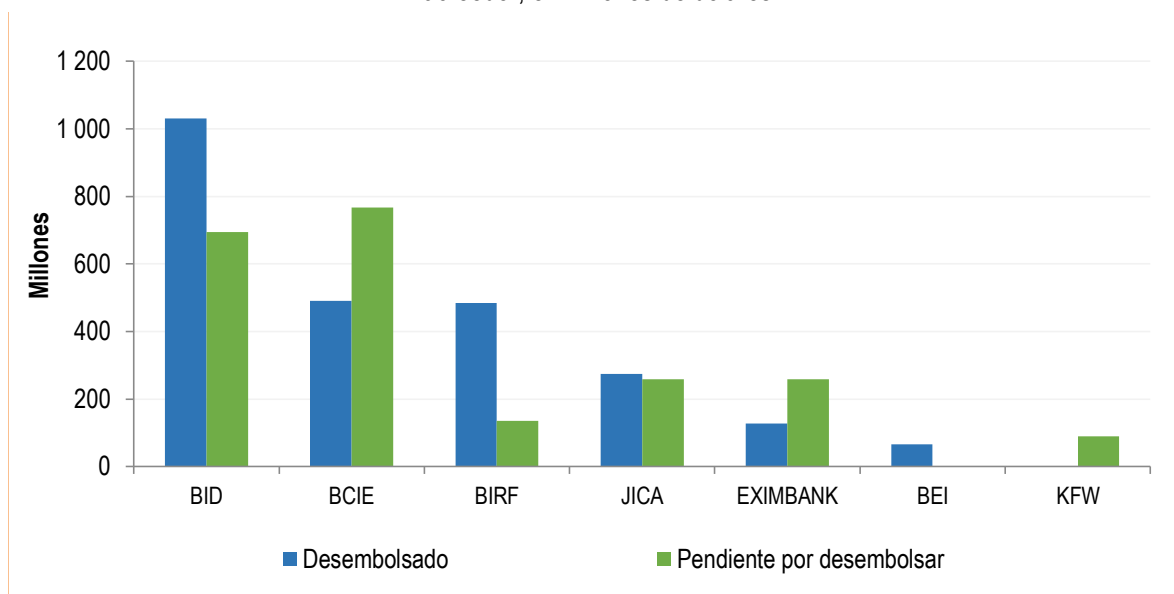
Al analizar el tiempo promedio en ejecución (según la fecha límite de desembolsos vigente) de los empréstitos de cada acreedor se encontraron los siguientes datos: el JICA que cuenta con 3 préstamos tiene un plazo de

ejecución promedio de 10,57 años, en segundo lugar, se encuentra el BCIE con 6 créditos en ejecución<sup>2</sup> con una cartera promedio de 7,80 años de ejecución. Adicionalmente, se encuentra el BID con una cartera de 11 empréstitos con un promedio de 4,99 años, en cuarto lugar, está el BIRF con 2 financiamientos los cuales poseen un promedio 6,02 años de ejecución y, por último, agrupando los restantes 3 préstamos de los acreedores del BEI y EXIMBANK, se evidenció que tienen un promedio de 4,27 años de ejecución.

- **Monto desembolsado**

Al cierre del año 2019 se tiene un monto desembolsado acumulado de **US\$2.474,10 millones**, de los cuales un 41,64% corresponde a préstamos con el BID, un 19,82% a financiamientos con el BCIE y un 19,60% a empréstitos con el BIRF. Por otra parte, resulta importante destacar que el monto desembolsado constituye un 18,86% del saldo de la deuda externa del sector público y un 33,58% si se excluye la colocación internacional de títulos de deuda pública. En el **Gráfico 2** se presenta la conformación de los montos desembolsados y los montos pendientes por desembolsar según acreedor, donde éste último monto asciende a US\$2.201,37 millones con corte al 31/12/2019.

**Gráfico 2** Gobierno Central y Resto del Sector Público: Monto desembolsado y por desembolsar según acreedor, en millones de dólares



**Fuente:** Dirección de Crédito Público, Ministerio de Hacienda con información extraída del Sistema SIGADE v.6.1 y de los Contratos de Préstamo.

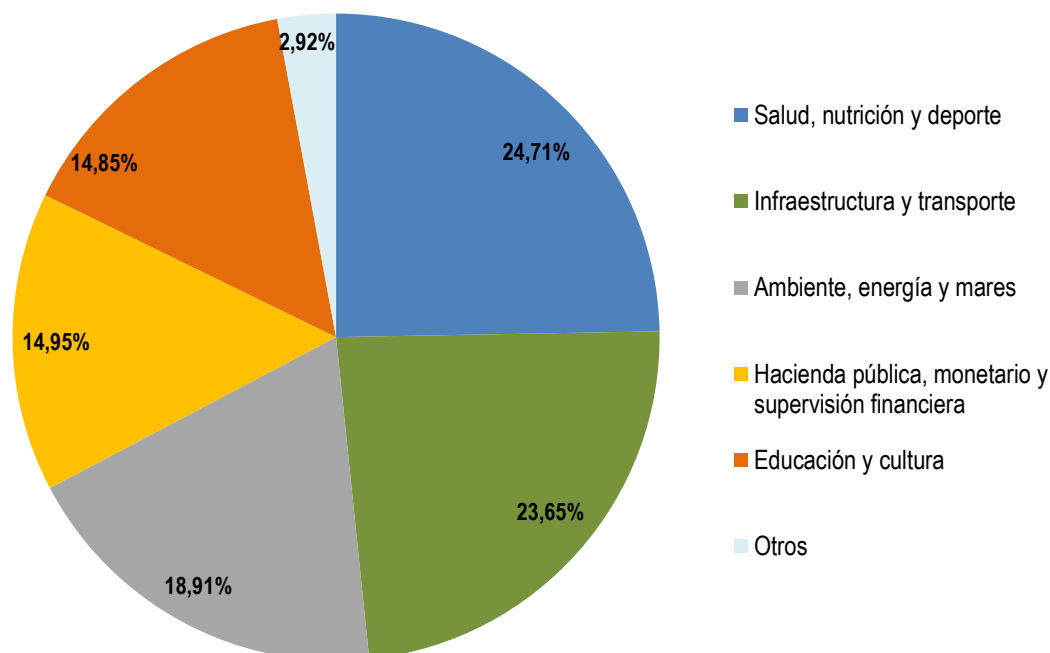
Por su parte, en cuanto al tema de los desembolsos realizados durante el II Semestre del 2019, cabe indicar que el monto total desembolsado por los diferentes acreedores asciende a la suma de US\$612,90 millones, correspondiendo un 73,92% al BID, un 10,66% al BIRF y un 6,51% al BCIE, entre otros participantes. Ahora bien, al analizar el monto desembolsado real de recursos externos con respecto a los montos programados a desembolsar por parte de las UE/UC de los Programas/Proyectos para este II Semestre, se encontró que se desembolsó un 75,34% de lo programado por desembolsar. Por otra parte, los Ejecutores tienen programado desembolsar durante el I Semestre del 2020 un monto aproximado de US\$205,66 millones.

<sup>2</sup> Se excluye de este análisis el Programa de Modernización y Rehabilitación de Infraestructura Deportiva, Programa de Acueducto y Alcantarillado en Ciudades Costeras (PAACC) y el Programa de Alcantarillado y Control de Inundaciones para Limón debido a que aún no ha realizado el primer desembolso, hito que marca el periodo contractual.

- **Sectores Económicos más dinámicos**

Los sectores que dinamizaron los desembolsos corresponden al sector “Salud, nutrición y deporte” e “Infraestructura y transporte”, cuyos porcentajes de desembolsos acumulados corresponden a un 24,71% y un 23,65% respectivamente. Adicionalmente, el 75,36% del total de los desembolsos se ha asignado a instituciones tales como el ICE, CONAVI, MOPT, CCSS, AyA y CONARE; el restante 24,64% corresponde a los desembolsos realizados a Programas/Proyectos de otras instituciones. En el **Gráfico 3** se muestra la participación porcentual de los diferentes sectores al 31/12/2019.

**Gráfico 3** Gobierno Central y Resto del Sector Público: Participación porcentual de los desembolsos externos por sector económico



**NOTA:** Otros sectores incluye: Desarrollo agropecuario, pesquero y rural (1,81%), Ciencia, tecnología, telecomunicaciones y gobernanza digital (0,90%) y Comercio Exterior (0,21%).

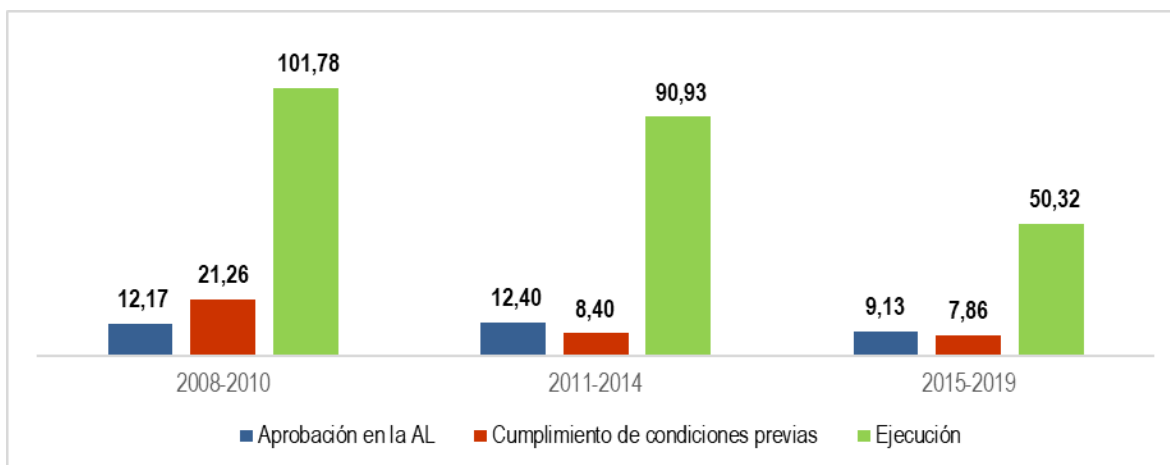
**Fuente:** Dirección de Crédito Público, Ministerio de Hacienda con información extraída del Sistema SIGADE v.6.1 y de los Contratos de Préstamo.

Otro aspecto a destacar relacionado a los desembolsos acumulados de los sectores más dinámicos, es que en el caso del Sector “Salud, nutrición y deporte” el Gobierno figura como deudor y/o garante en el 72,26% de los financiamientos contenidos en él y el 27,74% corresponde a los créditos donde la Institución pública es la deudora; mientras que en el Sector “Infraestructura y transporte” el Gobierno figura como deudor y/o garante en el 52,82% de los créditos y en el otro 47,18% es la Institución Pública la deudora.

Asimismo, se considera importante caracterizar con mayor detalle los Programas/Proyectos que contiene la cartera de Préstamos con respecto tres variables, a saber: i) tiempo de aprobación de la Asamblea Legislativa, ii) tiempo de cumplimiento de condiciones previas y iii) tiempo de ejecución de Programas/Proyectos. De acuerdo a la disponibilidad de información, se toman las carteras en los periodos de tiempo del 2008 al 2010, del 2011 al 2014 y del 2015 al 2019, como se muestra en el **Gráfico 4**.

Cabe destacar, que los Programas/Proyectos analizados en las carteras del 2008 al 2014 incluyen únicamente los Préstamos que tienen Garantía Soberana; sin embargo, para el periodo del 2015 al 2019 se incluyen además los Programas/Proyectos en los que los deudores son las Instituciones que los ejecutan.

**Gráfico 4** Plazos promedio de aprobación de la Asamblea Legislativa, cumplimiento de condiciones previas y ejecución de los Programas/Proyectos de la Cartera – en meses –



*Fuente:* Dirección de Crédito Público, Ministerio de Hacienda.

Del anterior gráfico se desprende que el promedio de duración en la Asamblea Legislativa (AL) es similar a través del tiempo, pasando de 12,17 meses en el periodo del 2008-2010 a 9,13 meses en el periodo del 2015 al 2019; es decir, se presenta una ligera disminución entre periodos de 3,04 meses en el tiempo de aprobación de la AL.

Asimismo, se puede observar una disminución significativa en el tiempo promedio de cumplimiento de las condiciones previas establecidas contractualmente, pasando de 21,26 meses en promedio en el periodo del 2008-2010 a tan solo 7,86 meses en el periodo del 2015-2019; es decir, se presenta una reducción del tiempo para el cumplimiento de condiciones previas en 13,40 meses entre los periodos analizados.

Por último, en el plazo de ejecución de la Cartera de los Programas/Proyectos se tiene un promedio de ejecución al cierre de los mismos de 50,32 meses en el periodo actual (2015-2019); es decir, un total de 4,19 años. En contraparte con lo que se tenía en el periodo del 2008 al 2010 que se registraba un promedio de 101,78 meses; en otras palabras, más de 8 años para poder concluir un Programa/Proyecto, por lo que se observa una mejora muy importante de casi 4 años de disminución a través del tiempo.

### **III. Avance Financiero y Avance Físico**

#### **▪ Financiero**

En relación con el avance financiero alcanzado al 31 de diciembre del 2019, se tiene que 12 empréstitos superaron el 80% de avance financiero, los cuales se detallan a continuación:

- Programa de Apoyo a la Sostenibilidad Fiscal (100,00%)
- Pailas II BEI 82842 (100,00%) – JICA CR-P5 (81,37%)
- Fideicomiso del MEP BID 2824/OC-CR (100,00%)
- Programa de Emergencia en Respuesta a la Tormenta Tropical Nate BID 4433/OC-CR (100,00%)

- Ruta 32 EXIMBANK 1420203052013111013 (100,00%)
- Universidades BIRF 8194-CR (99,99%)
- Mejoramiento del Medio Ambiente JICA CR-P4 (99,36%)
- Mercado Regional Mayorista de la Región Chorotega BCIE 2157 (93,17%)
- Desarrollo Eléctrico BID 2747/OC-CR (87,95%)
- Abastecimiento del Área Metropolitana de San José BCIE 1725 (84,02%)
- Obras Estratégicas BCIE 2080 (81,20%)

Por su parte, 2 Programas y Proyectos lograron un avance financiero entre 50% y 80%<sup>3</sup>.

- **Físico**

Respecto al avance físico de la cartera de Programas/Proyectos al cierre del II Semestre del 2019, se tiene que 9 Programas/Proyectos superaron el 80% de avance físico, siendo estos:

- Pailas II; BEI 82842 (100%) - JICA CR-P5 (99,99%)<sup>4</sup>
- Mejoramiento del Medio Ambiente JICA CR-P4 (99,36%)
- Innovación y Capital Humano para la Competitividad; BID 2852/OC-CR (95,03%)
- Universidades; BIRF 8194-CR (94,92%)
- Mercado Regional Mayorista de la Región Chorotega; BCIE 2157 (92,48%)
- Fideicomiso del MEP BID 2824/OC-CR (82,45%)
- Desarrollo Eléctrico BID 2747/OC-CR (82,33%)
- Infraestructura Hospitalaria BCIE 2128 (81,33%)

Por otro lado, 5 Programas/Proyectos alcanzaron un avance físico entre 50% y 80%<sup>5</sup>.

#### ***IV. Impacto de los atrasos en la aprobación y ejecución de los Programas/Proyectos en términos de costos para el Estado***

Al menos 2 Programas/Proyectos en ejecución consideran que podrían necesitar un tiempo de ejecución superior al previsto inicialmente y/o el vigente para concluir su periodo de desembolsos y/o cierre en tiempo; al respecto, los tiempos de retrasos estimados son variables y vislumbran en un rango entre 24 y 48 meses aproximadamente, siendo el caso más extremo el "Programa de Obras Estratégicas de Infraestructura Vial".

El costo total adicional estimado por retrasos de los Programas/Proyectos alcanza un monto de US\$186.335.334,89 posicionándose aproximadamente en un 24,80% del costo total vigente de los mismos. Dichos costos han sido y/o serían asumidos primordialmente mediante la contrapartida y recursos institucionales propios.

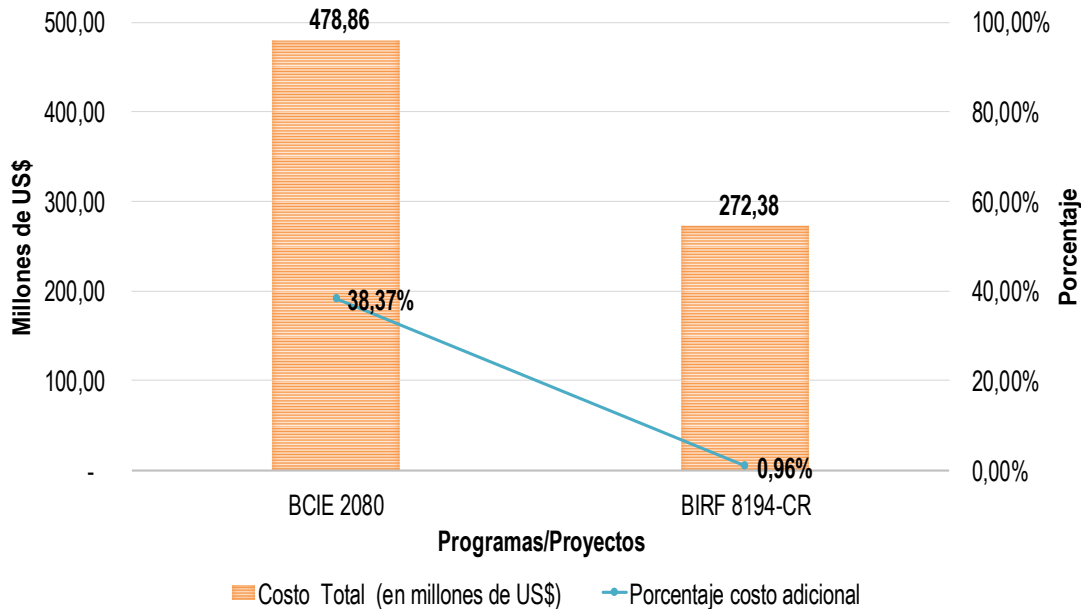
---

<sup>3</sup> Seguro Universal 8593-CR e Innovación y Capital Humano para la Competitividad; BID 2852/OC-CR.

<sup>4</sup> Corresponde al Proyecto Geotérmico Pailas II bajo sus dos fuentes de financiamiento (BEI y JICA).

<sup>5</sup> Abastecimiento del Área Metropolitana de San José BCIE 1725, Obras Estratégicas BCIE 2080, Agua Potable y Saneamiento BID 2493/OC-CR, PIT BID 3071/OC-CR, Seguro Universal BIRF 8593-CR.

**Gráfico 5** Costo Total de los Programas/Proyectos y el Porcentaje del Costo Adicional de estos por Actividades que se han Retrasado y/o que se Estima que se Atrasarán



Fuente: Dirección de Crédito Público.

Con respecto al Programa de Obras Estratégicas de Infraestructura Vial, éste presenta un aumento en el costo adicional al cierre del 2019 con respecto al dato reportado seis meses atrás. Ahora bien, estos costos registrados son producto de los costos indirectos asociados a costos administrativos, gastos de alquiler, gastos por servicios públicos y costos por escalamientos. Además, dicho Programa ya cuenta con una extensión al plazo del periodo de desembolsos de 4 años, el cual causa un sobrecosto al presupuesto del Programa.

Por otra parte, resulta relevante indicar que los Programas/Proyectos que contemplan retrasos pertenecen a dos diferentes sectores de la economía; siendo estos: i) Transporte e infraestructura (BCIE 2080); y ii) Educación y cultura (BIRF 8194-CR).

También, se considera oportuno destacar que uno de los Programas/Proyectos que presentan costos adicionales por retrasos en la ejecución tiene cobertura nacional; siendo este el Proyecto Mejoramiento de la Educación Superior (BIRF 8194-CR). Mientras que el Programa de Obras Estratégicas de Infraestructura Vial (BCIE 2080) tiene una concentración de obras únicamente en San José y Limón.

Al cierre del II Semestre del 2019, el costo adicional de los Programas/Proyectos por concepto de actividades que se han retrasado y/o se retrasarán presentó un alza de 0,36 puntos porcentuales (p.p.) con respecto al costo registrado en el primer semestre del año, por cuanto pasó de 24,45% a un 24,80%.

## V. Consideraciones finales




### A) Cartera de créditos

El endeudamiento externo de tan solo 5 instituciones del Estado, alcanzó el 79,07% de la cartera de créditos externos autorizados con organismos multilaterales y bilaterales; siendo que el endeudamiento del ICE, el AyA y CONAVI representan el 50,83% de la cartera.



En el siguiente cuadro se detalla la cantidad de programas/proyectos, endeudamientos y el estado de los mismos al cierre de diciembre 2019.

**Cuadro 1 Estatus de los Programas/Proyectos financiados con endeudamiento externo  
A diciembre 2019**

Nombre del Ejecutor	No. de Prog/Proyectos en ejecución	No. de financiamientos	Monto total de los financiamientos (US\$) <sup>1/</sup>	Desempeño de los Programas/Proyectos <sup>2/</sup>		
						
ICE	5	5	\$ 845 053 582,05		1	4
AyA	7	7	\$ 799 547 545,37	2	2	3
CONAVI	2	3	\$ 726 210 443,15	1	1	
CCSS	2	2	\$ 690 000 000,00	1		1
MOPT	2	3	\$ 594 036 000,00		1	1
MINISTERIO HACIENDA <sup>2/3/</sup>	1	1	\$ 350 000 000,00	<sup>3/</sup>		
CONARE/UNIVERSIDADES	1	1	\$ 200 000 000,00			1
MEP / BANCO NACIONAL	1	1	\$ 167 524 233,50		1	
COMEX	1	1	\$ 100 000 000,00	1		
AyA/SENARA	1	1	\$ 55 080 000,00			1
PIMA	1	1	\$ 48 025 574,58		1	
ICODER	1	1	\$ 45 000 000,00	1		
MICITT	1	1	\$ 35 000 000,00		1	
CNE	1	1	\$ 20 000 000,00			1
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>29</b>	<b>\$ 4 675 477 378,66</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>12</b>

1/ Conversiones de los créditos en monedas diferentes del dólar, se realizaron utilizando el tipo de cambio al 31/12/2019.

2/ El "semáforo" es una herramienta multidimensional utilizada para determinar el desempeño de los Programas/Proyectos de inversión pública financiados con endeudamiento externo, a una fecha de corte. Cuenta con tres colores: verde, amarillo y rojo. Para determinar el color del semáforo, se consideran variables como avance financiero de recursos, ejecución de recursos, avance físico, prórrogas, entre otros. El color verde representa un "buen desempeño", el color amarillo una situación de "alerta" y el color rojo un estado "crítico".

3/ El Ministerio de Hacienda suscribió en julio 2019 un contrato con el BID para financiar el "Programa de Apoyo a la Sostenibilidad Fiscal"; dadas las características del Programa, el mismo no tiene asignado un color para clasificar su desempeño.

**Fuente:** Dirección de Crédito Público, Ministerio de Hacienda.

Algunas conclusiones que se desprenden de la información contenida en Cuadro anterior son:

- El 82,76% de los financiamientos suscritos, corresponden a montos iguales o mayores a los US\$100 millones.
- El "Programa de Emergencia en Respuesta a la Tormenta Tropical Nate" de la CNE, es el único que cuenta con un financiamiento inferior a los US\$25 millones.
- El "Programa de Apoyo a la Sostenibilidad Fiscal" suscrito entre el Ministerio de Hacienda y el BID el 16 de julio del 2019 por un monto de US\$350.000.000 fue desembolsado en su totalidad el 16 de octubre 2019; dado que no constituye un Programa/Proyecto de inversión pública no tiene asignado un color de desempeño.
- El 46,15% de los Programas/Proyectos mostró un "desempeño satisfactorio" (color verde), seguido de un 34,62% en "alerta" (color amarillo) y un 19,23% en estado "crítico" (color rojo).
- El AyA es la institución con el mayor número de Programas/Proyectos en ejecución; de los ocho Programas/Proyectos (incluido el "Programa de Alcantarillado y Control de Inundaciones para Limón", cuya ejecución es compartida con el SENARA), el 50% cuenta con un desempeño satisfactorio (Verde), siendo que tres de ellos iniciaron su ejecución en el 2019.
- De los 5 Programas/Proyectos con montos de financiamiento inferiores a los US\$100 millones, el 40% presenta un "desempeño satisfactorio"; dichos casos son: el "Programa de Emergencia en Respuesta a la Tormenta Tropical Nate" de la CNE y el "Programa de Alcantarillado y Control de Inundaciones

para Limón y el Programa de Saneamiento en Zonas Prioritarias”, suscrito en el año 2019, el cual se encuentra en cumplimiento de condiciones previas al primer desembolso.

- Vale la pena resaltar el caso del “Programa de Abastecimiento del Área Metropolitana de San José, Acueductos Urbanos y Alcantarillado Sanitario de Puerto Viejo de Limón” (ejecutado por el AyA) y del “Proyecto Rehabilitación y Ampliación de la Ruta Nacional N° 32, Tramo: Ruta N° 4 – Limón” (CONAVI) los cuales de forma continua han venido mostrando un desempeño insatisfactorio (rojo).

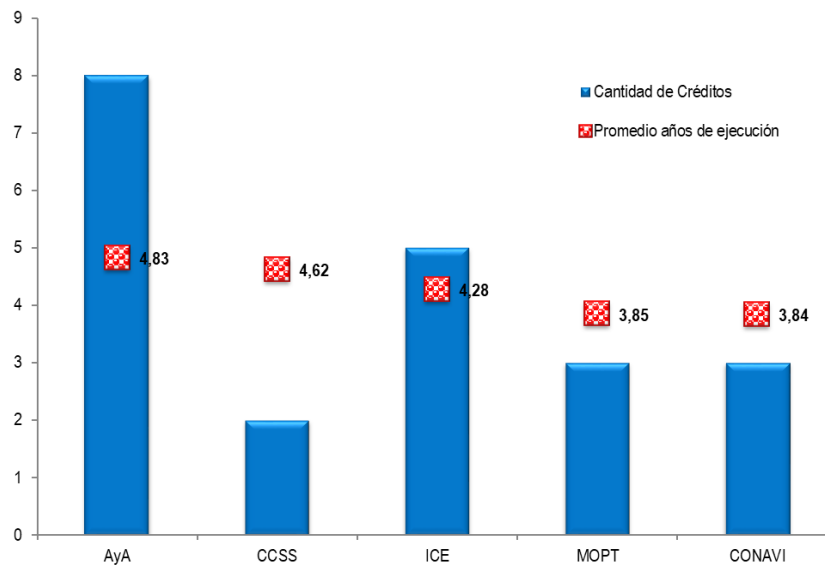
Al realizar un análisis del desempeño por Acreedor, se tiene que, en el caso del BID, acreedor más relevante, un 44,44% de los Programas/Proyectos que financia se encuentran en estado satisfactorio; y un 11,11% en estado crítico.

En lo que respecta al BCIE (segundo acreedor más importante dentro de la cartera) tan solo un 22,22% de los Programas/Proyectos financiados por el BCIE) muestra un desempeño satisfactorio (verde); el restante está en estado crítico (44,44%) y de alerta (33,33%).

Otro elemento importante de resaltar es el promedio de años de ejecución de los empréstitos que financian los diferentes Programas/Proyectos.

Por medio del siguiente gráfico se ilustra para las Instituciones de mayor peso dentro de la cartera, los años de ejecución promedio de los empréstitos, así como el número de préstamos suscritos.

**Gráfico 6** Años de ejecución promedio de los empréstitos por institución  
A diciembre 2019



**Nota 1:** Los años de ejecución se contabilizan a partir de la entrada en efectividad/vigencia de cada crédito, pudiendo tomarse como referencia la publicación de la Ley que aprueba el financiamiento, la suscripción del contrato o la fecha en la que el Acreedor otorga la Efectividad, según corresponda.

**Fuente:** Dirección de Crédito Público, Ministerio de Hacienda.

Al cierre de diciembre, el AyA era la institución con el mayor número de Programas/Proyectos, así como con el promedio de años de ejecución de créditos más alto dentro de la Cartera (4,83 años); inclusive por encima del promedio de la Cartera, 4,28 años (excluyendo el Programa de Apoyo a la Sostenibilidad Fiscal).

Importante resaltar que 3 de los 8 Programas/Proyectos ejecutados por el AyA, iniciaron ejecución en el año 2019 y se encuentran en cumplimiento de condiciones previas. Si, para el cálculo del promedio de años de ejecución se extrañen dichos Programas/Proyectos, el indicador correspondiente al AyA pasa de 4,83 años a 7,44 años. Particularmente sobresalen el “Proyecto de Mejoramiento del Medio Ambiente del Área Metropolitana de San José” con 13,11 años y el “Programa Abastecimiento del Área Metropolitana de San José, Acueductos Urbanos y Alcantarillado Sanitario de Puerto Viejo de Limón” con 11,77 años.

Es importante mencionar que justamente los dos Programas/Proyectos del AyA anteriormente citados, han requerido dos prórrogas a la fecha límite de desembolsos de los créditos que los financian.

## **B) Problemas presentados durante la ejecución**

### **i) Principales problemas manifestados por las UE/UCP**

En los distintos Informes de Seguimiento remitidos por las UE/UCP sobre la situación de los Programas/Proyectos, se indican los principales problemas que afectaron la ejecución al cierre del año 2019.

Conforme lo anterior, en la siguiente figura se ilustra las principales problemáticas comunicadas por las UE/UCP.

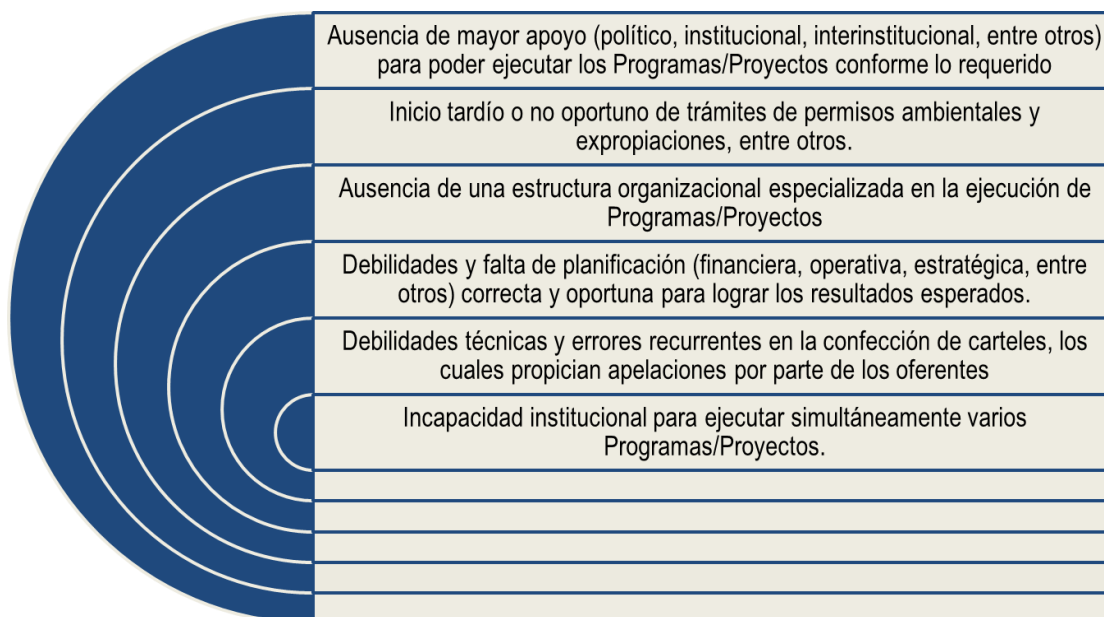
**Figura 2:** Problemas que afectan la ejecución de actividades y de desembolsos, según las UE/UCP  
A diciembre 2019



**Fuente:** Dirección de Crédito Público con base en información suministrada por las UE/UCP.

Conforme la óptica y análisis que esta Dirección ha efectuado sobre las diferentes situaciones que enfrentan los Programas/Proyectos, a continuación, se presentan las principales causas que generan los atrasos e incumplimientos en las programaciones de desembolsos, ejecución de recursos, actividades, entre otros aspectos.

**Figura 3:** Causas de los atrasos e incumplimientos de programaciones en la ejecución de los Programas y Proyectos, según criterio de la DCP a diciembre 2019



**Fuente:** Dirección de Crédito Público, Ministerio de Hacienda.

Cabe señalar que dadas las problemáticas que se han presentado a la fecha, las UE/UCP han venido implementando distintas acciones para minimizar el impacto en la ejecución de sus Programas/Proyectos. Es así como en la siguiente Figura se ilustran algunas de estas acciones llevadas a cabo por las UE/UCP.

**Figura 4:** Acciones tomadas por las UE/UCP para subsanar los problemas en la ejecución



**Fuente:** Dirección de Crédito Público con base en información suministrada por las UE/UCP.

## **ii) Recomendaciones de la DCP**

A continuación, se detallan las recomendaciones de la Dirección, las cuales se abordan desde tres ámbitos: *Planificación, Pre inversión y Ejecución*. Dichas recomendaciones se detallan a continuación:

### **Ámbito: Planificación**

- Reglamentar el diseño e implementación de instrumentos de planificación.
- Definir manuales metodológicos para el diseño e implementación de dichos Instrumentos.
- Dar asistencia técnica a las rectorías para definir procesos e instrumentos de apoyo a su gestión.
- Velar porque los programas/proyectos de inversión a financiarse con endeudamiento público estén contemplados en el Plan Nacional de Desarrollo, e inscritos en el Banco de Proyectos (BPIP) conforme lo estipulado en las Normas Técnicas, Lineamientos y Procedimientos de inversión pública de MIDEPLAN.
- Iniciar las gestiones pertinentes de previo a la ejecución de los Programas/Proyectos para llevar a cabo las expropiaciones de los terrenos que se requieran.

### **Ámbito: Pre inversión**

- Realizar capacitaciones técnicas en Gestión de Proyectos (GpP) para el personal que conforma las UE/UCP.
- Mejorar la coordinación interna e interinstitucional.
- Priorizar institucionalmente los Programas/Proyectos financiados con endeudamiento.
- Realizar un seguimiento estricto, sistemático y previo de los trámites que requieren permisos de SETENA.
- Elaborar normativa operativa para estandarizar carteles de licitación.
- En los casos que correspondan, valorar en coordinación con el Ministerio de Hacienda, el esquema de la estructuración de los programas/proyectos de inversión que mejor convenga para el financiamiento y gestión, explorando la posibilidad de aplicación de esquemas de ejecución alternativos, tales como las Asociaciones Público Privadas (APPs).
- Cuando la Institución Ejecutora genere recursos provenientes de la venta de bienes y servicios y/o de cooperaciones no reembolsables, hacer lo posible por cubrir con sus propios recursos los estudios de perfiles, pre factibilidad, factibilidad y diseños, así como los gastos de contrapartida local que se requieran para la ejecución de programas/proyectos financiados con endeudamiento.
- En la estructuración de los proyectos y en las negociaciones de créditos procurar un esquema de ejecución eficiente y cuya remuneración esté vinculada a parámetros de gestión por resultados y cumplimiento de metas.

### **Ámbito: Ejecución**

- Optimizar el diseño de los carteles de licitación en cuanto la definición de los requisitos técnicos y financieros mínimos que deben cumplir los oferentes para poder participar en el proceso, de tal forma, que minimicen el riesgo de debilidades técnicas o insolvencias financieras por parte del contratista durante la ejecución del contrato adjudicado.
- Mejorar estrategias de coordinación y comunicación con las empresas adjudicadas.
- Aplicar sanciones por incumplimiento a contratistas en los casos que lo amerita.
- Impulsar los Programas/Proyectos que cuenten con estudios de pre inversión y que cumplan con los parámetros establecidos en el BPIP.

- Asumir con recursos de contrapartida institucional, los incrementos en el costo total de los programas/proyectos, tomando en consideración los límites de gasto autorizados.

***iii) Acciones tomadas por la DCP***

Finalmente, con el propósito de ejercer un seguimiento más continuo a la ejecución de los Programas/Proyectos, la DCP se mantiene implementando acciones para apoyar las mejoras en su ejecución, tales como:

- Desarrollar una comunicación más fluida y expedita con las UE/UCP y con los jefes de las Instituciones Ejecutoras cuando corresponda.
- Promover mayor acercamiento físico con las obras de los Programas/Proyectos a través de las visitas de campo a los mismos.
- Realizar reuniones de rendición de cuentas por parte de los responsables de los Programas/Proyectos, en donde se aborden temas relacionados con los avances en ejecución, problemáticas que enfrentan y medidas correctivas tomadas o por tomarse para procurar la buena marcha de los mismos.
- Continuar con el desarrollo del “Sistema Integrado de Gestión Programas / Proyectos de Endeudamiento Público (SIGEPEP)” con el apoyo de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación (DTIC) del Ministerio de Hacienda.
- Realizar informes de seguimiento trimestrales y semestrales.
- Participar activamente en las revisiones semestrales de cartera de créditos con los principales Organismos Acreedores (BID, BCIE).

*Elaborado por: Dirección de Crédito Público, Ministerio de Hacienda.*