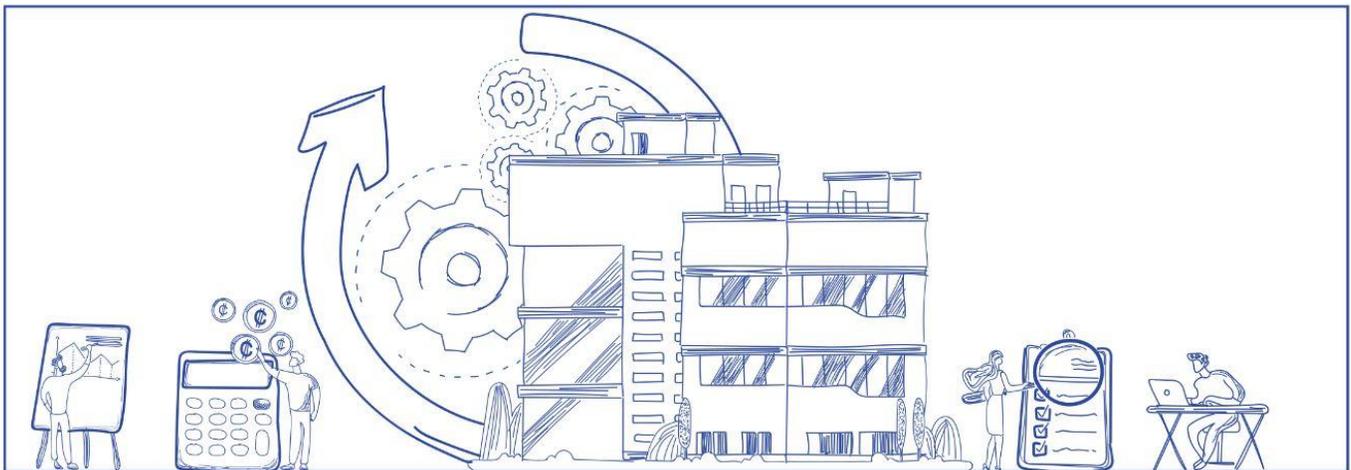


# Acciones y prácticas implementadas por unidades ejecutoras en la gestión de planes de inversión para la atención de emergencias 2018-2020



## CONTENIDO

<b>Panorama general</b>	<b>3</b>
<b>Introducción</b>	<b>6</b>
Origen del Seguimiento de la Gestión Pública	6
Objetivos y alcance	6
Marco metodológico	8
Generalidades	9
<b>Resultados</b>	<b>10</b>
Caracterización de los planes de inversión y perfil de las unidades ejecutoras	11
Resultados generales acerca de la gestión de los planes de inversión	14
Gestión de planes de inversión de obras de infraestructura	15
Gestión de planes de inversión de bienes y servicios	23
Sanas prácticas y aprendizajes	24
<b>Conclusiones y principales desafíos</b>	<b>25</b>
<b>Referencias</b>	<b>28</b>
 <b>FIGURAS</b>	
FIGURA 1. DECRETOS DE EMERGENCIA VIGENTES DURANTE 2020, ASOCIADOS AL ALCANCE	3
FIGURA 2. INSTITUCIONES PÚBLICAS POR NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN DE ACCIONES Y PRÁCTICAS	4
FIGURA 3. SANAS PRÁCTICAS Y APRENDIZAJES	5
FIGURA 4. CRITERIOS DE SELECCIÓN DE LAS INSTITUCIONES CONSULTADAS	7
FIGURA 5. TIPOS DE INSTITUCIONES QUE FUNGEN COMO UNIDADES EJECUTORAS	8
FIGURA 6. ESCALA PARA EL ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS	8
FIGURA 7. PLANES DE INVERSIÓN Y UNIDADES EJECUTORAS POR PLAN GENERAL DE LA EMERGENCIA	11
FIGURA 8. PROFESIONALES QUE CONFORMAN EQUIPOS DE TRABAJO DE LAS UNIDADES EJECUTORAS	12
FIGURA 9. DISTRIBUCIÓN DE LOS PLANES DE INVERSIÓN POR PROVINCIA	13
FIGURA 10. NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN DE ACCIONES Y BUENAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN	14
FIGURA 11. RESULTADOS POR DIMENSIÓN DE LOS PLANES DE INVERSIÓN PARA OBRAS	15
FIGURA 12. PORCENTAJE DE UNIDADES EJECUTORAS CON CAPACITACIÓN EN TEMAS CLAVE	16
FIGURA 13. HERRAMIENTAS E INFORMACIÓN POR REFORZAR EN LAS BASES DE CONOCIMIENTO	17
FIGURA 14. ACCIONES IMPLEMENTADAS PARA DIMENSIONAR PROBLEMA Y DETERMINAR OBJETIVO	18
FIGURA 15. TIPOS DE AMENAZAS CONSIDERADAS POR LAS UNIDADES EJECUTORAS	20
FIGURA 16. CANTIDAD DE PROYECTOS EN LOS QUE SE IMPLEMENTA PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS	20
FIGURA 17. UNIDADES EJECUTORAS CON MECANISMOS DE SEGUIMIENTO A LAS RESTRICCIONES	21
FIGURA 18. HERRAMIENTAS MÁS EMPLEADAS EN EL SEGUIMIENTO Y CONTROL	22

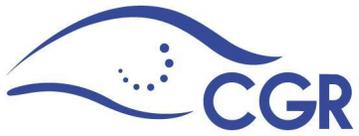


FIGURA 19. PORCENTAJE QUE ESTIMAN COSTO DE RECURSO HUMANO, INDIRECTOS E IMPREVISTOS 23

**ANEXOS**

ANEXO N.º 1 CLASIFICACIÓN Y NIVEL DE APLICACIÓN DE PRÁCTICAS DE LAS UNIDADES EJECUTORAS CON PLANES DE INVERSIÓN DE OBRAS DE INFRAESTRUCTURA PARA ATENCIÓN DE EMERGENCIAS 2018-2020

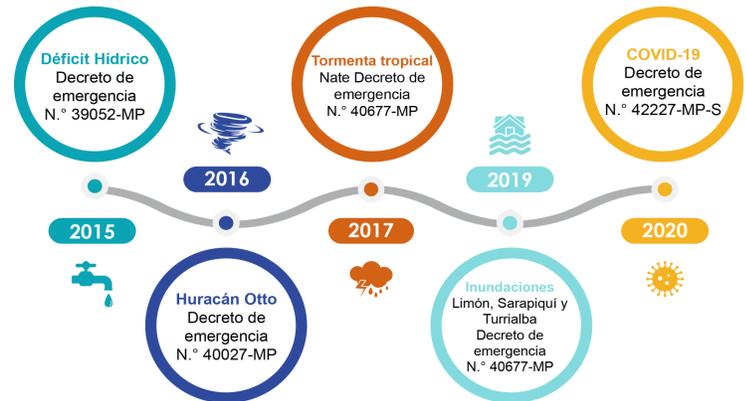
ANEXO N.º 2 CLASIFICACIÓN Y NIVEL DE APLICACIÓN DE PRÁCTICAS DE LAS UNIDADES EJECUTORAS CON PLANES DE INVERSIÓN DE BIENES Y SERVICIOS PARA ATENCIÓN DE EMERGENCIAS 2018-2020

ANEXO N.º 3 PLANES DE INVERSIÓN PARA ATENCIÓN DE EMERGENCIAS VIGENTES EN EL PERIODO 2018-2020

## Panorama general

La emergencia sanitaria por COVID-19 ha concentrado los esfuerzos del gobierno y el sistema de emergencias nacional. Sin embargo, no se debe perder de vista que existen otras declaratorias de emergencia vigentes (Figura 1), cada una con un plan general que requiere acciones y recursos para su atención. En este contexto, se utilizan los planes de inversión para impulsar proyectos de rehabilitación y reconstrucción, así como para la adquisición de bienes y servicios; propuestos y administrados por instituciones públicas que fungen como unidades ejecutoras ante la Comisión Nacional de Prevención de Riesgos y Atención de Emergencias (CNE), de conformidad con la Ley n.º 8488.

**Figura 1. Decretos de emergencia vigentes durante 2020, asociados con el alcance del estudio.**



Fuente: Elaboración CGR.

Una adecuada gestión de estos planes de inversión<sup>1</sup>, es fundamental para una utilización de los recursos públicos bajo principios de coordinación, razonabilidad y proporcionalidad, así como para la consecución del objetivo de estabilizar las condiciones sociales y económicas de las áreas afectadas por las emergencias; lo que resulta relevante, considerando que entre 2018 y 2020, se han tramitado 179 planes de inversión con recursos del Fondo Nacional de Emergencias, que ascienden a un monto<sup>2</sup> de ₡ 87.366.696.782,7. Así, este seguimiento de la gestión pública brinda un panorama general sobre las acciones y buenas prácticas implementadas por las unidades ejecutoras en la gestión de planes de inversión para la atención de emergencias, como insumo para la toma de decisiones y para contribuir al fortalecimiento del valor público de los proyectos.

### IMPLEMENTACIÓN DE ACCIONES Y PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN DE PLANES DE INVERSIÓN

La gestión de los planes de inversión se abordó desde el análisis de las acciones y buenas prácticas implementadas por instituciones que fungen como unidades ejecutoras en su elaboración, seguimiento y control. Las prácticas analizadas permiten una mayor eficiencia y eficacia en el desempeño de dichas funciones, contribuyen a impulsar las mejores opciones de proyectos posibles, a una mejor administración de riesgos, a tomar acciones ante variaciones identificadas y a optimizar la utilización de los recursos públicos asignados.

<sup>1</sup>Un plan de inversión es un documento a nivel de prefactibilidad, mediante el cual la institución pública justifica la necesidad del proyecto y la inversión. En él, se detalla en forma pormenorizada las acciones, las obras y los recursos financieros que se emplearán para atender una afectación registrada en el Plan General de la Emergencia.

<sup>2</sup> Monto con respecto a los planes de inversión que se encuentran en estado de ejecución o finalizados al 31 de agosto del 2021.

Según su naturaleza y finalidad, los planes de inversión pueden ser de dos tipos<sup>3</sup>, a saber: 1) obras de infraestructura y 2) compra de bienes y servicios. Como se muestra en la Figura 2, el 63,4% (26 de 41) de las instituciones a cargo de planes de inversión de obras de infraestructura, presenta un nivel entre inicial y básico en la implementación de las acciones y prácticas de gestión. Por su parte, un 45,5% (5 de 11) de las instituciones que gestionan planes de inversión de compra de bienes y servicios tienen niveles entre avanzado y optimizando, mientras que el 54,5% (6 de 11) restante se encuentra en niveles básico y medio. Esto indica que, en general, existen oportunidades de mejora en la gestión de los planes de inversión.

**Figura 2. Instituciones públicas por nivel de implementación de acciones y buenas prácticas relacionadas con la gestión de planes de inversión.**

	★ INICIAL	★★ BÁSICO	★★★ MEDIO	★★★★ AVANZADO	★★★★★ OPTIMIZANDO
 Obras de Infraestructura	3 institución <b>7,3%</b>	23 instituciones <b>56,1%</b>	15 instituciones <b>36,6%</b>	0 instituciones <b>0%</b>	0 instituciones <b>0%</b>
 Bienes y Servicios	0 institución <b>0%</b>	2 instituciones <b>18,2%</b>	4 instituciones <b>36,4%</b>	1 instituciones <b>9,1%</b>	4 instituciones <b>36,4%</b>

Fuente: Elaboración CGR.

## PRINCIPALES DESAFÍOS IDENTIFICADOS

Los resultados obtenidos reflejan una serie de retos a enfrentar por las unidades ejecutoras y la CNE; para lo cual cada institución tendrá que analizar sus fortalezas y oportunidades de mejora. En particular, es necesario impulsar la gestión de riesgos como aspecto esencial de los proyectos de obras de infraestructura, donde la implementación de planes de gestión de riesgos muestra baja aplicación (9,8%<sup>4</sup>); lo cual implica que muchos proyectos se ejecutan sin identificar amenazas, exposición y vulnerabilidad, ni definir estrategias al efecto, lo que disminuye sus probabilidades de éxito.

Además, se presenta la necesidad de fortalecer la capacitación de los equipos a cargo de los planes de inversión, en temas relativos al modelo de gestión por proyectos impulsado por la CNE (de 7 temas consultados, 6 presentan porcentajes por debajo de 50%); así como de capitalizar los aprendizajes adquiridos y reforzar las bases de conocimiento institucionales, de forma que estos funcionarios cuenten con mayor preparación técnica, herramientas e información, que les permitan aumentar la capacidad de respuesta ante nuevos eventos de emergencia y evitar reproducir errores ya documentados.

<sup>3</sup>Se excluyen las unidades ejecutoras relacionados con planes de inversión de contratación de recurso humano, temática recientemente auditada mediante informe n.º DFOE-SOS-IF-00001-2021.

<sup>4</sup> Porcentaje se refiere a la cantidad de unidades ejecutoras que implementan planes de gestión de riesgos para el 100% de los planes de inversión que tienen a su cargo.

Otro reto identificado es la sistematización de procedimientos propios de la construcción de obras y la compra de bienes y servicios, que guíen a los funcionarios en procesos específicos de planificación y control de los planes de inversión; pues la ausencia de ellos puede implicar mayores tiempos de respuesta y menor transparencia para los beneficiarios. Además, es necesario promover la utilización de herramientas y mecanismos de control como la estructura de desglose de trabajo (EDT) y las de líneas base de costo, cronograma y alcance; contribuyendo así a identificar desviaciones entre lo planificado y lo realmente ejecutado, con el fin de generar insumos que permitan la implementación de medidas correctivas y soluciones oportunas.

Finalmente, la CNE tiene por delante retos particulares para promover una mejor gestión de los planes de inversión por parte de las instituciones que designa como unidades ejecutoras. Dentro de éstos, resulta relevante que la Comisión contribuya al fortalecimiento de las instituciones en relación con las oportunidades de mejora identificadas en este informe y que, en atención al principio de coordinación contenido en la Ley Nacional de Emergencias, cumpla un rol de facilitadora, para que los aprendizajes experimentados por unas unidades ejecutoras, se capitalicen y se creen sinergias que puedan ser aprovechadas por otras que desempeñen esa labor ante eventos de emergencia futuros, con el fin de promover mejoras en la elaboración y ejecución de los planes, así como generar un impacto positivo en la ciudadanía.

### SANAS PRÁCTICAS Y APRENDIZAJES

En la Figura 3 se observan los aprendizajes y prácticas más señaladas por las unidades ejecutoras, las cuales en buena medida pueden contribuir con las soluciones requeridas para algunos de los desafíos identificados en este informe, por lo que su fortalecimiento y aplicación en más instituciones puede coadyuvar al buen uso de los recursos públicos destinados a la atención de emergencias. En este sentido, también se identificó la necesidad de que las lecciones aprendidas se documenten y las buenas prácticas utilizadas se viertan en procedimientos internos, para una mejor implementación.

**Figura 3. Sanas prácticas y aprendizajes.**



Fuente: Elaboración CGR.

ACCIONES Y PRÁCTICAS IMPLEMENTADAS POR UNIDADES EJECUTORAS EN LA  
GESTIÓN DE PLANES DE INVERSIÓN PARA ATENCIÓN DE EMERGENCIAS  
2018-2020

# 1. Introducción

## ORIGEN DEL SEGUIMIENTO DE LA GESTIÓN PÚBLICA

---

El seguimiento de la gestión se fundamenta en las competencias que le confieren a la Contraloría General de la República los artículos 183 y 184 de la Constitución Política, así como los artículos 17, 21 y 37 de su Ley Orgánica n.º 7428.

Históricamente en el país convergen varios decretos de emergencia de forma simultánea, lo que representa un desafío para la CNE y actores públicos involucrados en su atención, principalmente por la multiplicidad de frentes de atención que deben afrontar y la alta demanda de recursos financieros asociados con cada evento; provenientes en su mayoría del Fondo Nacional de Emergencias. Por ello, es relevante analizar el tipo de acciones y prácticas implementadas para la gestión de planes de inversión dentro del marco de una emergencia.

Adicionalmente, la CNE viene impulsando un cambio en la forma de atención de proyectos asociados a un plan general de la emergencia, de un modelo basado en procesos a uno de gestión de proyectos, con el fin de desarrollar actividades y procesos administrativos más transversales, que permitan monitorear e identificar desviaciones o mejoras en los proyectos con mayor oportunidad. Es así, que se espera que el presente informe sea un insumo valioso en esta transición.

## OBJETIVOS Y ALCANCE

---

**Objetivo general:** Brindar un panorama general de las acciones y prácticas implementadas por las instituciones públicas que fungen como unidades ejecutoras en la gestión de los planes de inversión para la atención de emergencias, con base en el marco normativo y de buenas prácticas nacionales e internacionales aplicable.

### Alcance

El análisis consideró la consulta a 47 instituciones públicas que participan como unidades ejecutoras de planes de inversión de obras de infraestructura y de compra de bienes y servicios<sup>5</sup> (ver Anexo 1), por motivo de emergencias declaradas; en cuanto a las acciones y buenas

---

<sup>5</sup> Se excluyen las unidades ejecutoras relativas a la contratación de personal.

prácticas implementadas para gestionar planes inversión, las cuales fueron analizadas a partir de las dimensiones que se detallan a continuación.

### 1. Gestión de planes de inversión para obras de infraestructura:

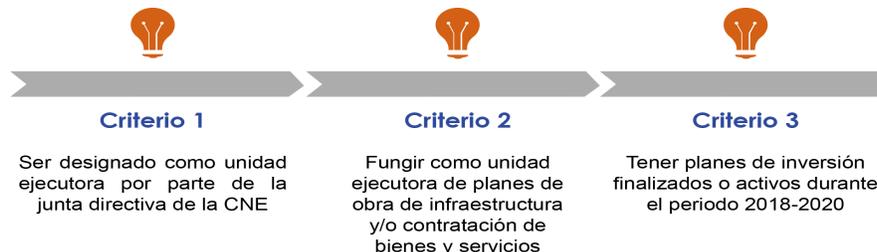
- a. **Requerimientos técnicos y administrativos:** comprende la evaluación de las acciones ejecutadas por las instituciones que fungen como unidades ejecutoras, en cuanto al fortalecimiento de la estructura organizativa y la capacidad técnica y administrativa que poseen, para asumir razonablemente las responsabilidades y obligaciones propias de la elaboración, seguimiento y control de la ejecución de un plan de inversión.
- b. **Proceso de planificación:** incorpora aspectos relacionados con la elaboración y presentación de un plan de inversión, en cuanto a lo siguiente: herramientas e información disponibles, acciones efectuadas por la unidad ejecutora para dimensionar problema, alcance, objetivo y términos de referencia.
- c. **Gestión de los riesgos:** comprende los procesos necesarios para la identificación, el análisis, la planificación de la respuesta y el control de los riesgos del proyecto; los cuales contribuyen a aumentar la probabilidad y el impacto de los eventos positivos y disminuir la probabilidad y el impacto de los eventos negativos en el proyecto.
- d. **Proceso de seguimiento y control:** incorpora aspectos relacionados con los mecanismos y controles implementados para el seguimiento y monitoreo del proyecto.

### 2. Gestión de planes de inversión de bienes y servicios:

**Elementos de gestión de compra de bienes y servicios:** comprende los procesos y actividades necesarias para presentar el plan de inversión ante la CNE, así como para ejecutar y dar seguimiento a la adquisición de los bienes y servicios contratados.

El abordaje descrito, se efectuó sobre información con corte al 30 de agosto de 2021. Es importante reiterar que los resultados obtenidos, no se pueden generalizar al nivel de gestión institucional en la construcción de obra de infraestructura o compra de bienes y servicios; sino que se circunscribe a las acciones y prácticas que permiten aumentar la probabilidad de éxito en el desempeño de los planes de inversión por emergencia. Los criterios de selección de las instituciones fueron los que se detallan en la Figura 4.

**Figura 4. Criterios<sup>6</sup> de selección de las instituciones consultadas.**



Fuente: Elaboración CGR.

<sup>6</sup> Se amplió el alcance para incluir en la sección de bienes y servicios las experiencia de cinco instituciones que contaban con (5) planes de inversión de este tipo, tramitados durante 2021.

## MARCO METODOLÓGICO

La metodología utilizada se basó en la recopilación de información para el análisis de las dimensiones propuestas, mediante la aplicación de un instrumento, elaborado con sustento en el marco normativo aplicable y en buenas prácticas de gestión de planes de inversión pública y de gestión para resultados; disponibles en diversos marcos de referencia nacionales e internacionales, tales como: la Ley General de Control Interno n.º 8292, la Ley de Contratación Administrativa n.º 7494, el Reglamento para el Funcionamiento y Fiscalización de las Unidades Ejecutoras y el Manual de Solicitud y Seguimiento de Proyectos Amparados a Decretos de Emergencia (emitidos por la CNE), la Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK)<sup>7</sup>, y la Guía de aprendizaje 2018: Herramientas y técnicas para la gestión de proyectos de desarrollo PM4R<sup>8</sup>.

Además, mediante el cuestionario se recopilaban aprendizajes y retos identificados por las unidades ejecutoras, a partir de su experiencia en la gestión de los planes de inversión asociados a emergencias. El cuestionario fue aplicado a las 47 unidades ejecutoras consideradas dentro del alcance, las cuales se dividen en los tipos de instituciones indicados en la la Figura 5.

**Figura 5. Tipos de instituciones que funcionan como unidades ejecutoras.**

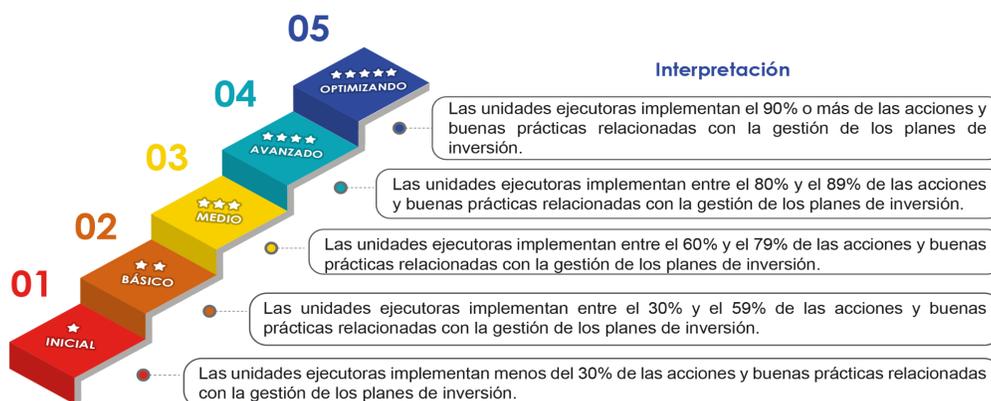


**Nota/1:** Instituto Costarricense de Investigación y Enseñanza en Nutrición y Salud (INCIENSA). **Fuente:** Elaboración CGR.

## ESCALA PARA LA CLASIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS

Los resultados obtenidos, acerca de la implementación de acciones y buenas prácticas relacionadas con la gestión de los planes de inversión, se clasificaron de acuerdo con la escala que se presenta a en la Figura 6, con el fin facilitar su interpretación:

**Figura 6. Escala para el análisis de los resultados obtenidos.**



**Fuente:** Elaboración CGR.

<sup>7</sup> Del *Project Management Institute* (PMI), en su quinta edición.

<sup>8</sup> Del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el *Project Management Institute* (PMI).

## GENERALIDADES

---

La Ley Nacional de Emergencias y Prevención del Riesgo n.º 8488, del 22 de noviembre de 2005, define e integra las responsabilidades y funciones de todos los organismos, las entidades públicas, privadas y las organizaciones comunitarias que participen en la prevención de situaciones de riesgo inminente de emergencia y atención de emergencias, para el manejo oportuno, coordinado y eficiente de las situaciones que se presentan.

El artículo 29 de la citada Ley n.º 8488 y el artículo 2 del reglamento a dicha ley<sup>9</sup>, contemplan la posibilidad de declarar por decreto el estado de emergencia en cualquier parte del territorio nacional, ante eventos de calamidad pública, como fenómenos hidrometeorológicos, desastres naturales, amenazas antropogénicas, entre otros.

Posterior a la declaratoria de emergencia, los artículos 38 y 39 de la ley de cita, estipulan que con base en los reportes de daños aportados por la instituciones públicas, dentro del área de su competencia, se elabora el Plan General de la Emergencia; instrumento para planificar y canalizar las acciones de supervisión y asignación de los recursos necesarios, que deban efectuarse para la atención del evento.

Además, el artículo 30 de la referida ley, define la reconstrucción como la tercera fase de atención de una emergencia, en la cual se abarcan las medidas finales que procuran la recuperación del área afectada, la infraestructura y los sistemas de producción de bienes y servicios, con la finalidad de estabilizar las condiciones sociales, económicas y ambientales del entorno.

Asimismo, los artículos 33 y 34 del reglamento a la Ley n.º 8488, establecen que la CNE puede nombrar unidades ejecutoras de planes de inversión para la atención de emergencias declaradas. Para este fin, las unidades deben contar con competencia en la materia objeto del plan; así como, con organización administrativa y capacidad técnica que les permitan garantizar el cumplimiento de las metas propuestas, la óptima satisfacción de las necesidades y el control de los recursos asignados.

Las unidades ejecutoras tienen la responsabilidad de coordinar los actos administrativos del proyecto, relativos a trámites de pagos, solicitudes de compra, elaboración y presentación del plan de inversión —detallar proyectos, costos y plazos—, descripción técnica del proyecto, inspecciones, informes de avance físico, trámites para solicitud de ampliaciones al plazo o al costo, así como la recepción de las obras y los bienes y servicios contratados. En este marco, la CNE tiene un rol preponderante en el proceso de contratación administrativa, particularmente en el procedimiento de adjudicación y los trámites de pago, así como en el control y la fiscalización de lo actuado por las unidades ejecutoras.

---

<sup>9</sup> Decreto Ejecutivo n.º 34.361-MP, del 21 de noviembre de 2007.

# Resultados



## 2. Resultados

En esta sección se detalla el análisis de la información brindada por las unidades ejecutoras y la CNE. Primero, se presenta la caracterización de los planes de inversión y el perfil de las unidades ejecutoras a su cargo, durante el periodo de estudio. Seguidamente, se abordan los resultados acerca de la implementación de acciones y buenas prácticas en la gestión de los planes de inversión por parte de las unidades ejecutoras, para su consideración como insumo en la autoreflexión y toma de decisiones de estas instituciones.

### CARACTERIZACIÓN DE LOS PLANES DE INVERSIÓN Y PERFIL DE LAS UNIDADES EJECUTORAS

Según la información suministrada por la CNE, durante el periodo 2018-2020 se tramitaron un total de 179 planes<sup>10</sup> de inversión asociados con 5 Planes Generales de Emergencia vigentes, con costos que ascienden hasta un monto<sup>11</sup> aproximado ₡ 87.366.696.782,72 Asimismo, dividiendo los planes de inversión según su naturaleza y finalidad, 167 corresponden a planes de inversión para obras de infraestructura y 12 a planes para la adquisición de bienes y servicios. En la siguiente figura se detallan la cantidad de planes de inversión asociados a cada plan general de la emergencia, junto con la cantidad de unidades ejecutoras a cargo.

**Figura 7. Planes de inversión y unidades ejecutoras por cada plan general de la emergencia vigente en el periodo 2018-2020.**



**Nota:** Existen unidades ejecutoras que atendieron planes de varias emergencias. **Fuente:** Elaboración CGR.

<sup>10</sup> Se excluyen del análisis 12 planes de inversión para la contratación de personal, por cuanto esta temática fue recientemente fiscalizada mediante informe n.º DFOE-SOS-IF-00001-2021 y 5 planes de inversión de compra de bienes y servicios de 2021 sobre los cuales no se recibió información que permitiera incorporarlos en esta caracterización.

<sup>11</sup> Solo se toman en cuenta los planes de inversión que se encuentran en estado de ejecución o finalizados al 31 de agosto del 2021. Incluye el monto adjudicado del plan de inversión para la aplicación de la vacuna contra el Covid-19, el cual corresponde a ₡58.787.769.952 producto de un tipo de cambio de ₡588,33.

Con respecto a las unidades ejecutoras, el total de planes de inversión está a cargo de 47 instituciones. De estas, 36 unidades ejecutoras gestionan planes de inversión para obras de infraestructura, 6 unidades ejecutoras administran planes para la adquisición de bienes y servicios, y 5 unidades ejecutoras tienen a su cargo planes de ambos tipos. En el anexo 1 se puede consultar la información a detalle de cuáles son estas unidades ejecutoras

Por otra parte, 12 unidades ejecutoras manifiestan ser primerizas, es decir, en el periodo de estudio tuvieron a su cargo planes de inversión por primera vez, las 35 instituciones restantes han sido unidades ejecutoras de planes de inversión en más de una ocasión.

Las unidades ejecutoras conforman equipos de trabajo para la elaboración, seguimiento y control de un plan de inversión. Estos equipos están constituidos por una cantidad promedio de 4 funcionarios. Dentro de estos equipos se encuentran funcionarios con profesionales muy variadas, en la siguiente figura se ilustran algunas de estas:

**Figura 8. Principales profesionales que conforman los equipos de trabajo de las unidades ejecutoras para la elaboración, seguimiento y control de planes de inversión para atención de emergencias.**



Fuente: Elaboración CGR.

### Estado de avance de los planes de inversión

Al 31 de agosto de 2021, de los 176 planes de inversión, 79 se encontraban finalizados y 46 en ejecución; mientras que los 48 restantes se mantenían en alguno de los siguientes estados: en proceso de contratación administrativa, en trámites para iniciar el proceso de ejecución contractual, en suspensión temporal, reversados, sin movimientos o aprobados.

De los planes finalizados, 12 planes presentaron aumentos en el monto ejecutado final con respecto al monto adjudicado para la realización del plan, estas variaciones van desde un 10,9% hasta un 24,4%; por el contrario, 19 planes finalizaron con saldo a favor, ya que se ejecutó un monto menor al adjudicado para la realización del plan. Los 50 planes restantes no presentaron variaciones en el monto.

En cuanto al plazo estimado para la ejecución<sup>12</sup>, 63 planes presentaron retrasos, de los cuales 15 tuvieron variaciones que oscilan entre el 1% y el 25%, 13 mostraron variaciones del 26% al 50%, 6 variaron su plazo entre el 51% y el 75%, 10 lo hicieron entre el 76% y el 100%; mientras que 19

<sup>12</sup> No se les pudo aplicar indicadores de plazo a 5 planes de inversión finalizados, debido a inconsistencias de la información suministrada por la CNE.

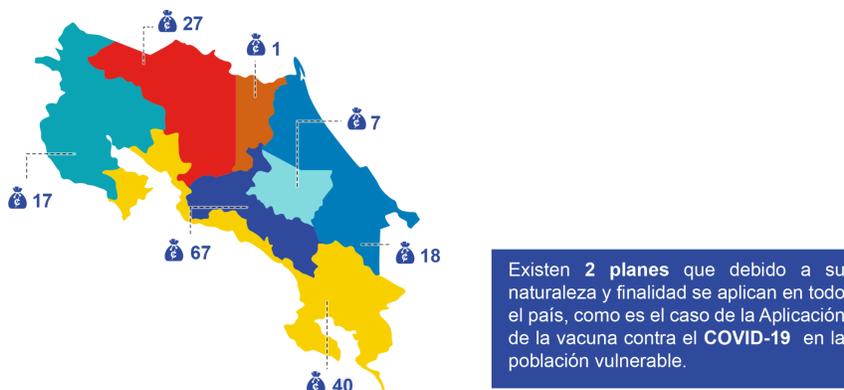
planes de inversión presentaron variaciones mayores al 100%, con una variación máxima identificada de 605%. Asimismo, 6 planes presentaron variaciones negativas, es decir, quedaron con días a favor, ya que terminaron el plan antes de la fecha final estimada, y 5 planes no presentaron variaciones. Algunas de las variaciones presentadas<sup>13</sup>, se originaron en suspensiones de las obras por motivos de fuerza mayor o fortuitos (28 órdenes de suspensión), por compensaciones de días no laborados por el contratista por razones no imputables a él (27 órdenes de compensación) o por modificaciones al contrato por imprevistos o cambios al alcance (9 órdenes de modificación).

Acerca de los planes de inversión que a la fecha de corte se mantenían en ejecución<sup>14</sup>, el 66% posee un 100% de avance físico pero mantienen facturas por pagar, mientras que el 34% restante se mantiene en operación de las actividades definidas. En cuanto a avance financiero se refiere, un 70% de los planes presenta un 0% de avance financiero, mientras que el restante 30% presentan distintos porcentajes de avance sin alcanzar el 100% del avance.

A la fecha de corte, solo 3 planes en ejecución presentan variaciones del costo real con respecto al costo adjudicado, uno en un 30%, sobre compra de bienes y servicios, y los otros dos en un 7% y 8%, los cuales corresponden a planes para obras de infraestructura. En relación al plazo real ejecutado, 12 planes presentan variaciones, 3 de los cuales muestran una variación del 1% al 25%, 7 planes del 26% al 50%, y 2 planes del 76% al 100%. Dichas variaciones se originan por compensaciones de días no laborados por el contratista por razones no imputables a él (17 órdenes de compensación) suspensiones de las obras por motivos de fuerza mayor o fortuitos (8 órdenes de suspensión), o por modificaciones al contrato por imprevistos o cambios al alcance (3 órdenes de modificación).

En cuanto a la división espacial de los planes de inversión se puede observar la distribución por provincias en la siguiente figura:

**Figura 9. Distribución de los planes de inversión por provincia.**



Fuente: Elaboración CGR.

<sup>13</sup> Según la información suministrada por la CNE, se identificaron variaciones en plazo que no están justificadas por órdenes de modificación u órdenes de servicio.

<sup>14</sup> Debido a inconsistencias de la información suministrada por la CNE, o por la propia naturaleza de los planes no se pudo aplicar indicadores a 2 planes de inversión y a otros 3 planes no se les pudo aplicar indicadores de plazo.

## RESULTADOS GENERALES ACERCA DE LA GESTIÓN DE LOS PLANES DE INVERSIÓN

Los resultados presentados a continuación buscan generar autorreflexión en cada institución pública que actualmente funge como unidad ejecutora y servir de insumo para otras instituciones, que ante eventos futuros de emergencia, puedan llegar a ejercer dicha función. Esto, con el fin de fortalecer capacidades para gestionar planes de inversión en el marco de una emergencia, en aspectos relacionados con la estructura organizacional, la priorización estratégica, reforzamiento de las bases de conocimiento, procesos de planificación, gestión de riesgos y mecanismos de seguimiento y control.

Es importante indicar que, tal y como se detalló en relación con la caracterización de los planes de inversión y el perfil de las unidades ejecutoras, existen diversas situaciones y particularidades que puede estar enfrentando cada institución, según el tipo de emergencia en la que se gestó el plan respectivo, el estado de avance del proceso, la zona geográfica, entre otras variables. Por lo tanto, es necesario que cada institución, conforme a su situación, analice el tipo de acciones a implementar de acuerdo con las oportunidades de mejora identificadas en este documento, de tal manera que se fortalezca así el valor público de los proyectos que se desarrollan a nivel nacional.

### NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN

De acuerdo con los resultados generales obtenidos, se determinó que existen oportunidades de mejora en las acciones y prácticas de gestión de planes de inversión implementadas por las unidades ejecutoras, dado que un 63,4% de las instituciones que gestionan planes de inversión de obras de infraestructura alcanzaron un nivel entre inicial y básico, mientras que el 54,5% de unidades ejecutoras que gestionan planes de inversión de compra de bienes y servicios se encuentra entre básico y medio. En la Figura 10 se detallan los resultados obtenidos por las unidades ejecutoras, de acuerdo con las categorías definidas en este informe.

**Figura 10. Nivel de implementación de acciones y buenas prácticas de gestión, por tipo de plan de inversión.**

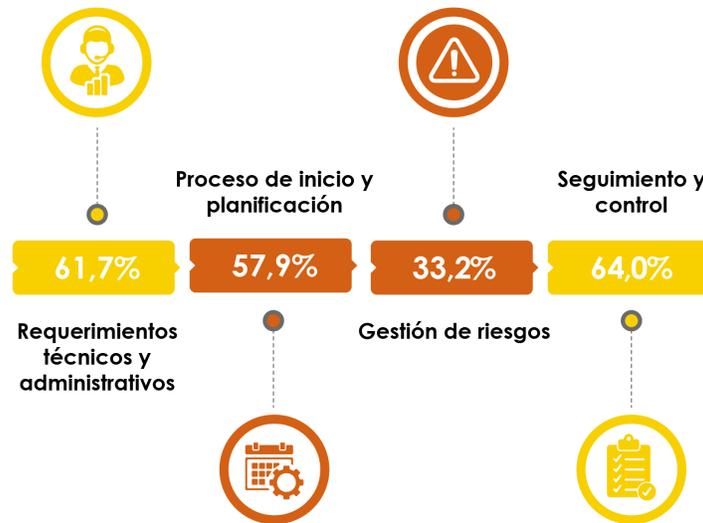


Fuente: Elaboración CGR.

## Gestión de planes de inversión de obras de infraestructura

A continuación se muestran los resultados obtenidos por dimensión según el nivel de aplicación de acciones y prácticas que ejecutan las unidades ejecutoras para gestionar los planes de inversión para obras de infraestructura.

**Figura 11. Resultados por dimensión de los planes de inversión para obras de infraestructura.**



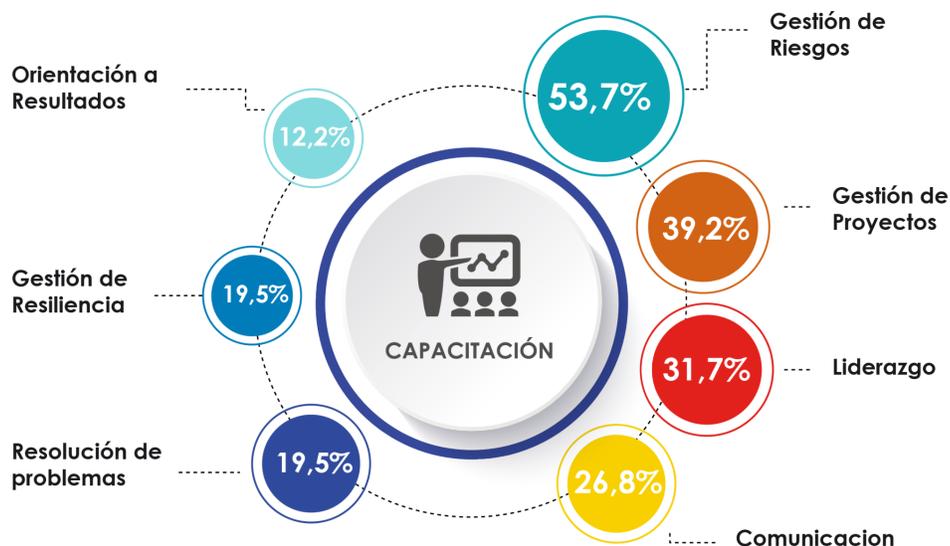
Fuente: Elaboración CGR.

### Dimensión 1. Requerimientos técnicos y administrativos

La dimensión de **requerimientos técnicos y administrativos** comprende la evaluación de las acciones implementadas por las instituciones que funcionan como unidades ejecutoras, en cuanto a estructura organizativa, capacidad técnica y administrativa, procedimientos internos y recursos disponibles; para asumir razonablemente las responsabilidades y obligaciones propias de la elaboración, seguimiento y control de la ejecución de un plan de inversión. En promedio, para esta dimensión se obtuvo un nivel de implementación de acciones y prácticas de 61,7% (ver Figura 11), lo cual indica un nivel medio.

Al respecto, el componente que presenta mayor fortaleza en esta dimensión es la **estructura organizacional**, pues las instituciones seleccionan departamentos afines al tipo de plan de inversión gestionado a la hora de designar la instancia interna responsable. Resalta un 26,8% de las unidades ejecutoras que dispone de un departamento de gestión de proyectos. Sin embargo, se requiere **fortalecer capacidades** en temas clave por parte de las instituciones y la CNE en materia de emergencias, con el fin de impulsar un mayor desempeño y especialización de los funcionarios y los equipos de trabajo. En la Figura 12 se visualiza el porcentaje de unidades ejecutoras que cuenta con capacitación según temática.

**Figura 12. Porcentaje de unidades ejecutoras con capacitación en temas clave, brindada por las propias instituciones o por la CNE.**



Fuente: Elaboración CGR con base en la normativa aplicable y BID e INDES (2018).

En este apartado, la aplicación de buenas prácticas en gestión de proyectos<sup>15</sup> cobra especial relevancia, considerando que el 58,5% de las unidades ejecutoras indica poseer un nivel de madurez bajo en el tema<sup>16</sup>. Así, se identifica la necesidad de **sistematizar procedimientos** dentro de las unidades ejecutoras, pues aunque la mayoría (56,1%) sí cuenta con procedimientos internos para procesos generales de inversión pública, pocas (31,7%) los tienen específicamente para los procesos de elaboración, seguimiento y control de un plan de inversión para la atención de emergencias. Estos son necesarios para guiar al personal asignado a estas tareas en cada institución, cubriendo particularidades propias, más allá de los aspectos generales que tratan los procedimientos emitidos por la CNE.

Por otra parte, aunque la mayoría de unidades ejecutoras (51,2%) indicó contar con recursos físicos y tecnológicos —tales como vehículos, computadoras, GPS<sup>17</sup>— para la elaboración, seguimiento y control de un plan de inversión, existen oportunidades de mejora en los casos en los que éstos recursos se tienen de forma parcial; por lo cual, es necesario que las instituciones impulsen acciones para dotar a los equipos de trabajo con los recursos faltantes, y así no comprometer el desempeño de sus funciones.

<sup>15</sup> De acuerdo con la Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos, del *Project Management Institute* ("Instituto de Gestión de Proyectos") la gestión de proyectos consiste en la suma de los procesos, herramientas, técnicas, metodologías, recursos y procedimientos necesarios para gestionar un proyecto

<sup>16</sup> Según la siguiente escala. Muy bajo: no tiene procedimientos; Bajo: tiene procedimientos pero no se encuentran oficializados, Alto: tiene procedimientos oficializados y los aplica; Muy alto: tiene procedimientos oficializados, los aplica y está en proceso de mejora continua.

<sup>17</sup> Sistema de posicionamiento global, del inglés *Global Positioning System*.

Lo anterior, está en línea con el concepto de **priorización estratégica** en contextos de emergencia, bajo el cual los proyectos gestionados mediante planes de inversión ante la CNE, deben tener prioridad sobre los proyectos ordinarios de las instituciones<sup>18</sup>. En relación con este punto, las unidades ejecutoras señalaron como reto lograr un balance entre la responsabilidad de generar y dar seguimiento al plan de inversión relativo a la emergencia; sin afectar otras gestiones propias de las institución, dado el volumen de trabajo que esto genera adicional a las actividades ordinarias de los funcionarios.

## Dimensión 2: Proceso de inicio y planificación

El **proceso de planificación** incorpora aspectos relacionados con la elaboración y presentación de un plan de inversión, en cuanto a la información y las herramientas disponibles; las acciones efectuadas por las unidades ejecutoras para el dimensionamiento del problema, el alcance, el objetivo y los términos de referencia. De acuerdo con la información recabada, la media de esta dimensión se encuentra a un nivel básico (57,9%), en cuanto a la implementación de acciones y buenas prácticas relacionadas (ver Figura 11).

Dentro de los elementos a destacar, se encuentra que las unidades ejecutoras disponen dentro de sus **bases de conocimiento institucional** de herramientas (como plantillas de presupuesto y cronograma), información sobre proyectos anteriores<sup>19</sup>, disponibilidad de recursos físicos y tecnológicos, así como elementos de calidad y seguridad mínimos, requeridos según los códigos de construcción de Costa Rica; todo lo cual les ayuda a afrontar la elaboración de un plan de inversión con insumos previamente identificados. Sin embargo, otros elementos relevantes que se muestran en la Figura 13, se hallan con menor frecuencia, lo cual genera una oportunidad de mejora en relación con dichas bases de conocimiento.

**Figura 13. Herramientas e información por reforzar en las bases de conocimiento institucionales.**



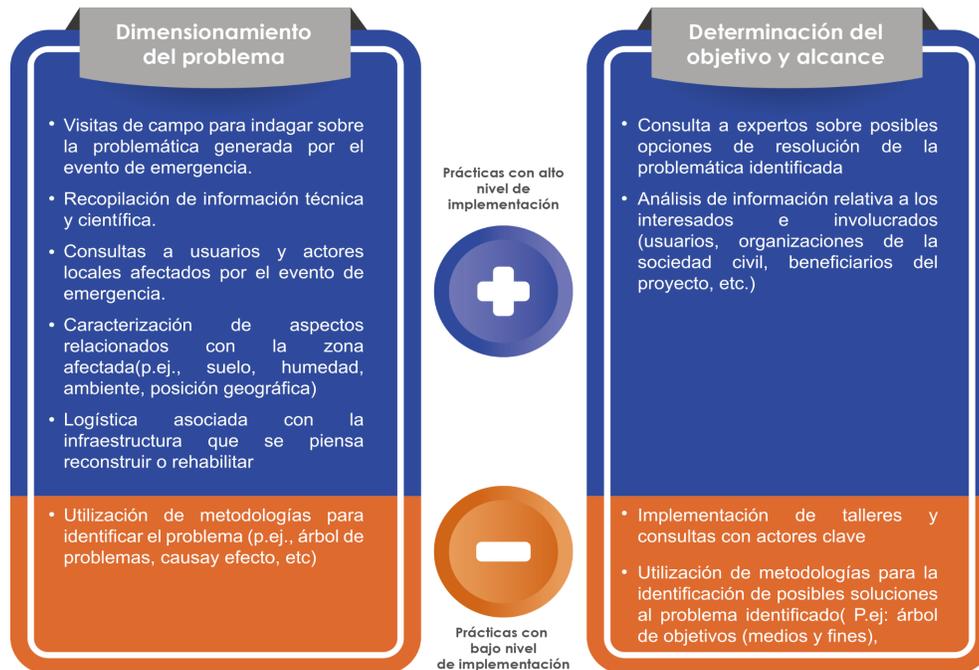
Fuente: Elaboración CGR.

<sup>18</sup> De acuerdo con el artículo 39 de la Ley n.º 8488.

<sup>19</sup> Por ejemplo, cronogramas terminados, métodos de estimación de costo empleados, presupuestos ejecutados, informes.

En lo relativo al **dimensionamiento del problema y determinación del objetivo** de un plan de inversión, en la siguiente figura se detallan las acciones implementadas por las unidades ejecutoras:

**Figura 14. Acciones implementadas por las unidades ejecutoras para el dimensionamiento del problema y la determinación del objetivo**



Fuente: Elaboración CGR.

En este sentido, un requisito indispensable para la aprobación de un plan de inversión por parte de la CNE, es el establecimiento del nexo de causalidad entre el evento de emergencia y los proyectos de obra planteados. La implementación de acciones y prácticas que permitan una identificación clara del problema y posterior valoración de las mejores alternativas de solución, es congruente con este propósito; por lo que la utilización de metodologías para ello y la implementación de talleres y consultas con actores claves, son aspectos a fortalecer por parte de las unidades ejecutoras, con el fin de establecer objetivos y alcances claros en los proyectos planteados.

En esta misma línea, dentro de los aprendizajes citados por las unidades ejecutoras para el proceso de elaboración de un plan de inversión, resalta la importancia de conocer y cumplir adecuadamente con los requisitos necesarios para su aprobación por parte de la CNE; incluyendo la correcta identificación de necesidades, el análisis de la relación causa-efecto con el evento y la justificación técnica y social. Lo cual resalta la relevancia de una adecuada planificación del plan de inversión para evitar dejar elementos necesarios para la atención de la necesidad, fuera del alcance.

Por su parte, en relación con los insumos necesarios para elaborar los **términos de referencia**, la mayoría de unidades ejecutoras definen hitos y actividades generales de los proyectos planteados (70,7%) y cuenta con métodos para estimar la duración de las actividades a fin de elaborar el cronograma (61,0%). No obstante, se recurre en menor medida (43,9%) a la elaboración de la estructura de desglose de trabajo (EDT)<sup>20</sup>, recomendada por las buenas prácticas para visualizar el alcance del proyecto descompuesto en partes más pequeñas, lo cual contribuye a su comprensión, así como a la identificación, relación y detalle de los entregables<sup>21</sup> necesarios para su culminación; facilitando la planificación y el posterior seguimiento y control.

Por otro lado, aunque muchas unidades ejecutoras no cuentan con procedimientos que guíen la elaboración de la ingeniería del proyecto, ni la estimación de recursos —elementos a fortalecer—; un 85,4% sí efectúa acciones para definir las especificaciones técnicas de **calidad del proyecto**. Asimismo, en la estimación de los costos del proyecto, aportada como insumo para los términos de referencia, las instituciones emplean prácticas como: elaboración de estudios de mercado, consulta a bases de precios e información de costos de proyectos anteriores, así como cotizaciones a diferentes proveedores. Otras prácticas, como la incorporación de costos de recurso humano, indirectos y por imprevistos, se utilizan en menor proporción, por lo que debe valorarse la necesidad de definir acciones para capturar y emplear esta información.

### Dimensión 3: Gestión de riesgos

La **gestión de riesgos** comprende los procesos necesarios para la identificación, el análisis, la planificación de la respuesta y el control de los riesgos en los proyectos; procesos que contribuyen a aumentar la probabilidad y el impacto de los eventos positivos y a disminuir la probabilidad y el impacto de los eventos negativos en el proyecto. En general, se encontró un nivel de implementación básico de éstos, con un promedio de 33,2% (Ver Figura 11).

El principal avance en este tema se refleja en que la mayoría (68,3%) de las unidades ejecutoras efectúa la identificación de al menos un tipo de amenaza, principalmente naturales (73,2%) y en menor medida de tipo financiero (48,8%); aunque con oportunidades de mejora en cuanto a la valoración de la vulnerabilidad y la exposición, consideradas por un 39,0% y un 24,4%, respectivamente. También, como muestra la Figura 15, los resultados llaman a fortalecer la valoración de amenazas relacionadas con **variabilidad climática<sup>22</sup> y cambio climático<sup>23</sup>**, así como a incrementar el conocimiento de la normativa sobre riesgos; como por ejemplo, los Lineamientos generales para la incorporación de medidas de resiliencia en la infraestructura pública<sup>24</sup>.

---

<sup>20</sup> Es la descomposición jerárquica del alcance total del trabajo a realizar por el equipo para cumplir con los objetivos del proyecto y crear los entregables requeridos.

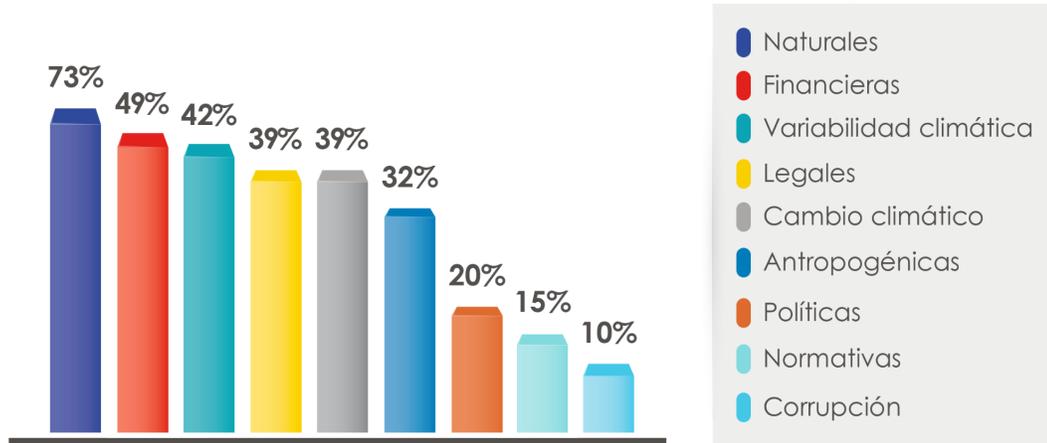
<sup>21</sup> Es cualquier producto, resultado o capacidad de prestar un servicio, único y verificable, que debe producirse para terminar un proceso, una fase o un proyecto.

<sup>22</sup> Variaciones del estado medio y otras características estadísticas (desviación típica, sucesos extremos) del clima en todas las escalas espaciales.

<sup>23</sup> Cambio de clima atribuido directa o indirectamente a la actividad humana, que altera la composición de la atmósfera global y que se suma a la variabilidad natural del clima, observada durante periodos de tiempo comparable.

<sup>24</sup> Decreto Ejecutivo N.º 42.465-MOPT-MINAE-MIVAH, del 15 de junio de 2020.

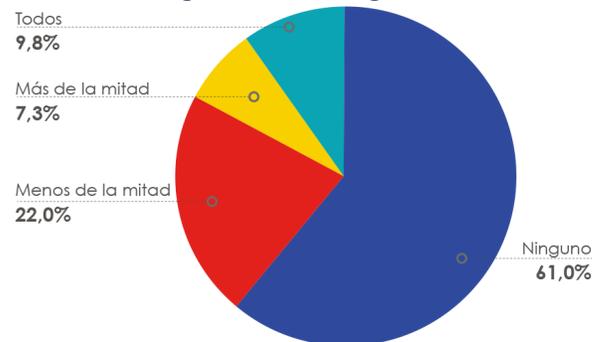
**Figura 15. Tipos de amenazas considerados por las unidades ejecutoras.**



Fuente: Elaboración CGR.

Por otro lado, se observa la necesidad, de incrementar significativamente la proporción de unidades ejecutoras que lleva a cabo una estimación de los riesgos y asignan responsables de su control —actualmente cuatro de cada diez—, y de sistematizar las actividades requeridas para administrarlos, mediante un **plan de gestión de riesgos** en todos los proyectos, lo cual efectúa plenamente sólo el 9,8% de dichas unidades, como se muestra en la Figura 16.

**Figura 16. Cantidad de proyectos en que las unidades ejecutoras implementan plan de gestión de riesgos.**



Fuente: Elaboración propia.

En este sentido, las buenas prácticas establecen la relevancia de documentar los riesgos mediante el citado plan, para asegurar una gestión de éstos acorde a los requerimientos del proyecto. Así, su implementación ayudaría a mejorar la definición de **estrategias para administrar los riesgos** según su probabilidad de ocurrencia e impacto, y a identificar condiciones que supongan un nivel de riesgo mayor al tolerado en cada proyecto, aspectos que muestran baja consideración (12,2%).

De esta forma, la atención de las oportunidades de mejora mencionadas anteriormente, contribuiría a incrementar el grado de desempeño que actualmente poseen las unidades ejecutoras en relación con la gestión de los riesgos asociados a los planes de inversión; las cuales en su mayoría (90,2%) se autoevalúan con un nivel de madurez bajo o muy bajo en esta dimensión<sup>25</sup>, marcado por la **falta de procedimientos** oficializados para la gestión de riesgos.

<sup>25</sup> Muy bajo: no tiene procedimientos; bajo: tiene procedimientos pero no se encuentran oficializados, alto: tiene procedimientos oficializados y los aplica; muy alto: tiene procedimientos oficializados, los aplica y está en proceso de mejora continua.

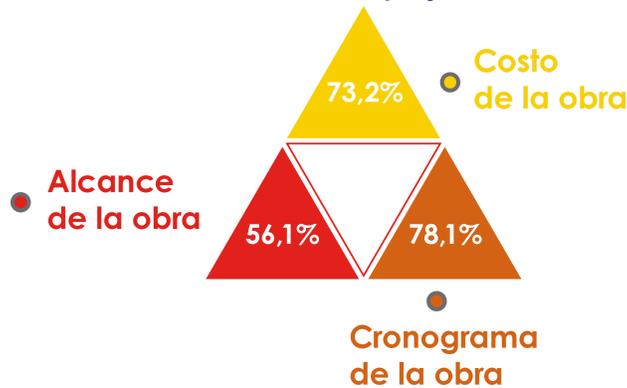
#### Dimensión 4: Proceso de seguimiento y control

El proceso de **seguimiento y control** incorpora los aspectos relacionados con los mecanismos y controles utilizados por las unidades ejecutoras para efectuar el seguimiento y monitoreo de la ejecución de los proyectos derivados de los planes de inversión. Para este caso, los resultados del instrumento aplicado arrojan una implementación promedio del 64,0% (Ver Figura 11), asociada con un nivel medio.

En este sentido, una importante mayoría (82,9%) de las unidades ejecutoras indica tener acciones definidas para efectuar el seguimiento y control, en tanto que casi la totalidad de ellos (92,7%) afirma que se asignan responsables de dichas actividades. Es importante que se mantengan e incluso mejoren estos niveles, con el fin de alcanzar a la totalidad de de las unidades ejecutoras, al tiempo que se fortalecen otras áreas con un rezago mayor, como la comunicación con las partes interesadas —donde una cuarta parte de las unidades ejecutoras no cuentan con mecanismos que contemplen sus necesidades de información—, y la definición de medidas para garantizar la estructura de personal necesario para mantener las actividades de seguimiento y control.

En relación con el **control de las principales restricciones**<sup>26</sup> de los proyectos, la mayoría de las unidades ejecutoras señala contar con indicadores o mecanismos para darles seguimiento. Mientras que esto es una buena señal del avance logrado por las instituciones en la incorporación de buenas prácticas de gestión de proyectos a los planes de inversión, se observan espacios de mejora para una parte de éstas que no establece formas de dar seguimiento al costo (26,8%), cronograma (22,0%) y alcance (43,9%) de las obras, o para efectuar acciones correctivas ante la ocurrencia de variaciones con respecto a lo planificado (43,9%).

**Figura 17. Unidades ejecutoras con mecanismos de seguimiento a las restricciones del proyecto.**



Fuente: Elaboración CGR..

<sup>26</sup> De acuerdo con la Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos, del *Project Management Institute* (“Instituto de Gestión de Proyectos”), tres de las principales restricciones contrapuestas que se deben equilibrar en un proyecto son el alcance, el cronograma y el costo.

Estos controles son relevantes, pues se asocian con la efectividad en el **cumplimiento del objetivo** social y el nivel de impacto esperado; asuntos fundamentales, que únicamente son verificados por la mitad (51,9%) de las unidades ejecutoras que ya han finalizado la obra<sup>27</sup>. Sin embargo, cabe destacar que un 85,4% indica que sí cuenta con mecanismos de control para asegurar la gestión de la calidad, la cual es otra de las restricciones de importancia en un proyecto.

Dentro de las herramientas más empleadas para dar seguimiento y control están el informe de avance físico, el cuaderno de bitácora y el expediente del proyecto (Figura 18); en tanto que existen oportunidades de mejora en la **utilización de las líneas base** de costos, cronograma y alcance; así como, en cuanto al apoyo en programas de computadora. También, se observa una aplicación muy limitada de técnicas más avanzadas, como la gestión del valor ganado (4,9%).

**Figura 18. Herramientas más empleadas en el seguimiento y control de los planes de inversión.**



Fuente: Elaboración CGR..

Un aspecto vital para la mejora continua en el proceso de incorporación de buenas prácticas, corresponde a la **documentación de lecciones aprendidas**, lo cual es efectuado por relativamente pocas unidades ejecutoras (34,2%). Pese a esto, muchas de ellas sí refieren al aporte que brindan los aprendizajes pasados al desempeño en la gestión de nuevos proyectos. Así, por ejemplo, en lo relativo al seguimiento y control, las instituciones mencionaron de manera recurrente la importancia de efectuar **inspecciones y visitas constantes** en el campo, así como la existencia de una comunicación cercana con el contratista y con la CNE. También, reiteraron la necesidad de un **control estricto de la calidad**, mediante inspecciones calificadas a las obras y las pruebas de laboratorio correspondientes a los materiales utilizados.

<sup>27</sup> 14 de 41 unidades ejecutoras no habían finalizado sus proyectos a cargo al momento de la consulta.

## Gestión de planes de inversión de bienes y servicios

### Dimensión: Elementos de gestión de compra de bienes y servicios

La dimensión contempla los procesos y actividades necesarias para presentar el plan de inversión ante la CNE, así como para ejecutar y dar seguimiento a la adquisición de los bienes y servicios contratados. Los resultados obtenidos son de 78,4% en promedio, lo cual se asocia a un nivel medio.

En lo referente al **proceso de presentación y planificación del plan de inversión para compra de bienes y servicios**, se debe destacar que el 90,9% de las unidades ejecutoras indicó efectuar estudios para dimensionar las afectaciones y necesidades derivadas de la emergencia. Asimismo, el total de las instituciones señala que cuenta con **recurso humano** calificado, con capacidad de elaborar los términos de referencia que se aportan dentro del plan de inversión, para la eventual aprobación por parte de la CNE.

Al respecto, para la **estimación de costos de los bienes y servicios solicitados**, el 81,8% de instituciones emplean prácticas como: la elaboración de estudios de mercado, consulta a bases de precios y cotizaciones a diferentes proveedores. No obstante, se observan oportunidades de mejora en la incorporación de costo de los recursos humanos, costos indirectos e imprevistos, lo cual resulta relevante para obtener estimaciones más certeras y disminuir procesos infructuosos.

**Figura 19. Porcentaje de unidades ejecutoras que estiman costos de recurso humano, indirectos e imprevistos.**



Fuente: Elaboración CGR.

Por otra parte, una práctica a fortalecer es el involucramiento de las unidades ejecutoras en los **procesos** de análisis de las ofertas recibidas —análisis técnico y de razonabilidad de precios—, por parte de los proveedores interesados en brindar los bienes y servicios; pues actualmente esa labor es asumida por la CNE como principal responsable del proceso licitación, pese a que a las unidades ejecutoras les aplica el deber de verificar los procedimientos de contratación y ejecución contractual de conformidad con el ordenamiento jurídico aplicable<sup>28</sup>.

En lo que corresponde a los **procedimientos y mecanismos de control utilizados**, la mayoría de las unidades ejecutoras señala contar con procedimientos para verificar la cantidad y la calidad de los bienes recibidos, gestionar conflictos con los proveedores, disponer de los sobrantes, así como para la recepción de los bienes en el plazo definido; lo cual denota una fortaleza en elementos cruciales para llevar a cabo este tipo de proyectos. También, se observa que han definido acciones para mantener una comunicación constante con la proveeduría de la CNE.

<sup>28</sup> Art. 218 de la sección segunda del capítulo XIII del Reglamento de la Ley de Contratación Administrativa.

Además, en cuanto a los procedimientos para verificar que los bienes y servicios sean recibidos por los beneficiarios se identifica la necesidad de fortalecer la **sistematización de este tipo de protocolo**, dado que, aunque la mayoría utiliza procedimientos internos o facilitados por la CNE, un 27% indicó no aplicar procedimientos de ninguno de los dos tipos. Estos controles son relevantes, pues se asocian con la atención oportuna esperada por los beneficiarios.

En cuanto a los **aprendizajes** identificados por las unidades ejecutoras, se señala la importancia del plan de inversión como herramienta formal para establecer una idea clara del alcance y justificación del proyecto, respecto de las necesidades suscitadas por la emergencia. En cuanto a su elaboración destacan la necesidad de establecer una adecuada sistematización de toda la información relacionada con la emergencia y buscar total claridad de los diferentes bienes o servicios a contratar, antes de definir las especificaciones técnicas. Por otra parte, las unidades ejecutoras indican que ante plazos extensos entre el evento de emergencia y la ejecución del plan de inversión, es necesario verificar que el nexo causal se mantenga vigente.

Finalmente, uno de los **retos señalados** de manera reiterada en el instrumento fue enfrentarse a este tipo de proceso sin experiencia, ni conocimiento de los formularios y procedimientos existentes. Además, se señala que los procedimientos de la CNE están enfocados principalmente en la reconstrucción de obra por eventos naturales y no se encuentran adaptados para procesos de contratación de bienes o servicios. Otros retos están relacionados con disminuir brechas en la comunicación a nivel interno de las instituciones y con la CNE.

#### **SANAS PRÁCTICAS Y APRENDIZAJES**

---

La utilización de los recursos públicos para la atención de emergencias bajo los principios de coordinación, razonabilidad y proporcionalidad, requiere la aplicación de las mejores prácticas de gestión de proyectos, en concordancia con el modelo promovido por la CNE. A partir de la información recabada, se recopiló una serie de sanas prácticas implementadas y aprendizajes obtenidos por algunas de las unidades ejecutoras, que contribuyen al cumplimiento de esos principios y pueden implementarse por parte de otras instituciones que tengan oportunidades de mejora en los temas que tratan; según se detalla a continuación:

- a) **Planteamiento de la relación causa-efecto y la justificación técnica y social:** muchas unidades ejecutoras destacan la relevancia de plantear la justificación sólidamente desde un inicio, relacionando de forma precisa el plan presentado con la necesidad social a satisfacer. Esto no sólo contribuye a garantizar el cumplimiento del objetivo social perseguido, sino también a evitar potenciales rechazos por parte de la Junta Directiva de la CNE.
- b) **Respaldo en información técnica y económica suficiente:** se menciona como aspecto vital, contar con información de calidad para el planteamiento bien fundamentado de los proyectos, la cual debe mantenerse actualizada. Por ejemplo, se indica que es importante efectuar un estudio minucioso de los términos de referencia para incorporar las lecciones aprendidas de proyectos anteriores; para lo cual éstas deben estar documentadas.
- c) **Planificación, estructuración por etapas y documentación del proyecto:** se resalta como práctica indispensable, ante la limitación de recursos reportada por las unidades ejecutoras, efectuar una planificación estructurada desde que se aprueba el plan general de la

emergencia. Esto ayuda a plantear una propuesta técnica sostenible en el tiempo y susceptible de ser concluida dentro de los cinco años de vigencia del decreto de emergencia; además de posibilitar una gestión más ordenada durante la ejecución.

- d) **Coordinación y comunicación con las partes interesadas:** las instituciones reiteran que es fundamental mantener una comunicación constante y fluida, tanto con el personal de la CNE como con el contratista. Asimismo, se señala que en muchos casos la buena comunicación con las comunidades afectadas y el involucramiento de las organizaciones sociales en la solución conjunta de problemas que puedan presentarse, determinan el éxito del proyecto.
- e) **Elaboración y aplicación de la matriz de riesgos en cada uno de los proyectos:** es un aspecto señalado como de importancia por varias instituciones, a la hora de elaborar y presentar un plan de inversión ante la CNE. En esta misma línea, se indica la relevancia de contar con el plan de gestión de riesgos del proyecto, de forma coincidente con lo señalado en la sección de resultados de este informe.
- f) **Proceso continuo de inspección de las obras y visitas de ingeniería:** es una de las sanas prácticas más reiteradas, por cuanto facilita el control del avance del proyecto y la verificación de la calidad, destacándose también la importancia de la documentación y elaboración de informes periódicos y el uso de bitácora digital. Al respecto, los resultados también señalan la relevancia de contar con procedimientos internos que guíen este proceso.
- g) **Control estricto de la calidad de las obras:** su trascendencia es uno de los aspectos más mencionados por las unidades ejecutoras, la cuales citan prácticas como: solicitar ensayos de control de calidad al contratista, apoyarse en laboratorios de control de calidad (por ejemplo, de concretos y otros materiales), verificaciones de control de calidad por profesional calificado en obra y la revisión estricta de los resultados de las pruebas de calidad aplicadas.

### 3. Conclusiones y principales desafíos

---

Se evidencian, para planes de inversión ya finalizados, diferencias en costo y plazo, de distinta magnitud con respecto a lo estimado inicialmente. Aunque en alguna medida esto puede ser parte de la dinámica de los proyectos, dentro de ciertos rangos de variación<sup>29</sup> —especialmente en obras de infraestructura—; debido a las diferencias alcanzadas, también es una llamada de atención a todos los actores involucrados, a evaluar conforme a su realidad institucional cuáles elementos de las sanas prácticas y aprendizajes identificados en este documento pueden representar una oportunidad de mejora en sus instituciones; con el fin de promover mayor eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos públicos, así como una satisfacción oportuna de las necesidades de la población atendida.

Los resultados muestran que el 63,4% de las instituciones que gestionan planes de obras de infraestructura presentan niveles entre inicial y básico, mostrando oportunidades de mejora en todas las dimensiones analizadas y, especialmente, en lo referente a la gestión de riesgos.

---

<sup>29</sup> El rango esperado de precisión de incrementos en costo por proyecto se encuentra entre 10% y 20% y de plazos entre el 10% y 30%, según la Asociación Americana de Ingeniería de Costos (AACE por sus siglas en Inglés).

Además, en cuanto a las instituciones que gestionan planes de compra de bienes y servicios, aunque un 45,5% de las unidades ejecutoras presentan niveles entre avanzado y optimizando, se han identificado oportunidades de mejora relativas a la estimación de costos y sistematización de protocolos que permitan tener certeza de que los bienes y servicios adquiridos efectivamente fueron recibidos por los beneficiarios.

De esta forma, las unidades ejecutoras en conjunto con la CNE, se enfrentan al desafío de promover acciones que permitan fortalecer la gestión de los planes de inversión para atención de emergencias, en aspectos relativos a:

1. La generación de capacidades en los equipos de trabajo a cargo de la elaboración, seguimiento y control de los planes de inversión; mediante la capacitación en temas relacionados con el modelo de gestión por proyectos impulsado por la CNE. De manera tal, que más allá de los procesos de emergencia vigentes, se contribuya con generar conocimientos y habilidades aplicables en futuros eventos de emergencia que permitan un uso cada vez más eficiente de los recursos públicos gestionados.
2. La armonización, en las unidades ejecutoras, de las competencias ordinarias en cuanto instituciones públicas y las extraordinarias generadas a raíz de los eventos de emergencia, con el fin de lograr un balance entre las responsabilidades asociadas con la gestión de los planes de inversión y las funciones propias de cada institución.
3. La capitalización de los aprendizajes de los procesos gestionados y el fortalecimiento de las bases de conocimiento institucional, promoviendo su documentación.
4. La sistematización de procedimientos y mecanismos propios de la construcción de obras civiles y compra de bienes y servicios.
5. Impulsar la gestión de riesgo como proceso esencial en todos los planes de inversión e incorporar medidas de resiliencia, así como adoptar acciones que contribuyan a no reproducir la vulnerabilidad que generó la afectación que se atiende.
6. Promover la utilización de herramientas y mecanismos de control como: la estructura de desglose de trabajo (EDT), las líneas base de costo, cronograma y alcance, el método del valor ganado, y otros que ayuden a identificar desviaciones entre lo planificado y lo realmente ejecutado, para asegurar el mejor aprovechamiento de los recursos del Fondo Nacional de Emergencias.

Además, los resultados demuestran que la CNE, tiene por delante retos particulares para promover una mejor gestión de los planes de inversión por parte de las instituciones que designa como unidades ejecutoras. En este sentido, los artículos 33 y 35 del Reglamento a la Ley n.º 8488, señalan que esas unidades dependen directamente de la CNE, y para ser nombradas por ésta, deben ser competentes en la materia y contar con una organización administrativa que garantice el cumplimiento de las metas, la óptima satisfacción de las necesidades y el adecuado control en el manejo y uso de los recursos disponibles.

Por lo tanto, resulta relevante que la Comisión, como parte del acompañamiento que brinda en los procesos de gestión de planes de inversión, contribuya con el fortalecimiento de las instituciones en lo relativo a las oportunidades de mejora identificadas en este informe. Asimismo, que en atención al principio de coordinación contenido en la citada ley, cumpla un rol de facilitadora para que los aprendizajes experimentados por unas unidades ejecutoras durante los procesos, se

capitalicen y se creen sinergias que puedan ser aprovechados por otras que desempeñen esa labor ante eventos de emergencia futuros.

Otro desafío identificado, es la adaptación de la normativa de emergencias, actualmente enfocada en reconstrucción de obra de infraestructura, para guiar de forma más detallada el proceso de gestión de planes de inversión para la adquisición de bienes y servicios; esto con el fin de promover mejoras en la elaboración y ejecución de estos planes de inversión de compras, así como generar un impacto positivo en la ciudadanía.

Finalmente, resulta indispensable que tanto la CNE como las unidades ejecutoras dispongan de información consistente y trazable que contribuya al desarrollo de sus labores, a la toma de decisiones y brinde transparencia en el uso de los recursos destinados a los planes de inversión, lo anterior, considerando la cuantía de los recursos involucrados en la atención de los eventos de emergencia, la gestión sostenible de los recursos provenientes del Fondo Nacional de Emergencias, así como la multiplicidad y diversidad de actores involucrados.



---

Licda. Carolina Retana Valverde  
**Gerente de Área**

---

Licda. María Alejandra Quirós García  
**Asistente Técnico**

---

Bach. Esteban Fernández Monge  
**Coordinador**

CRV/EFM/mcmd

Ci.: Archivo seguimiento de la gestión pública

## Referencias

---

- BID e INDES (2018). *Guía de aprendizaje 2018: Herramientas y técnicas para la gestión de proyectos de desarrollo PM4R*.
- CEPAL (2005). *Metodología general de identificación, preparación y evaluación de proyectos de inversión pública*.
- MIDEPLAN (2019). *Normas Técnicas Lineamientos y Procedimientos de Inversión Pública*. Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.
- MIDEPLAN (2010). *Guía metodológica general para la identificación, formulación y evaluación de proyectos de inversión pública: Costa Rica*. Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.
- Ministerio de Hacienda (2016). *Metodología para el Seguimiento de Programas/Proyectos de Inversión Pública financiados con Endeudamiento Público*.
- MOPT, MINAE y MIVAH (2020). *Lineamientos generales para la incorporación de las medidas de resiliencia en infraestructura pública*. Ministerio de Obras Públicas y Transportes, Ministerio de Ambiente y Energía y Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos
- OCDE (2014). *Inversión pública efectiva en todos los niveles del gobierno: Principios de acción*. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.
- PMI (2013). *Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK)*. Quinta edición. Project Management Institute.

## Anexo N.º 1

### Clasificación y nivel de aplicación de prácticas de las unidades ejecutoras con planes de inversión de obras de infraestructura para atención de emergencias 2018-2020

Entidad	Nivel
1. Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (AyA)	Medio
2. Ministerio de Educación Pública (MEP)	Medio
3. Municipalidad de Mora	Medio
4. Municipalidad de Talamanca	Medio
5. Municipalidad de Buenos Aires	Medio
6. Ministerio de Obras Públicas y Transportes (MOPT)	Medio
7. Consejo Nacional de Vialidad (CONAVI)	Medio
8. Municipalidad de Aserrí	Medio
9. Municipalidad de Dota	Medio
10. Municipalidad de Grecia	Medio
11. Municipalidad de Guácimo	Medio
12. Municipalidad de Los Chiles	Medio
13. Municipalidad de Moravia	Medio
14. Municipalidad de Tilarán	Medio
15. Servicio Nacional de Aguas Subterráneas, Riego y Avenamiento (SENARA)	Medio
16. Municipalidad de Osa	Básico
17. Concejo Municipal de Distrito de Peñas Blancas	Básico
18. Municipalidad de Acosta	Básico
19. Municipalidad de Corredores	Básico
20. Municipalidad de Desamparados	Básico
21. Municipalidad de Golfito	Básico
22. Municipalidad de Hojancha	Básico
23. Municipalidad de Sarapiquí	Básico

24. Municipalidad de Turrialba	Básico
25. Municipalidad de Upala	Básico
26. Municipalidad de Vásquez de Coronado	Básico
27. Municipalidad de Coto Brus	Básico
28. Instituto Costarricense de Ferrocarriles (INCOFER)	Básico
29. Municipalidad de Alajuela	Básico
30. Municipalidad de Santa Cruz	Básico
31. Municipalidad de Bagaces	Básico
32. Municipalidad de Guatuso	Básico
33. Municipalidad de León Cortés	Básico
34. Municipalidad de Nicoya	Básico
35. Municipalidad de Pérez Zeledón	Básico
36. Municipalidad de Puriscal	Básico
37. Municipalidad de Tarrazú	Básico
38. Municipalidad de Turrubares	Básico
39. Municipalidad de Puntarenas	Inicial
40. Municipalidad de Limón	Inicial
41. Municipalidad de Cañas	Inicial

## Anexo N.º 2

### Clasificación y nivel de aplicación de prácticas de las unidades ejecutoras con planes de inversión de bienes y servicios para atención de emergencias 2018-2020

Entidad	Nivel
1. Caja Costarricense del Seguro Social (CCSS)	Optimizando
2. Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS)	Optimizando
3. Ministerio de Educación Pública (MEP)	Optimizando
4. Municipalidad de Buenos Aires	Optimizando
5. Ministerio de Seguridad Pública	Avanzado
6. Instituto Costarricense de Investigación y Enseñanza en Nutrición y Salud (INCIENSA)	Medio
7. Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)	Medio
8. Municipalidad de Coto Brus	Medio
9. Ministerio de Obras Públicas y Transportes (MOPT)	Medio
10. Municipalidad de Osa	Básico
11. Patronato Nacional de la Infancia (PANI)	Básico

### Anexo N.º 3

#### Planes de inversión para atención de emergencias vigentes en el periodo 2018-2020

Planes de inversión para obras de infraestructura	
Plan de Inversión	Unidad Ejecutora
1) Proyecto de Respuesta para Diseño, Inspección y Construcción de Módulo exclusivo para atención de pacientes COVID-19 (Área Diferenciada según Lineamiento Institucional para la atención de los usuarios sospechosos y/o positivos por COVID-19) para el Área de Salud Buenos Aires, Puntarenas	Caja Costarricense del Seguro Social (CCSS)
2) Diseño y construcción de la estructura de paso vehicular de un carril con paso peatonal adosado sobre el río Burro en el sector Los Ángeles-Tres Esquinas.	Concejo Municipal de Distrito de Peñas Blancas
3) Estudios preliminares para el diseño del puente sobre el Río Burro	Concejo Municipal de Distrito de Peñas Blancas
4) Construcción, suministro y colocación de cercha de acero para habilitar paso sobre el río General de 121,5 metros de longitud. Construcción de bastiones para apoyar estructura galvanizada. Construcción de acera adosada a puente peatonal (CONAVI-BID)	Consejo Nacional de Vialidad (CONAVI)
5) Construcción de dos tanques de almacenamiento para el sistema de abastecimiento de agua potable de Guadalupe, San José	Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (AyA)
6) Diseño y construcción del paso elevado de la tubería de distribución de 200 mm entre el Camposanto La Piedad y Barrio San Martín. (AyA-BID)	Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (AyA)
7) Interconexiones de la tubería de 450 mm entre el Camposanto La Piedad y San Miguel de Desamparados. (AyA-BID)	Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (AyA)
8) Reconstrucción de estaciones de bombeo vulnerables, afectadas por la Tormenta Tropical Nate, en las regiones Pacífico Central y Chorotega. (AyA-BID)	Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (AyA)
9) Reconstrucción de alcantarilla sobre quebrada Molina, en el sector de Noche Buena, Turrialba, Cartago.	Instituto Costarricense de Ferrocarriles (INCOFER)

10) Reconstrucción de alcantarilla sobre quebrada Túnel, sector de Campabadal, Turrialba, Cartago.	Instituto Costarricense de Ferrocarriles (INCOFER)
11) Reconstrucción Infraestructura Plan Maestro Escuela Aguas Negras	Ministerio de Educación Pública (MEP)
12) Reconstrucción infraestructura plan maestro Escuela Buenos Aires.	Ministerio de Educación Pública (MEP)
13) Reconstrucción Infraestructura Plan Maestro Escuela Juntas de Caoba	Ministerio de Educación Pública (MEP)
14) Limpieza, canalización y apilamiento de material en margen izquierda del río Grande de Térraba, aguas abajo del puente de la ruta nacional N°2 (Interamericana Sur).	Ministerio de Obras Públicas y Transportes (MOPT)
15) Estudios básicos y complementarios para el diseño del puente vehicular y obras conexas sobre el río La Mesa, Gravilias de Cangrejal (Ruta cantonal 1-12-082).	Municipalidad de Acosta
16) Estudios básicos y complementarios para el diseño del puente vehicular y obras conexas sobre el río Jorco, Agua Blanca (Ruta Cantonal 1-12-009).	Municipalidad de Acosta
17) Estudios básicos y complementarios para el diseño del puente vehicular y obras conexas sobre el río La Mesa, Llano La Mesa – Ceiba Alta, (Ruta Cantonal 1-12-082).	Municipalidad de Acosta
18) Estudios básicos y complementarios para el diseño del puente vehicular y obras conexas sobre el Río Tabarcia, San Pablo (Ruta Cantonal 1-12-091).	Municipalidad de Acosta
19) Estudios técnicos preliminares, diseño y especificaciones técnicas para la construcción de un muro de contención en el camino 01-12-013 (Barrio San Martín- El Puente).	Municipalidad de Acosta
20) Estudios técnicos preliminares, diseño y especificaciones técnicas para la construcción de un muro de contención en el camino C-1-12-001 (San Ignacio Guaitil Coyolar).	Municipalidad de Acosta
21) Estudios técnicos preliminares, diseño y especificaciones técnicas para la construcción de un muro de contención en el camino C-1-12-023 (Tablazo Jorco).	Municipalidad de Acosta
22) Estudios técnicos preliminares, diseño y especificaciones técnicas para la construcción de un muro de contención en el camino C-1-12-038 (La Vereda Llano La Mesa).	Municipalidad de Acosta
23) Estudios técnicos preliminares, diseño y especificaciones técnicas para la construcción de un muro de contención en el camino C-1-12-073 (Lagunillas Bajo Cerdas La Fila Palmichal).	Municipalidad de Acosta
24) Estudios técnicos topografía, hidrología e hidráulica, geotecnia y geología,	Municipalidad de

geofísica, diseño, planos, especificaciones técnicas y presupuesto para construcción muro de contención, estabilización de talud y manejo de aguas pluviales en camino C-1-12-073.	Acosta
25) Estudios preliminares para la reconstrucción del puente sobre el río Alajuela en la comunidad de Urbanización La Mandarina, San José y Garita	Municipalidad de Alajuela
26) Obras de estabilización y reconstrucción del paso sobre la calle el Cerro de Sabanilla, Alajuela.	Municipalidad de Alajuela
27) Reconstrucción del puente sobre el río Alajuela en la comunidad de Puente Negro, Alajuela y Carrizal (primera etapa: estudios preliminares y anteproyecto)	Municipalidad de Alajuela
28) Reconstrucción del puente sobre la quebrada Cañas (Río Segundo) en la comunidad de Barrio Fátima, Río Segundo - Desamparados (Primera Etapa: Estudios preliminares y anteproyecto).	Municipalidad de Alajuela
29) Reconstrucción del puente sobre un afluente del río Ciruelas y la quebrada Cañas, río Segundo (primera etapa: estudios preliminares y anteproyecto)	Municipalidad de Alajuela
30) Estudios básicos y complementarios para el diseño de puente vehicular y obras conexas sobre el río Pital estación 0+250 camino Los Mangos - Calle Los Ángeles (Ruta Cantonal 1-06-040-00).	Municipalidad de Aserrí
31) Estudios básicos y complementarios para el diseño del puente vehicular y obras conexas sobre el Quebrada Agua Blanca, Cedral – Los Aguilares (Ruta Cantonal 1-06-006-00).	Municipalidad de Aserrí
32) Estudios básicos y complementarios para el diseño del puente vehicular y obras conexas sobre el río Jorco, Cedral Abajo (Ruta Cantonal 1-06-006-00), primer sitio.	Municipalidad de Aserrí
33) Estudios básicos y complementarios para el diseño del puente vehicular y obras conexas sobre el río Jorco, Cedral Abajo (Ruta Cantonal 1-06-006-00), segundo sitio.	Municipalidad de Aserrí
34) Estudios básicos y complementarios para el diseño del puente vehicular y obras conexas sobre el río Poás, Las Minas (Ruta Cantonal 1-06-193-00), límite territorial con Alajuelita.	Municipalidad de Aserrí
35) Estudios básicos y complementarios para el diseño del puente vehicular y obras conexas sobre el río Tarbaca Cedral de Tarbaca (Ruta Cantonal 1-06-007-00).	Municipalidad de Aserrí
36) Rehabilitación, acondicionamiento y ampliación del gimnasio de deportes de Guayabo de Bagaces como Albergue oficial de la CNE.	Municipalidad de Bagaces
37) Diseño y construcción de puente vehicular a un carril con paso peatonal adosado sobre el río Volcán en la comunidad de Sabanillas de Volcán, Buenos Aires, Puntarenas (ruta 6-03-118).	Municipalidad de Buenos Aires
38) Diseño y construcción de puente vehicular de doble vía con pasos peatonales adosados sobre la quebrada Grande en la comunidad de El Remolino de Buenos Aires, Puntarenas (ruta 6-03-173).	Municipalidad de Buenos Aires

39) Diseño y construcción de puente vehicular de un carril con paso peatonal adosado en la ruta 6-03-010 sobre el río Cañas, en la comunidad de Santa Rosa del distrito Brunca de Buenos Aires.	Municipalidad de Buenos Aires
40) Diseño y construcción de puente vehicular de una vía con paso peatonal adosado sobre la quebrada Saray en la comunidad de Ujarrás de Buenos Aires, Puntarenas (ruta 6-03-362)	Municipalidad de Buenos Aires
41) Diseño y construcción del puente con paso peatonal adosado (ruta 6-03-022), sobre el río Chánguena en la comunidad de Santa Lucía del distrito de Chánguena de Buenos Aires.	Municipalidad de Buenos Aires
42) Reconstrucción del camino 6-03-007 Brujo – Alto Calderón y del camino 6-03-369 Yhery-Puente. Limpieza mecanizada de cunetas y espaldón, conformación de superficie de ruedo, colocación de material granular y pasos de alcantarilla.	Municipalidad de Buenos Aires
43) Reconstrucción del camino 6-03-362 Santa María de Ujarrás y del camino 6-03-033 Cañas – Llano Bonito – Santa Rosa. Limpieza mecanizada de cunetas y espaldón, conformación de superficie de ruedo, colocación de material granular y pasos de alcantarillas.	Municipalidad de Buenos Aires
44) Estudios preliminares y anteproyecto de puente sobre Quebrada El Castillo.	Municipalidad de Cañas
45) Estudios preliminares y anteproyecto de puente sobre Quebrada Javilla.	Municipalidad de Cañas
46) Diseño y construcción de puente vehicular de una vía con paso peatonal adosado sobre la quebrada Peladientes, comunidad de Villa Roma.	Municipalidad de Corredores
47) Diseño y construcción de un puente peatonal colgante sobre el río Coloradito en la comunidad de Las Veguitas, Corredores, Puntarenas.	Municipalidad de Corredores
48) Estudios básicos y complementarios para el diseño del puente vehicular y obras conexas sobre la quebrada Arena en Control de La Cuesta, Corredores (ruta cantonal # 6-10-059)	Municipalidad de Corredores
49) Estudios básicos y complementarios para el diseño del puente vehicular y obras conexas sobre la quebrada Zumbona en Las Nubes de Caracol, Corredores (ruta cantonal # 6-10-032)	Municipalidad de Corredores
50) Diseño y construcción de puente vehicular a un carril con paso peatonal adosado sobre río Coto Brus, sector Valle de Limoncito, ruta cantonal 6-08-286.	Municipalidad de Coto Brus
51) Proyecto de atención para la instalación de tanques de abastecimiento de agua potable en los refugios asignados por la CNE, así como la instalación de dos baterías sanitarias para atender la población migrante en frontera y la gente en condición de calle del Centro de San Vito ante la emergencia sanitaria, para el ingreso migratorio transfronterizo de los indígenas de la población Nögbé Buglé durante la recolección de café 2020-2021, en relación a la Pandemia COVID-19, en el Cantón de Coto Brus.	Municipalidad de Coto Brus
52) Rehabilitación de los caminos La Unión-Brusmalis (código 6-08-273, 1.92	Municipalidad de

km), Santa Rosa-San Antonio (código 6-08-063, 4.60 km) y Pueblo Nuevo-Barranquilla (código 6-08-059, 8.10 km).	Coto Brus
53) Rehabilitación de los caminos Siete Colinas (código 6-08-195, 8.25 km), La Palmira (código 6-08-415, 4.30 km) y Las Brisas-Río Negro (código 6-08-121, 8.20 km)	Municipalidad de Coto Brus
54) Estudios y diseño de obras de estabilización geotécnica y fluvial en la urbanización Valladolid en San Miguel y Los Guido de Desamparados	Municipalidad de Desamparados
55) Suministro de materiales para la construcción provisional de un desvío de aguas pluviales sobre la zona de deslizamiento de Urbanización Valladolid	Municipalidad de Desamparados
56) Estudios y diseños para las obras de protección contra inundaciones y control de erosión en la cuenca del Río Cañas.	Municipalidad de Desamparados y Municipalidad de Aserrí
57) Diseño y construcción del puente vehicular y obras conexas sobre Quebrada Rivas, en calle Higueral (Ruta Cantonal 1-17-002).	Municipalidad de Dota
58) Diseño y construcción del puente vehicular y obras conexas sobre río Pedregoso, en camino Las Vueltas (Ruta Cantonal 1-17-041).	Municipalidad de Dota
59) Estudios y diseño de las obras de estabilización de los taludes y laderas en la ruta cantonal 1-17-037 (Camino a San Gerardo) comprendidas entre las estaciones 5+100 y 8+500.	Municipalidad de Dota
60) Estudios y diseño de las obras de estabilización de los taludes y laderas en la ruta cantonal 1-17-039 (camino a Providencia comprendidas entre las estaciones 7+000 y 8+000).	Municipalidad de Dota
61) Estudios y diseño del puente vehicular y las obras conexas sobre el río San Joaquín, camino Santa María - San Joaquín (Ruta Cantonal 1-17-003).	Municipalidad de Dota
62) Estudios y diseños para la recuperación del acueducto operado por la Municipalidad de Dota en el distrito de Copey (nacientes Pedregoso Arriba y Pedregoso Abajo).	Municipalidad de Dota
63) Estudios y diseños para la recuperación del acueducto operado por la Municipalidad de Dota en el distrito de Santa María (nacientes Johel y Álvaro Esquivel).	Municipalidad de Dota
64) Construcción de empedrado de protección y mejoramiento del sistema de evacuación de aguas pluviales y superficie de ruedo del camino público identificado con el código 6-07-012, denominado (Ent.N.245) Entrada al Tigre – Dos Brazos.	Municipalidad de Golfito
65) Diseño y construcción de puente vehicular de una vía con paso peatonal adosado sobre el río Higo en la comunidad de Río Claro del distrito de Pavón, Golfito, Puntarenas (ruta 6-07-030).	Municipalidad de Golfito
66) Diseño y construcción de puente vehicular de una vía con paso peatonal adosado sobre el río Platanares, distrito Puerto Jiménez del cantón de Golfito, Puntarenas.	Municipalidad de Golfito

67)	Diseño y construcción de puente vehicular de una vía con paso peatonal adosado sobre la quebrada Pizota, distrito Puerto Jiménez	Municipalidad de Golfito
68)	Diseño y construcción de puente vehicular, con un paso peatonal adosado, en una vía sobre Río Tigrito, Distrito de Pavón del cantón de Golfito	Municipalidad de Golfito
69)	Reconstrucción de tres (3) estructuras de paso en el camino identificado con el código 6-07-003 denominado “Las Trenzas – La Florida”, del distrito de Golfito del Cantón de Golfito	Municipalidad de Golfito
70)	Reconstrucción de una estructura de paso sobre la Quebrada Cañaza y obras complementarias sobre el camino público identificado con el código 6-07-067 denominado “Calles Urbanas Cuadrantes – Cañaza”	Municipalidad de Golfito
71)	Rehabilitación de la superficie de ruedo y sistemas de drenaje pluvial del camino público identificado con el código 6-07-191 denominado “(Ent.C.200) Río Claro de Pavones –Altamira (Frente Escuela)”	Municipalidad de Golfito
72)	Estudios preliminares para la reconstrucción total del puente sobre Quebrada Sin Nombre en Santa Rita de Río Cuarto, ruta cantonal 2-03-045.	Municipalidad de Grecia
73)	Construcción de estructura de puente sobre Quebrada Platanar y sus respectivos rellenos de aproximación, ubicada en la estación 1+000 del camino 7-06-018.	Municipalidad de Guácimo
74)	Contratación de horas máquina, para rehabilitar la superficie de ruedo para la ruta cantonal en el distrito de río Jiménez, camino C 7-06-25, ubicado en la comunidad de los Ángeles.	Municipalidad de Guácimo
75)	Reconstrucción de tres estructuras de pasos de alcantarilla de concreto reforzado sobre Quebrada Torito, río sin nombre en los lotes de la Lucha y Aguas Gatas, Guácimo de Limón.	Municipalidad de Guácimo
76)	Diseño y construcción de un muro de contención en el camino cantonal con código 2-15-031 en El Silencio de San Rafael, Guatuso, Alajuela.	Municipalidad de Guatuso
77)	Diseño y construcción de un muro de contención en el camino cantonal con código 2-15-106 en Guayabito de Buena Vista, Guatuso – Alajuela.	Municipalidad de Guatuso
78)	Diseño y construcción de un muro de contención en el camino cantonal con código: 2-15-177 en la comunidad de Buena Vista, Guatuso - Alajuela	Municipalidad de Guatuso
79)	Dragado del cauce del Río Aguas Negras, Distrito de San Rafael, cantón de Guatuso, Alajuela.	Municipalidad de Guatuso
80)	Dragado del cauce del Río Buena Vista, Distrito de Buena Vista, cantón de Guatuso, Alajuela.	Municipalidad de Guatuso
81)	Dragado del cauce del Río El Sol, Distrito de San Rafael, cantón de Guatuso, Alajuela.	Municipalidad de Guatuso
82)	Dragado del cauce del Río Frío, Distrito de San Rafael, cantón de Guatuso, Alajuela.	Municipalidad de Guatuso
83)	Dragado del cauce del Río Samén, Distrito de San Rafael, cantón de	Municipalidad de

Guatuso, Alajuela.	Guatuso
84) Estudios y diseño de salón comunal en Pataste, San Rafael de Guatuso.	Municipalidad de Guatuso
85) Construcción de un puente vehicular con paso peatonal adosado sobre la Quebrada Culebra (Dorarty) en ruta cantonal 5-11-024	Municipalidad de Hojancha
86) Construcción de un puente vehicular con paso peatonal adosado sobre la Quebrada Culebra en ruta cantonal 5-11-003, San Gerardo	Municipalidad de Hojancha
87) Estudios básicos y complementarios para diseño del puente vehicular y obras conexas sobre Quebrada Higuierón, en camino San Andrés – Higuierón (Ruta Cantonal N°1-20-040).	Municipalidad de León Cortés
88) Estudios básicos y complementarios para diseño del puente vehicular y obras conexas sobre Quebrada San Rafael, en camino La Virgen- San Francisco (Ruta Cantonal N°1-20-018).	Municipalidad de León Cortés
89) Estudios básicos y complementarios para diseño del puente vehicular y obras conexas sobre la Quebrada Valverde, (Ruta Cantonal 1-20-039).	Municipalidad de León Cortés
90) Estudios básicos y complementarios para el diseño del puente vehicular y obras conexas sobre el Río Pirrís, en camino Santa Juana (Ruta Cantonal 1-20-014).	Municipalidad de León Cortés
91) Estudios básicos y complementarios para el diseño del puente vehicular y obras conexas sobre la Quebrada sin Nombre (Ruta Cantonal 1-20-016).	Municipalidad de León Cortés
92) Estudios básicos y complementarios para el diseño del puente vehicular y obras conexas sobre la Quebrada sin Nombre (Ruta Cantonal 1-20-090).	Municipalidad de León Cortés
93) Estudios básicos y complementarios para el diseño del puente vehicular y obras conexas sobre Quebrada Cachimba, en camino La Máquina (Ruta Cantonal N°1-20-036).	Municipalidad de León Cortés
94) Estudios básicos y complementarios para el diseño del puente vehicular y obras conexas sobre Quebrada El Llano, en camino San Antonio Higuierón (Ruta Cantonal 1-20-042).	Municipalidad de León Cortés
95) Estudios básicos y complementarios para el diseño del puente vehicular y obras conexas sobre Quebrada El Rosario, en camino Naciente Los Gemelos (Ruta Cantonal 1-20-083) puente conocido como don Fulvio.	Municipalidad de León Cortés
96) Estudios básicos y complementarios para el diseño del puente vehicular y obras conexas sobre Quebrada El Rosario, en camino Naciente Los Gemelos (Ruta Cantonal 1-20-083), puente conocido como Doña Olga.	Municipalidad de León Cortés
97) Estudios básicos y complementarios para el diseño del puente vehicular y obras conexas sobre Quebrada San Rafael, en camino La Concepción (Ruta Cantonal N°1-20-020).	Municipalidad de León Cortés
98) Diseño y construcción de puente vehicular con paso peatonal adosado, en una vía sobre río Limoncito, comunidad de Valle La Aurora.	Municipalidad de Limón
99) Diseño y construcción de puente vehicular con paso peatonal adosado, en	Municipalidad de

una vía sobre río Victoria de Limón, Comunidad de Victoria.	Limón
100) Estudios preliminares y básicos para el diseño y construcción de un puente vehicular de un carril con un acera integrada sobre el río Carbón, comunidad de Caño Negro.	Municipalidad de Limón
101) Estudios preliminares y básicos para el diseño y construcción de un puente vehicular de un carril con un acera integrada sobre el Río Quito, comunidad de Río Quito.	Municipalidad de Limón
102) Estudios preliminares y básicos para el diseño y construcción de un puente vehicular de un carril con un acera integrada sobre la Quebrada Matarrita, comunidad de Pandora.	Municipalidad de Limón
103) Estudios preliminares y básicos para el diseño y construcción de un puente vehicular de un carril con un acera integrada sobre la quebrada René, comunidad de Santa Rita.	Municipalidad de Limón
104) Rehabilitación de las rutas cantonales del distrito Valle de La Estrella, Reserva Indígena Tayni.	Municipalidad de Limón
105) Estudios preliminares para el diseño del puente sobre la ruta cantonal 2-14-025 (Santa Cecilia, La Virgen, La Pechuga)	Municipalidad de Los Chiles
106) Estudios preliminares para la construcción del puente sobre ruta cantonal 2-14-048 (Cristo Rey, Escaleras y Caño Castilla)	Municipalidad de Los Chiles
107) Estudios básicos y complementarios para el diseño del puente vehicular y las obras conexas sobre La Quebrada Honda (Ruta Cantonal 1-07-002-00).	Municipalidad de Mora
108) Diseño y construcción del puente vehicular y obras conexas sobre el cauce del río Ipís, camino C-1-14-088, San Rafael - La Isla.	Municipalidad de Moravia
109) Diseño y construcción de puente peatonal sobre el río Nacaome en San Juan	Municipalidad de Nicoya
110) Diseño y construcción de puente vehicular sobre Quebrada Mala Noche en Nosara	Municipalidad de Nicoya
111) Reconstrucción del camino 6-05-031 Rincón – El Campo – Banegas – Rancho Quemado – Los Ángeles Agujitas en el cantón de Osa. Grupo 1	Municipalidad de Osa
112) Rehab. y reconstr. de caminos 6-05-032 Progreso - Estero Guerra (2.70 km), 6-05-127 Playa Agujitas-Progreso (5.10 km), 6-05-031 Los Planes Playa San Josecito (4.80 km), 6-05-313 Los Planes - Playa Caletas (4.90 km) y 6-05-352 Los Planes - Misa (Grupo 2)	Municipalidad de Osa
113) Rehabilitación y reconstrucción de los caminos 6-05-120 La Palma, Cerritos, Río Rincón - Banegas, Escuela, 6-05-122 Banegas -finca Toño Espinoza, fin de camino ,6-05-136 Rancho Quemado - Rancho Quemado. Grupo 3	Municipalidad de Osa
114) Rehabilitación y reconstrucción de los caminos del Distrito de Piedras Blancas sector Venecia, Santa Rosa Miramar y Santa Rosa San Martín ( 6-05-015, 6-05-163 y 6-05-168 respectivamente) Grupo 4	Municipalidad de Osa

115) Rehabilitación y reconstrucción del camino 6-05-028 Uvita Cementerio – Camino Agua Buena.	Municipalidad de Osa
116) Estudios preliminares para diseño y construcción de puente peatonal sobre el río División hacia la comunidad de Piedras Blancas en el sector de El Brujo de Río Nuevo.	Municipalidad de Pérez Zeledón
117) Estudios preliminares para diseño y construcción de puente vehicular sobre la quebrada Clementina en el sector de El Brujo de Río Nuevo de Pérez Zeledón	Municipalidad de Pérez Zeledón
118) Estudios preliminares para diseño y construcción de puente vehicular sobre la quebrada Zapotal en el sector de Zaragoza de Savegre de Pérez Zeledón	Municipalidad de Pérez Zeledón
119) Estudios técnicos para proyecto en obras de construcción de nuevo puente vehicular y reconstrucción de camino sobre el Río San Rafael, en Santa Rosa de San Gerónimo.	Municipalidad de Pérez Zeledón
120) Estudios y diseños para las obras de protección contra inundaciones y control de erosión del sector de Rafiki Lodge en Río Blanco de Río Nuevo.	Municipalidad de Pérez Zeledón
121) Estudios y diseños para las obras de protección contra inundaciones y control de erosión del sector este de Brujo de río Nuevo.	Municipalidad de Pérez Zeledón
122) Diseño y construcción de puente vehicular en una longitud de 25 m, con paso peatonal, en una vía sobre la quebrada Solano (Bajos de Jesús) en Corazón de Jesús, ruta cantonal 6-01-047 Bajo Caliente (Plaza) a Corazón de Jesús, Arancibia	Municipalidad de Puntarenas
123) Estabilización de taludes y reconstrucción de obras de drenaje en la ruta cantonal 6-01-047 Bajo Caliente (plaza) a Corazón de Jesús.	Municipalidad de Puntarenas
124) Estudio hidrológico, hidráulico, de socavación y dinámica fluvial para el diseño de obras de estabilización en las márgenes del río Aranjuez para los distritos de Pitaya y Arancibia.	Municipalidad de Puntarenas
125) Estudios técnicos preliminares para la reconstrucción total del puente sobre quebrada Arias (Tirrases) en San Rafael - Ojo de Agua, ruta cantonal 6-01-047, Arancibia-Puntarenas	Municipalidad de Puntarenas
126) Estudios básicos y complementarios para el diseño del puente vehicular y obras conexas sobre el río Gamalotillo, en Gamalotillo 1 (Ruta Cantonal 1-04-142).	Municipalidad de Puriscal
127) Estudios básicos y complementarios para el diseño del puente vehicular y obras conexas sobre el río Gamalotillo, en Gamalotillo 3 (Ruta Cantonal 1-04-141).	Municipalidad de Puriscal
128) Estudios básicos y complementarios para el diseño del puente vehicular y obras conexas sobre la Quebrada Bonita, Gamalotillo 2 (Ruta Cantonal 1-04-141).	Municipalidad de Puriscal
129) Estudios básicos y complementarios para el diseño del puente vehicular y obras conexas sobre Quebrada San Vicente (Ruta Cantonal 1-04-122).	Municipalidad de Puriscal
130) Estudios técnicos preliminares Diseño y especificaciones técnicas de 3 muros de contención en el camino 1-04-001 (San Juan - Barbacoas), Puriscal	Municipalidad de Puriscal
131) Elaboración de estudios básicos y diseño de la reconstrucción de la obra de protección de la margen izquierda del río San Juan, sector La Lechuza	Municipalidad de Santa Cruz

132) Estudios básicos y diseño de la reconstrucción de la obra de protección de la margen izquierda del río en Medio, sector de Barrio Estocolmo y Residencial Corobicí 2.	Municipalidad de Santa Cruz
133) Diseño y construcción de puente vehicular de un carril con paso peatonal adosado, el puente El Roble, sobre el río Sarapiquí.	Municipalidad de Sarapiquí
134) Rehabilitación de las rutas cantonales distrito de Cahuita, camino: (Ent. C 156) Cruce Tuba Creek-(Ent. C 146) Comunidad Tuba Creek con código 7-04-145.	Municipalidad de Talamanca
135) Estudios básicos y complementarios para el diseño del puente vehicular y obras conexas sobre Quebrada La Cruz, San Guillermo, ruta cantonal 1-05-148.	Municipalidad de Tarrazú
136) Estudios Básicos y Complementarios para el Diseño del Puente Vehicular y Obras Conexas sobre Quebrada Martínez, Cañal Canet, Ruta Cantonal 105-155.	Municipalidad de Tarrazú
137) Estudios Básicos y Complementarios para el Diseño del Puente Vehicular y Obras Conexas sobre Quebrada Napoleón, San Jerónimo, Ruta Cantonal 1-05-242.	Municipalidad de Tarrazú
138) Estudios Básicos y Complementarios para el Diseño del Puente Vehicular y Obras Conexas sobre Quebrada Pedregosa, Naranjillo, Ruta Cantonal 1-05-243.	Municipalidad de Tarrazú
139) Estudios básicos y complementarios para el diseño del puente vehicular y obras conexas sobre Quebrada Seca, San Carlos-San Jerónimo, Ruta Cantonal 1-05-242	Municipalidad de Tarrazú
140) Estudios básicos y complementarios para el diseño del puente vehicular y obras conexas sobre Quebrada Zapotal, Zapotal, Ruta Cantonal 1-05-176	Municipalidad de Tarrazú
141) Reconstrucción de paso de alcantarilla de 2.13 m de diámetro en el camino Cerro Frío Código 5-08-016.	Municipalidad de Tilarán
142) Reconstrucción de pasos de alcantarilla de 2.13 m de diámetro en el camino Las Nubes Código 5-08-032.	Municipalidad de Tilarán
143) Construcción de muro de contención en el camino 03-05-085 (Ent. C01) Campabadal - Noche Buena	Municipalidad de Turrialba
144) Diseño y construcción de puente sobre quebrada Surtubal camino 03-05-083 (Ent.C.47) San Joaquín-Río Pacuare, Turrialba, Cartago.	Municipalidad de Turrialba
145) Diseño y reconstrucción del puente sobre el río Culebra (Ent. N. 143) Pacayitas - (Ent.C.47) R. Culebra S. Vicente	Municipalidad de Turrialba
146) Diseño y reconstrucción del puente sobre río Colorado camino 03-05-017 (Ent. N10) Alto de La Victoria - (Ent. N.230) Poró.	Municipalidad de Turrialba
147) Estudios básicos y complementarios para el diseño del puente vehicular y las obras conexas sobre la Quebrada Fila Negra, en el camino Fila Negra (Ruta cantonal 1-16-023).	Municipalidad de Turrubares
148) Estudios básicos y complementarios para el diseño del puente vehicular y las obras conexas sobre la Quebrada La Mona, en el camino San Rafael (Ruta cantonal 1-06-057)	Municipalidad de Turrubares
149) Estudios básicos y complementarios para el diseño del puente vehicular y las	Municipalidad de

obras conexas sobre la Quebrada La Plata, en el camino La Angostura (Ruta cantonal 1-06-017)	Turrubares
150) Estudios básicos y complementarios para el diseño del puente vehicular y las obras conexas sobre la Quebrada Mata Plátano, en el camino Mata Plátano (Ruta cantonal 1-06-017).	Municipalidad de Turrubares
151) Estudios preliminares y anteproyecto de puente mayor a un carril con pasos peatonales adosados, ubicado sobre Río Zapote, comunidad de San Isidro, camino C2-13-190.	Municipalidad de Upala
152) Estudios preliminares, Análisis, Diseño y Construcción del Edificio del Comité Auxiliar de Cruz Roja en Upala	Municipalidad de Upala
153) Estudios y anteproyecto de puente mayor a un carril con paso peatonal adosado, ubicado sobre río Guacalito, comunidad Armenias, Distrito Canalete de Upala	Municipalidad de Upala
154) Estudios y anteproyecto de puente mayor a un carril con paso peatonal adosado, ubicado sobre río Guacalito, comunidad de Moreno Cañas, Distrito Upala	Municipalidad de Upala
155) Reconstrucción de la ruta cantonal N° 2-13-042 (Ent. N6 Bijagua, Casita del Maiz - Altamira	Municipalidad de Upala
156) Estudios básicos y complementarios para el diseño del puente y obras conexas sobre río El Durazno, ruta cantonal C-1-11-127 ( acceso a urbanización Paseo del Río).	Municipalidad de Vásquez de Coronado
157) Construcción del Dique de Sahara, así como la recava del río Madre de Dios y de la quebrada Caño Azul, ubicado entre los cantones de Matina y Siquirres.	Servicio Nacional de Aguas Subterráneas, Riego y Avenamiento (SENARA)
158) Construcción de dique y vertedor así como protección sobre margen derecha del río Reventazón, ubicado en el cantón de Siquirres, provincia de Limón.	Servicio Nacional de Aguas Subterráneas, Riego y Avenamiento (SENARA)
159) Construcción de obras de protección para los sectores de Palmar Sur, Palmar Norte y Ciudad Cortés, río Grande de Térraba, Osa, Puntarenas.	Servicio Nacional de Aguas Subterráneas, Riego y Avenamiento (SENARA)
160) Estudios preliminares para diseño de obras de protección sobre ambas márgenes del río Grande de Térraba.	Servicio Nacional de Aguas Subterráneas, Riego y Avenamiento (SENARA)
161) Estudios Técnicos (Levantamiento topográfico con tecnología LIDAR y batimetría, estudios hidrológicos e hidráulicos) diseño de las obras de infraestructura para el control de inundaciones de la cuenca del Río Coto Colorado.	Servicio Nacional de Aguas Subterráneas, Riego y Avenamiento (SENARA)

162) Reconstrucción de obras de toma y reinyección de agua al proyecto de riego Miravalles.	Servicio Nacional de Aguas Subterráneas, Riego y Avenamiento (SENARA)
163) Rehabilitación del dique y obras hidráulicas en el río Nosara.	Servicio Nacional de Aguas Subterráneas, Riego y Avenamiento (SENARA)
164) Rehabilitación de la infraestructura de drenaje para la producción agropecuaria en los sectores de Olivia, Margarita, Paraíso, y Las Vegas.	Servicio Nacional de Aguas Subterráneas, Riego y Avenamiento (SENARA)
165) Rehabilitación de la infraestructura de drenaje y la producción agropecuaria en el poblado de Carbón Dos.	Servicio Nacional de Aguas Subterráneas, Riego y Avenamiento (SENARA)
166) Rehabilitación de la red de drenaje del Asentamiento Extropic y áreas aledañas.	Servicio Nacional de Aguas Subterráneas, Riego y Avenamiento (SENARA)
167) Rehabilitación de la red de drenaje del asentamiento La Morenita y áreas aledañas.	Servicio Nacional de Aguas Subterráneas, Riego y Avenamiento (SENARA)
<b>Planes de inversión para compra de bienes y servicios</b>	
<b>Plan de Inversión</b>	<b>Unidad Ejecutora</b>
168) Aplicación de la vacuna contra el COVID-19 en la población vulnerable	Caja Costarricense del Seguro Social (CCSS)
169) Dotación de equipo e insumos de laboratorio, así como de materiales de protección personal, para que el INCIENSA pueda realizar la vigilancia del laboratorio de la COVID-19.	Instituto Costarricense de Investigación y Enseñanza en Nutrición y Salud (INCIENSA)
170) *Adquisición de vehículo todo terreno y cuadríciclos para fortalecer la gestión operativa de la Unidad Local de Desarrollo Social del IMAS de Buenos Aires, en la tención de procesos derivados de la emergencia sanitaria por COVID-19	Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS)
171) Compra de insumos para la recuperación de efectos de la Tormenta Tropical NATE (octubre 2017) en Fincas Agrícolas de la Región Pacífico Norte, Guanacaste.	Ministerio de Agricultura y

	Ganadería (MAG)
172) Compra de insumos y materiales para la recuperación de los sistemas productivos afectados por la Tormenta Tropical Nate. (Central Sur)	Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)
173) Compra de insumos y materiales para la rehabilitación de los cultivos SECTOR PECUARIO afectados por efecto del estado de emergencia nacional a partir de la situación provocada por el Huracán Otto con base en el Decreto N°40027-MP	Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)
174) Compra insumos pecuarios para la recuperación de la producción pecuaria, afectada por el paso de la Tormenta Tropical NATE, (octubre 2017), en la Región Pacífico Norte (Guanacaste)	Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)
175) Dotación de insumos, materiales, equipos y accesorios agrícolas a sistemas de producción agropecuarios afectados por la Tormenta Nate ( debido a inundación, volcamiento y devastación de fincas) en la Región Central Oriental.	Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)
176) Inversión para la adquisición de mascarillas de tela para la reducción del riesgo por COVID-19 en la población vulnerable de la comunidad educativa del Ministerio de Educación Pública a nivel nacional	Ministerio de Educación Pública (MEP)
177) Limpieza y canalización del río Sucio, el cual causó afectaciones a las poblaciones La Rebusca, San Gerardo, Ticabán, Pococí	Ministerio de Obras Públicas y Transportes (MOPT)
178) Compra de inmueble existente para albergar la Fuerza Pública de Ciudad Cortés, Osa, Puntarenas.	Ministerio de Seguridad Pública
179) *Adquisición de vehículos todo terreno para fortalecer la gestión operativa del Comité Municipal de Emergencias de Buenos Aires en la atención de procesos derivados de la emergencia sanitaria por COVID-19	Municipalidad de Buenos Aires
180) Dotar a los puestos de migración con equipos de protección personal denominados Kits de ingreso, para entregarle a cada recolector que incluye: una careta, alcohol en gel y jabón antibacterial. Además de dotar al personal de salud de cubículos para la atención médica, se instalarán toldos en los puestos fronterizos de San Marcos y Piedra Candela con camillas, escritorios, sillas ejecutivas y sillas de espera. Así como poner lavatorios funcionales en todos los centros poblacionales provistos de agua, jabón y toallas de papel.	Municipalidad de Coto Brus
181) Proyecto de compra de Kits para Eventualmente entregarles a las personas afectadas al ingreso al refugio así como la compra de insumos para la atención de la emergencia sanitaria, durante el ingreso migratorio transfronterizo de los indígenas de la población Nögbé Buglé durante la recolección de café 2020-2021, en relación a la Pandemia COVID-19, en el Cantón de Coto Brus.	Municipalidad de Coto Brus
182) *Adquisición de vehículos todo terreno para fortalecer la gestión operativa del Comité Municipal de Emergencias de Osa en la atención de procesos derivados de la emergencia sanitaria por COVID-19.	183) Municipalidad de Osa
184) *Compra de Insumos y servicios para el fortalecimiento operativo de las	185) Municipalidad

ASADAS Playa Hermosa, Uvita, San Buenas Coronado, Ojochal, Asentamiento Cañablanca, Olla Cero, Sierpe, Piedras Blancas, La Palma Integrada Osa Golfito y Acueductos y Alcantarillados en el marco del COVID-19	de Osa
186) *Mejoramiento de respuesta institucional de Niñez y la Adolescencia y sus familias de Oficina Local de este Cantón en el año 2021 en el marco de lo estipulado en la Ley N° 8488 y su reglamento	187) Patronato Nacional de la Infancia (PANI)

\* Planes de inversión tramitados durante 2021.