



Informe

Informe de Seguimiento del I Semestre 2025 sobre los Créditos Externos de Inversión Pública en periodo de ejecución del Gobierno Central y Resto del Sector Público

Dirección General de Gestión de Deuda Pública
Departamento de Coordinación y Control del Endeudamiento
Público
Setiembre, 2025
Versión 01



MINISTERIO
DE HACIENDA

GOBIERNO
DE COSTA RICA



Contenido

I. Introducción	5
II. Objetivo	6
III. Análisis de la cartera de créditos externos de inversión pública en ejecución	7
3.1. <i>Préstamos en ejecución y sus programas/proyectos asociados</i>	7
3.2. <i>Participación de los acreedores</i>	8
3.3. <i>Participación de los entes ejecutores</i>	9
3.4. <i>Comportamiento de los desembolsos de la cartera vigente</i>	10
3.5. <i>Contrapartida Nacional/Institucional</i>	13
3.6. <i>Avance físico y financiero</i>	14
3.7. <i>Plazos importantes</i>	15
3.8. <i>Costo efectivo del financiamiento y concentración de la cartera</i>	20
IV. Variaciones en el monto total de los Planes de Inversión de los programas/proyectos en ejecución	22
4.1. <i>Ajustes realizados en los PIV de los programas/proyectos en ejecución durante el I semestre 2025</i>	26
4.2. <i>Posibles ajustes en los PIV de los programas/proyectos en ejecución reportados al cierre del I semestre del 2025</i>	27
V. Conclusiones.....	30
5.1. <i>Datos generales de la cartera de préstamos de inversión pública</i>	30
5.2. <i>Desempeño en la ejecución de los programas/proyectos</i>	31
5.3. <i>Principales problemas en la ejecución de los programas/proyectos</i>	35
VI. Recomendaciones	38
6.1. <i>A los organismos financieros (acreedores)</i>	38
6.2. <i>A los organismos ejecutores</i>	39



Lista de Gráficos

Gráfico 1. Participación de los acreedores según montos financiados y cantidad de préstamos externos al I semestre 2025 – Gobierno Central y Resto del Sector Público	9
Gráfico 2. Préstamos externos por entidad ejecutora al I semestre 2025 – Gobierno Central y Resto del Sector Público	10
Gráfico 3. Desembolso programado respecto al desembolso realizado desde el año 2020 al I semestre del 2025	11
Gráfico 4. Monto desembolsado y monto pendiente por desembolsar según acreedor al I semestre 2025	11
Gráfico 5. Montos asignados, desembolsados y por desembolsar según institución ejecutora al I semestre 2025	12
Gráfico 6. Contrapartida Nacional/Institucional por acreedor al I semestre 2025	13
Gráfico 7. Plazo promedio de ejecución (años) de los créditos externos según acreedor al I semestre 2025	16
Gráfico 8. Programas/proyectos que han sobrepasado el plazo límite de desembolsos original al I semestre 2025	18
Gráfico 9. Curva de Lorenz – Índice de concentración de la cartera al I semestre 2025	21
Gráfico 10. Causas de ajustes del PIV por ente ejecutor	28

Lista de Cuadros

Cuadro 1. Créditos externos del Gobierno Central donde figura como deudor y/o garante	7
Cuadro 2. Créditos externos del Resto del Sector Público donde el Ente Ejecutor figura como deudor	8
Cuadro 3. Análisis del avance físico según el acreedor al I semestre 2025	14
Cuadro 4. Solicitud de prórrogas gestionadas al I semestre 2025	17
Cuadro 5. Comisiones de compromiso pagadas acumuladas en dólares por acreedor al I semestre del 2025	19
(valores absolutos en dólares)	19
Cuadro 6. Tasas promedio ponderadas por acreedor a I semestre 2025	20
Cuadro 7. Estado de desempeño de los de los programas/proyectos según organismo ejecutor al I semestre 2025	33

Lista de Figuras

Figura 1. Posibles factores que afectan los costos de los programas/proyectos	24
Figura 2. Posibles factores influyentes de cambios en los programas / proyectos	25
Figura 3. Aspectos considerados por los entes ejecutores	25
Figura 4. Problemas que más afectaron la ejecución de los programas/proyectos, según las UE/UCP al 30 de junio 2025	36



Siglas y Acrónimos

AYA	Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados
BCIE	Banco Centroamericano de Integración Económica
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BIRF	Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento
CNE	Comisión Nacional de Prevención de Riesgos y Atención de Emergencias
CONAVI	Consejo Nacional de Vialidad
COMEX	Ministerio de Comercio Exterior
DGGDP	Dirección General de Gestión de Deuda Pública
ICE	Instituto Costarricense de Electricidad
JICA	Agencia de Cooperación Internacional del Japón
MH	Ministerio de Hacienda
MJP	Ministerio de Justicia y Paz
MOPT	Ministerio de Obras Públicas y Transportes
SENARA	Servicio Nacional de Aguas Subterráneas, Riego y Avenamiento
UCP	Unidad Coordinadora de Programa/Proyecto
UE	Unidad Ejecutora de Programa/Proyecto
UEs/UCPs	Unidades Ejecutoras/Coordinadoras de Programas/Proyectos



I. Introducción

El crecimiento económico y social de una nación está estrechamente vinculado a la forma en cómo se administran los recursos públicos y se ejecutan las inversiones financiadas mediante endeudamiento. Una gestión responsable de la deuda pública no solo permite canalizar fondos hacia programas y proyectos estratégicos, sino que también facilita la estabilidad fiscal en el mediano y largo plazo, evitando presiones financieras que puedan comprometer el desarrollo futuro. En el caso de Costa Rica, resulta esencial continuar reforzando los mecanismos que aseguren un uso eficaz y eficiente, y orientado al impacto de estos recursos.

La adecuada ejecución de programas y proyectos de inversión pública representa una herramienta clave para mejorar la infraestructura, ampliar los servicios básicos y generar condiciones que favorezcan la productividad, competitividad y el bienestar de la población. Al mismo tiempo, contribuye a enfrentar retos estructurales como la reducción de la pobreza, la mejora en los niveles de educación y el fortalecimiento del sistema de salud. En consecuencia, la eficiencia y efectividad en el manejo de los fondos públicos son determinantes para alcanzar un desarrollo inclusivo y sostenible.

En este marco, la Dirección General de Gestión de Deuda Pública (DGGDP), en su condición de ente rector del Subsistema de Crédito Público y en cumplimiento de lo dispuesto en la Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos –Ley N.º 8131–, tiene la responsabilidad de dar seguimiento continuo a los recursos provenientes del endeudamiento público, y por ende, a las Unidades Ejecutoras y Coordinadoras de Programas y Proyectos (UEs/UCPs) que administran iniciativas financiadas con dichos recursos. Esta labor incluye, entre otras, la emisión de decretos, metodologías y lineamientos, así como de recomendaciones a los ejecutores y acreedores que van orientadas a fortalecer la gestión de los participantes del Subsistema.

El presente informe pretende ofrecer un panorama amplio y analítico sobre el desempeño de los programas y proyectos financiados con endeudamiento público, evaluando su grado de cumplimiento a partir de los resultados obtenidos, y los principales desafíos y espacios de mejora detectados en su implementación. Asimismo, se identifican riesgos y aspectos críticos que podrían requerir la adopción de medidas o recomendaciones específicas por parte de la DGGDP, con el fin de coadyuvar a propiciar un uso más eficiente y transparente de los recursos.

Finalmente, este documento se concibe como un instrumento esencial de rendición de cuentas y apoyo a la toma de decisiones, al proveer información objetiva y sistematizada sobre la situación de la cartera de programas y proyectos financiados con endeudamiento público, contribuyendo así a la transparencia y al fortalecimiento de la gestión pública en beneficio del desarrollo del país.



II. Objetivo

Objetivo general

Analizar el desempeño¹ de la ejecución de los programas/proyectos de inversión pública que son financiados mediante los créditos externos, a efectos de contribuir a que el proceso de ejecución de los recursos se realice de una manera eficaz y eficiente, comunicando las recomendaciones o advertencias necesarias a las UEs/UCPs cuando correspondan y principalmente en aquellos programas/proyectos en los cuales se presenten problemas reiterativos y desviaciones en el cumplimiento de las metas programadas.

Objetivos específicos

- Presentar a las UEs/UCPs, los organismos ejecutores, los organismos financieros, entre otros actores, así como a la ciudadanía en general, el estado de avance de las principales actividades/obras de los programas/proyectos de inversión pública y evaluar su desempeño con relación a sus programaciones.
- Recomendar a las UEs/UCPs, a los órganos ejecutores, así como a los organismos financieros, cuando proceda, acciones a implementarse para subsanar los problemas y mitigar los riesgos existentes en la ejecución de dichos programas/proyectos de inversión pública.
- Mostrar los indicadores clave que permiten evaluar el rendimiento de los programas/proyectos de inversión pública.
- Analizar y destacar los problemas y riesgos más significativos que afectan o podrían afectar la ejecución de los programas/proyectos, así como las estrategias y medidas correctivas implementadas por las UEs/UCPs para su debida atención.
- Fomentar la transparencia y rendición de cuentas en la ejecución de los programas/proyectos financiados con endeudamiento público, enfatizando la importancia de llevar a cabo una adecuada planificación, gestión, control, monitoreo y evaluación efectiva de los mismos, así como la necesidad de registrar, sistematizar y socializar las lecciones aprendidas a lo interno de la organización para su oportuna implementación en pro de óptima ejecución de los mismos.

¹ Para analizar y clasificar el desempeño de los programas/proyectos de Inversión financiados con endeudamiento externo, se utiliza la “Metodología para la clasificación del desempeño de los Programas/Proyectos”, la cual está disponible en el siguiente link: <https://www.hacienda.go.cr/docs/MetodologiaClasificacionDesempenoProgramasProyectosFinanciamientoConEndeudamientoExterno.pdf>.



III. Análisis de la cartera de créditos externos de inversión pública en ejecución

3.1. *Préstamos en ejecución y sus programas/proyectos asociados*

Al cierre del primer semestre del 2025, Costa Rica mantiene en ejecución una cartera de programas y proyectos de inversión pública financiados mediante endeudamiento externo. Estos proyectos, gestionados a través de operaciones crediticias con organismos financieros multilaterales y bilaterales, están orientados a fortalecer sectores estratégicos del país, como el abastecimiento y saneamiento de agua, la construcción y rehabilitación de infraestructura vial, la generación y distribución de energía, la seguridad ciudadana y la competitividad nacional, entre otros. El propósito central de esta cartera es contribuir a mejorar la calidad de vida de la población y generar condiciones favorables para la atracción de inversión extranjera.

Al 30 de junio del 2025, la cartera en ejecución está compuesta por 17 programas y proyectos vinculados a 18² préstamos, con un financiamiento total de US\$3.412,8 millones. Estos recursos han sido contratados con diversos organismos financieros internacionales, a saber: BCIE, BID, BIRF y JICA.

En los dos cuadros siguientes se presenta con detalle la conformación de la cartera al corte del semestre analizado, así como la forma en la que comparecen contractualmente el Gobierno o el ente público ejecutor.

Cuadro 1. Créditos externos del Gobierno Central donde figura como deudor y/o garante³

	Acreeedor	Ente ejecutor	Programa/proyecto
1	BCIE 2198	AyA/ SENARA	Programa de Alcantarillado y Control de Inundaciones para Limón
2	BCIE 2220	SENARA	Proyecto de Abastecimiento de Agua para la Cuenca Media del río Tempisque y Comunidades Costeras (PAACUME)
3	BCIE 2317	CNE	Programa de emergencia para la reconstrucción integral y resiliente de infraestructura (PROERI)
4	BID 3071/OC-CR	MOPT	Programa de Infraestructura de Transporte (PIT)
5	BID 3072/CH-CR		
6	BID 3488/OC-CR	COMEX	Programa de Integración Fronteriza de Costa Rica (PIF)
7	BID 4507/OC-CR	MOPT	Programa Red Vial Cantonal II (PRVC II)

² Debido a los dos financiamientos externos requeridos para financiar el Programa PIT.

³ Los créditos en los que el Gobierno Central participa como garante de dichos endeudamientos son: BCIE 2198, BID 3589/OC-CR y JICA CR-P5-2.



	Acreeedor	Ente ejecutor	Programa/proyecto
8	BID 3589/OC-CR	ICE	Primer Programa de Energía Renovable, Transmisión y Distribución de Electricidad
9	BID 4864/OC-CR	MOPT	Programa de Infraestructura Vial y Promoción de Asociaciones Público-Privadas (PIV-APP)
10	BID 4871/OC-CR	MJP	Programa de Seguridad Ciudadana y Prevención de Violencia
11	BID 5823/OC-CR	MOPT	Programa de Infraestructura Vial y Movilidad Urbana Conectividad Resiliente (PIV-MU)
12	BIRF 9075-CR	MH	Proyecto Hacienda Digital para el Bicentenario (PHD)
13	BIRF 9502-CR	CNE	Segundo Préstamo de Políticas de Desarrollo de la Gestión del Riesgo de Desastres en Costa Rica con Opción de Desembolso Diferido ante Catástrofes (CAT DDO)
14	JICA CR-P5-2	ICE	Proyecto Geotérmico Borinquen I

Fuente: DGGDP, MH.

Cuadro 2. Créditos externos del Resto del Sector Público donde el Ente Ejecutor figura como deudor

	Acreeedor	Institución ejecutora	Programa/proyecto
1	BCIE AM 2080	CONAVI	Ampliación Programa de Obras Estratégicas de Infraestructura Vial
2	BCIE 2129	AyA	Proyecto de Reducción de Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética en el GAM (RANC-EE)
3	BCIE 2164	AyA	Programa de Abastecimiento del Área Metropolitana de San José, Acueductos Urbanos II y Alcantarillado Sanitario de Juanito Mora de Puntarenas
4	BCIE 2188-A	AyA	Programa de Acueductos y Alcantarillados en Ciudades Costeras y construcción del Laboratorio Nacional de Aguas (PAACC)

Fuente: DGGDP, MH.

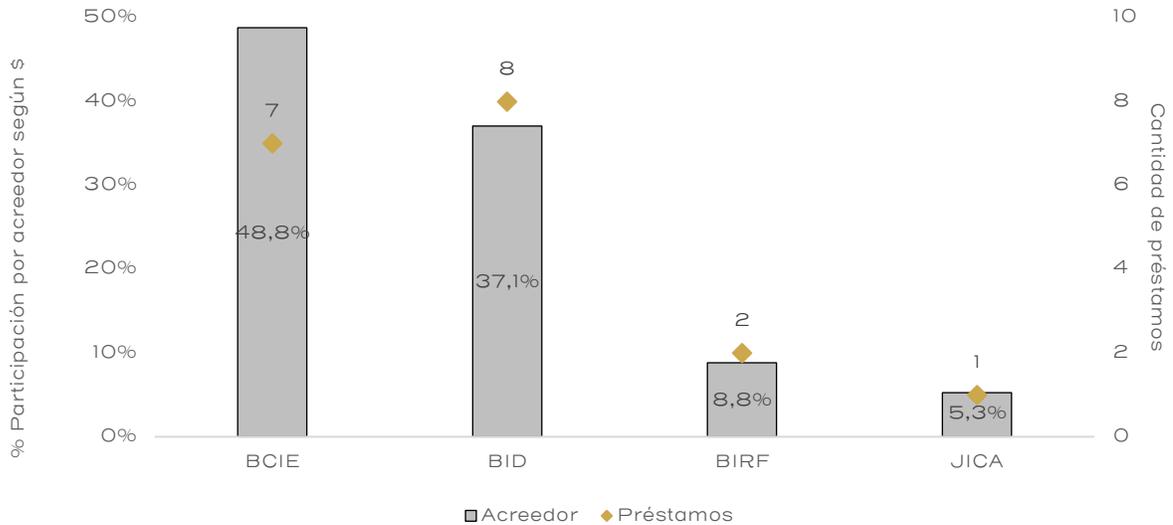
3.2. Participación de los acreedores

Continuando con el análisis de la cartera en mención, el mayor acreedor de la cartera contratada en términos financieros es el BCIE con un 48,8% de participación, seguido del BID (37,1%) y del BIRF (Banco Mundial 8,8%), en donde



en conjunto representan y concentran casi la totalidad de la cartera, con un 94,7% de participación en esta⁴. Mayor detalle sobre esta información está disponible en el siguiente gráfico.

Gráfico 1. Participación de los acreedores según montos financiados y cantidad de préstamos externos al I semestre 2025 – Gobierno Central y Resto del Sector Público



Fuente: DGGDP, MH, información extraída del sistema SIGADE v.6.2 y de los contratos de préstamo.

3.3. Participación de los entes ejecutores

Desde la perspectiva de los montos contratados, el MOPT se mantiene como el principal ente ejecutor de la cartera de créditos de inversión pública al cierre del primer semestre, con 4 programas financiados con 5 créditos que representan un 27,7% de la participación financiera. En segundo lugar se ubica la CNE, con 2 empréstitos en ejecución por un total de US\$860 millones, equivalente al 25,2% de la cartera. Cabe destacar que uno de estos préstamos, por US\$700 millones, constituye el de mayor cuantía de toda la cartera.

Seguidamente, se encuentran el AyA y SENARA, con 4 y 2 préstamos respectivamente⁵, que representan financieramente un 12,8% cada uno. En conjunto, estas cuatro instituciones antes citadas concentran el 78,5% de la participación total de la cartera.

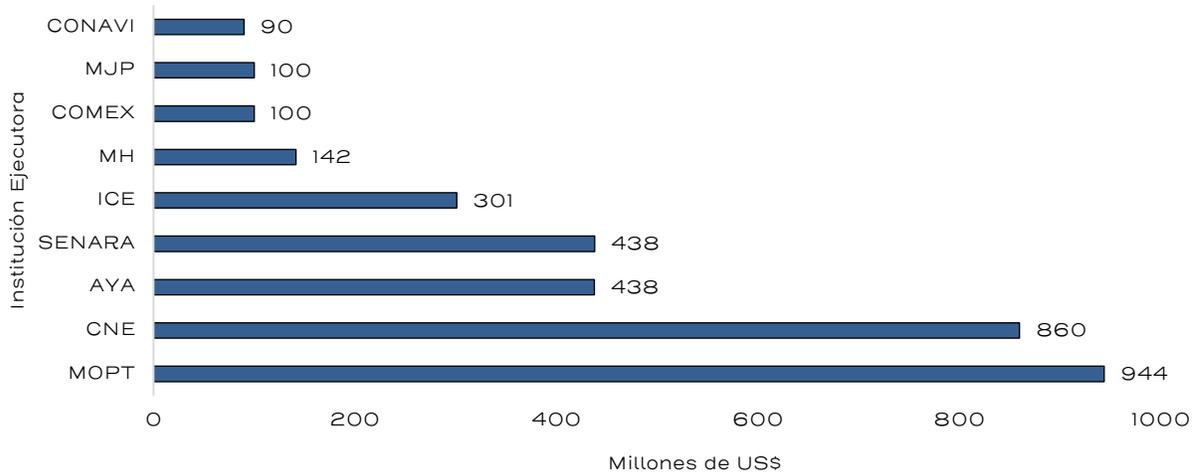
El siguiente gráfico presenta la distribución de los montos contratados por ejecutor.

⁴ Desde el punto de vista del número de las operaciones crediticias estos 3 acreedores concentran el 94,4% de toda la cartera.

⁵ En uno de estos financiamientos, el BCIE 2198 ambos ejecutores tienen participación.



Gráfico 2. Préstamos externos por entidad ejecutora al I semestre 2025 – Gobierno Central y Resto del Sector Público



Fuente: DGGDP, MH con información extraída del sistema SIGADE v.6.2 y de los contratos de préstamo.

3.4. Comportamiento de los desembolsos de la cartera vigente

Al 30 de junio del 2025, se tiene un monto desembolsado acumulado de US\$1.162,86 millones, el cual equivale al 34,1% del valor total de la cartera de créditos de inversión en ejecución, y en donde un 10,2% de ese total desembolsado corresponde a los desembolsos efectuados solo durante el I semestre del 2025 (por un monto de US\$118,7 millones).

Ahora bien, en relación con el monto programado por desembolsar en el I semestre, se identificó que se desembolsó un 67,9% de la meta prevista por los ejecutores, dado que se registraron desembolsos por US\$118,7 millones, frente a los US\$174,7 millones planificados para el período en análisis.

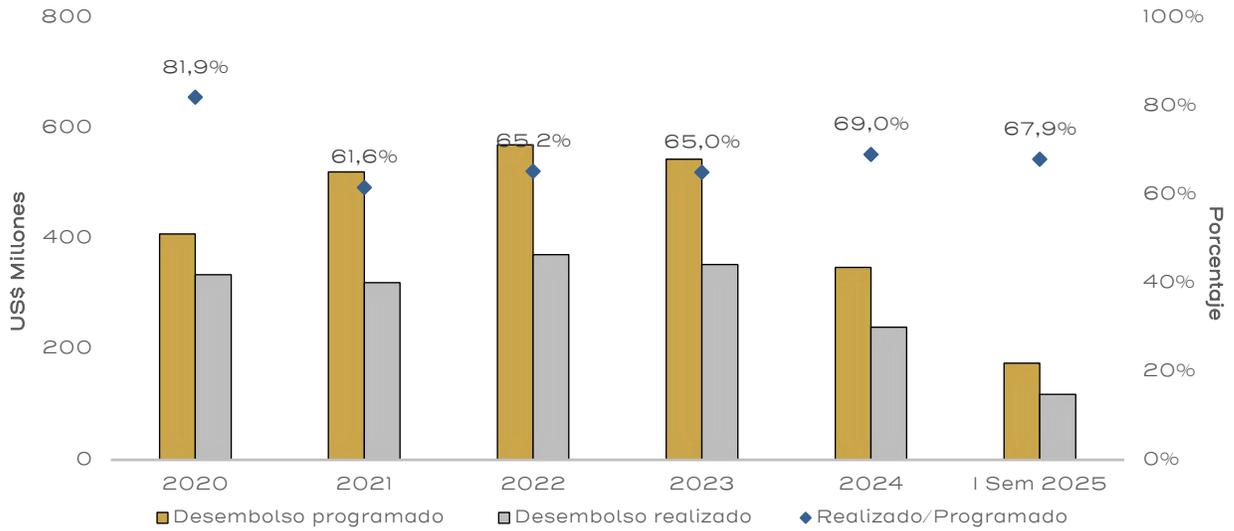
Es importante destacar que únicamente en el Programa de Infraestructura Vial y Promoción de Asociaciones Público-Privadas (PIV APP) se logró desembolsar el 100% de lo programado. En contraste, 13 programas/proyectos no cumplieron con la programación de desembolsos del semestre, ya sea porque desembolsaron montos superiores o inferiores a la meta establecida, o bien porque no realizaron desembolsos. Asimismo, 4 operaciones cumplieron con su programación de cero desembolsos. Cabe señalar que el 30,8% de los programas/programas que incumplieron la programación corresponden al AYA⁶ (4 programas en total).

El siguiente gráfico muestra el comportamiento histórico del monto programado por desembolsar con respecto al monto desembolsado por año, desde el 2019 al I semestre del 2025.

⁶ 1 de los 4 programas corresponde al BCIE 2198, en donde lo ejecuta AyA/SENARA, por tal razón el AyA incumplió marginalmente con la programación que le correspondía materializar.



Gráfico 3. Desembolso programado respecto al desembolso realizado desde el año 2020 al I semestre del 2025

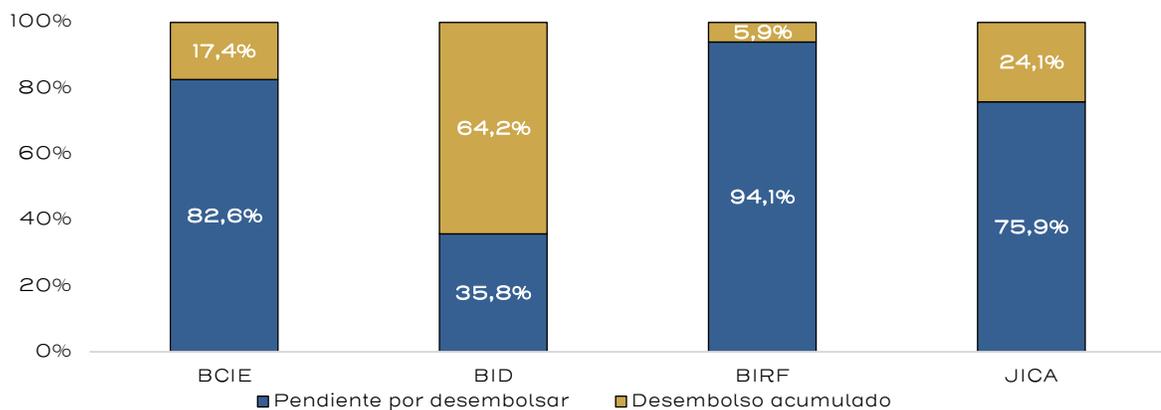


Fuente: DGGDP, MH con información extraída del Sistema SIGADE.

Al analizar el monto desembolsado total acumulado de la cartera por acreedor, se obtiene que un 24,9% corresponde a préstamos con el BCIE, un 69,8% a financiamientos con el BID, siendo que en estos dos acreedores conjuntamente acumulan el 94,7% del monto total desembolsado, y el restante 5,3% corresponde al bloque del BIRF y al JICA.

Adicionando elementos al análisis por acreedor, el siguiente gráfico presenta la proporción del monto desembolsado con respecto al monto pendiente por desembolsarse por cada acreedor, en donde destacan el BID y el JICA como los acreedores que, conforme sus propias carteras tienen los porcentajes más altos desembolsados con un 64,2% y 24,1% respectivamente, mientras que en los casos del BCIE y BIRF representan, por ende, los que tienen el mayor porcentaje por desembolsar en sus carteras con 82,6% y 94,1% respectivamente.

Gráfico 4. Monto desembolsado y monto pendiente por desembolsar según acreedor al I semestre 2025



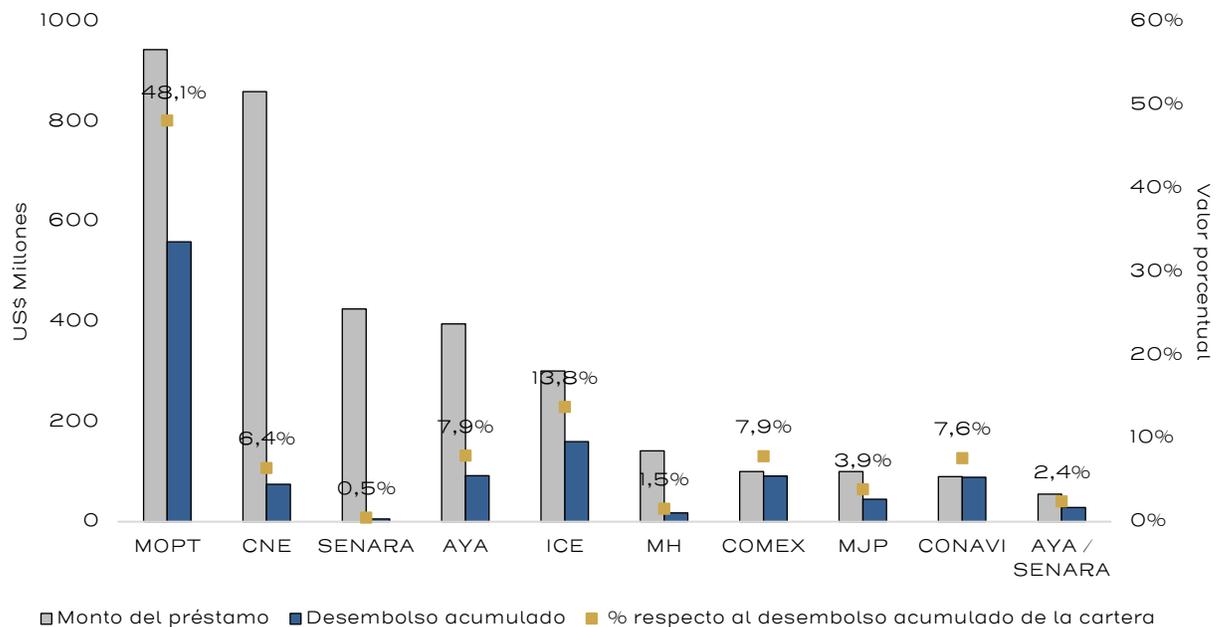
Fuente: DGGDP, MH con información extraída del sistema SIGADE v.6.1 y de los contratos de préstamo.



En otro orden de cosas, si se analizan los montos desembolsados acumulados por entidad ejecutora respecto al total de los desembolsos de la cartera, se observa que un 61,9% del total de estos lo han desembolsado dos ejecutores, siendo estas el MOPT y el ICE con un 48,1% y un 13,8% respectivamente, sumando un total de US\$ 719,3 millones.

En el siguiente gráfico se visualiza el comportamiento de la cartera por organismo ejecutor, comparando los montos asignados a cada participante con el monto desembolsado de forma acumulada, así como el porcentaje de este desembolso respecto al total desembolsado de la cartera.

Gráfico 5. Montos asignados, desembolsados y por desembolsar según institución ejecutora al I semestre 2025



Fuente: DGGDP, MH con información extraída del sistema SIGADE v.6.2 y de los contratos de préstamo.

Con respecto al gráfico anterior, es posible identificar las siguientes conclusiones:

- i) El MOPT, que representa la institución ejecutora con mayor cantidad de recursos externos asignados dentro de la cartera de préstamos en ejecución, tiene desembolsado casi el 60% de sus fondos.
- ii) Todos los programas y proyectos han registrado al menos un desembolso, con excepción del Segundo Préstamo de Políticas de Desarrollo para la Gestión del Riesgo de Desastres en Costa Rica con Opción de Desembolso Diferido ante Catástrofes (CAT DDO), debido a la naturaleza de esta operación.
- iii) El SENARA y el MH registran porcentajes superiores de recursos pendientes por desembolsar de 98% y 87% respectivamente.



Por otro lado, los ejecutores tienen programado desembolsar un monto aproximado de US\$300,4⁷ millones durante el segundo semestre del 2025, lo que equivale al 13,3% del monto pendiente por desembolsar de la cartera total.

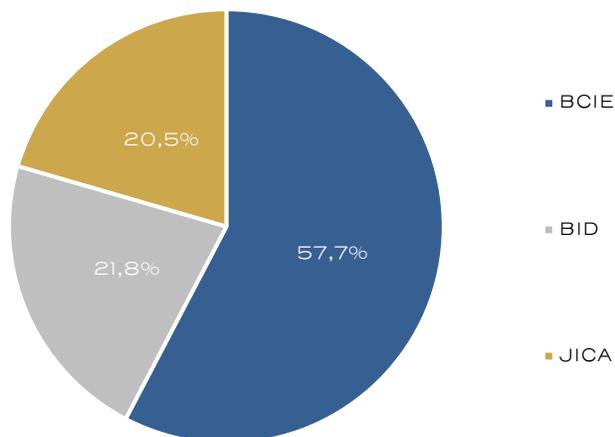
3.5. *Contrapartida Nacional/Institucional*

La contrapartida vigente está constituida por los recursos provenientes del Presupuesto Nacional o de los presupuestos institucionales que complementan los recursos externos asignados a los programas/proyectos de inversión pública. Al 1 cierre del 1 semestre 2025 se tiene un monto asignado de US\$655,0 millones, de los cuales se ha ejecutado el 33,2% de los recursos, por lo que aún queda un monto disponible de US\$437,6 millones por ejecutar, concentrado mayoritariamente en la cartera del SENARA, ICE y AyA.

En la misma línea, para el periodo de análisis, la contrapartida total representa el 16,1%⁸ de los recursos dirigidos a financiar los programas y proyectos. De manera destacada, la mayor parte de la contrapartida de los préstamos corresponde a las operaciones del BCIE⁹ y del BID, que en conjunto representan el 79,5% del total de los recursos asignados en esa fuente de financiamiento. En el siguiente gráfico se observa la participación de las contrapartidas que apoyan a los distintos fondos de los acreedores.

Cabe resaltar que ninguna de las operaciones actuales del BIRF cuenta con algún monto de contrapartida contemplado.

Gráfico 6. Contrapartida Nacional/Institucional por acreedor al 1 semestre 2025



Fuente: DGGDP, MH con información extraída del sistema SIGADE v.6.2 y de los contratos de préstamo.

⁷ Se refiere a las reprogramaciones de las UEs remitidas en el Informe de Seguimiento del 1 semestre 2025.

⁸ Excluyendo las fuentes de recursos asociadas a donaciones que ascienden a tan solo US\$1.991.890,00 y ya están ejecutadas en el Proyecto RANC-EE.

⁹ En el caso de los programas/proyectos financiados por BCIE, la contrapartida vigente más representativa corresponde al Proyecto de PAACUME por un monto de US\$248.842.394,8, con una participación del 65,9% en ese grupo de operaciones.



3.6. *Avance físico y financiero*¹⁰

▪ *Avance físico*

De la cartera de programas y proyectos analizados, se destaca lo siguiente:

- i) 8 registraron un avance físico entre un 0,0% a un 49,9% (un 50,0% del total de programas/proyectos).
- ii) 4 programas y proyectos presentan un avance físico en el rango de 50,0% a 79,9%, mientras que otros 4 registran porcentajes superiores al 80%.
- iii) En el caso del Programa de Infraestructura de Transporte (PIT), aunque cuenta con dos fuentes de financiamiento (3071/OC-CR y 3072/CH-CR), el avance físico se reporta de manera integral para todo el programa.

Adicionalmente, al analizar el avance físico por acreedor, se observa que el BID continúa teniendo la cartera más diversa, al contar con mínimo dos programas en cada uno de los tres grupos de avance mencionados. Esto se explica porque actualmente financia tanto operaciones de reciente aprobación¹¹ como otras con plazos de ejecución intermedios y/o avanzados. Una situación semejante se presenta en el caso del BCIE, en cuanto a la conformación de su cartera con créditos en los tres estratos antes citados, y en donde el BID y el BCIE financian la mayor cantidad de operaciones en la cartera con 7 programas/proyectos cada uno.

Por su parte, el BIRF financia un proyecto que registra avances inferiores al 35%, a saber, el Proyecto Hacienda Digital, el cual presenta un avance del 32,9%. A continuación, se presenta un cuadro con más detalles sobre la composición de los avances físicos de los acreedores.

Cuadro 3. Análisis del avance físico según el acreedor al I semestre 2025

Acreedor	Avance físico promedio	Programas/proyectos
BCIE	38,8%	7
BID	67,2%	7
BIRF	32,9%	1
JICA	48,8%	1
Total		16

Fuente: DGGDP, MH.

¹⁰ Por la particularidad de la operación, se excluye del análisis del avance físico y financiero a la operación del CAT DDO.

¹¹ El crédito BID 5823/OC-CR que financia el Programa PIV MU, entró en ejecución a partir del 10 de enero 2024 y a la fecha de corte presenta un avance físico acumulado de un 12,9%.



▪ *Avance Financiero*

Al analizar la cartera en función del avance financiero al 30 de junio del 2025, se presenta la siguiente información:

- i) El 52,9% de los créditos externos (9 de los 17) presentan un avance financiero menor o igual al 49,9%, de los cuales 4 suscribieron sus respectivos contratos de préstamo antes del año 2020.
- ii) El BCIE tiene en su mayoría financiamientos con avances financieros menores al 49,9% (5 programas/proyectos de su cartera).
- iii) Un 23,5% de los empréstitos (4) muestran un avance financiero superior al 80,0%, en donde 3 son del BID y 1 del BCIE.
- iv) El BID y JICA son los acreedores que presentan mayor avance financiero promedio, un 65,7% y 24,1% respectivamente.

3.7. *Plazos importantes*

▪ *Plazo promedio de ejecución de los créditos externos*

Como parte del seguimiento continuo que realiza la DGGDP a los créditos externos destinados a la inversión pública para financiar diversos programas y proyectos, se calcula el indicador de Plazo Promedio de Ejecución (PPE) de dicha cartera. Este indicador proporciona una estimación del número promedio de años en los que se espera que se ejecuten los programas y proyectos asociados a estos financiamientos de la cartera.

El PPE¹² se calcula desde la fecha de vigencia de cada contrato de préstamo, entendiéndose dicha fecha a partir de la suscripción del contrato, la publicación de la ley que aprueba el contrato en el Diario Oficial La Gaceta, la fecha del primer desembolso (si se encuentra en etapa de condiciones previas, se utiliza la fecha de vencimiento de la misma, esto aplica para los contratos de préstamo del BCIE); asimismo, el cálculo contempla hasta la fecha límite de desembolsos vigente del respectivo crédito, incluyendo prórrogas ya aprobadas a dicha fecha o bien posibles prórrogas a materializarse dadas las condiciones de avance en la ejecución de cada operación¹³.

Al I semestre del 2025, el PPE de la cartera dio como resultado 98,8 meses u 8,2 años como equivalencia, lo que significa que varios de los créditos externos

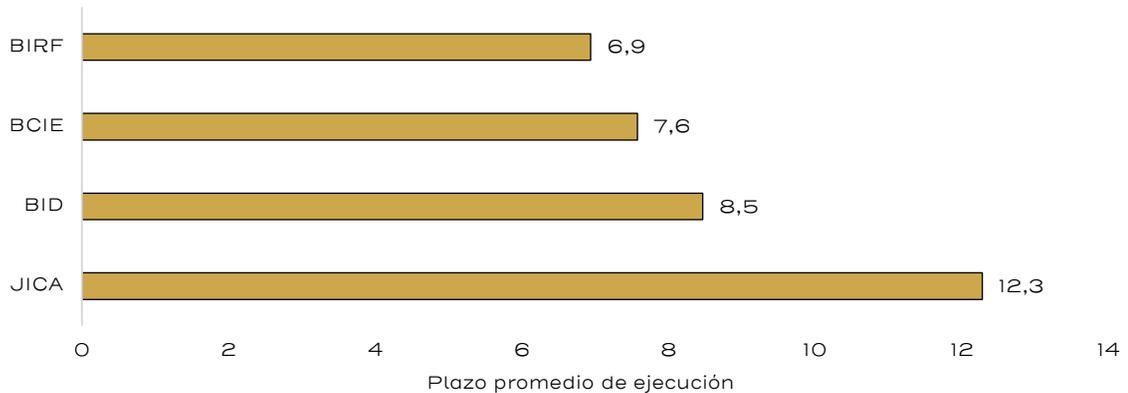
¹² Dentro de los cálculos del ejercicio no se consideran al cierre del semestre, los créditos que ya fueron totalmente desembolsados o bien están cerca de su finalización, así como el crédito BIRF 9502-CR por la particularidad de esta operación.

¹³ Los atrasos en la ejecución de las operaciones de la cartera, los cuales usualmente implican la necesidad de solicitar una o más prórrogas al periodo de desembolsos ante los organismos financieros, generan un alto impacto en los resultados del PPE.



en ejecución han necesitado o estarán requiriendo de una o más extensiones al periodo de desembolsos vigente para la finalización de los respectivos programas/proyectos que financian. El gráfico siguiente muestra el PPE por organismo financiero.

Gráfico 7. Plazo promedio de ejecución (años) de los créditos externos según acreedor al I semestre 2025



Fuente: DGGDP, MH y contratos de préstamo de las operaciones.

Al analizar el PPE de los empréstitos por acreedor, se desprenden los siguientes datos:

- i) El JICA cuenta con solo 1 financiamiento y tiene el plazo de ejecución más alto de la cartera, dado que es de 12,3 años. Importante señalar que, el plazo que corresponde al periodo de desembolsos contractualmente otorgado por este acreedor es de 9,3 años, y además se considera en la estimación, una posible prórroga que está previendo el ICE por mínimo 3 años a dicho plazo.
- ii) El BID, con 8 financiamientos, presenta un promedio de 8,5 años de ejecución, con préstamos que en algunos casos superan los 13 años y registran hasta 2 ó 3 prórrogas en los periodos de desembolso. Por su parte, el BCIE, con 7 financiamientos, muestra un PPE promedio de 7,6 años y algunas de estas operaciones ya cuentan con 1 ó 2 prórrogas. Cabe destacar que el crédito del RANC-EE supera un PPE de 13 años.
- iii) El BIRF con 1 crédito en ejecución, presenta una cartera promedio de 6,9 años, operación que ya cuenta con 1 prórroga recientemente aprobada al periodo de desembolsos.



▪ *Ampliación del plazo de desembolsos según lo estipulado en el contrato de préstamo*

A continuación, se presentan las entidades ejecutoras que han excedido los plazos establecidos en los contratos de préstamo para desembolsar la totalidad de los recursos y/o completar las actividades dentro del periodo previsto.

Se observa, como un dato importante, que los ejecutores que más han sobrepasado estos plazos suelen ser los mismos que tienen mayor presencia en la cartera en términos de número de operaciones asignadas.

A su vez, es cabe destacar que el período de desembolso y/o ejecución varía según el acreedor y la naturaleza del programa o proyecto. Esto implica que no todos los empréstitos contienen el mismo plazo establecido contractualmente.

Cuadro 4. Solicitud de prórrogas gestionadas al I semestre 2025

Institución ejecutora	Cantidad de prórrogas	Promedio de años prorrogados
AYA	4	4,1
MOPT ¹⁴	5	4,3
COMEX	3	3,6
ICE	1	1,5
MH	1	1,2

Fuente: DGGDP, MH y los contratos de préstamo.

Con base en lo anterior, cuando un programa/proyecto enfrenta varias prórrogas en la fecha final de desembolsos, puede verse afectado por un incremento en los costos, descoordinación en la planificación e incluso un posible deterioro en el alcance y/o la calidad de las obras o servicios entregados. Adicionalmente, estas extensiones suelen implicar mayores cargas administrativas y financieras, potenciales retrasos en la consecución de los objetivos y dificultades en la articulación entre las distintas entidades ejecutoras. También pueden minar la confianza de los beneficiarios, generar modificaciones contractuales no previstas y comprometer la eficiencia en el uso de los recursos, así como la sostenibilidad de los resultados a largo plazo.

Para mitigar estas situaciones, resulta esencial implementar una gestión de proyectos sólida, que contemple una planificación integral, un control riguroso de riesgos, un monitoreo sistemático del avance físico-financiero, mecanismos de rendición de cuentas y una comunicación efectiva con todas las partes involucradas. Asimismo, la utilización de herramientas tecnológicas para el

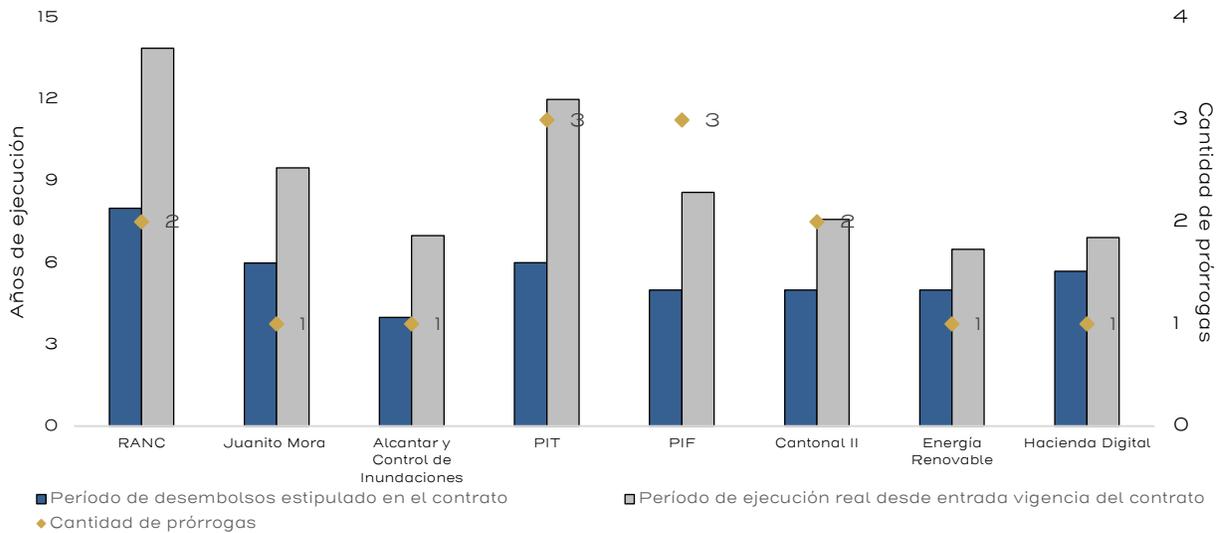
¹⁴ En el caso del PIT, este Programa se conforma por dos créditos que cuentan con la misma fecha de vigencia y fecha de último desembolso; asimismo, ambos cuentan con tres prórrogas, por lo que se consideró como un solo empréstito para efectos de los datos de este cuadro.



seguimiento y monitoreo en tiempo real puede contribuir a una toma de decisiones más oportuna y a la reducción de imprevistos.

Al corte de este informe, el Programa de Infraestructura de Transporte (PIT) ha recibido tres prórrogas, extendiendo su fecha de finalización del periodo de desembolsos hasta noviembre de 2026, lo que de cumplirse, representará un período total de desembolsos de 12 años. Por su parte, el RANC-EE cuenta con dos prórrogas aprobadas, que amplían su plazo de desembolsos hasta junio del 2029, con un tiempo total de ejecución de 13,9 años, siendo ambos casos los más longevos de la cartera vigente. A continuación, el siguiente gráfico muestra los programas y proyectos que han superado el plazo de ejecución originalmente establecido en sus contratos de préstamo.

Gráfico 8. Programas/proyectos que han sobrepasado el plazo límite de desembolsos original al I semestre 2025



Fuente: DGGDP, MH con información extraída del sistema SIGADE v.6.1 y de los contratos de préstamo.

Es importante mencionar que la mayoría de las prórrogas otorgadas al periodo de desembolsos conllevan un costo adicional por el pago de comisiones de compromiso, ya sea para el Gobierno o para la entidad ejecutora si es figura como deudor. Se debe recordar que las comisiones de compromiso son cargos financieros establecidos en los contratos de préstamo que contengan tal condición, y se pagan a los acreedores con la periodicidad y costo financiero ya definidos, sobre los saldos no desembolsados de cada crédito. Resultado de estas comisiones, al 30 de junio del presente año se han pagado de forma acumulada US\$45,2 millones.



En el siguiente cuadro se muestra información desglosada sobre el pago de dichas comisiones¹⁵.

Cuadro 5. Comisiones de compromiso pagadas acumuladas en dólares por acreedor al I semestre del 2025
(valores absolutos en dólares)

Acreeedor	% Desembolso acumulado	% Pendiente por desembolsar	Comisiones de compromiso pagadas
BCIE	17,4%	82,6%	9.140.047,0
BID	64,2%	35,8%	29.616.337,5
BIRF	5,9%	94,1%	1.855.285,9
JICA	24,1%	75,9%	4.566.606,9
Total			45.178.277,3

Fuente: DGGDP, MH con información extraída del sistema SIGADE v.6.2 y de los contratos de préstamo.

Del cuadro anterior, se pueden extraer las siguientes conclusiones:

- i) El BID presenta el mayor monto pagado en comisiones de compromiso, en donde solo el PIT ha representado un 50,8% de dicho monto.
- ii) El Proyecto Geotérmico Borinquen I (JICA) es el segundo proyecto que ha cancelado más comisiones de compromiso. Aunque este proyecto no presenta prórrogas en su período de desembolsos, el ICE está considerando una posible prórroga de al menos 3 años, lo que incrementaría aún más dicho monto.
- iii) El total de las comisiones pagadas para los programas/proyectos con prórrogas ya otorgadas ascendió aUS\$28,4 millones, representando más del 60% del total de comisiones pagadas en toda la cartera.

A la luz del análisis previamente descrito, resulta fundamental reconocer que, si bien las prórrogas al último desembolso o a la fecha de cierre de los programas y proyectos constituyen mecanismos previstos en los contratos de préstamo (facilitados por los acreedores para mitigar los efectos de atrasos en la ejecución), su uso debe estar sujeto a una planificación y gestión rigurosa por parte de las unidades ejecutoras/coordinadoras de proyectos. Estas extensiones, si bien buscan garantizar el cumplimiento de los objetivos establecidos, deben considerarse únicamente como un recurso excepcional y estratégico, evitando que su uso recurrente derive en una medida “paliativa” para cubrir ineficiencias, sobrecostos o impactos negativos para los beneficiarios finales.

¹⁵ Para incluso un mayor detalle del pago de estas comisiones al aquí presentado, puede consultarse la información en el Anexo Estadístico de este Informe, específicamente en la “hoja de cálculo” denominada (Anexo 5).



En este contexto, resulta imperativo que los ejecutores adopten un enfoque proactivo en la administración de plazos, recursos y riesgos, asegurando que cualquier ajuste al cronograma no solo compense retrasos, sino que también contribuya a optimizar el desempeño del proyecto. Esto implica fortalecer la coordinación interinstitucional, establecer mecanismos de seguimiento más ágiles y utilizar herramientas tecnológicas que permitan un control oportuno del avance físico-financiero. De esta manera, se pueden minimizar las modificaciones contractuales y garantizar que las obras, bienes o servicios lleguen a los beneficiarios en tiempo, forma y con la calidad esperada.

3.8. Costo efectivo del financiamiento y concentración de la cartera

Es importante señalar que, con base en la última tasa de interés pagada en las operaciones, el costo ponderado de la cartera actual¹⁶ de los programas y proyectos financiados con endeudamiento externo es del 6,7%. Este costo se debe principalmente a la concentración de la cartera en programas y proyectos del BCIE y el BID, que registran los créditos con mayor costo de financiamiento (7,2% y 6,9% respectivamente), como se muestra en el siguiente cuadro.

Cuadro 6. Tasas promedio ponderadas por acreedor a I semestre 2025

Acreedor	Tasa promedio ponderada
BCIE	7,2%
BID	6,9%
BIRF	6,6%
JICA	0,6%

Fuente: DGGDP, MH con información extraída del sistema SIGADE v.6.1 y de los contratos de préstamo.

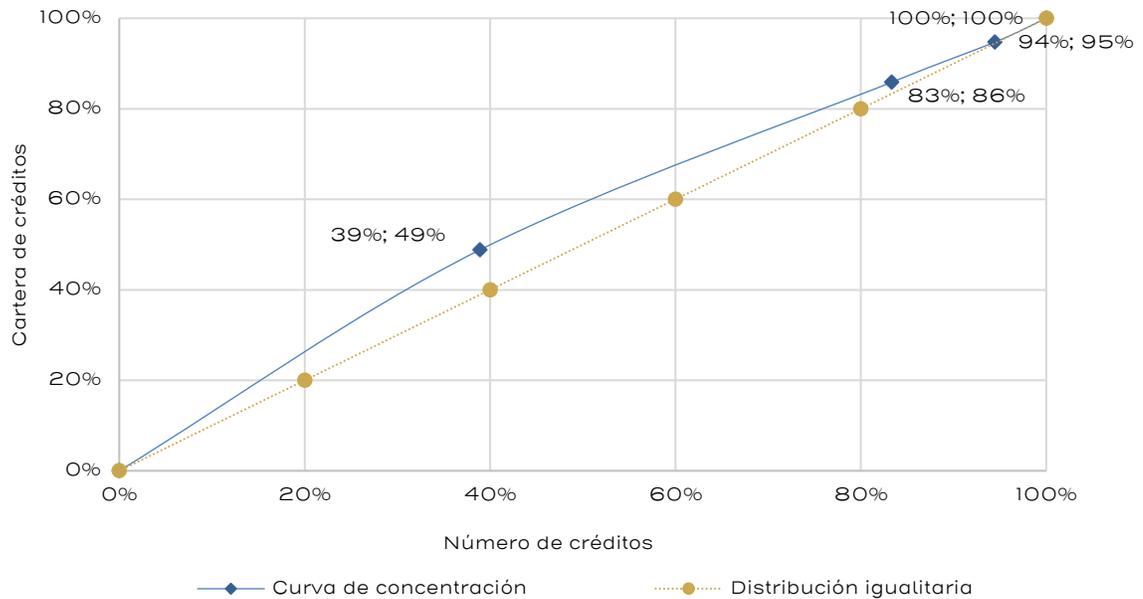
Por su parte, en términos de la concentración de la cartera, la curva de Lorenz refleja una concentración muy reducida en términos de cada uno de los préstamos contratados, a pesar de que la mayor cantidad de créditos han sido financiados por el BCIE y el BID.

Tal y como se observa en el siguiente gráfico, el total de los créditos del BCIE (39%) concentran el 49% de la cartera en términos financieros, en contraste, el JICA solamente aporta un 6% de los préstamos y un 5% de la cartera total en términos financieros.

¹⁶ Se excluye del análisis el préstamo del CAT DDO, debido a que a la fecha de corte no ha realizado pagos por el servicio de la deuda.



Gráfico 9. Curva de Lorenz – Índice de concentración de la cartera al I semestre 2025



Fuente: DGGDP, MH con información extraída de los contratos de préstamo.

Por último, el análisis de la cartera de créditos externos de inversión pública al primer semestre de 2025 evidencia avances en sectores estratégicos para el país, tales como transporte, abastecimiento de agua y energía limpia, con un impacto positivo en la conectividad, la seguridad hídrica y la transición energética del país. Sin embargo, la recurrencia de atrasos en la ejecución, la ampliación de los plazos contractuales y el consecuente incremento de costos financieros resaltan la necesidad de incorporar prácticas de gestión más robustas, incluyendo evaluaciones de desempeño periódicas, análisis de riesgos prospectivos y esquemas de mayor gobernanza que fortalezcan la rendición de cuentas, los canales de comunicación y la transparencia en el uso de los recursos públicos.

De cara a los próximos periodos, resulta prioritario que las entidades ejecutoras integren herramientas tecnológicas para el seguimiento en tiempo real, adopten metodologías de gestión basadas en resultados y fortalezcan las capacidades técnicas del personal encargado de la ejecución. Asimismo, la Dirección General de Gestión de Deuda Pública mantendrá un rol activo en su rol de seguimiento continuo a estas operaciones y a las futuras, fomentando la alineación de los programas y proyectos con los objetivos de desarrollo sostenible del país. Este enfoque permitirá no solo coadyuvar a mejorar la eficiencia en la ejecución y reducir la dependencia de prórrogas, sino también potenciar el impacto socioeconómico de cada inversión pública financiada con endeudamiento externo.

Finalmente, resulta fundamental que los acreedores, en su rol de banca de desarrollo, fortalezcan el acompañamiento técnico brindado a los organismos



ejecutores y a las unidades ejecutoras. Este acompañamiento no solo debe enfocarse en aspectos financieros, sino también en la transferencia de conocimientos, la asesoría en la aplicación de buenas prácticas internacionales y la adopción de metodologías innovadoras para la planificación, ejecución y monitoreo de los proyectos. Un apoyo técnico oportuno y especializado contribuye a reducir riesgos operativos, mejorar la calidad de los resultados y acelerar el logro de los objetivos de desarrollo, garantizando que cada inversión maximice su impacto social y económico en el país.

IV. Variaciones en el monto total de los Planes de Inversión de los programas/proyectos en ejecución

A la luz del análisis realizado sobre la cartera vigente al cierre del I semestre 2025, se continúan identificado retos, limitaciones y desafíos relevantes en la ejecución de los programas/proyectos financiados mediante los créditos externos que conforman la cartera. Si bien, estas operaciones presentan características heterogéneas entre sí, es posible identificar limitaciones y debilidades originadas no solo en la etapa de preinversión y en la planificación inicial, sino también en aristas como la contratación administrativa y las presentados durante la ejecución y supervisión de los proyectos. Dichas falencias han derivado en atrasos relevantes en la ejecución, sobrecostos significativos y, en algunos escenarios, en la necesidad de replantear o reducir el alcance inicialmente previsto para las intervenciones e inclusive en casos más extremos el tener que cerrar anticipadamente alguna operación.

Ante esta situación, la Dirección reitera la importancia de fortalecer, desde la concepción de los proyectos, tres factores esenciales que determinan su éxito: una adecuada definición del alcance, una estimación realista de los costos y una programación temporal ajustada a las condiciones de ejecución. Estos elementos constituyen la base para una gestión eficiente y eficaz de los programas y proyectos de inversión. A su vez, resulta imprescindible complementar esta planificación con un ejercicio riguroso de identificación y gestión de los riesgos potenciales que pudieran incidir en el desempeño de las operaciones. Solo a través de estrategias de mitigación diseñadas con antelación, y en concordancia con las buenas prácticas internacionales, es posible minimizar las consecuencias adversas que pudieran comprometer los resultados esperados si se materializan y se convierten en problemas.

De igual manera, se enfatiza que los entes ejecutores deben procurar niveles elevados de efectividad en sus procesos de planificación y gestión desde las fases más tempranas de ejecución. La experiencia demuestra que una adecuada preparación inicial repercute directamente en la agilidad con que se desarrollan las distintas etapas posteriores, contribuyendo a la optimización de recursos y a la maximización del impacto de las inversiones.

En este contexto, también cobra especial relevancia el cumplimiento oportuno de los hitos relacionados con la negociación, la suscripción y la aprobación de los contratos de préstamo. La normativa vigente establece que, en aquellos casos en



que corresponda¹⁷, la aprobación por parte de la Asamblea Legislativa (AL) constituye un requisito indispensable para dotar de plena validez jurídica a estos instrumentos. Sin embargo, conviene subrayar que, desde el momento mismo de la suscripción de los contratos de préstamo con los organismos financieros, podrían comenzar a generarse obligaciones de carácter económico, como las comisiones asociadas a los montos aprobados y aún no desembolsados (conocidas como comisiones de compromiso)¹⁸.

Esto implica que los plazos que medien entre la firma del contrato y su aprobación legislativa adquieren un peso determinante en los costos finales de la operación. Por ejemplo, en aquellos casos donde la comisión de compromiso se establezca contractualmente, y se cumpla con las condiciones citadas en el párrafo anterior, se tiene entonces que cuanto mayor sea el retraso en obtener el aval parlamentario, mayores serán las erogaciones en concepto de dichas comisiones, incrementándose la carga financiera asociada a la misma. Por lo tanto, se insta a que los procesos legislativos relacionados con estas aprobaciones se gestionen con la mayor celeridad posible, con el fin de reducir el impacto económico que dichas comisiones generan sobre los recursos públicos, y por ende, sobre el presupuesto nacional y/o los institucionales.

Aunado a lo anterior, es fundamental considerar los efectos que podrían derivarse de eventuales retrasos en el cumplimiento de las condiciones previas al primer desembolso. Estas demoras no solo podrían implicar un incremento en los costos financieros, sino que también posiblemente afectarán la dinámica de ejecución de los programas/proyectos, generando reprogramaciones de actividades, pérdida de oportunidades estratégicas y limitaciones en la coordinación interinstitucional, entre otras situaciones adversas. Si se llegan a materializar retrasos en la aprobación legislativa o en el cumplimiento de condiciones previas al primer desembolso de estos contratos de préstamo¹⁹ antes citados, tales situaciones podrían derivar en un aumento en los costos de los programas/proyectos por distintos motivos, tales como:

¹⁷ Salvo aquellos casos en que sean exceptuados por alguna ley específica anterior, los empréstitos externos deben ser sometidos a la aprobación parlamentaria cuando el Prestatario o Garante del Crédito es el Gobierno de la República, adquiriendo en ese momento plena validez jurídica. Cuando un Ente Ejecutor distinto al Gobierno de la República figure como Prestatario, dichos créditos adquieren plena validez jurídica al momento de su suscripción entre el Organismo Financiero (Acreedor) y el Prestatario.

¹⁸ Esto se definirá según lo estipulado en las condiciones financieras de cada contrato de préstamo suscrito, en donde también es importante aclarar que hay casos en los que estas comisiones no quedan establecidas contractualmente.

¹⁹ El plazo de las condiciones previas al primer desembolso comienza a regir a partir de que el respectivo contrato de préstamo externo adquiere plena validez jurídica.

Figura 1. Posibles factores que afectan los costos de los programas/proyectos



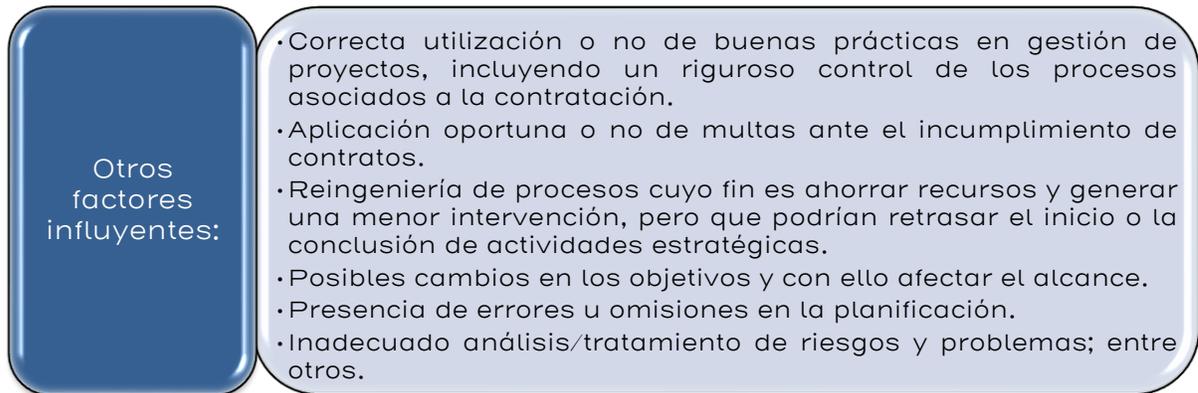
Fuente: DGGDP, MH

Lo anterior pone en evidencia la importancia de redoblar los esfuerzos orientados a agilizar los plazos de aprobación legislativa, así como a fortalecer las gestiones que aseguren el cumplimiento oportuno de las condiciones previas y la pronta autorización de los presupuestos necesarios para ejecutar las inversiones.

Cabe señalar que algunos de los programas y proyectos en curso no solo enfrentan ajustes en sus planes de inversión y afectaciones en los plazos contractuales derivados de retrasos en la ejecución, sino que a su vez se ven condicionados por otros factores. Entre ellos, pueden presentarse variaciones que provoquen que los recursos financieros inicialmente asignados resulten insuficientes para financiar la totalidad de las actividades contempladas en el alcance original.

En tales circunstancias, podría ser necesario recurrir a alternativas para gestionar recursos adicionales, como ya se ha dado en algunos programas/proyectos vigentes o, en su defecto, implementar medidas de optimización y reducción de costos. Dichas medidas deberán aplicarse procurando, en la mayor medida posible, no comprometer el alcance ni la calidad de las obras, bienes o servicios previstos.

Figura 2. Posibles factores influyentes de cambios en los programas / proyectos

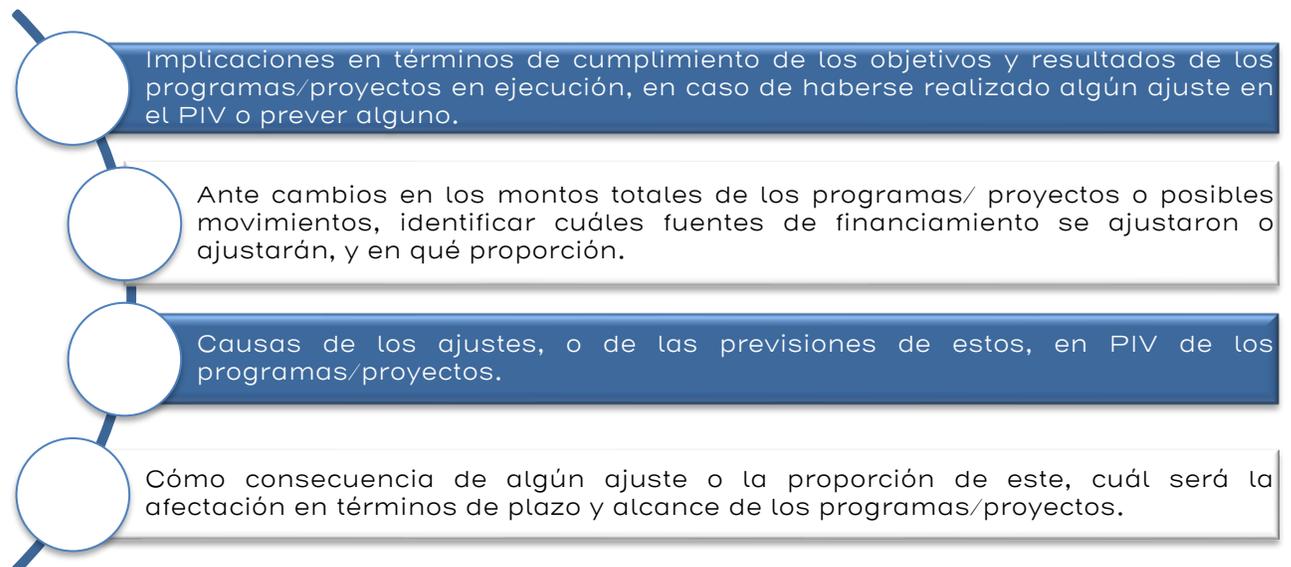


Fuente: DGGDP, MH

El análisis sobre las variaciones en el monto total de los Planes de Inversión Vigentes (PIV) de los programas y proyectos de la presente cartera se establece a partir de las aristas citadas, e incorpora también los cambios formalizados en las operaciones durante el I Semestre del año 2025, así como las proyecciones de posibles cambios en sus planes de inversión, esto conforme a lo manifestado por los entes ejecutores.

En línea con lo desarrollado en otros informes de seguimiento de la Dirección, en torno a lo requerido para analizar las valoraciones que llevan a cabo los ejecutores sobre los ajustes realizados en sus respectivos PIV del periodo en cuestión, así como la estimación de ajustes a futuro, se desprende que los mismos llevaron a cabo una nueva valoración cuantitativa y cualitativa considerando los siguientes aspectos:

Figura 3. Aspectos considerados por los entes ejecutores



Fuente: DGGDP, MH utilizando como base el formulario denominado "Ajustes en el monto del Plan de Inversión del programa/proyecto".



4.1. Ajustes realizados en los PIV de los programas/proyectos en ejecución durante el I semestre 2025

A continuación, se detallan los ajustes efectuados en los PIV durante el I semestre del 2025 por los entes ejecutores que así los requirieron, tomándose como base para esto, la información solicitada y reflejada en la figura anterior. De tal forma, las modificaciones que se han efectuado se indican seguidamente.

En este período, el organismo ejecutor del Primer Programa de Energía Renovable, Transmisión y Distribución de Electricidad, correspondiente al Contrato de Préstamo N°3589/OC-CR, comunicó a la DGGDP que gestionó ante el MH la solicitud de aval para la modificación del Plan de Inversión vigente.

La solicitud fue presentada el 28 de enero de 2025, y tenía como finalidad modificar los apartados 2.05 y 2.06 del Anexo Único del Contrato de Préstamo citado, específicamente para eliminar los incisos (i) y (iv) y modificar el inciso (iii). Además, propuso una modificación al Plan de Inversión con el objetivo de reducir el monto de la contrapartida local de US\$91.700.000,00 a US\$62.031.971,01. Esta modificación también contempla la redistribución de recursos entre categorías, con el propósito de canalizar fondos hacia los costos directos del Subprograma II, optimizando así la ejecución del Programa.

Las rebajas en la contrapartida responden a que, en la etapa en que se encuentra el Programa, no se prevé un aumento en la adquisición de bienes y servicios asociados a la contrapartida local. Por lo tanto, se considera conveniente reducir el monto destinado a imprevistos, previamente reservado debido al riesgo de aumento de costos post-pandemia y la crisis de contenedores, riesgos que finalmente no se materializaron.

La solicitud de reducción de la contrapartida no afecta los objetivos específicos del contrato de préstamo, relacionados con el incremento de la generación eléctrica a partir de geotermia y con el aseguramiento de la confiabilidad del sistema de transmisión y distribución, ya que los indicadores asociados evidencian una alta probabilidad de cumplimiento según el seguimiento llevado a cabo por el BID.

La respuesta a este ajuste se gestionó ante el ICE, con copia al BID para la debida gestión. Finalmente, a través del oficio N° LEG/SGO/CID/EZIDB0000366-1354864508-15806 del BID, suscrito por las 3 partes, se otorgó la aprobación a la modificación solicitada.

El segundo caso que presentó modificaciones durante este período corresponde al Proyecto Hacienda Digital para el Bicentenario (Contrato de Préstamo N°9075-CR). Dicho ajuste se originó a raíz de la eliminación de la contratación prevista para la “Adquisición de escáneres de rayos X para inspección no intrusiva”. Esta decisión se tomó luego de que la Embajada de los Estados Unidos realizara la donación de dichos equipos, lo que permitió a la Unidad Coordinadora del Proyecto (UCP) y al Organismo Ejecutor reevaluar la estructura de costos y



determinar la conveniencia de rescindir un monto de US\$15.000.000 del financiamiento originalmente aprobado.

La gestión fue gestionada por el Ministerio de Hacienda ante el Banco Mundial el 25 de marzo 2025 y se obtuvo respuesta favorable mediante oficio de fecha 24 de junio de 2025. Posteriormente, en el mismo mes, el BIRF comunicó oficialmente la aprobación de la cancelación parcial del crédito por el monto antes señalado.

El tercer caso que presentó modificaciones durante este período corresponde al Programa de Integración Fronteriza de Costa Rica, conocido como PIF (Contrato de Préstamo 3488/OC-CR), el cual registró un incremento en su contrapartida por US\$3.727.846,33 en el I semestre de 2025. Este ajuste obedeció a que los costos reales de las obras resultaron superiores a los inicialmente estimados, debido a factores exógenos, como la pandemia de Covid-19, la crisis de contenedores y las fluctuaciones del tipo de cambio del dólar, así como a factores internos, entre ellos la materialización de un riesgo de diseño en el CCF Peñas Blancas. En consecuencia, se evidenció la necesidad de reforzar la contrapartida del PIF, así como de prever su incremento gradual con el fin de salvaguardar, en la mayor medida posible, el alcance del Programa.

El incremento de la contrapartida en el caso del PIF no implica un ajuste en los objetivos ni en el alcance del Programa; por el contrario, busca respaldar en la medida de lo posible la consecución de las metas programáticas y mantener los alcances actuales. Dicho incremento corresponde a US\$823.231,33, aportados por COMEX, destinados a la Licitación Pública Nacional para la contratación de un gestor encargado del mantenimiento preventivo y correctivo en el Centro de Control Integrado de Paso Canoas; y a US\$2.904.615,00, también aportados por COMEX, que serán invertidos en la construcción y equipamiento del CCF Peñas Blancas.

Esta modificación cuenta con el debido respaldo, y el PIF informó al BID sobre la conformación e incrementos progresivos en los montos de contrapartida, los cuales recibieron oportunamente la no objeción por parte del acreedor.

4.2. Posibles ajustes en los PIV de los programas/proyectos en ejecución reportados al cierre del I semestre del 2025

Al cierre del I semestre en análisis, el Programa de Alcantarillado y Control de Inundaciones para Limón (BCIE 2198)²⁰ proyecta la necesidad de un monto adicional aproximado de US\$901.900,00 para la Contrapartida Nacional correspondiente a la ejecución a cargo del SENARA. Esta previsión se sustenta en el compromiso institucional de asignar recursos presupuestarios para los períodos 2025 y 2026. La principal razón de esta eventual solicitud es que los recursos actualmente disponibles en esta fuente resultan insuficientes para

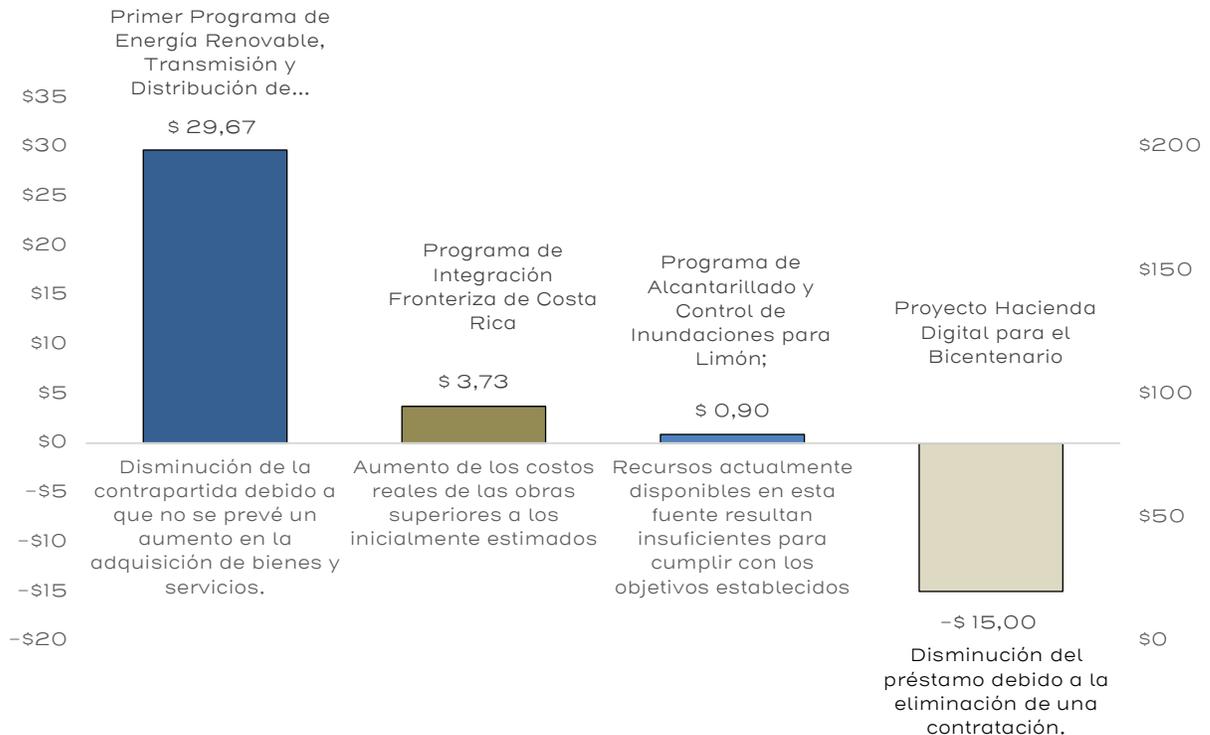
²⁰ El Crédito BCIE 2198 financia el Programa de Alcantarillado y Control de Inundaciones para Limón, en donde el AyA y SENARA ejecutan un proyecto cada uno de forma separada.



cumplir con los objetivos establecidos, principalmente debido a incrementos significativos en los gastos operativos.

En el siguiente gráfico se presenta el desglose, por ente ejecutor, de las variaciones materializadas en millones de dólares y de las causas que originaron los ajustes en el Plan de Inversión Vigente (PIV) reportadas durante el período analizado.

Gráfico 10. Causas de ajustes del PIV por ente ejecutor



Fuente: DGGDP, MH a partir de información suministrada por las UEs.

Conforme la información anterior, se evidencia de forma general que:

- i) Los Programas y Proyectos en ejecución de la cartera presentan diversas necesidades y ajustes, variando desde requerimientos de recursos adicionales de aproximadamente US\$3.000.000,00, hasta disminuciones de US\$15.000.000,00 hasta US\$30.000.000,00 aproximadamente. Estas diferencias responden a las características particulares de cada programa y sus respectivas etapas de ejecución.
- ii) Estos programas/proyectos abarcan sectores económicos de distinta naturaleza, lo que implica que cada uno enfrenta desafíos específicos relacionados con sus objetivos y contexto operativo. Esto requiere un enfoque diferenciado en cuanto a la asignación de recursos y seguimiento.



- iii) A esta fecha de corte, uno de los programas estima la necesidad de recursos adicionales provenientes de fuentes internas para poder completar satisfactoriamente sus actividades planificadas.

A la luz de los casos analizados, los entes ejecutores deben tener presente el alto impacto que generan los cambios y variaciones en los planes de inversión de sus programas y proyectos, no solo en términos financieros, sino también en sus repercusiones sociales. Dichas modificaciones pueden provocar retrasos en la puesta en marcha de las iniciativas o, en algunos casos, obligar a reducir el alcance de las actividades y obras previstas, con las implicaciones que ello conlleva para los resultados esperados y para la población beneficiaria.

Por esta razón, se continúa instando a los ejecutores, como responsables directos de la gestión e implementación de estas operaciones, a que cualquier ajuste se base en necesidades robustamente justificadas, evitando que derive de deficiencias en la fase de preinversión, tales como planificación insuficiente, estimaciones de costos inadecuadas, prioridades mal definidas o debilidades en la gestión. Esta precaución es especialmente relevante considerando la limitación de los recursos públicos y el costo asociado a los mismos. En consecuencia, cada unidad monetaria asignada debe ser utilizada de manera eficiente, garantizando que se maximicen los beneficios para los usuarios y beneficiarios finales de los productos y servicios generados por estas operaciones.

Con base en lo anterior, la DGGDP recuerda a los distintos entes ejecutores la importancia de continuar fortaleciendo sus mecanismos de control interno y de detección temprana de posibles variaciones en los planes de inversión. Dichos mecanismos deben permitir identificar y medir de manera precisa y objetiva las distintas fuentes que generan estos cambios, así como evaluar su impacto sobre los objetivos y resultados de los programas y proyectos bajo su responsabilidad. Asimismo, deben aplicarse acciones correctivas con la debida anticipación, con el fin de minimizar las variaciones en los PIV, prestando especial atención a los casos que generen presiones económicas y la necesidad de recursos adicionales, en un contexto de complejidad fiscal en el país.

Finalmente, se reitera la relevancia de que los entes ejecutores realicen un levantamiento periódico y detallado de las lecciones aprendidas en sus propios programas y proyectos, así como en iniciativas similares. Este levantamiento debe sistematizarse y socializarse internamente, de manera que facilite la gestión oportuna de los factores que contribuyen a las variaciones en los PIV durante la ejecución. De este modo, se busca: i) prevenir o reducir desviaciones que afecten negativamente los planes de inversión; ii) capitalizar experiencias exitosas, incluyendo buenas prácticas de preinversión que hayan permitido ejecutar operaciones con menos recursos de los inicialmente previstos; y iii) mejorar la capacidad de respuesta ante riesgos identificados, evitando su materialización o, en caso de surgir problemas, aplicando estrategias ágiles y efectivas para su resolución. Todo ello tiene como objetivo maximizar el impacto positivo en la planificación y ejecución de los programas y proyectos, asegurando el cumplimiento de los plazos, costos y alcances para los cuales fueron concebidos.



V. Conclusiones

5.1. *Datos generales de la cartera de préstamos de inversión pública*

A continuación, se presentan las principales conclusiones de la DGGDP conforme al análisis del desempeño de la ejecución de la cartera de préstamos externos de inversión pública, al cierre del I semestre del año 2025.

- El monto total de recursos externos que financian la cartera ascendió a **US\$ 3.412.782.811,05, conformada por 18 créditos externos y 17 programas/proyectos en ejecución.**
- **BCIE y BID:** Continúan liderando la cartera, siendo los principales organismos financieros, en donde presentan una participación financiera de 48,8% y 37,1%, respectivamente. BCIE cuenta con 7 empréstitos suscritos en ejecución, mientras que el BID tiene 8.
- **MOPT y CNE:** Son los entes ejecutores con los mayores recursos asignados en la cartera, los cuales representan 27,7% y 25,2%, respectivamente, es decir, entre ambos totalizan más del 50% del monto total de la misma. En el caso del MOPT contiene 4 programas/proyectos financiados por 5 empréstitos, mientras que la CNE tiene en su haber 2 programas financiados con 2 empréstitos.
- **Sector Ambiente y Energía:** Es el sector económico que presenta el monto de financiamientos más elevado, y cuyos entes ejecutores son la CNE y el ICE. La participación conjunta de estos entes fue del 34,0% sobre el total de la cartera.
- **Durante el I semestre 2025:**
 - No hubo ingresos de nuevos financiamientos a la presente cartera de créditos de inversión pública.
 - Un proyecto concluyó su utilización de fondos provenientes de recursos externos en el mes de abril, por ende, salió de la cartera de créditos en el presente semestre, pero no se considera en el análisis de este Informe de Seguimiento dado ²¹que la Unidad Ejecutora presentó su Informe de Cierre y Finiquito a la DGGDP en el mes de julio 2025:
 - Proyecto de Rehabilitación y Ampliación de la Ruta Nacional No. 32 que se financió con los préstamos del EXIMBANK N° 1420203052013111013 y N° 1420202052013211015.

²¹ El CONAVI espera continuar ejecutando el proyecto hasta el I semestre 2026 con fondos de contrapartida nacional. Considerando lo anterior, el Ejecutor remitirá a esta Dirección un Informe complementario tan pronto como finalice el proyecto.



5.2. Desempeño en la ejecución de los programas/proyectos

Con el fin de determinar el desempeño de la ejecución de los programas/proyectos que conforman la presente cartera, la DGGDP continúa apoyándose en su “Metodología para la clasificación del desempeño de los Programas/Proyectos financiados con endeudamiento externo”, que busca sistematizar y analizar el estado en el que se encuentra un determinado programa/proyecto, a una fecha de corte específica. Los resultados generados con la aplicación de la misma, se representan gráficamente con los colores del semáforo (verde, amarillo y rojo), en donde cada color refleja su condición y/o estado de desempeño en la ejecución.

Seguidamente, se muestra de forma agregada el nivel de desempeño que mostraron los programas/proyectos al cierre del I semestre 2025.



- Crítico: 12,5%
- Alerta: 75,0%
- Buen desempeño (satisfactorio): 12,5%

Conforme la información anterior, es factible identificar las siguientes conclusiones de los 16 programas/proyectos analizados²²:

- De la cartera actual, solo 2 programas/proyectos se encuentran situados con un “**Buen desempeño**”²³, siendo que el comportamiento de dicho estado históricamente ha sido usual observarlo con la menor cantidad de créditos, en contraposición con las otras categorías de desempeño, y donde por lo general, la del estado “alerta” ha concentrado la mayor cantidad de operaciones, que en esta ocasión corresponde a 12 programas/proyectos.
- Con respecto al desempeño por acreedor, el BCIE es el único, que al corte del I semestre 2025, tiene programas/proyectos en estado “**crítico**” con 2 casos. Por su parte, el BID presenta la mayor cantidad en estado de “**alerta**” (6), seguido de cerca por el BCIE con 4 programas, mientras que el BIRF (con 1 solo proyecto) y el JICA (también con 1) también tienen sus operaciones con el mismo estado de desempeño (**alerta**). Por su parte, el BCIE y el BID presentan en cada caso, una operación con estatus de buen desempeño.
- Resulta de importancia señalar que, de los 2 programas/proyectos en estado “**satisfactorio**”, uno de ellos (Programa de Infraestructura Vial y

²² Para este análisis no se considera el Crédito BIRF 9502-CR que financia el “Segundo Préstamo de Políticas de Desarrollo de la Gestión del Riesgo de Desastres en Costa Rica con Opción de Desembolso Diferido ante Catástrofes (CAT DDO)” dada su naturaleza para ejecutarse.

²³ Estas 2 operaciones con buen desempeño (satisfactorias) pertenecen a la cartera MOPT-CONAVI.



Movilidad Urbana Conectividad Resiliente) inició su ejecución en enero del año 2024, mientras que el otro (Ampliación Programa de Obras Estratégicas de Infraestructura Vial) está muy cercano a su finalización (con porcentajes de avance financiero de recurso externo del 98,33% y físico del 100%. Los empréstitos que financian estas operaciones totalizan US\$315,1 millones, lo que representa una participación financiera de apenas el 9,2% en relación con el número total de programas/proyectos de la cartera bajo este análisis. En comparación con el cierre del II 2024, estos porcentajes muestran una desmejora, ya que de 3 programas/proyectos que se situaban en ese estatus satisfactorio a esa fecha (con un 16,7% de participación), ahora se sitúan solo 2 operaciones (12,5% de participación en cuanto a cantidad de operaciones).

- iv) Se contabilizan 12 programas/proyectos en estado de **alerta**, es decir, aumentó en uno la cantidad con respecto al cierre del II Semestre 2024, en donde debe considerarse que el Proyecto de Rehabilitación y Ampliación de la Ruta Nacional No. 32, que contaba con tal condición a diciembre 2024, ya no forma parte del presente análisis; sin embargo, también como producto de los movimientos en la presente cartera en cuanto al desempeño de las operaciones, una operación que estaba en estado de crítico (Programa de Alcantarillado y Control de Inundaciones para Limón), mejoró su estatus de desempeño, situándose en el presente semestre en estado de desempeño de alerta, mientras que en otro caso (Proyecto Geotérmico Borinquen I), pasó de estar en buen desempeño a alerta. Lo anterior, por mencionar algunos de los ajustes del desempeño que tuvieron un efecto en este nivel de desempeño.
- v) Dada la importancia de la representación de los programas/proyectos que se encuentran en estado de **"alerta"**, se agrega al presente análisis que, estos totalizan US\$2.126,6 millones, lo cual representa un 62,3% de participación financiera sobre el total de la cartera de créditos vigente, y del 75,0% en términos de la cantidad de programas/proyectos en esa condición; este último resultado es más desfavorable en comparación con el dato obtenido al cierre del II semestre 2024, en donde la cantidad de operaciones en esta condición fue del 61,1%.
- vi) En cuanto a los programas/proyectos clasificados en estado **"crítico"** (2), estos ascienden a US\$811,1 millones, para una participación financiera del 23,8% de la cartera total y de un 12,5% sobre la cantidad de programas/proyectos que la conforman, reflejando una mejora parcial en este periodo si se comparan con los datos del cierre del II Semestre 2024, dado que, el número de operaciones se redujo en 2 operaciones (pasando de 4 a 2), mientras que en términos monetarios, aumentó su participación financiera en US\$399,9 millones, es decir, se deterioró por cuanto pasó de US\$411,2 millones a US\$811,1 millones; esto último influenciado en parte, por la desmejora en el desempeño del Programa de emergencia para la reconstrucción integral y resiliente de infraestructura (PROERI).



vii) Al agregar la cantidad de programas/proyectos en condición de **“alerta+crítico”**, se desprende que estos representan el 87,5% de la cartera al cierre del I semestre 2025. Este porcentaje aumentó en 4.2 p.p. respecto al cierre del II semestre 2024, por lo que se considera aún desfavorable; lo anterior, continúa reflejando la necesidad de que los entes ejecutores concentren mayor atención a estos programas/proyectos de inversión para propiciar las acciones efectivas que incidan en mejorar dichos desempeños en el corto y mediano plazo.

En el cuadro que se presenta a continuación, se puede visualizar mayor detalle del desempeño de los entes ejecutores:

Cuadro 7. Estado de desempeño de los de los programas/proyectos según organismo ejecutor al I semestre 2025

Desempeño por Organismo Ejecutor						
Nombre del Ejecutor	N° de Prog/Proyectos en ejecución	N° de financiamientos	Monto total de los financiamientos (US\$) ^{1/}	Desempeño de los Programas/Proyectos		
ICE	2	2	\$ 301 280 610,76	0	2	0
CONAVI	1	1	\$ 90 055 000,00	0	0	1
AYA	3	3	\$ 395 691 200,29	1	2	0
MOPT	4	5	\$ 944 036 000,00	0	3	1
MH	1	1	\$ 141 640 000,00	0	1	0
COMEX	1	1	\$ 100 000 000,00	0	1	0
AYA/SENARA	1	1	\$ 55 080 000,00	0	1	0
SENARA	1	1	\$ 425 000 000,00	0	1	0
MJP	1	1	\$ 100 000 000,00	0	1	0
CNE	2	2	\$ 860 000 000,00	1	0	0
Total	17	18	\$ 3 412 782 811,05	2	12	2
			Total	12,5%	75,0%	12,5%

Fuente: DGGDP, MH.

^{1/} Las conversiones de los créditos en monedas diferentes del dólar, se realizaron utilizando el tipo de cambio al 30/06/2025.

^{2/} Para efectos de este análisis no se contabiliza la operación del CAT DDO, por lo que aquí se reflejan 17 programas/proyectos y 18 financiamientos.

Al realizar un análisis del desempeño de la cartera conforme el cuadro precedente se desprenden los siguientes resultados²⁴:

- i) El AyA, MOPT e ICE concentran casi el 60% de los programas/proyectos en estado de **“alerta”** de la cartera, con 2 casos para el AyA que son financiados por el BCIE (2129 y 2164), donde en el primero de ellos, ya se ha tenido que extender el periodo de desembolsos dos veces, y el segundo

²⁴ Mayor detalle de la condición específica de cada una de estas operaciones puede consultarse en el documento anexo a este Informe de Seguimiento del I Semestre.



caso una vez, y posiblemente requiera otra adicional. En otro crédito del BCIE (2198) en donde el AyA tiene participación conjunta con el SENARA, se presenta también un desempeño de alerta, en donde dicho préstamo ya había requerido de una extensión al periodo de desembolsos por 36 meses, siendo que si bien se ha venido avanzando con mayor celeridad en las obras, el AyA estima que requerirá de una prórroga adicional de 9 meses aproximadamente para concluir las obras del proyecto a su cargo.

El MOPT presenta 3 programas en esa condición de “alerta”, que son financiados por el BID, en donde 3 de los endeudamientos ya cuentan con más de 2 extensiones al periodo de desembolsos (créditos 3071/OC-CR y 3072/CH-CR con 3 extensiones cada uno y préstamo 4507/OC-CR con 2 extensiones), mientras que en otra operación (4864/OC-CR) se requerirá una extensión de 24 meses²⁵.

En el caso del ICE, de los 2 programas/proyectos que están en condición de alerta, 1 es financiado con el BID (3589/OC-CR) y ya cuenta con una prórroga con vencimiento en el mes de agosto 2025, mientras que en el otro caso con el JICA (CR-P5-2), se estima que podría requerirse una prórroga al periodo de desembolsos con horizonte superior a los 3 años y medio.

- ii) Por otra parte, el AyA abarca el 50% de los programas/proyectos en estado “**crítico**” de toda la cartera, con 1 crédito que ejecuta del BCIE (2188-A), que si bien no ha contado con ninguna extensión a la fecha límite de desembolsos, la estaría requiriendo tramitar en el corto plazo dado que está próxima a vencer, y cuya ampliación está estimada en aproximadamente 36 meses. La CNE, como organismo ejecutor coordinador, presenta el otro 50% de los créditos con desempeño crítico, cuyo acreedor también es el BCIE (2317), en donde además de la participación de la CNE para ejecutar fondos del crédito, también hay otros ejecutores, como lo son el CONAVI, el MEP, el INCOFER y el MIVAH. Dicho financiamiento es el más representativo de la cartera (US\$700 millones), y en donde en el presente semestre desmejoró su desempeño, ya que no logran alcanzar las programaciones de desembolsos, ejecución y avance físico, y los riesgos identificados son relevantes a nivel de probabilidad de ocurrencia e impacto.
- iii) El CONAVI y el MOPT concentran el 100% de los programas/proyectos en estado “**satisfactorio**” de toda la cartera, con 1 crédito del BID por parte del MOPT (5823/OC-CR) y uno del BCIE (AM2080) para el CONAVI que está muy cercano a finalizar su ejecución.

Con base en la información analizada anteriormente, se desprende que pese a algunas variaciones en el desempeño de la cartera en comparación con el I Semestre 2024, la mayoría de programas/proyectos se mantienen en estado “alerta”, con el potencial riesgo de cambiar su estatus a “crítico” sino se logran mejoras sustanciales y sostenidas en el corto y mediano plazo, por lo que es vital

²⁵ Al cierre del presente informe se estaba en el proceso de análisis de la solicitud de modificación presentada por el MOPT al MH para ampliar el plazo de desembolsos del empréstito 4864/OC-CR.



que los entes ejecutores y sus respectivas UE/UCP como parte de una gestión proactiva de los programas y proyectos a su cargo, robustezcan el monitoreo de sus operaciones, validando si las medidas correctivas ya implementadas para acelerar su ejecución están siendo efectivas, o si por el contrario requieren incorporar otras para gestionar oportunamente aquellas áreas con problemas o con presencia de riesgos de alto impacto y probabilidad.

Dichas medidas son necesarias para fortalecer el desempeño de los programas/proyectos y dirigirlos a que avancen según lo planeado, y motivando espacios en donde sea posible el recuperar y calibrar tiempos de actividades que hayan sufrido algún atraso. Asimismo, como parte de una gobernanza robusta en cada operación, es imprescindible el mantener una comunicación efectiva y asertiva entre los equipos involucrados (Organismo Ejecutor, Unidad Ejecutora, Organismo Financiero, Contratistas, entre otros actores clave involucrados).

Importante señalar que en el anexo de este informe en donde se analizan individualmente el estado actual de los programas/proyectos, se han propuesto recomendaciones por parte de la Dirección, principalmente para aquellas operaciones estado “crítico” y “de alerta”, que pretenden coadyuvar a que los ejecutores tomen acciones concretas para subsanar problemáticas existentes, gestionar los riesgos con oportunidad, en aras de mejorar su condición de desempeño, y así evitar un deterioro adicional en estas operaciones y posibles cierres anticipados en las mismas, tal como ha sucedido ya en otros casos.

5.3. *Principales problemas en la ejecución de los programas/proyectos*

Los factores que obstaculizan la eficiente ejecución de los programas/proyectos de inversión pública de la presente cartera son de naturaleza y complejidad diversa. Es así que para facilitar su análisis y un mejor entendimiento, la DGGDP procedió en este informe a clasificar nuevamente las problemáticas más significativas en tres grupos que se mantienen y consideran relevantes, a saber: a nivel de preinversión, en el ámbito de la contratación administrativa y los presentados durante la ejecución y supervisión de los proyectos.

Conforme lo anterior, mediante la siguiente figura se presentan los problemas que en más ocasiones fueron reportados por las UE/UCP al cierre del I Semestre 2025, en donde se logra visualizar que la mayor parte de ellos se situó en aquellos derivados durante la *ejecución y supervisión* de los proyectos y, en un segundo lugar, los correspondientes a *problemas de preinversión*.



Figura 4. Problemas que más afectaron la ejecución de los programas/proyectos, según las UE/UCP al 30 de junio 2025

<ul style="list-style-type: none">➤ Incumplimiento / problemas relacionados con los contratistas.➤ Imprevistos técnicos / administrativos.➤ Falta de presupuesto a nivel de Contrapartida Nacional/Institucional que permita cubrir las actividades planificadas.➤ Dificultades para llevar a cabo las expropiaciones, relocalización de servicios o conectividad de nuevos servicios públicos.➤ Falta de planificación en relación con las contrataciones/plazos/montos/especificaciones técnicas requeridos.	<ul style="list-style-type: none">➤ Incumplimiento en los plazos establecidos para los procesos/etapas de contratación.➤ Falta de identificación de permisos requeridos y atrasos en las gestiones.➤ Estudios y diseños base deficientes, desactualizados y/o incompletos.➤ Declaratorias de contrataciones infructuosas o desiertas.➤ Insuficiente personal/capacidad instalada (RRHH) institucional para atender óptimamente las actividades requeridas para el Programa/Proyecto.
--	--

Fuente: DGGDP, MH.

Dentro de los entes ejecutores que reportaron los problemas ilustrados en la figura anterior se encuentran:

- ✓ Problemas en la ejecución y supervisión de los programas/proyectos: MOPT, MH, COMEX, AyA, ICE, AyA/SENARA, MJP, y CNE.
- ✓ Problemas de contratación administrativa: AyA, ICE, SENARA y CNE.
- ✓ Problemas de preinversión: AyA, MOPT, CNE, SENARA y MJP.

Como parte de las medidas que han implementado los ejecutores para gestionar estas problemáticas son:

- ✓ Problemas en la ejecución y supervisión de los programas/proyectos:
 - Establecer estrategias para mejorar la comunicación y coordinación de procesos tanto internos como externos, incluyendo los de carácter interinstitucional, así como con acreedores u otros actores para agilizar la ejecución.
 - Hacer uso de distintas estrategias con entes internos y externos para agilizar los procesos de expropiaciones o la entrada en posesión voluntaria de los terrenos requeridos para construir.
 - Ajustar el alcance de los proyectos conforme a la realidad del programa/proyecto específico, formalizar adendas o enmiendas a las contrataciones, y aplicar ingenierías de valor a las obras que podrían implicar rediseños con el fin de optimizarlos y minimizar costos y tiempos de ejecución.



- Actualizar cronogramas de trabajo para agilizar la ejecución, así como gestionar el otorgamiento de prórrogas a los periodos de desembolsos de los contratos de préstamo y con los contratistas en aquellos casos que justifiquen técnicamente dicha necesidad.
 - Solicitud de planes remediales al Contratista en caso de que el desfase no tenga justificación de acuerdo con el Contrato.
 - Reforzar el equipo de trabajo de las Unidades Ejecutoras/Coordinadoras con la incorporación del personal faltante, incluyendo también expertos en gestión de proyectos, tanto fijo como temporal, y solicitar el apoyo correspondiente a los jerarcas, según corresponda.
- ✓ Problemas de preinversión:
- Mejoras al Manual Operativo, así como definición de la estructura organizacional para la ejecución del programa/proyecto.
 - Efectuar levantamientos y análisis registrales y catastrales, así como la coordinación con la Dirección Jurídica para atender los procedimientos legales necesarios en la conformación de expedientes de terrenos con particularidades como posesión informal, propietarios fallecidos o terrenos invadidos.
- ✓ Problemas de contratación administrativa:
- Ajustar el organigrama del equipo con personal con perfiles específicos para administrar contratos; además, modificar los pliegos de licitación con el fin de aumentar la participación de oferentes.
 - Ajustar los pliegos de condiciones de carteles de licitación, atendiendo las solicitudes de potenciales oferentes interesados, manteniendo la comunicación con ellos para fomentar mayor participación en el proceso de contratación.
 - Relanzamiento de concursos considerando las lecciones aprendidas de las contrataciones declaradas infructuosas.
 - Solicitar apoyo a los máximos jerarcas institucionales, así como de los organismos financieros en la revisión y aprobación de los procesos licitatorios en aras de agilizar la ejecución de las actividades.

Cabe indicar que las problemáticas manifestadas por las UEs/UCPs presentan, por lo general, pocos cambios a través del tiempo, lo cual muestra que la implementación de medidas para gestionarlos en pro de que las situaciones se subsanen oportunamente, continúan teniendo algún grado de limitación y son lentos de percibir; lo anterior, máxime en los casos como el AyA y el MOPT, en



donde sus portafolios contienen 4²⁶ y 5 créditos externos en ejecución de forma simultánea respectivamente, aunado a que también dependen de varios actores a nivel interno en la propia entidad para la revisión, procesamiento y aprobación de determinados procesos legales, administrativos y financieros, lo que les implica mayor esfuerzo y complejidad para resolverlas con eficacia y eficiencia.

Todo lo anterior ha provocado en varios casos, la necesidad de estar prorrogando los plazos de desembolsos de los empréstitos en una, dos o incluso más ocasiones, con las implicaciones e impactos negativos que esto conlleva, por ejemplo, al generarse sobrecostos, cambios de alcance y entrega tardía o posibles eliminaciones de algunas obras, bienes y servicios, los cuales la ciudadanía costarricense espera obtener a través de los programas y proyectos de inversión pública que estos financian.

VI. Recomendaciones

Considerando los temas ya desarrollados en el presente Informe de Seguimiento del I semestre 2025 sobre los Créditos Externos de Inversión Pública en periodo de ejecución del Gobierno Central y Resto del Sector Público, así como en su informe anexo, que incluye el detalle individual de la situación de cada una de las operaciones que conforman la cartera de créditos externos de inversión pública en ejecución, esta Dirección procede a emitir determinadas recomendaciones tanto a los organismos financieros como a los ejecutores, mismas que se estiman de utilidad para coadyuvar a agilizar el avance de los programas/proyectos que se derivan de la cartera y, por ende, mejorar su desempeño en el corto y mediano plazo.

6.1. *A los organismos financieros (acreedores)*

De conformidad con el rol significativo que desempeñan los organismos financieros, como banca de desarrollo para el éxito de los programas y proyectos de inversión pública, es de vital importancia que valoren la continuidad, en lo que corresponda, de las recomendaciones generales que les fueron comunicadas por esta Dirección en el “Informe de Seguimiento del II Semestre 2024 sobre los Créditos Externos de Inversión Pública en periodo de ejecución del Gobierno Central y Resto del Sector Público”, así como apoyar y/o participar en aquellas señaladas a los ejecutores en el documento anexo citado del presente Informe de Seguimiento del I semestre 2025 (que contiene el detalle específico de la situación actual de cada uno de los créditos/programas/proyectos de la cartera), en donde en determinados casos, se les solicita a los ejecutores valorar la implementación de ciertas recomendaciones con el apoyo de los acreedores.

²⁶ En esta contabilización del AyA se incluye el crédito BCIE 2198 en donde también el SENARA es ejecutor.



6.2. A los organismos ejecutores

En línea con lo indicado en el punto 6.1 anterior, y con el objetivo de coadyuvar en la mejora del desempeño de los programas y proyectos de inversión pública, se les recuerda a todos los organismos ejecutores, dar continuidad a la valoración de las recomendaciones generales que fueron comunicadas por esta Dirección en el “Informe de Seguimiento del II Semestre 2024 sobre los Créditos Externos de Inversión Pública en periodo de ejecución del Gobierno Central y Resto del Sector Público”, así como atender las específicas señaladas en el documento Anexo al presente Informe de Seguimiento del I semestre 2025.