

Consejo Nacional de Vialidad.

Informe de Gestión

Mauricio Salom E.

IC-3892

Abril 2016.

## **Informe de Ejecución.**

### **I) La ejecución presupuestaria.**

El presupuesto anual de ingresos para el año 2015 que fue el que predominó en mi gestión (agosto 2014-marzo 2016) es Col. 443,829.6 millones. Los ingresos alcanzaron la suma de Col. 336,910 millones que representan un 75.9% del monto presupuestado, correspondió la suma de Col 331,739.6 millones del Fondo Vial y 5,170.9 millones al Fondo de Peajes.

La mayoría de los ingresos que corresponde a Col. 209,076.2 millones (62%) son Ingresos de Capital constituidos así: Col. 86.480 millones del impuesto a los combustibles, Col. 59.540 millones propiedad de vehículos Col.51.636 al préstamo del BID N.2007/OC-CR y Col. 11.420 millones producto de la transferencia para la carretera a San Carlos. Con respecto al concepto de financiamiento los ingresos fueron de Col. 98.215,1 millones por superávit y Col. 19.016 millones del préstamo del BCIE. En la Tabla nº1 que se presenta a continuación se muestran los renglones de ingresos de los años 2014 y 2015 en millones de colones:

<b>Fondo</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>% variación</b>
Transferencias	227.131,2	216.144,8	-4,8
Superávit	69.599,5	96.435,6	38,6
Préstamo BCIE	19.810,6	19.016,0	-4,0
Otros	31,8	143,1	349,8
<b>Subtotal</b>	<b>316.573,1</b>	<b>331.739,7</b>	<b>4,8</b>
<b>Fondo Peajes</b>	<b>4.489,3</b>	<b>5.170,9</b>	<b>15,2</b>
<b>Total</b>	<b>321.062,4</b>	<b>336.910,5</b>	<b>4,9</b>

**Tabla 1**

En la Tabla nº2 se muestran los gastos por programa de los años 2014 y 2015 (en millones de colones):

<b>Programa</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>% variación</b>
Administración Superior	4.301,3	4.428,2	3,0
Conservación Vial	100.017,4	106.786,8	6,8
Construcción Vial	115.220,0	87.546,1	-24,0
Op. e Inversión en vías de Peaje	2.709,9	3.815,2	40,8
<b>Total</b>	<b>222.249</b>	<b>202.576</b>	<b>-8,9</b>

**Tabla 2**

En comparación con los egresos del 2014, los del 2015 reflejan una disminución del 8,9% debido a que el año anterior se pagó una indemnización por Col. 16.113,3 millones por la concesión de la carretera de San José San Ramón.

El porcentaje de ejecución promedio fue de un 68,7% si no se considera los recursos correspondientes a destinos específicos y sin asignación presupuestaria. Esto se puede observar en la Tabla 3 que se adjunta (millones de colones).

<b>Programa</b>	<b>Presupuesto 2015</b>	<b>Ejecución 2015</b>	<b>% Ejecución</b>
<b>Fondo Vial</b>			
Administración Superior	5.541	4.428,2	79,9
Conservación Vial	120.844	106.210,5	87,9
Construcción Vial	57.905	15.656,1	27,0
<b>Subtotal Fondo Vial</b>	<b>184.290</b>	<b>126.294,8</b>	<b>68,5</b>
<b>Fondo Peajes</b>	<b>5.172</b>	<b>3.815,2</b>	<b>73,8</b>
<b>Total</b>	<b>189.462</b>	<b>130.110</b>	<b>68,7</b>

**Tabla 3**

La ejecución de los fondos con destino específico se muestran en la Tabla 4 (millones de colones):

<b>Fuente</b>	<b>Presupuesto 2015</b>	<b>Ejecución 2015</b>	<b>% Ejecución</b>
Chilamate	11,9	10,0	84,6
San Carlos y Proyectos Varios	2.698,5	355,8	13,2
Emergencia (Calero)	14.968,8	1.241,9	8,3
Banco interamericano de Desarrollo	73.232,2	51.214,6	69,9
Conservación Vial	17.532,9	576,2	3,3
Presupuesto 2015 San Carlos	11.420,0	5.095,6	44,6
Ley nº9241	16.480,8	6.090,0	37,0
BIRF	8.667,0	0	0
BCIE	111.879,8	7.881,9	7,0
<b>Subtotal</b>	<b>248.233,8</b>	<b>72.466,2</b>	<b>29,2</b>

**Tabla 4**

El mayor porcentaje de ejecución se realiza en la compra de terrenos del Proyecto Chilamate y en el préstamo del BID. Los menores porcentajes de ejecución es en el programa del BIRF y el BCIE. Los factores que afectaron son, para la Circunvalación Norte:

- a) Atrasos en la reubicación de familias.
- b) Demoras en los trámites de expropiación.
- c) Toma de posesión y falta de desmantelamiento en propiedades que pertenecen al estado
- d) Atraso para ingreso en propiedades para realizar perforaciones.
- e) Atrasos en el proceso de Viabilidad Ambiental.

Si la ejecutoria se ve por sector de la organización:

### **1) Administración Superior.**

En el Programa 1 corresponde a la Administración Superior y la ejecución fue del 79,9% tal y como se puede observar en la Tabla nº3, por tener este programa en su mayoría costos fijos, éste porcentaje no representa en ninguna medida una relación con la ejecución del CONAVI.

### **2) Conservación Vial.**

En el caso del programa nº2 que corresponde a Conservación Vial, la mayor parte del presupuesto corresponde a la atención de la Red Vial Nacional Pavimentada (RVNP). En el inicio del período en que me correspondió fungir como Director Ejecutivo (DE) no estaba habilitado ningún proceso de mantenimiento para vías o puentes, en el mes de setiembre y octubre del 2014 la labor del DE se concentró (en conjunto con la Dirección de Asuntos Jurídicos y la de Conservación Vial), en conseguir una autorización de la Contraloría General de la República (CGR), de un proceso de contratación directa con las mismas empresas con las cuales se había llevado a cabo en el año 2009. La autorización de la CGR se obtuvo a finales del mes de octubre lo que permitió reiniciar el proceso de mantenimiento. En el período del año 2015 el porcentaje de ejecución (subpartida 10802) fue del 87.8% y en el caso de la RVNP la mayoría (una excepción) fueron atendidos con porcentajes de ejecución mayores al 90%.

En el caso de trabajos de Conservación Vial se dieron varios eventos que fue necesario atender por medio del mecanismo de

imprevisibilidad ocasionados por eventos metereológicos extraordinarios. En la última semana de enero del 2015 se presentó un sistema de alta presión proveniente del hemisferio norte, que provocó intensas precipitaciones especialmente en la carretera Interamericana Sur en la zona del Cerro de La Muerte. Una pérdida de la resistencia en los suelos en el sector conocido como Chiquizá en el cantón de El Guarco, provocó que se interrumpiera aproximadamente 98m de carretera. Los trabajos que se requirieron para recuperar la carretera requirió de: la construcción de un paso provisional, trabajos de manejo de aguas, limpieza del material suelto, y todos los trabajos de estabilización con anclajes y concreto lanzado, rellenos de material para recuperar la carretera sostenido por sistemas de geotextiles y anclajes adicionales profundos. Como elemento de retén principal se construyó un sistema de pilotes para apoyarse en el material rocoso y una losa de concreto que los integra estructuralmente. Para la ejecución de estos trabajos fue necesario desarrollar una campaña de exploración con diversas herramientas como la geofísica, perforaciones y hasta tomas aéreas con equipo de última tecnología. La condición era bastante crítica por la presencia de una falla longitudinal a la carretera. Para efectos de eliminar imprevistos adicionales para la Administración el trabajo se contrató a “suma alzada” y se solicitó que el proceso completo de intervención fuera diseñado con factores de seguridad aceptables para la Administración, los cuales se solicitaron al diseñador para las diferentes condiciones de equilibrio que presentaba el proceso constructivo. Además, se solicitó que se analizaran las condiciones de equilibrio de los cerros adyacentes, no solo del talud principal (ortogonal a la carretera), sino también otros que se señalaron y

que se consideraron críticos. El trabajo que desarrolló el grupo liderado por el Ing. Pablo Camacho y al Ing. Mauricio Sojo como encargado fue en mi gestión a la altura de la gravedad del problema.

Otros trabajos fue necesario atenderlos en la Zona de Conservación Vial (ZCV) 2-4 en la Ruta 160, en la ZCV 3-2 en la Ruta 239 en la zona conocida como La Palma. Se desarrollaron como parte de la partida 10802, como las rutas nacionales en Nicoya, Hojanca, Puntarenas; otros en cantones de Goicoechea, Alajuelita, Vázquez de Coronado, Tibás, Moravia y Montes de Oca. Las principales rutas que fueron atendidas fueron la RN 32, RN39, RN108 dentro del programa de mantenimiento periódico y rutinario. Es importante recalcar que el mecanismo autorizado por la CGR de Contratación Directa Concursada, por tratarse de una prolongación de los contratos existentes no permite asignaciones presupuestarias que no sean las autorizadas en el trámite específico, a diferencia de otros años en los que se contaba con el contrato original. En esa otra condición se permitía hacer transferencias presupuestarias y se le facilitaba al CONAVI lograr porcentajes de ejecución mayores a nivel general.

### **3) Construcción Vial.**

El 84% de los egresos corresponde a Bienes Duraderos que corresponde a una inversión de Col. 68.323,4 millones. En la siguiente tabla nº5 se muestran los Proyectos más importantes:



Proyecto	Monto en millones de colones	% del programa
Cañas Liberia (repavim ampliacion.)	19.951	29.20
Diseño y constr de Pasos a Desnivel	14.441	21.14
Carretera Sifón-La Abundancia	11.185	16.37
Dis y constr 19 puentes Cañas Liberia	6.656	9.74
Paso rotonda Paso Ancho	2.192	3.21
Dis. Constr. RN 152 27 de abril	1.851	2.71
Constr. Puentes Menores	1.730	2.53
Constr. La Abundancia C. Quesada	1.592	2.33
Mejoramiento RN606 Guacimal-Sta Helena	1.480	2.17
Resto	7.245	10,60
Total	68.323	100.00

**Tabla 5**

En la Tabla nº6 que se presenta a continuación se muestra el detalle por fuente de financiamiento:

Fuente	Monto en millones de colones	Porcentaje
Banco Interamericano de Desarrollo	45.182	66%
Otras Fuentes del Fondo Vial	7.373	11%
Ley nº 9241 Carretera a San Carlos	6.090	9%
Ley nº 9166 Carretera a San Carlos	5.096	7%
Banco Centroamericano de Integración Económica	3.329	5%
Comisión Nacional de Emergencias	896	1%
San Carlos y Proyectos Varios	356	1%
Total	68.323	100%

**Tabla 6**

En el caso de la obra Circunvalación Norte se mantuvieron reuniones mensuales con el contratista HSolís Estrella que se considera fueron de provecho, sin embargo por la situación del Proyecto, una fuerza de tarea especial debe de asignarse para resolver los problemas de expropiaciones que es lo que está provocando avances muy lentos. En este Proyecto en particular la Dirección Ejecutiva (DE) en conjunto con la Unidad Ejecutora (UE), se logró que la CGR autorizara dividir la obra por áreas funcionales para efectos de que se pudieran iniciar secciones que contaran con los requisitos necesarios sin que estuviera el Proyecto completo.

Por otro lado, se buscó comunicación con el SETENA para tratar de hacer expedito la Viabilidad Ambiental del Proyecto, y con el SINAC para traslapar acciones y poder iniciar a la mayor brevedad posible con la Quebrada Rivera que es zona de conservación. En el caso de este proyecto el contratista realizó una propuesta para ampliación a 6 carriles, la que fue analizada por la DGIT y se determinó que tal como fue planteada no era necesaria, sin embargo se consideró oportuna la ampliación en el paso de la Quebrada Rivera y también la construcción de una intersección para radial a Heredia.

En el caso de los Pasos a Desnivel atrasos por diseños sobre estructuras de Quebrada Los Negritos y Puente sobre el Río Torres y la incorporación de los trámites de expropiación.

En el caso del Proyecto de Rehabilitación del Puente sobre el Río Virilla, la decisión de ampliar la estructura para que cuente con 6 en lugar de 4 carriles y algunos imprevistos ocasionados por algunos elementos que resultaron insuficientes con respecto a lo especificado en los planos originales.

En el caso de la construcción de Cañas Liberia en lo que se refiere a la Ampliación y Rehabilitación la mayor parte de la inversión se dio en el Pavimento Col. 6.676 millones (33,46%), el resto de la inversión está muy repartida en los otros ítems, para mencionar los más importantes con sus respectivos porcentajes: Revestimiento de taludes (6,04%), Base estabilizada con cemento (5,70%) y Relleno con material granular (5,00%). Hay además un monto de reajustes de 2.616 millones. Se trabajó en el Diseño y Construcción de los 18

puentes a lo que corresponde una inversión de Col. 6.656,6 millones.

El Proyecto de Diseño y Construcción del intercambio de Paso Ancho con la construcción del paso subterráneo en sentido este-oeste en los carriles de la R39 con una longitud de 410m siguiendo el eje de la carretera de Circunvalación actual. Sobre este paso subterráneo se construyen 2 pasos a desnivel que forman parte de la rotonda actual con unos puentes de 23,90m de longitud, y puentes peatonales de 3,00m de ancho en los extremos de la rotonda. 4 rampas de 2 carriles se construyen para la interacción con la RN 213.

El principal ítem de pago es el de “Puentes” por la suma de Col. 459,8 millones y que corresponde al 21% del total de los ítems, el segundo en importancia es el de “Muros de suelo cosido” que participa con un 17,9% y las “Obras inferiores del paso a desnivel” que corresponde a una participación del 11,5%. En Taller que se realizó en el las instalaciones del BID para revisar los avances manifestaron satisfacción con la forma en que trabaja la Unidad Ejecutora, ejecutivos se expresaron satisfechos con la labor de la UE. Llamaron la atención en una serie de puntos de mejora como las expropiaciones, modificaciones en el sistema de Diseño Construcción y aspectos de seguimiento de la ruta crítica, que se abordaría en otra actividad para definición de mejores prácticas que se efectuaría en los próximos meses. Fue necesario hacer una gestión específica para mejorar el apoyo que se requiere para la Unidades Ejecutoras, en el caso de la del BID se organizó una reunión con los funcionarios de la Administración, la Unidad Ejecutora y el responsable del programa por parte del Banco para

mejorar la comunicación entre las partes y repasar conceptos del contrato de préstamo. Es posible que sea necesario estar realizando reuniones de este tipo para estar “refrescando” los conceptos para un adecuado apoyo de las UE.

El Proyecto Sifón La Abundancia es uno que en el momento de asumir la responsabilidad llamó la atención por varios factores, pero para citar los más importantes: i) el largo tiempo que lleva ejecutándose; ii) la débil estructura organizativa que se tiene en ese momento para administrar la obra; iii) el problema tan agudo de inestabilidad de taludes (más de 45 puntos con problemas); iv) la gran cantidad de problemas técnicos pendientes de definición ocasionado por cambios en la organización que se dieron en el transcurso del tiempo; v) y la gran cantidad de terrenos por expropiar ocasionado por el impacto de haber aumentado en proceso de construcción de la vía a 4 carriles y los correspondientes problemas con los propietarios pendientes de resolver. Para poder avanzar a un ritmo diferente con respecto al que se contaba en ese momento se determinó que era necesario lo siguiente:

- i) Mejorar la organización, dado que la misma está saturada ante la poca gente con la que se contaba para un Proyecto de esa magnitud y la gran cantidad de problemas ocasionados por el tiempo de ejecución y por la exposición ante la opinión pública.
- ii) Crear un Pánel de expertos en Geotecnia para que se vayan tomando las decisiones de los asuntos pendientes en los taludes y puentes que hacen falta, y por otro lado establecer soluciones típicas para aquellos casos en que aplique.

- iii) Poner atención especial al tema de las expropiaciones haciendo trabajo en conjunto con el MOPT, con la Asociación Pro Carretera y con todas las personas que estén dispuestas a colaborar.

Para mejorar la organización se busca hacer un convenio con el ICE dado que no hay disponibilidad de personal en el CONAVI que pueda aportar experiencia a ese nivel y que estuviera disponible, después de revisar los perfiles se determina que los que pueden hacerlo tienen funciones que son del mismo nivel de prioridad que este Proyecto, además de que la rigidez que hay para hacer cambios en la organización dejaba poco margen. Se negocian conversaciones con ingenieros del ICE para que un pequeño grupo establezca en conjunto con el poco personal que cuenta el CONAVI en el Proyecto, un grupo que administre el Contrato; parte de la idea es que por la experiencia que tiene el ICE sirva para transferir buenas prácticas y se puedan aplicar en el futuro por nuestro personal. En el momento en que se estaba en negociaciones se da un evento que sugiere tomar medidas adicionales para reforzar el Proyecto, y consistió en que resultó infructuosa una Licitación para las actividades de Supervisión. En ese momento el Proyecto estaba siendo afectado por dos asuntos que nos pareció que iba a afectar que un segundo concurso fuera a resultar fructífero, la primera es que el Proyecto se expone al periodismo investigativo y la segunda es una demanda ambiental por parte de un diputado. Este tipo de eventos alejan la participación de las empresas y era probable que por desgracia se volviera a repetir. Eso nos hizo gestionar con el ICE para que nos ofreciera un grupo adicional para la Supervisión. Se consideró que el grupo en conjunto podía dar unos buenos

resultados con un objetivo: el interés público. El tema se analiza en el Consejo Administrativo y después de análisis se considera que la medida atiende los objetivos del CONAVI. Es importante aclarar que además de lo expuesto anteriormente no se estaba desplazando la participación de la empresa privada, no se estaba haciendo lo que malintencionadamente se quiso presentar en algunos medios de comunicación, que el ICE iba a participar en la construcción de carreteras. La medida que se tomó era para resolver un caso específico de un Proyecto que ha tenido múltiples problemas técnicos, administrativos, financieros. Los profesionales que ofreció el ICE son de un nivel tal que y tienen la experiencia suficiente para lidiar con temas de geotecnia, estructurales, de calidad de los materiales, y con aplicación de tecnología de punta. En Costa Rica hay otras organizaciones que también lo hacen, en ese caso se presentó esa oportunidad con el objetivo adicional de tratar de que el Proyecto no se detuviera. Pocos períodos en el año de poca intensidad lluviosa quedaban para cumplir con las fechas meta de entrega. El ICE inició sus trabajos con mucho profesionalismo y emitió en primera instancia un análisis de la situación del Proyecto que puede ser sumamente útil para su deseada conclusión.

Para acelerar la toma de decisiones técnicas ante tanto problema de estabilidad y de indefinición con respecto a las estructuras se estableció un grupo de expertos en Geotecnia constituidos por miembros de Empresas de un muy alto nivel en el mercado. Este grupo en forma muy exitosa ha ido tomándolas con la velocidad que permite los trabajos de campo que se requieren y reuniendo información del Proyecto que a pesar de estar disponible no está ordenada como debe de ser. Este grupo ha estado interpretando

con mucho conocimiento y sobre todo haciendo, dentro de lo posible en un Proyecto de más de 10 años de haberse iniciado, recolección de información, análisis, interpretaciones y toma de decisiones. Además, en el momento en que inició los el ICE una vez que estuvo firmado el contrato, se aumentó el grupo de trabajo con discusiones y tomas de decisión, el grupo de trabajo dirigido por el CONAVI ha estado dando frutos en este complejo Proyecto. Un ejemplo de ello es el deslizamiento donde “Genaro” (km 33) y el puente del Espino y Laguna. Para la solución de este último es muy importante conocer cómo es que se produce el movimiento y la delimitación de la zona que se está moviendo. Llama la atención que no hay evidencias superficiales detectadas hasta el momento, sin embargo hallazgos encontrados últimamente pueden desembocar en soluciones estructurales. Se recomienda continuar con la iniciativa de integrar a un experto el diseño estructural de puentes, ya que es sin duda es un tema interdisciplinario dentro de la ingeniería civil. Igualmente esto debe de aplicarse en el Puente sobre el Río La Vieja y la zona de Chocosuela, pendientes por resolver y a los que, dada la limitación de recursos deben de estudiarse apenas se concrete el diagnóstico del Puente Laguna. También es importante darle seguimiento al efecto que las escombreras tienen sobre la estabilidad del medio en general. El CONAVI debe de continuar con este grupo de trabajo en la medida en que le sea posible. Y es vital que una vez concluidas las soluciones se revisen las necesidades de presupuesto y se revisen con respecto a lo que está aprobado.



En el caso de las expropiaciones para efectos de acelerar el proceso se buscó trabajar en conjunto con grupos interesados, como refería anteriormente, además para buscar acelerar los procesos se organizó una sesión de trabajo en el Hotel Corobicí con participación de profesionales involucrados del MOPT y del CONAVI tanto de la organización central como de las Unidades Ejecutoras. El producto de este trabajo se transmitió al Viceministro de Infraestructura, y éste a su vez al Departamento de Administración de Bienes Inmuebles.

Un elemento que ha perjudicado significativamente el Proyecto se trata de denuncias que se han hecho, una por el Diputado Javier Cambronerero ante la Fiscalía Agrario Ambiental y ante el Ministerio Público ante sobre temas de afectación de los humedales y permisos sobre áreas restringidas, y otra del Diputado Otto Guevara ante la Procuraduría General de la República para efectos de que evalúe la pertinencia de que el ICE participe en el Proyecto. No es del alcance de este informe hacer un análisis de estas denuncias, lo que si se puede afirmar es que ambas han perjudicado el avance del proyecto de diferentes formas. Urge acabar con la situación de indefinición y continuar con las gestiones que se estaban realizando con el SINAC. Algunas conclusiones se obtuvieron con reuniones conjuntas con la Procuraduría y personal del SINAC, liderado por su Director a la que asistimos varios funcionarios del MOPT CONAVI en el mes de marzo próximo pasado, entre ellos el Directos del Proyecto, la gerente de Asuntos del CONAVI.

Con respecto a los tramos de las Puntas Norte y Sur se hicieron esfuerzos importantes para que avanzaran de acuerdo a las

necesidades de la vía como un todo, es decir la carretera Naranjo Florencia. En el caso de la Punta Norte se apoyó la gestión convencional del proyecto, se le asignó una Unidad Ejecutora y se dirigieron esfuerzos para lograr, no solo los estudios para la justificación de los 4 carriles con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), sino también se iniciaron las gestiones de financiamiento con la misma Entidad. Es muy importante darle una continuidad a la estrategia de financiamiento para la Punta Norte que se conversó con el BID en conjunto con el entonces encargado del Programa PIV-1 (Ing Carlos Villalta), por tener fondos de varios programas.

En el momento de iniciar mis gestiones, la Punta Sur prácticamente estaba detenida, por medio de una contratación de un diseño de anteproyecto se está definiendo la mejor ruta por medio de casi 7 opciones (concentradas en 4 grandes opciones) con el apoyo también del BID. Además se le asignó a la Punta Sur una Unidad Ejecutora (UE) para que le diera seguimiento al Proyecto y atendiera la relación con la solución integral, en cuanto a la relación que debe de tenerse con la conclusión del tamo central Sifón Abundancia y la eventual solución de la conexión entre Sifón y la RN 1 en el período de construcción de la Punta Sur. Ingenieros del MOPT han atendido la solución con la colaboración de los del CONAVI. Varias reuniones se atendieron para informar a la comunidad sobre las gestiones que se realizan en sesiones municipales con la participación de la comunidad.

Por ser el caso del tramo Sifón Abundancia una prioridad del Poder Ejecutivo y del CONAVI como tal, se le dio mucha importancia al trabajo conjunto con las organizaciones comunales, las que

buscaron siempre el trabajo conjunto y la rendición de cuentas. Se realizaron reuniones con cierta periodicidad, giras al sitio con reuniones posteriores, reuniones conjuntas con diputados y hasta con el Presidente de la República, tanto en la Casa Presidencial, como en el Proyecto.

El proyecto Guacimal Santa Helena es uno al cual en mi gestión como DE le dediqué mucho esfuerzo. Se finalizó con el contrato con RAASA para efectuar el movimiento de tierra quedando pendiente la solución del KM 13. Un proceso que se dio en el año 2013 y 2014 culminó con una autorización de un cartel de Directa Concursada por parte de la CGR para la pavimentación de la vía. Lo que procedía era iniciar este proceso, sin embargo el hecho de que con el contrato de RAASA de “movimiento de tierra” no se haya ejecutado lo que procedía para el Km 13 y una situación de inestabilidad provocado por el sismo de Nicoya en ese mismo sector, hizo que se le encomendara a la ingeniera del Proyecto y al ingeniero especialista del CONAVI en geotecnia hacer unas gestiones para resolver la situación de la forma adecuada. Lo que se consideró adecuado para la mejor ejecución de la pavimentación de la carretera es incluir la excavación y la estabilización en el mismo cartel de manera que se coordine la logística relacionada con ambos procesos. No hacerlo de esa manera podría implicar un conflicto importante por estar el Km 13 en la zona media de la R606. Fue necesario hacerle una explicación a los vecinos y posteriormente y en conjunto con ellos, a la CGR. Este tipo de situaciones afectaron la ejecutoria del presupuesto del año 2015. Se puede decir que no estaban las condiciones para ejecutar la pavimentación de la carretera como se tenía pensado. De la

experiencia de la decisión de hacer estos cambios se deriva que es necesario que nuestros ingenieros se capaciten para la preparación de información para gestiones ante la CGR, en este tema deben de ser especialistas. Con eso se lograría que los documentos se entreguen a la Dirección Jurídica con un mayor nivel.

En la Tabla nº 7 que se muestra a continuación se resume lo invertido en las Vías de Peaje:

Proyectos/Carretera	Inversiones (miles de Colones)	%
Braulio Carrillo	1,017.883,8	58,5
Bernardo Soto	307,822,7	17,7
General Cañas	280,568,8	16,1
Florencio Del Castillo	133,734,7	7,7
Total	1.740,010,0	100,0%

**Tabla 7**

En la siguiente Tabla nº8 se presenta un resumen de ejecución en el período 2015 en miles de colones:

Item	Presupuesto	Ejecutado	%
1) Adm. Superior	5.606.044	4.428.174	79%
2) Conservación Vial	129.499.279	106.786.797	82%
3) Construcción Vial.	303.552.321	87.546.059	28%
4) Oper e inver de Vías de Peaje.	5.171.965	3.815.206	73%

## **II) La Gerencia de Conservación Vial.**

### **1) Las vías:**

La labor de Conservación Vial de acuerdo a lo que se establece en la Ley del CONAVI es la actividad prioritaria, su labor es el corazón de lo que a la institución le compete y de lo que debe rendir cuentas al país. En las labores que desempeña esa Gerencia se dieron dos grandes tareas, la de la conservación misma y la de llevar el proceso de los carteles, ambas de gran envergadura.

La situación con la cual me encontré fue un tanto complicada, en el sentido de que cuando asumí el cargo no habían contratos de conservación, y además se estaban dando cambios en varios sentidos, el principal fue con respecto al esquema de presentación de los carteles al mercado, de un solo cartel se decidió que se iban a manejar tres, decisión que se había tomado con anterioridad. El propósito es el de distribuir la contratación, concepto que compartimos en forma absoluta. Por ser la Conservación Vial una actividad en la que se genera tanto trabajo y objeto de grandes intereses, se generan grandes presiones que se manifiestan en consultas de la prensa directas e indirectas, y muchas otros mecanismos que llegan hasta cartas anónimas mal fundamentadas que derivan hasta en la ridiculez. Como anécdota un grupo de empresas abogó por cambios adicionales a los carteles para que se segmentaran aún más, en varias ocasiones se recibieron en la oficina y se les explicó la razón por la cual nos era imposible hacer más divisiones, implicaba más

personal profesional para administrar más contratos y administrativo para facturaciones y trámites en general. Ya para los 3 carteles teníamos problemas en ese sentido. A pesar de la explicación que dimos este grupo fue al Despacho del Ministro, adonde los jefes de fracción en la Asamblea Legislativa, a la prensa en varias instancias, cartas al Consejo de Administración, y si no mal recuerdo hasta al Ministerio de la Presidencia. Definitivamente parte importante del trabajo del DE que se acompaña con el en esfuerzos de los colaboradores tiene que ver con estas gestiones. Son esfuerzos grandes que se pueden considerar “extras” en el sentido de que no agregan valor a ningún proceso.

Generar un cambio que provocara un reacomodo de algo que ya está establecido también nos provocó un esfuerzo especial refiriéndome al cambio en la forma de emitir los carteles tanto a la Administración, como al Consejo, al punto que provocó el involucramiento directo de algunos miembros de éste último en ese proceso. Una serie de actividades se desarrollaron para conseguir una muy buena participación de pequeñas empresas dentro de la legislación existente con la colaboración del Ministerio de Economía Industria y Comercio (MEIC) que activó eventos en los que participaron hasta 100 interesados, promovidos en forma conjunta (MEIC- CONAVI). Hay que destacar la participación de nuestras gerencias relacionadas en ese proceso, la Proveeduría, Conservación Vial, Asuntos Jurídicos, Comunicación. El interés de la Administración para que participara la pequeña empresa se tradujo en

reconocimiento en el momento de calificarlos, se favoreció tanto que estuvieran acreditados como “Pymes” como que pertenecieran a la zona.

Con respecto al trabajo de trámite de carteles organizamos actividades de información previa, como fue el caso de una que organizamos en el auditorio del Lanamme y en la que se recibieron alrededor de 40 personas.

También es importante mencionar el trabajo tan intenso que hizo el grupo de ingenieros de Conservación Vial para responder las inquietudes de los potenciales oferentes. Si se analiza el expediente se puede observar que el efecto de contribución que pueden aportar este tipo de gestiones es prácticamente nulo después de la primera ronda de objeciones, un caso interesante es el de la Licitación 018 de Mantenimiento Periódico, la cual después del 22 de enero del 2015 fecha en la que se respondió la primera “ronda” de objeciones, después de eso no se presentaron casos de relevancia para enriquecer el cartel pero que desgraciadamente lo atrasaron significativamente. Esto se le comentó verbalmente en una visita que hicimos a la CGR para que se tomara en cuenta para otros procesos y nos respondieron que era imposible limitar la cantidad de rondas. Este asunto es algo que considero que debe de revisarse a nivel de país porque se podría afirmar que se “perdieron” por lo menos 5 meses de tiempo. Se dieron casos de objeciones de empresas en segunda ronda que al final ni participaron en la licitación, es decir, sin interés legítimo. Para nuestro grupo de ingenieros y personal

administrativo, atender 4 carteles en forma paralela fue un asunto complejo, sobre todo si se considera que parte del personal que se ha ido de la organización por una u otra razón no ha sido repuesto, de 32 ingenieros que se requieren para atender Conservación Vial, apenas se cuenta con 19, con quienes se atienden las labores de administración de los contratos y también se concentra en algunos los trabajos en el proceso de “adjudicación”, es una situación que definitivamente hay que reconocerles en conjunto con personal de Proveeduría. Es un verdadero sobreesfuerzo.

EL CONAVI atiende Conservación con menos del 25% de lo que debe de tener como presupuesto, según datos de expertos y aún así logra mantener las calificaciones que hace el Ente Fiscalizador que es el LANAMME, lo que debe de tomarse en cuenta como un esfuerzo. En mi gestión como DE busqué el acercamiento de los ingenieros de Conservación Vial con los del LANAMME con el propósito de que los planes se fueran alineando con la intervención de los profesionales de esa institución, falta por hacer en ese campo para conseguir que cada vez más los planes sean de consenso. Con respecto al seguimiento interno, las reuniones que se ejecutaron mensualmente con el Gerente y los ingenieros encargados de las regiones produjeron buenos resultados para que se lograra ejecutar el presupuesto correspondiente, casos en los que se detectaban sub o sobre ejecuciones rápidamente se veía el efecto de la corrección. En efecto muchas decisiones se tomaron en esas reuniones, acuerpadas por la DE.



Muchas de las ofertas de carteles de abreviadas para Mantenimiento en lastre se recibieron sin cumplir con los salarios mínimos que solicita la ley, esto obligó a la Administración a realizar trámites adicionales llevando a cabo esfuerzos para poder adjudicar, para esto la Gerencia de Contrataciones desarrolló un “algoritmo” que a mi criterio provocó buenos resultados.

## **2) Los puentes:**

Los puentes de la RVNP sabemos que se encuentran en estado crítico, para entender la situación basta mencionar que nunca ha habido un esquema continuo de mantenimiento como lo hay para las vías. Esta situación nos hizo ver el tratamiento de una manera diferente, se consideró que seguir construyendo puentes o haciendo contratos individuales para rehabilitación no es la forma de revertir la grave situación en que se encuentran, la mayoría de los puentes se construyeron en la década de los “70s” y “80s”. Entonces, por esta razón y con el apoyo del Viceministerio de Infraestructura se tramitó por medio del BID la contratación de un consultor a través de un préstamo no reembolsable, por medio del cual se estructurara un concepto de manejo “masivo” de los puentes masivo adoptando ideas de lo que se hace con las vías, pero obviamente adaptado a esas estructuras, que en total son alrededor de 1500 para la RVN. La razón por la cual no se hizo con personal del CONAVI en forma directa

es por el estado de saturación en que se encuentran nuestros profesionales atendiendo el “diá a día”.

El Plan, que fue entregado a la CGR contempla a nivel de concepto lo siguiente:

- Que es fundamental poner en ejecución el Plan a la mayor brevedad posible y que para eso hay que plantear otra forma de contratar (por demanda por ejemplo), aunque se tarde un poco en el inicio. De otra forma no se logra revertir la pendiente negativa de deterioro.
- El tema es interdisciplinario dentro de la ingeniería, no es exclusivo de los ingenieros especialistas en estructuras, y que es fundamental integrar también otras disciplinas en la conceptualización y también en el Plan mismo cuando esté en funcionamiento. Ingenieros estructurales, hidrólogos, hidráulicos, especialistas en Geotecnia, y por supuesto los ejecutores es decir construcción.
- Se adelantó trabajo en carteles para que el CONAVI los utilice, uno para la contratación de diseñadores por demanda, y otro para contratación de empresas para el mantenimiento.
- Es importante poner en funcionamiento el proceso del SAEP, porque a pesar de que se han dado grandes avances en la inclusión de puentes en el sistema, es importante iniciar otras partes del proceso como el diagnóstico, el detallado de las intervenciones y éstas mismas. En el mes de febrero del 2016 se cumplió con la meta de 300 puentes que se había adquirido con la CGR

a pesar de las limitaciones de recursos con que se cuenta en esa unidad.

- El Plan parte de que los puentes están en una situación preocupante y de que es necesario hacer de inicio una nivelación (“upgrade”), y es lo que en el Plan que se adjunta en el Anexo A se describe como Primera Intervención.
- El Plan contempla el concepto de industria, es decir, que hay diferentes jugadores y que la magnitud del problema requiere de la participación de todos en forma coordinada y efectiva.
- El Plan debe de ser expuesto a las diferentes partes involucradas: el Gobierno, CGR, CFIA, grupos de opinión, instituciones académicas, CCC, etc.
- Se estima que hay alrededor de 140 puentes en estado de inminente peligro para los que debe de hacerse un programa especial.
- Para la consideración de los planes no se ha visualizado que todos los puentes deben de tener el mismo tratamiento, hay aspectos como: longitud, número de apoyos, tipo de estructura, etc. que se han considerado como relevantes en el Plan y que deben de considerarse en los planes de intervención. Esto no solo por temas técnicos, sino también para considerar el tamaño de las Empresas.
- Es urgente en este momento definir la fuente de financiamiento. Dadas las magnitudes que se derivan de los estudios preliminares realizados es conveniente ver

soluciones para este tema dividido en corto, mediano y largo plazo. Esto se consideró y forma parte de los planes que desarrolla nuestro Consultor.

- Urge establecer una organización focalizada en puentes, la gran dispersión de recursos que se tiene en el sector es una de las razones.
- Es vital definir el rol de los profesionales que administran los contratos de diseño y que el CONAVI respalde el concepto en forma integral, esto porque se acostumbra hacer revisiones por encima de lo que se interpreta es la responsabilidad contractual y se consume demasiado tiempo. Actualmente los profesionales del CONAVI hacen revisiones en forma detallada de las memorias de cálculo y los planos por considerar que es de su entera responsabilidad profesional. Este asunto, si no se regula o se aplica a discreción provoca duplicidad de esfuerzos.
- Es válido mencionar que el concepto que se tiene hasta el momento cuenta con las opiniones de profesionales expertos en puentes del sector de Transportes, no solo en el tema estrictamente estructural, sino también profesionales con experiencia en construcción, administración de contratos y en específico conservación vial.
- La magnitud de la tarea que se ha detectado corresponde al abandono en que están las estructuras. Se llevó a cabo un estimado de los montos necesarios de

inversión. Esto lleva a la conclusión de que este tema no se puede ver como una actividad del CONAVI, sino como una de carácter especial que requiere recursos económicos, intelectuales, debe de ser visto como una tarea estratégica a nivel de país. Desgraciadamente los esfuerzos que se hagan con la organización con que cuenta el CONAVI, no va a provocar cambios en la tendencia por las razones expuestas anteriormente en este documento.

### **III) Gerencia de Construcción Vial.**

El CONAVI es una institución que trabaja a través de contratos, no hace ejecución directa lo que requiere un gran “expertise” en administración contratos que en realidad a mi criterio no existe, esto provoca que no haya una “contraparte” adecuada para los contratistas. En este sentido hay 2 problemas que se dan: en primera instancia los ingenieros que inspeccionan las obras no la llevan en toda su trayectoria, es decir, desde que se genera el Proyecto hasta que se le entrega al ingeniero de construcción para que los inspeccione, no hay una persona que le dé seguimiento al Proyecto, es decir es una organización que ejecuta Proyectos pero no está organizada para tal propósito. En la gestión que me tocó desarrollar como DE se escogieron una serie de Proyectos relevantes y se le asignaron a un grupo de ingenieros para efectos de que les dieran seguimiento, sin embargo a pesar de que fue una solicitud de la DE, no fue más que eso porque no tenía la medida una validez administrativa por la rigidez que tiene el sistema de administración con que se cuenta. Que los proyectos se administraran como tales y no a través de una organización jerárquica se aplica en el mundo desde la mitad del siglo pasado desde la época de la desafortunada segunda guerra mundial, sino antes. El otro punto que afecta una verdadera gestión de Proyectos es el hecho de que por tradición en el CONAVI divide algo que no lo puede ser, y se trata de que una obra y la administración de su ejecución se divida en lo técnico y lo legal. Eso no es lo adecuado porque la obra y el Contratista es una unidad y así debe de ser vista. La organización debe de continuar el esfuerzo que ha iniciado la Gerencia de Construcción para tratar de hacer la gestión

una sola. Esta Gerencia requiere de un apoyo institucional para promover un ejercicio de la profesión amparado a la ética, al gusto por la ingeniería, al rigor, a la defensa de los intereses de la institución. La ausencia de un gerente que se dedicara exclusivamente a este tema es algo que la institución ya puede resolver a través de la gestión del Ing. Pablo Contreras. La intención de hacer cambios en esa Gerencia debe de tener el respaldo de todas las personas involucradas. Preocupa que esos cambios y la intención de poner en orden las cosas desemboque en energías mal canalizadas que puedan a su vez provocar potenciales denuncias de acoso laboral, por el hecho simple y básico de hacer una gestión que busque la mejora en la ejecución.

Esta labor debe de ser liderada como hasta el momento por la Gerencia de Construcción, apoyada por la DE, la Gerencia de Recursos Humanos debe de apoyarla a través de apoyo en capacitación, herramientas de trabajo en equipo, motivación y todo lo que una oficina orientada a eso debe ser capaz de aportar. Hay gente de mucha experiencia y preparación académica para hacerlo, debe de hacerse un esfuerzo para orientarla en esa dirección. El resultado de un ejercicio bien diseñado podría traer muy buenos resultados para la organización y para la experiencia de los mismos profesionales, porque incluso (sin que sea éste el tema central), dado el caso que tengan que desempeñarse en otra organización tendrán que enfrentarse con la situación que he expuesto, es decir, tendrían que asumir el contrato como un todo. Los ingenieros del CONAVI deben de ser expertos en administración de contratos, y no delegar cualquier asunto legal a los abogados. Deben ser éstos objeto de consulta en casos específicos, pero no se les debe de

transmitir la responsabilidad del comando del contrato. Con respecto a este tema intercambiamos conceptos con el Gerente de Construcción y coincidimos que es la orientación que se le debía de dar.



#### **IV) Gerencia de Contrataciones.**

La Gerencia de Contrataciones en el período en que ejercí como DE presentó una situación muy particular en cuanto a la continuidad de su gerente, en 18 meses tuvo 4 gerentes. Lo anterior debido a procesos de suspensión por parte del Servicio Civil y de restitución por parte de los tribunales ante medidas cautelares interpuestas por las personas afectadas. Es obvio que una situación como ésta afectara el desempeño, tanto por los constantes cambios, como por el hecho de tener personas que guardan resentimientos con la organización por haber sido sometidos a un proceso de sanción. Al ser el CONAVI una organización que depende de los contratos, para nadie es un secreto que la posición que juega esta dependencia dentro de la organización es medular. Se puede decir que Contrataciones está en el "centro de la organización" y que un ejercicio de comunicación con los otros gerentes es fundamental para la institución, es algo que debe de mejorar significativamente. En realidad eso existe también en las otras gerencias, es decir, hay pocas iniciativas de negociación entre las mismas. El CONAVI debe de promover esa comunicación indispensable en una organización tan importante para el sector transportes y en una época en que las mejores organizaciones se caracterizan por eso, por la comunicación constante y proactiva.

Contrataciones se caracteriza por tener un dominio de la Contratación Administrativa en cuanto a la parte técnica del tema, queda mucho por hacer en lo que se refiere al intercambio que en forma normal debe de existir en las organizaciones.

Se hicieron esfuerzos muy importantes en esa Gerencia para “salvar” adjudicaciones de procesos con el objeto de satisfacer el interés público y por “rehabilitar” contratos que se encontraban sin operar.

El CONAVI es una organización con máxima desconcentración que está regida por todos lineamientos del gobierno central, es decir los Proyectos que administra deben de seguir un proceso establecido por el Ministerio de Planificación. Sin entrar a valorar el aspecto legal de este tema en particular, porque escapa del alcance de este informe, es importante mencionar que se reciben directrices de la Sala Constitucional y de la Defensoría de los Habitantes que causan una distorsión en la planificación de los recursos, no solo porque se trata de tareas adicionales, sino porque se solicitan con plazos perentorios, en muchos casos imposibles de conseguir por los tiempos normales que lleva un trámite de contratación. Esto sin mencionar las limitaciones para contratar personal que tiene el Gobierno Central en cantidad y en calidad, esto último por restricciones de reglas inoportunas del Servicio Civil. El CONAVI cuenta solamente con un solo profesional que atiende las disciplinas de Hidrología e Hidráulica, y uno solo en Geotecnia, además el grupo de profesionales que atiende las necesidades de Ingeniería Estructural es sumamente reducido. Esto afecta también otras dependencias de la organización como Asuntos Jurídicos a pesar del orden con que se lleva la programación de las acciones en esa Gerencia, Conservación Vial que cuenta con menos recursos de los que necesita para atender las necesidades del país, Construcción, y por supuesto la Dirección Ejecutiva como responsable de los procesos.

Lo mencionado anteriormente y la necesidad de atender requerimientos de la CGR también ocasiona una recarga en una organización que no puede, como referí anteriormente, ampliar sus recursos o hacer contrataciones con la rapidez que requiere ciertas exigencias. En algunas circunstancias se buscó trabajar en conjunto con los profesionales del MOPT, y gracias al apoyo que siempre se tuvo por parte de esa institución rectora casi siempre fue posible, pero el efecto que tiene en la programación de los trabajos es complejo. Al CONAVI se le solicitan resultados y no cuenta con las herramientas necesarias para hacer frente. Un cálculo del volumen de trabajo que considere la interacción con estas organizaciones que lo demandan y determinar las herramientas y los recursos para suplirlas, es un ejercicio que debe poder hacer una organización con las responsabilidades que tiene el CONAVI.

Hay gestiones que se deben de hacer para evitar esa sobrecarga en ciertas partes de la organización como por ejemplo una que se inició por impulso del Consejo Administrativo que es la definición de cuál es el alcance que los profesionales de diseño tienen en la revisión de los trabajos de los consultores, que se mencionó con anterioridad.

Un proceso que debe de cambiar como tal es el de Costos, quedó pendiente en mi gestión hacer una reingeniería en esa unidad que representa un “cuello de botella” para el CONAVI. Para casos de renglones de pago convencionales que lo permitan se podría utilizar una base de datos que se esté actualizando con cierta periodicidad para consulta y uso de ingenieros que no forman parte de esa unidad, y con esto se podría aumentar la capacidad de ejecución. Quedaría para la unidad de costos los casos de procesos

no convencionales. Hay que diseñar una nueva forma de hacer las cosas con la participación de los profesionales de esa unidad.'

En el período de mi gestión a Contrataciones le correspondió trabajar en conjunto con profesionales de MOPT para atender los trabajos de ingeniería de la RN 32 en la que se realizaron trabajos de prospección aérea, revisión de la propuesta de CHEC que es la empresa que va a encargarse del diseño y construcción de la vía, y sobre todo para la revisión de los trabajos que es posible realizar con el monto negociado. Esto permitió entre otras cosas que el Sr. Ministro realizara las negociaciones con el Gobierno Chino y demás instituciones relacionadas como la Empresa Constructora y el Eximbank.

Un Proyecto que al que se le dedicaron recursos y que involucró no solo participación de nuestros ingenieros con el liderazgo de José Pablo Chavarría, sino también por parte de nuestros colaboradores de Comunicación, es el del Puente sobre el Río Sixaola. Este es un proyecto en el que se requiere una atención especial en ese sentido. El trabajo se realizó en conjunto con la UNOPS y con la participación asesora de ARUP una empresa inglesa de gran experiencia. Corresponde reconocer de mi parte que en éste y en otros proyectos en que nos tocó compartir con la UNOPS, que resultaron para nosotros unos excelentes "compañeros de viaje", actuando con gran mística y orientación al cliente. En el Proyecto Sixaola se definió la ubicación del puente y también la tipología del mismo buscando ser consecuentes con las condiciones del sitio y promoviendo al máximo la participación de las empresas. Se definió también la normativa a utilizar por ser un proyecto binacional, y con esto las características de la estructura, tanto

desde el punto de vista vial como el hidráulico, es decir la geometría del mismo. Para la fecha en que dejé de fungir como DE se tenían listos los términos de referencia para las contrataciones. Varias reuniones se realizaron con la delegación de Panamá a través de la Unidad Técnica Binacional (UTEB) y con la comunidad para efectos informativos.

Fue necesaria la intervención de la DE para el proceso de diseño de la ruta RN 856 para facilitar la comunicación con las empresas diseñadoras, varios temas pendientes por resolver se trataron en reuniones con ambas empresas, sobre todo en lo que se refiere al modelo hidráulico y la interacción con el río San Juan. Temas como períodos de retorno utilizados, efectos de los rellenos, acarreo de material, evacuación de pequeños embalses, y aspectos relacionados con la administración de los contratos se trataron en esas reuniones. Es mi opinión que el gobierno debe de revisar el concepto de la ruta preferentemente con un grupo interdisciplinario: estrategia, el desarrollo económico, las relaciones internacionales, el manejo de las aguas, la inversión realizada y otros aspectos deben de considerarse en ese “pánel”. Hay una serie de aspectos que sugieren esa necesidad.

## **V) La Administración.**

### **1) La Dirección Ejecutiva (DE).**

En la DE se concentra la relación entre el Consejo Administrativo y la organización. En el período que me tocó fungir como DE se concentraron una serie de actividades relacionadas con el futuro del CONAVI, en el Programa de Gobierno se había planteado como directriz el cierre de la Institución. Esa situación obligó a hacer un esfuerzo especial por aclarar la situación por la comprensible ansiedad que un asunto como ese provoca en los trabajadores. Fue necesario hacer reuniones con los trabajadores los que en una buena parte mostraron resistencia ante esa situación. La política que se siguió fue la de tener hacia ellos la mayor transparencia dado lo delicado de la situación, tan es así que el mismo primer día que llegué se les dijo que en efecto se iba a impulsar un proyecto de ley para establecer lo que se llamó el Instituto Nacional de Infraestructura. Varias sesiones de comunicación se organizaron con los trabajadores en sesiones que se hicieron en el parqueo oeste del edificio para comunicarles del avance. Lo que fue un poco difícil de manejar con respecto a este tema es que para poder exponer los grandes lineamientos del proyecto como tal, tenían que estar definidos la mayor parte de los conceptos, situación que se logró en el mes de junio del 2015. Vale la pena mencionar que de los primeros que se enteraron de los resultados fueron los trabajadores, y a pesar de lo complicado de la situación siempre hubo disposición para comunicar y mía de forma personal. Participé en una fase de la elaboración del documento a solicitud del Sr. Ministro de Transportes.

La mayor parte de la correspondencia, la relación con diputados, alcaldes y en general líderes comunales; en otro orden la atención de la CGR y el estricto seguimiento de los compromisos que se adquieren con esa Entidad Contralora confluyen en la DE. Así sucede también con buena parte de la relación con el Gobierno y las instituciones gremiales, la atención expedita de la prensa, etc. Eso ocasiona mucha concentración de trabajo que, a pesar de la colaboración de algunos gerentes de la organización y de un grupo excelente de colaboradores, se hace difícil llevar con orden. En mi gestión la cartera aumentó de \$700 a \$2.200 millones de dólares, lo que fue imposible enfrentar sino es por el involucramiento incondicional de Miembros del Consejo, la colaboración de asesores del Ministro, que acudieron siempre con gran disposición y el Viceministerio de Infraestructura. Es importante fortalecer la DE con profesionales de alto nivel para lo que viene porque el volumen de trabajo va a seguir aumentando, sobre todo con la RN 32 y la carretera SJSR. El volumen y la exposición que tiene la DE en el CONAVI es probablemente mayor que la mayoría de los ministerios, no es razonable que cuente con un único profesional y sin un solo asesor para el apoyo en el desempeño de sus funciones. El esfuerzo realizado por el grupo de personas que me acompañaron fue de gran entrega y dedicación, puedo afirmar que con lo intenso que es esa oficina se atendieron las cosas en un ambiente de solidaridad que se reflejó hasta en los momentos más difíciles.

El organigrama establecido también es algo que debe modificarse porque la cantidad de gente que rinde cuentas directamente al DE

es desproporcionada. En la calificación anual de los funcionarios se calificó alrededor de 15 personas.

Cuando asumí funciones la Oficina de Prensa trabajaba totalmente aislado de la del Ministerio, más bien desligada de las directrices de la DE y del Consejo. Tomando decisiones importantes se logró profesionalizarla, pero sobre todo que se trabajara más de cerca con la del Ministerio. Esta oficina también debe fortalecerse y se aprecia el esfuerzo que realizaron personas como Angie Granados y el apoyo recibido por Roberto López.

## **2) Asuntos Jurídicos.**

La atención de los asuntos jurídicos, a pesar de que se lleva en forma ordenada siempre constituye un recurso crítico en la organización, para la cantidad de trabajo que se genera por los procesos que surgen hay pocos profesionales, el CONAVI es una organización que gira en torno a contratos. Para efectos de resolver este asunto se tramitó la solicitud de plazas adicionales para resolver. En la Gerencia como tal se llevan los litigios y los contratos y hay asesores legales asignados en las Unidades Ejecutoras, en Contraloría de Servicios para la atención de denuncias, en Recursos Humanos para la atención de relaciones laborales, en Conservación Vial para la asesoría a los ingenieros en atención de reclamos y otros, en la Proveduría para atención de los procesos de contratación y atención de problemas con proveedores y en la atención de asuntos relacionados con Recursos de Amparo desde la DE.

Actualmente la administración de los contratos se hace de manera “segmentada” en el CONAVI es decir, la parte técnica se ve por un



lado y la parte legal por otro, lo que no es correcto, ya lo mencioné. Esto debe de cambiarse y es un proceso que se está desarrollando en la Gerencia de Construcción, el contrato debe de ser una sola cosa y el profesional responsable debe de atender todos los asuntos relacionados con una sola cara hacia el contratista que lo ejecuta, sea de diseño o construcción. El abogado debe de actuar como asesor. Es decir, la administración de un contrato es una especialidad y hacia eso debe de aspirar el CONAVI a través de sus profesionales.

Se considera oportuno que se capacite a los ingenieros en la presentación de Órdenes de Modificación porque el día de hoy existen muchos problemas para que los ingenieros de campo entreguen la información a un nivel tal que pueda ser integrado a un documento formal a la CGR.

Uno de los aspectos que más volumen de trabajo ocasionó en esta Gerencia de Asuntos Jurídicos es el dirimir el pago de las facturas correspondientes al trabajo que por Decreto de Emergencia se estableció para la atención de la RN 856. A grandes rasgos primero se realizó una revisión técnica por parte de Costos y contando con el apoyo de un grupo importante de profesionales del CONAVI a quienes se les solicitó colaboración para acelerar el proceso; luego se hizo el análisis legal y se remitió al Consejo de Administración para efectos de la toma de decisiones. Si se considera el proceso de producción del CONAVI éste tipo de trabajos que se realizan no forman parte de las funciones básicas de la institución pero si generan grandes esfuerzos en cuanto a la asignación de recursos.

En ese caso de la RN 856 en el mes de diciembre del 2014 se hizo una proyección de cuándo podría estar listo el estudio técnico de las facturas y se tomó la decisión de asignarle más recursos para tenerlo en menor término para que Asuntos Jurídicos iniciara el proceso de análisis legal. Con esto se logró un evidente cambio de “ritmo” aunque no se cumpliera el objeto de tenerlo listo para principios de año 2015, se logró tenerlo para el mes de junio de ese mismo año, y con el beneficio de que se realizó con ingenieros y no con personal técnico ajeno, como en un momento se pensó. En general el nivel profesional de la Gerencia de Asuntos Jurídicos es muy buena tanto desde el punto de vista técnico como en cuanto a la disposición que muestran sus colaboradores ante las urgencias inevitables que se presentan

En el caso de Recursos de Amparo sucede también lo mismo en cuanto a que hay que atender por ser resoluciones con tiempos límite y con plazos sumamente limitados. A pesar de esta limitación de recursos se ha mejorado en la regularidad del seguimiento y en rendición de cuentas, la que se hace con periodicidad y directamente ante el Consejo.

### **3) Recursos Humanos.**

El sistema que tiene el Gobierno Central para administrar el personal es a mi criterio muy desactualizado y protege al trabajador en exceso hasta el punto de permitir que quieren abusar desgraciadamente lo logran. Y otro elemento grave es que las oficinas de RRHH entienden que tienen una doble jefatura: el Consejo de Administración y el Servicio Civil. Esto provoca una disfuncionalidad importante y previo estudio, podría ser la razón de

por qué muchos trabajadores del CONAVI perciben una lejanía con RRHH. Puede ser por el apego excesivo, casi obsesivo por los reglamentos. El reto que tiene el CONAVI es muy relevante y la situación provocada por la intención de hacer cambios importantes en el sector, coloca al empleado en una situación de incertidumbre. Esto exige una labor especial de parte de RRHH. Sería muy importante que a nivel de Gobierno se analice la situación en el que participen los jefes de las instituciones porque el sistema es muy inoperante para las realidades en que se encuentra. Puede ser que en otras épocas haya sido una solución, es importante hacer una revisión con miras al futuro.

El método establecido para calificar el personal a cargo es a mi criterio inapropiado para una institución como el CONAVI porque está diseñado para cualquier tipo de organización, pero no una que se oriente hacia la ejecución de obras, es importante que se continúe con la intención de modificarlo. La nota mínima es un 50% lo que le introduce una terrible distorsión, los criterios de calificación no son totalmente independientes y no son apropiados para calificar a una organización enfocada a ejecución de contratos. No se crea la diferencia y eso perjudica. En el ejercicio que me correspondió efectuar llevé a cabo una cita con los 15 funcionarios para efectos de que fuera un espacio de intercambio, en la mayoría de los casos fue una experiencia provechosa, aunque se percibió claramente que hay un acuerdo tácito de que no se puede calificar al funcionario con una nota menor a 4 (en el rango de 1 a 5). Capacidad para comunicarse, puntos positivos y negativos de la gestión, actitud hacia los compañeros, trabajo en equipo, capacidad

para anticiparse, grado de impulsividad en el actuar, posibles conflictos con otras personas, capacidad para hacer pausas en un medio tan intenso, autocontrol, proyección a retos no alcanzados, agradecimientos por ir más allá de lo que le corresponde al funcionario y un espacio para críticas al DE, fueron temas de estas conversaciones.

Para efectos de promover una mejora de ese sistema de calificación se investigó y se obtuvo información de que en la CGR tuvo una buena experiencia con un sistema de Evaluación del Desempeño. Había un muy limitado enfoque a resultados por lo que además de realizar modificaciones en la organización hicieron cambios en el sistema de evaluación, asignándole 50% a Resultados, 40% a Calidad y un 10% en Colaboración. Además eliminaron el concepto de Anualidad. Funcionarios de la CGR me recibieron muy anuentes a colaborar y después asistieron a una sesión del Consejo para exponer la experiencia.

Con respecto a las relaciones con Sindicato debo decir que si bien no hubo reuniones regulares, se atendieron todas las solicitudes que se recibieron. Mostraron preocupación por la vulnerabilidad del interino, procedimientos claros para despidos e hicieron hincapié en la importancia de la recuperación de la obra pública. Los trabajadores del Sindicato mostraron siempre mucha disconformidad en la forma en que se manejó el proyecto de la R856 y de la afectación que tuvo sobre la reputación de la Institución.

#### **4) Peajes y Estaciones de Pesaje.**

Las tarifas de peajes no se actualiza desde el año 2002, por esa razón resultaba imperativo hacer una solicitud de ajuste ante ARESEP en el mes de noviembre de 2015, para el momento de mi renuncia como DE el proceso estaba aún en la fase de admisión. Para efectos de lograr el objetivo de conseguir la aprobación se hicieron varias visitas con el objeto de aclarar posibles inquietudes de parte de los funcionarios de ARESEP. El método que se utilizó para el cálculo se apegó en forma absoluta al que ARESEP estableció en noviembre del 2014. En la justificación de los costos se presentó una memoria con las premisas para cada una de las 4 vías: Florencio Del Castillo, Braulio Carrillo, General Cañas y Bernardo Soto. Dado el rezago que se tiene en la actualización, se propuso un período de ajuste de 5 años. Se llevaron a cabo reuniones con la Oficina de Prensa de la DE para hacer una campaña de concientización ante la opinión pública y reuniones con los personeros de ARESEP para aclarar conceptos.

En el caso de las Estaciones de Pesaje se inició la operación de la estación de Ochomogo en el sentido hacia Cartago. Atrasos en el proceso de expropiaciones y problemas de disponibilidad de la Gerencia de Contratación para atender las contrataciones han afectado el programa de implementación de 13 estaciones que se tienen en programa. Para efectos de minimizar la dependencia con la Gerencia de Contrataciones, dada su saturación, se decidió contratar los servicios. En el caso del proceso de Licitación de la estación ubicada en Esparza fue apelado y a pesar de que se hicieron los esfuerzos para “salvar” la adjudicación se decidió finalmente volver a iniciarlo. Para la Estación de Villa Briceño se

espera tener los terrenos disponibles para este mes de marzo. El caso del proceso de expropiación de la estación de Zurquí es complejo y requiere de una atención especial por asuntos de familia de los propietarios.

### **5) Administración del servicio de transporte.**

El exceso de vehículos que hay en la organización por simple observación y por el análisis de la asignación de los mismos, provocó que para efectos de tomar decisiones consistentes con el interés público se concentrara el servicio en Servicios Generales asignando vehículos de acuerdo con las necesidades de los funcionarios, esa acción se realizó a inicios del año 2015 y se evaluó meses después para analizar el impacto en el servicio y para proyectar la cantidad de vehículos que en la realidad se ocupan en la organización. Los resultados se plasmaron en un informe en el que se presentaron datos que sustentan esos resultados y en entrevistas que se hicieron a los usuarios. Siguiendo pasos:

- i) Considerando los resultados obtenidos incentivar la concentración del servicio en el Dpto. de Servicios Generales aportándole al mismo capacitación y herramientas tecnológicas para la toma de decisiones operativas.
- ii) Proyectar las necesidades de nuevos proyectos (SJSR, RN 32, Puente Sixaola, Puentes sobre el Río Virilla, etc.). Con el cálculo del punto i) y las necesidades mencionadas en este punto ii), se puede determinar el dato neto final y, los

equipos que sigan sobrando se pueden asignar a otra dependencia del sector o a sacarlos de circulación.

## **6) Proveeduría.**

Uno de las dependencias que tiene una gran intensidad dentro de la organización es la Proveeduría, trabajo sumamente delicado por la gran cantidad de dinero que se ejecuta. En mi gestión tuvo cambios en la Gerencia que pudo resolverse gracias a la colaboración de los trabajadores de esa unidad. Durante mi gestión se llevaron varios procesos de Conservación Vial muy intensos y en ningún momento recibí una queja seria de alguna anomalía con respecto al proceder del Proveedor.

Al final de mi gestión se logró contratar a una persona que asumiera esa difícil tarea después de entrevistar a una cantidad suficiente de candidatos.

Con respecto a los Proveedores la DE estuvo siempre abierta las citas que constantemente solicitaban por diversas razones: unas por trámites excesivos en el CONAVI, por procesos importantes de diferendos contractuales, por asuntos sin resolver, atraso en pagos, por disconformidad con la configuración de ciertos procesos, por necesidad de tomar decisiones; y se trató de atender a todos, aún con la limitación de tiempo que se tiene en esa función. Se trató siempre de verlos como socios estratégicos.

## **7) Planificación Institucional.**

El grupo de Planificación Institucional es uno de los grupos con el cual la DE tuvo una gran interacción y es justo reconocer que fue de total ayuda para la DE en un entorno cambiante, de mucha exigencia y con necesidades de maneras diferentes de hacer las cosas. El liderazgo de la Ing. Mónica Moreira fue estratégico. La cartera de proyecto va en ascenso de \$700 a \$2.200 millones de dólares y el grupo de Planificación fue muy importante en las gestiones que se desarrollaron. A continuación los temas que a mi criterio deben de promoverse con la participación proactiva de Planificación:

- i) Conformación de las Unidades Ejecutoras de SJSR y RN 32.
- ii) Continuar con la estructuración las reuniones de seguimiento de Proyectos vinculado con SIGEPRO.
- iii) Seguimiento de SAC.
- iv) Continuar con la gestión que se desarrolla en conjunto con MIDEPLAN para mejorar los criterios para decidir sobre pavimentación de rutas.
- v) El CONAVI debe de mejorar en cuanto a aclarar en la realidad sobre las diferentes fases que tiene un Proyecto y que en esas diferentes fases, cuando se pasa de una a otra se establezca un protocolo de recepción para que el profesional entregue uno y reciba el otro firmando un documento. Establecer el sistema y ponerlo en ejecución se le solicitó a Planificación. Este es un esquema que ayuda pero no resuelve todos los problemas, lo esencial es lograr una organización por Proyectos.



## **8) Tecnología de Información.**

La Tecnología de Información debe de estar al servicio de lo que se conoce como Áreas Sustantivas y sobre todo a sacarle el provecho a programas (SIGEPRO, GAP) que hay en la organización y que no se utilizan como se debe, sobre esto se está trabajando intensamente desde el mes de octubre del 2015 y también ha sido objeto de llamada de atención por parte de la CGR. Se está trabajando con el apoyo de Tecnología de Información, con la coordinación de Planificación Institucional y con el involucramiento de Contrataciones, Construcción y Conservación Vial. Para efectos del seguimiento de los proyectos se acordó Tecnología de Información una serie de cambios para efectos de enfocar las reuniones al seguimiento de acuerdos tomados y tomas de decisión. A Planificación Institucional se le encargó la tarea de coordinar este proceso, dado que involucra a varias dependencias.

## **VII) Relación con Comunidades.**

Un aspecto que es difícil de manejar es la relación con las comunidades, sobre todo en algunos casos por promesas de muchos años que se les ha hecho sin que ni siquiera el Proyecto esté inscrito en MIDEPLAN. La DE no cuenta con un personal asignado para ese tema ni especializado en el sentido de que es una relación de carácter político. La demanda de tiempo que somete a la DE no es de ninguna manera despreciable, y la agenda debe de destinarse hacia la atención de esas personas, en primera instancia porque es una obligación del funcionario público y por lo tanto la DE y en segundo lugar porque en efecto la presión que se ejerce es efectiva por sí solos y porque también se hacen acompañar de diputados. Afortunadamente se contó con una gran colaboración de mi asesora en la Oficina Licda. Bernini, la Gerencia de Conservación Vial el Ing. Cristian Vargas y los ingenieros encargados de las Regiones y Zonas, además se trabajó con gran coordinación con las autoridades del MOPT. Lo ideal sería que los ingenieros de Conservación Vial en forma oficial sean los encargados de esa relación, sin embargo la cantidad de personal con que contamos no es factible asignarles esa tarea, sería oportuno cuando se cuente con el personal necesario.

## **VIII) Relación con otras Organizaciones y/o Instituciones.**

Desde el inicio de mi gestión se buscó acercamiento con las instituciones con las que se comparte mucho trabajo de campo, especialmente AyA, CNFL, el ICE. Se llevaron a cabo reuniones con el propósito de buscar alianzas y concentrar los contactos en ciertas personas para evitar pérdidas de tiempo innecesarias. Se establecieron nombres para ese contacto: Rodolfo Reyes en el ICE, Oscar Quesada en A y A, y Luis Fernando Andrés y Néstor Rodríguez en CNFL.

### **1) SETENA.**

En el caso del SETENA se llevaron a cabo varias reuniones para darle seguimiento a los Proyectos, especialmente en el caso de Circunvalación Norte para efectos de buscar la autorización necesaria para la Viabilidad Ambiental que se obtuvo hasta el mes de diciembre del 2015. Se llevaron a cabo reuniones con mandos medios de la organización y con el Secretario para buscar soluciones del Proyecto Sifón Abundancia, con el Secretario también hicimos reuniones para efectos de coordinar lo relacionado con el proceso de Mantenimiento de Puentes en donde se encontró con mucha disposición de trabajar en conjunto.

### **2) SINAC.**

En el caso del SINAC se realizaron reuniones con el Secretario para aligerar procesos en el proyecto de Circunvalación Norte, sobre todo para preparar el inicio de las perforaciones de la Sección 2 en la zona de Quebrada Rivera que es la única zona protegida del

Proyecto, para obtener permisos en el caso de la Punta Norte de la Carretera Naranjo Florencia y para dirimir la situación compleja que se presentó con respecto al tramo de Sifón la Abundancia con respecto al permiso en el humedal de la zona de La Culebra.

### **3) Cámara Costarricense de la Construcción.**

Con la CCC se hicieron reuniones de rendición de cuentas sobre el avance de los proyectos en conjunto con el Viceministro de Infraestructura. Se llevaron a cabo reuniones y se organizaron visitas al sitio en las que participaron ingenieros del CONAVI para la toma de decisiones de lo que debe de hacerse en la Ruta 32 en la sección montañosa, para evitar accidentes provocados por eventuales derrumbes. Y se recibió mucho apoyo para la elaboración del programa de intervención de puentes, un pequeño grupo de la Comisión de Infraestructura hizo aportes de relevancia para que eventualmente con el equilibrio que corresponde sea tomado en cuenta.

### **4) LANAMME.**

Con LANAMME se llevaron a cabo gestiones relacionadas con apoyo para el Proyecto de Sifón Abundancia en donde apoyaron al CONAVI con opiniones sobre las soluciones del problema de los taludes y de las soluciones para los puentes, y específicamente para determinar la tendencia de los movimientos de la pila del puente del río Laguna. También se llevaron a cabo reuniones para informar y compartir criterios sobre el programa de puentes, en desarrollo por el apoyo del BID. Producto de estas reuniones se asignó un ingeniero para que formara parte del grupo que desarrolla el manual de puentes. En la gestión que me correspondió en el

CONAVI debo decir que encontré el apoyo de la dirección y del personal del Lanamme, y la promoción de acercamiento entre ambas partes hizo que se disminuyera lo que yo sentí como tensión innecesaria cuando asumí el cargo.

#### **5) RECOPE.**

Por iniciativa de la Directora Ejecutiva de RECOPE se llevaron a cabo reuniones mensuales para coordinar, en conjunto con el Gerente de Conservación Vial, las necesidades de asfalto para los trabajos de pavimentación. Se logró una mejora importante en la coordinación por medio del conocimiento del comportamiento del consumo, tanto del CONAVI como de las empresas privadas. Esas reuniones mensuales que se llevaron a cabo deben de continuarse para que de las mismas deriven buenas decisiones en la logística de importación, cosa que beneficia a todas las partes. Considero de mi parte que deben de asistir el DE y el Gerente de Conservación Vial y que es necesario profundizar en el conocimiento del comportamiento del consumo directo de las empresas privadas.

#### **6) UCCAEP.**

A solicitud del Sr. Ministro se llevaron a cabo reuniones de coordinación con miembros de la Junta Directiva, sobre todo para intercambiar ideas de cómo mejorar la gestión en el caso de San José San Ramón, Ruta 32 y la planificación de la cartera de proyectos.

## **7) CONSENSO.**

Se acudió a reuniones a solicitud del Ministro y en el caso del Grupo CONSENSO se llevaron a cabo reuniones para la presentación del plan de intervención de puentes con el objeto de recibir realimentación y apoyo.

## **8) CFIA.**

El Colegio Federado organizó un evento de retroalimentación de los anteriores Directores Ejecutivos del CONAVI que fue muy importante para conocer características de la organización. Hubo manifestación de los que acudieron al evento tanto de los expositores como del auditorio. Muchos de los aportes se repiten y muchos son difíciles de cambiar por la cantidad de reglas que tiene la Administración Pública.

## **9) COSEVI y la Dirección de Ingeniería de Tránsito.**

Se realizó un acuerdo para atender la R247 por su alta accidentabilidad, la parte que el CONAVi aportó es la supervisión de obra. Esa vía presentaba datos impactantes de accidentabilidad por el uso intenso de bicicletas. Además en reunión conjunta con la Jefatura de la DGIT se iniciaron labores de comunicación para evitar

acciones descoordinadas en las labores de demarcación en las vías. Se dieron instrucciones a Conservación Vial para compartir los planes y evitar de forma radical las “dobles intervenciones”. Para efectos de la instalación de los alineadores tubulares de la R32 se llevaron a cabo coordinación entre la labor de recarpeteo que se desarrollaba en ese momento. Hay un tramo de esa carretera en que el CONAVI no dio respuesta oportuna, esto debido a que no se pudo intervenir por medio del contrato de Conservación Vial al ser considerado como una labor de mejoramiento.

#### **10) INCOFER.**

Con el INCOFER se llevaron a cabo coordinaciones en varias oportunidades para los trabajos de mantenimiento, se logró firmar un convenio para que esa institución alquilara al CONAVI espacio para el almacenamiento de puentes modulares y se cedió un profesional para ayudar a fortalecer la organización.

## **IX) Temas varios de la organización.**

Hay una serie de acciones que por el tipo de organización que se tiene no depende exclusivamente del CONAVI, una de esas es el manejo de las autorizaciones de acceso restringido para los desarrollos en las vías de acceso restringido. Son actividades que se coordinan con el MOPT, el caso de la Comisión de Acceso Restringido (CAR) es un grupo colegiado que se reúne periódicamente y que decide por mayoría de votación de sus miembros. Es vital que esos permisos se administren de parte de un departamento que tenga la responsabilidad absoluta y no de una Comisión, con lo que se lograría una respuesta más expedita para los inversionistas.



## **X) Comentarios finales.**

### **1) Aspectos favorables.**

Como aspectos que considero contaron en favor de la ejecutoria:

- i) Considero que hubo una buena coordinación y comunicación constante con el Ministro y Viceministro del Sector. Hubo de parte del grupo un acompañamiento y dadas las cargas tan fuertes de trabajo concentradas en los puestos de mando, la actitud colaborativa y de apoyo mutuo. Esto se reflejó en la atención de las comunidades, en la comunicación que debe de haber para la atención de la prensa. En mi ejercicio debo recalcar que recibí un total apoyo del Sr. Ministro Carlos Segnini.
- ii) En ciertas partes de la organización, y como lo he expresado en este documento y con el riesgo de cometer injustas omisiones, la DE fue testigo de una actitud de gran entrega por parte de muchos colaboradores, de preocupación por quedar bien ante el país con la limitación de recursos con que cuenta el CONAVI.
- iii) Si bien en la oficina de la DE hay una gran limitación de recursos, el esfuerzo de los y las funcionarias es algo que debo recalcar como algo importante en mi ejecutoria. La actitud de servicio fue algo impactante, no solo en intensidad, sino también en cuanto a que se atendían las emergencias con alegría y buena disposición. Es obvio que

la oficina de la DE debe de fortalecerse por la responsabilidad, por la exposición ante el país y para poder rendir en los diferentes flancos como corresponde.

- iv) Ante la débil organización de la oficina fue muy importante la ayuda incondicional que los asesores del Ministerio nos dieron y sobre todo a la DE, si bien como es obvio tenían que responder a las exigencias del Ministerio, el apoyo que recibí fue muy grande de parte de ellos y ellas.

## **2) Aspectos adversos.**

Hay una serie de aspectos que complicaron la ejecutoria del año 2015 que deben de tomarse en cuenta para el futuro, que paso a enumerar:

- i) La inestabilidad de la organización: durante mi gestión como Director Ejecutivo se dieron 7 cambios en las Gerencias por varias razones: por renuncias por mejores oportunidades, en lo que tuvo que ver el anuncio del Proyecto del INI como alternativa al CONAVI y el eventual cierre de la institución; restitución de dos Gerentes despedidos por el Servicio Civil, lo anterior y la pensión de un funcionario a principios del año 2014 provocó recargos de trabajo en algunos Gerentes. También se dio un caso de una incapacidad producto de accidente de uno de los gerentes. La única gerencia que se mantuvo durante el período de mi ejercicio fue la de Jurídicos. Afortunadamente conté en mi gestión con el apoyo del Ing. Cristian Vargas, quien ante esta situación mostró una

actitud sumamente solidaria y fue de beneficio su conocimiento de la Institución.

- ii) Denuncias a la organización y a acciones tomadas por el CONAVI: uno de los Proyectos que más ejecución tenía para el año 2015 era el de Sifón Abundancia, éste Proyecto, como se refirió anteriormente tenía una serie de definiciones técnicas y muy complicadas que era necesario resolver. Pero hubo dos eventos que obstaculizaron el avance y se trata de las denuncias mencionadas del Diputado Guevara y del diputado Cambroner que se mencionaron con anterioridad. Ambas desgraciadamente están provocando daños importante en el Proyecto aún en este momento. Se hizo una gestión de mi parte para que se diera por parte del ICE un acompañamiento en administración de contratos por la débil organización que había en el Proyecto y que luego fue ampliada a la Supervisión por razones de interés público en un momento que el Proyecto y el país lo necesitaba y, desgraciadamente se dio la denuncia o consulta sin antes haber hecho una consulta a la administración (DE) de las circunstancias que justificaron ese proceder. El tema por desgracia se ha politizado y mediatizado.
- iii) Objeciones a carteles: esto afecto en varios sentidos, en algunos casos se dieron objeciones innecesarias a los 4 carteles de Conservación Vial, debo señalar que si bien esta situación es algo que debe de darse porque lo requiere la Ley de Administración Financiera, se da un abuso de parte de ciertas empresas por temas a veces ajenos al interés público.

- iv) Otro aspecto que afectó es que la aprobación de la CGR para que se le asignara la Conservación Vial a los mismos contratistas del proceso que se dio en el 2009, se limita a la cantidad presentada por la Administración y aprobada por la CGR. En otros años, cuando se veía que no era factible ejecutar en Proyectos presupuestados, se realizaban transferencias para hacerlo en Conservación Vial, en este caso no fue posible.

Ing. Mauricio Salom E.

(céd. 1 526 308)

