



PROGRAMA DE ACCESO
A LA INFORMACIÓN
Y TRANSPARENCIA
INSTITUCIONAL



EXPOST

Programa Organicidade e Requalificação do Espaço Urbano, do Lazer, do Acesso e Mobilidade

Julio, 2025



**BANCO DE DESARROLLO
DE AMÉRICA LATINA
Y EL CARIBE**



PROGRAMA DE ACCESO
A LA INFORMACIÓN
Y TRANSPARENCIA
INSTITUCIONAL



Este informe fue realizado con base en la información disponible de la operación a la fecha del último desembolso y conforme a lo establecido en la Política de Acceso a la Información y Transparencia Institucional, de CAF- banco de desarrollo de América Latina y el Caribe, disponible en www.caf.com. En la elaboración de este informe se observaron las directrices adoptadas por CAF para evitar conflictos de interés en sus evaluaciones. Según el conocimiento de la Dirección de Aportes al Desarrollo y Medición de Impacto, no hubo conflictos de interés en la preparación, revisión o aprobación de este informe.



Datos Básicos de la Operación

País

Brasil

Número de operación

CFA 9477/9481

Estatus

Activa

Producto - Sector

Proyecto y Programa de
Inversión (PPI) -
Infraestructura y movilidad

Cliente

MUNICIPIO DE PORTO ALEGRE

Organismo Ejecutor

SECRETARÍA MUNICIPAL DE
PLANIFICACIÓN Y ASUNTOS
ESTRATÉGICOS, A TRAVÉS DE LA
UNIDAD EJECUTORA Y DE
COORDINACIÓN DEL
PROGRAMA (UECP)

Soberano / No soberano

Soberano

Contacto

transparencia@caf.com

Objetivo del proyecto

Contribuir a revitalizar integralmente el espacio urbano de la ciudad de Porto Alegre, a partir de intervenciones orientadas a la puesta en valor de la orilla del lago Guaíba y del centro histórico, así como a favorecer la movilidad de la ciudad.

Fuente de Financiación	USD
Costo del proyecto (USD)	184.000.000
Préstamo CAF (USD)	92.000.000
Desembolsado CAF (USD)	92.000.000
Aporte local (USD)	92.000.000
Otros aportes (USD)	0
Detalle de otros aportes	N/A

Fechas de Progreso

Fecha de Aprobación

27 noviembre 2015

Fecha de último desembolso

09 agosto 2023



EVALUACIÓN

En el marco de la agenda de evaluaciones ex post, cada operación se evalúa a partir de un instrumento constituido por 20 preguntas que abordan los ámbitos de **pertinencia, efectividad, eficiencia y sostenibilidad esperada**, en línea con los criterios de evaluación establecidos por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, por sus siglas en inglés).

Cada pregunta es calificada en una escala del 1 al 4, y el puntaje final de cada dimensión se calcula como un promedio simple de sus respectivas calificaciones. A su vez, el desempeño global de la operación se obtiene mediante el promedio de los cuatro ámbitos evaluados. Para mayor detalle sobre la metodología empleada, consultar el Anexo A.2 o acceder al sitio público de [gestión de impacto](#) de CAF – banco de desarrollo de América Latina y el Caribe.

La presente evaluación corresponde al **Programa de Organización y Recalificación del Espacio Urbano, Ocio, Accesibilidad y Movilidad**, ejecutado en la ciudad de **Porto Alegre**, ubicada en el sur de Brasil. El organismo ejecutor fue la Secretaría Municipal de Planificación y Asuntos Estratégicos, a través de la Unidad Ejecutora y de Coordinación del Programa (UECP) del Municipio de Porto Alegre. El Programa se estructuró bajo cuatro componentes: desarrollo institucional, infraestructura, gestión del programa y otros gastos. Las intervenciones incluyeron la modernización de la infraestructura tecnológica municipal, la recuperación de la Orilla del Lago Guaíba, obras emblemáticas en el Centro Histórico, mejoras en la red vial urbana y medidas para asegurar la sostenibilidad de los espacios intervenidos.

En términos de resultados, la operación presentó un **desempeño general alto**, alcanzando una **puntuación de 3,10** en la presente evaluación. Destacan los criterios de pertinencia y sostenibilidad esperada, con puntajes de 3,50 y 3,67, respectivamente, mientras que los criterios de efectividad y eficiencia se ubicaron en el rango medio de la valoración con puntajes de 2,71 y 2,50.

En cuanto a la pertinencia, el Programa partió de un diagnóstico sólido y multidimensional, que combinó variables urbanas, funcionales, ambientales e institucionales. Se definieron objetivos relevantes, aunque con algunas inconsistencias entre niveles estratégicos. Los componentes y actividades estuvieron bien estructurados y alineados con el propósito del proyecto, aunque no se contó con un marco formal de indicadores. A pesar de la ausencia de una identificación detallada de beneficiarios, se evidenció una correcta priorización geográfica y temática. Asimismo, se realizó una adecuada identificación de riesgos y se previeron medidas coherentes de mitigación.

Respecto a la efectividad, se alcanzaron la mayoría de los objetivos estratégicos del Programa, incluyendo logros visibles en infraestructura, movilidad y fortalecimiento institucional. Sin embargo, la efectividad se vio moderadamente afectada por el retraso en la culminación de obras clave como la Usina del Gasómetro y las intervenciones en el Centro Histórico, además de problemas operativos vinculados a debilidades en los diseños, la articulación institucional y los procesos de licitación. Aun así, estos problemas no comprometieron estructuralmente los objetivos, los cuales fueron cumplidos satisfactoriamente.

En relación con la eficiencia, la operación fue ejecutada con un alto cumplimiento presupuestario, manteniéndose dentro de los recursos financieros previstos para su ejecución. No obstante,



enfrentó un retraso significativo de más de tres años respecto a su cronograma original, así como un volumen importante de dispensas y enmiendas contractuales, que exigieron extensiones y reprogramaciones. Si bien se introdujeron ajustes para mitigar riesgos operativos y adaptarse a nuevas necesidades, estos no evitaron las demoras evidenciadas en la implementación.

Finalmente, en lo que respecta a la sostenibilidad esperada, el Programa incorporó una serie de mecanismos institucionales, técnicos y financieros para asegurar la sostenibilidad de sus productos. Se establecieron equipos técnicos para el mantenimiento de las intervenciones, se desarrollaron planes de gestión y se avanzó en concesiones público-privadas para los tramos de la Orilla del Guaíba y la Usina del Gasómetro. Se aseguraron recursos mínimos para la operación futura de estos espacios y se incluyeron previsiones presupuestarias anuales para continuar su mantenimiento. Aunque ciertos procesos estaban aún en curso al momento del cierre de la operación, el nivel de institucionalización es alto, lo que permite anticipar una sostenibilidad favorable a mediano plazo.

La operación evaluada constituyó una intervención integral y de gran escala, con un alto valor estratégico para la ciudad de Porto Alegre. El Programa logró avances significativos en la transformación del entorno urbano, la modernización institucional y la valorización de espacios públicos emblemáticos, aportando beneficios tangibles en términos de calidad de vida y cohesión territorial. Enfrentó desafíos operativos a lo largo de su ejecución, especialmente en aspectos de coordinación interinstitucional, planificación contractual y gestión de plazos, que fueron abordados con mecanismos de adaptación progresiva y una ejecución presupuestaria disciplinada. A pesar de la ausencia de un marco de resultados y del retraso en la finalización de algunas obras, la operación logró sostener su orientación estratégica y cumplir con sus objetivos, dejando instaladas capacidades técnicas e institucionales, así como esquemas de gobernanza y financiamiento que respaldan la sostenibilidad futura de sus intervenciones.

Tabla 1. Desempeño de la operación por ámbito de evaluación

Criterios de Evaluación	Número de preguntas	Preguntas con información	% preguntas con información	Promedio	Valoración
Pertinencia	6	6	100%	3,50	Pertinencia alta
Efectividad	7	7	100%	2,71	Efectividad media
Eficiencia	4	4	100%	2,50	Eficiencia media
Sostenibilidad esperada	3	3	100%	3,67	Sostenibilidad muy alta
Desempeño	20	20	100%	3,10	Alta

Fuente: elaboración propia. Ver anexo A.2 para detalles sobre la metodología de evaluación.



Pertinencia

Criterio	Nº pregunta	Pregunta	Puntaje
Pertinencia	1	¿Hubo una adecuada identificación del problema que motivó la realización de la operación?	4

La operación se desarrolló en Porto Alegre, una de las principales capitales del sur de Brasil, con una población de 1.409.351 habitantes y una elevada densidad demográfica de 2.939,8 habitantes por kilómetro cuadrado. El diagnóstico que motiva la operación parte de una comprensión integral del deterioro urbano, funcional e institucional en dos zonas emblemáticas de la ciudad: el Centro Histórico y la Orilla del Lago Guaíba. Ambas zonas presentaban una combinación de problemas estructurales con impactos directos en la calidad de vida, la cohesión social, la movilidad y la actividad económica.

En el caso del Centro Histórico, se identificaron múltiples desafíos, tales como, la degradación del espacio público, la pérdida del valor patrimonial, la marginalización social y el deterioro de la actividad económica, turística, cultural y residencial. El proyecto se enmarcó en la recuperación de esta zona central, que concentra cerca de 400 mil usuarios diarios y 40 mil habitantes, a partir de tres ejes estratégicos: i) revertir la imagen negativa del sector, promoviendo su identidad histórica y cultural; ii) mejorar la calidad ambiental y el uso del espacio urbano, integrando funciones sociales, culturales y residenciales; y iii) revitalizar la dinámica económica, especialmente del comercio minorista en zonas clave de la ciudad. Esta definición multidimensional del problema incluyó, además, acciones específicas orientadas a la cualificación del espacio urbano, la reactivación del turismo, el fortalecimiento del patrimonio arquitectónico y la dinamización funcional del centro.

A ello, se sumó un diagnóstico detallado de la sobrecarga funcional del centro, donde convergen diariamente 420 mil personas usuarias del transporte público, a través de 150 líneas de buses que generan casi 9.000 viajes diarios. En el horario pico de la mañana se suele registrar más de 45.000 desembarques y, a lo largo del día, más de 291.000 pasajeros embarcan o desembarcan en el área central; siendo origen o destino de más de 33.000 viajes urbanos y metropolitanos. Estos datos evidencian un uso intensivo del espacio público central, lo que generaba congestión y deterioro de la calidad de vida en el área urbana.

Respecto a la Orilla del Guaíba, el diagnóstico destacó más de 100 años de progresivo distanciamiento entre la ciudad y su lago, causado por factores históricos y estructurales tales como la construcción del puerto en los años 20, la crecida del río en 1941, la industrialización, la contaminación y la construcción de un sistema de contención que obstaculizó la integración urbana con el entorno natural. Al momento de la aprobación de la operación, se identificaron problemas como: inseguridad en los espacios recreativos, principalmente por falta de iluminación; carencia de servicios turísticos, como inexistencia de bares y restaurantes; limitada infraestructura para actividades deportivas y recreación infantil; así como una baja integración paisajística. Este



conjunto de factores justificó la necesidad de regenerar la relación entre la ciudad y el lago, no solo desde una visión de urbanismo, sino también desde la inclusión social, la seguridad y el acceso equitativo al espacio público.

Finalmente, el componente de desarrollo institucional reconoció la necesidad de modernizar la gestión del municipio, mediante la incorporación de tecnologías, sistemas de información y capacitación técnica del personal.

En definitiva, la operación parte de una identificación del problema sólida, comprensiva y coherente con las necesidades urbanas, sociales y funcionales de la ciudad de Porto Alegre, integrando múltiples escalas de análisis y planteando soluciones articuladas a los retos detectados.

Criterio	Nº pregunta	Pregunta	Puntaje
Pertinencia	2	¿En qué medida los objetivos generales y específicos del proyecto se definieron con claridad?	4

Los objetivos del proyecto presentan un nivel de definición general adecuado en términos de redacción comprensible y enfoque estratégico. El objetivo general se orientó a contribuir a la mejora del espacio urbano por medio de la recuperación de la orilla del río Guaíba, del Centro Histórico y del sistema vial, así como a la mejora de la gestión fiscal mediante inversiones en tecnología de información y comunicación. Este enunciado refleja una visión amplia y aspiracional, alineado con los retos de regeneración urbana y fortalecimiento institucional previamente identificados. En cuanto a los objetivos específicos, estos se definieron durante la fase de diseño de la operación y consistieron en:

- Mejorar la infraestructura urbana de la ciudad, mediante la revitalización de espacios públicos, el rescate del centro histórico y la recuperación de la malla vial.
- Revalorizar el patrimonio urbano y fortalecer la funcionalidad de las áreas intervenidas, con el fin de mejorar su imagen pública y potenciar su atractivo turístico y cultural.
- Optimizar las condiciones de circulación y accesibilidad para los modos de transporte motorizado y no motorizado.
- Fortalecer el desarrollo institucional del municipio, mediante la implementación de una nueva infraestructura tecnológica, el mejoramiento de los sistemas de gestión de la información, y la capacitación continua del personal municipal en tecnologías de la información y gestión pública.

Asimismo, se observó que algunos de los objetivos específicos comparten áreas temáticas similares, lo que podría dificultar, en algunos casos, la distinción clara de su alcance operativo. Esta situación no impidió su comprensión general, pero podría haber limitado su utilidad como herramienta para estructurar la articulación entre áreas, definir responsabilidades diferenciadas o establecer mecanismos precisos de seguimiento.



En conclusión, los objetivos planteados en el proyecto mostraron un nivel de coherencia y pertinencia consistentes con los desafíos urbanos e institucionales previamente identificados. La combinación de un objetivo general amplio con objetivos específicos más operativos permitió mantener un hilo conductor entre la visión estratégica y las acciones concretas. Aunque algunos de los objetivos específicos presentaron áreas temáticas que se solaparon parcialmente, en su conjunto aportaron un marco claro para orientar las intervenciones en materia de regeneración urbana, fortalecimiento institucional y modernización tecnológica.

Criterio	Nº pregunta	Pregunta	Puntaje
Pertinencia	3	¿Los componentes y actividades del proyecto estuvieron claramente definidos y fueron consistentes con los objetivos planteados bajo una lógica de teoría de cambio?	4

El proyecto se estructuró en torno a cuatro componentes claramente definidos y organizados en subcomponentes que detallaron actividades específicas y los cuales se describen a continuación:

- 1) **Desarrollo institucional**, que incluyó acciones orientadas a modernizar el área de recaudación tributaria del municipio mediante mejoras en tecnología de la información y formación continua del personal técnico.
- 2) **Infraestructura**, componente central de la operación, que abarcó intervenciones físicas para la recuperación de espacios públicos clave, como la Orilla del Lago Guaíba, la Usina del Gasómetro y calles del centro histórico, así como mejoras en el sistema vial y estudios de movilidad.
- 3) **Gestión del Programa**, que comprendió actividades transversales destinadas a garantizar la adecuada supervisión, auditoría y ejecución del proyecto.
- 4) **Otros gastos**, que agrupó costos financieros, cargas impositivas y gastos administrativos vinculados al préstamo.

El primer componente se alineó directamente con el objetivo específico de fortalecimiento institucional, al incorporar sus acciones orientadas a mejorar las capacidades técnicas y de gestión.

Por su parte, el segundo componente presentó una sólida correspondencia con los objetivos específicos orientados a la revitalización del Centro Histórico, la mejora del espacio público y la promoción de la movilidad urbana. Las actividades definidas en este componente se relacionaron de manera coherente con los resultados esperados en términos de cualificación del entorno urbano, dinamización económica y mejora de la accesibilidad. En conjunto, ambos componentes evidenciaron una lógica operativa que apuntó a una transformación urbana estructurada.

Por otro lado, el tercer componente cumplió un rol esencial de soporte para la operatividad y sostenibilidad del proyecto. Si bien no se vinculó de manera directa con los objetivos estratégicos a través de una cadena de resultados o una teoría de cambio formal, se esperaba que su incorporación fortaleciera la ejecución general de la operación al garantizar condiciones



administrativas y técnicas adecuadas. Su incorporación en los componentes de la operación contribuyó de forma indirecta, pero significativa al logro de los resultados e impactos previstos.

En general, los componentes y actividades muestran una lógica operativa razonablemente definida y vinculada con los objetivos del proyecto.

Criterio	Nº pregunta	Pregunta	Puntaje
Pertinencia	4	En la fase de diseño de la operación, ¿se definieron indicadores y se precisó una línea de base y metas para cada uno?	2

Durante la fase de diseño de la operación, no se estructuró un marco de resultados formal que incluyera indicadores específicos, líneas de base, metas cuantificables, medios de verificación o supuestos críticos para el alcance de los resultados esperados. Si bien el diseño contempló una serie de metas físicas y operativas distribuidas por componentes, estas no estuvieron articuladas bajo una lógica de gestión por resultados, lo que limitó su capacidad para orientar la implementación, monitorear avances y evaluar impactos.

En el Componente 1, enfocado en el desarrollo institucional, se definieron objetivos técnicos concretos, como el incremento de la velocidad de red de 1GB a 10GB, la consolidación de bases de datos, la implementación de mecanismos de recuperación ante desastres y la formación continua en gestión de tecnologías de la información. Aunque estas metas fueron formuladas funcionalmente, no estuvieron acompañadas de métricas de seguimiento, indicadores de desempeño ni líneas de base, lo que impidió evaluar de manera sistemática su contribución al fortalecimiento institucional.

El Componente 2, centrado en infraestructura, presentó el mayor nivel de detalle cuantitativo. Se previó la rehabilitación de entre 100 y 116,5 kilómetros de pavimento asfáltico, la implementación de 21 kilómetros de ciclovías, y la intervención de hasta 16 hectáreas en la revitalización de la Orilla del Guaíba (Tramos 1 y 3), además de la recuperación de la Usina del Gasómetro y varias calles del centro histórico. Sin embargo, aunque estos valores fueron técnicamente medibles, no se incluyeron medios de verificación específicos ni estuvieron integrados dentro de un sistema de indicadores de resultado que permitiera valorar su impacto en la movilidad urbana, la sostenibilidad o la recuperación del espacio público. Por ejemplo, hubiese sido deseable contar con indicadores de resultados vinculados con aspectos como los tiempos de traslado, indicadores turísticos en la zona de influencia, niveles de recaudación impositiva, entre otras variables que podían afectarse como consecuencia de las actividades contempladas en el marco de la operación.

Aunque el diseño estableció metas físicas explícitas, como kilómetros rehabilitados, número de ciclovías o hectáreas intervenidas, no se definió un sistema de indicadores ni una matriz de resultados que articulara insumos, productos y resultados intermedios y finales. Tampoco se identificaron estudios diagnósticos que sirvieran de línea base para evaluar el estado inicial de la infraestructura o de las capacidades institucionales antes de la ejecución de la operación.



Criterio	N° pregunta	Pregunta	Puntaje
Pertinencia	5	¿En qué medida se definieron e identificaron con precisión los beneficiarios del proyecto?	3

El diseño del proyecto identificó a diversos beneficiarios tanto directos como indirectos, aunque de manera implícita y dispersa a lo largo de los documentos, sin una sección específica dedicada a su caracterización detallada.

Los beneficiarios directos incluyeron a la población residente en Porto Alegre, especialmente en las zonas de intervención como el Centro Histórico y la orilla del Lago Guaíba, que se esperaban beneficiar de mejoras en infraestructura, espacio público y movilidad urbana. También fueron beneficiarios directos los usuarios del transporte público y ciclistas, gracias a las obras viales y ciclovías, así como los funcionarios de la Secretaría Municipal de Hacienda, considerados en los componentes de fortalecimiento institucional y formación tecnológica.

Asimismo, el proyecto benefició de forma directa a instituciones como la Prefectura Municipal, la Secretaría de Hacienda y la Secretaría de Cultura, al mejorar su capacidad operativa, tecnológica y cultural. En un nivel más amplio, se preveía que turistas, el sector comercial y organizaciones culturales también se vieran favorecidos de forma indirecta, como resultado de la dinamización del entorno urbano y el aprovechamiento de espacios emblemáticos, entre ellos la Usina del Gasómetro.

Sin embargo, aunque es posible inferir con claridad quiénes fueron los beneficiarios a partir de los objetivos y componentes, el diseño no incorporó una identificación sistemática ni detallada de estos grupos. No se presentaron desagregaciones sociodemográficas, geográficas o sectoriales, ni se definieron mecanismos de focalización o criterios de priorización. Aun así, se utilizó como referencia el Censo del IBGE 2010 para estimar la población beneficiaria directa en los barrios intervenidos, proyectándose un total superior a las 510 mil personas. Si bien esta cifra no es completamente precisa, constituyó una primera aproximación para dimensionar el alcance del proyecto.



Criterio	N° pregunta	Pregunta	Puntaje
Pertinencia	6	¿En qué medida se identificaron factores de riesgo que pudieran incidir en la implementación del programa y en qué medida se propusieron para acciones para mitigarlos?	4

El Programa identificó de manera clara y anticipada una serie de riesgos relevantes que podían incidir directamente en su implementación, tanto desde el punto de vista técnico como institucional y de sostenibilidad. Entre los principales riesgos señalados se encontraron: (i) deficiencias en la planificación y diseño de las intervenciones, especialmente en el componente vial; (ii) limitaciones en la capacidad de ejecución del cliente, dada la complejidad del programa; (iii) posibles retrasos derivados de factores externos en zonas históricas; (iv) riesgo de subutilización de los espacios regenerados; y (v) falta de mecanismos financieros sostenibles para su mantenimiento.

Para cada uno de estos riesgos, se plantearon medidas de mitigación específicas, detalladas y coherentes con la naturaleza del problema identificado. Estas acciones incluyeron la mejora de estudios técnicos, el fortalecimiento de la institucionalidad ejecutora, la articulación interinstitucional, la creación de estructuras de gestión para los espacios recuperados y el desarrollo de modelos de sostenibilidad financiera, como concesiones público-privadas. La identificación y tratamiento de estos riesgos evidenciaron un enfoque preventivo, estructurado y alineado con los objetivos de sostenibilidad del programa.

La identificación de riesgos fue integral y estuvo acompañada de propuestas de mitigación bien definidas y viables. Además, los riesgos fueron clasificados por nivel de severidad y se contemplaron acciones concretas que demostraron capacidad de anticipación y gestión. Esto refleja una planificación sólida en esta dimensión.

Efectividad

Criterio	N° pregunta	Pregunta	Puntaje
Efectividad	7	Valore el grado de ejecución de los componentes y actividades de la operación	3

El Programa evidenció un alto grado de ejecución de los componentes y actividades previstos en su fase de diseño, cumpliendo con la estructura operativa establecida en el contrato de préstamo, aunque con ciertos ajustes razonables y justificados.



El **Componente de Desarrollo Institucional** fue ejecutado en su totalidad, incluyendo la instalación del Centro de Datos de la Secretaría Municipal de Hacienda, con adquisición de equipos y software, y la capacitación del personal en gestión de tecnologías de la información. Se logró un incremento aproximado del 300 % en la capacidad de almacenamiento y una mejora de más de diez veces en la velocidad de procesamiento, además de la modernización de equipos y calificación de procesos electrónicos.

En el **Componente de Infraestructura**, se revitalizaron completamente los tramos 1 y 3 de la Orilla del Guaíba; obras emblemáticas valoradas ampliamente por la ciudadanía local y el turismo. Asimismo, se concluyó la recuperación de 103,3 km del sistema vial urbano, abarcando intervenciones de alcance local y estructural, todas con mejoras en drenaje, accesibilidad y señalización. También se desarrollaron los estudios de movilidad del Centro Histórico y la Orla, así como los planes de gestión de los espacios regenerados. En lo que respecta a las obras del Centro Histórico (calles Andradas, Borges y Uruguai) y la Usina del Gasómetro, se alcanzó, a la fecha de la realización del último desembolso, un avance físico del 49% y 69%, respectivamente. Aunque se prevé que estas obras se culminen exitosamente con recursos del último desembolso, no se ejecutaron durante la vigencia de la operación, lo cual compromete ligeramente sus niveles de efectividad.

El **Componente de Gestión del Programa** ejecutó los recursos previstos para servicios de supervisión, auditoría externa y estudios de impacto, contribuyendo al monitoreo y a la ejecución del Programa.

En conjunto, la operación presentó un alto grado de cumplimiento respecto a su diseño original, con una ejecución integral de sus componentes. Sin embargo, el retraso en la finalización de intervenciones clave, como la Usina del Gasómetro y las calles del Centro Histórico, reflejaron una implementación con algunos rezagos, que afectaron la entrega completa de los productos originalmente previstos en el marco del proyecto.

Criterio	Nº pregunta	Pregunta	Puntaje
Efectividad	8	Valore el nivel de cumplimiento de los objetivos de la operación	4

El nivel de cumplimiento de los objetivos de la operación fue altamente satisfactorio, debido a que la mayoría de los objetivos formulados en la etapa de diseño fueron efectivamente alcanzados. Entre los resultados más relevantes destacan:

1. **La revitalización de los tramos 1 y 3 de la Orilla del Lago Guaíba**, que registraron más de 50.000 visitantes cada fin de semana, reflejando una recuperación exitosa del espacio público y un impulso al atractivo turístico de la ciudad.



2. **La recuperación de 103,3 km del sistema vial urbano**, con mejoras en accesibilidad, señalización, drenaje y asfaltado, en cumplimiento con el objetivo de mejorar la movilidad urbana en zonas estratégicas de Porto Alegre.
3. **El fortalecimiento institucional**, evidenciado en la ejecución de todos los servicios vinculados al Centro de Datos de la Secretaría Municipal de Hacienda, lo que representó un avance concreto en eficiencia administrativa y modernización tecnológica.
4. **Las intervenciones en la Usina del Gasómetro y el Centro Histórico**, que, si bien no se concluyeron a la fecha estimada de finalización, presentaron avances físicos superiores al 49%. Las demoras no comprometieron el cumplimiento de los objetivos ya que respondieron a factores contextuales y técnicos, como la pandemia, ajustes en los diseños ejecutivos y dificultades logísticas propias de zonas urbanas consolidadas.
5. **La elaboración de estudios estratégicos**, como los de movilidad del Centro Histórico y la orilla del Lago Guaíba, así como la formulación de planes de gestión para garantizar la sostenibilidad de los espacios recuperados.

Los objetivos establecidos en el diseño de la operación fueron abordados de manera integral y efectiva. La mayoría de las actividades planificadas, no solo fueron ejecutadas conforme a lo previsto, sino que también generaron impactos visibles en la infraestructura urbana, la movilidad, la gestión institucional y la recuperación del espacio público. Aunque algunas de las obras no se ejecutaron durante la vigencia de la operación, estas adaptaciones no afectaron el cumplimiento de los objetivos ni la coherencia de su enfoque estratégico.

Criterio	Nº pregunta	Pregunta	Puntaje
Efectividad	9	¿En qué medida la existencia de problemas macroeconómicos (inflación, inestabilidad cambiaria, choques de productividad, etc.) pudo haber afectado negativamente el desarrollo del proyecto?	4

Durante la ejecución del Programa no se identificaron afectaciones atribuibles a factores macroeconómicos como inflación, inestabilidad cambiaria, restricciones fiscales o choques de productividad. Las obras y actividades previstas avanzaron conforme a las adaptaciones operativas propias de un proyecto de esta envergadura, sin que se evidenciara una incidencia directa del entorno económico nacional sobre su desarrollo.

El único caso que podría sugerir alguna afectación indirecta es la necesidad de negociar equilibrios contractuales en la obra de la Usina del Gasómetro. Sin embargo, estas negociaciones se relacionaron principalmente con inconsistencias en el diseño del proyecto ejecutivo, ajustes de precios contractuales y los efectos de la pandemia por COVID-19, sin establecerse una conexión explícita con factores macroeconómicos estructurales.

En este contexto, los desafíos enfrentados no comprometieron la ejecución del Programa desde una perspectiva macroeconómica.



Criterio	N° pregunta	Pregunta	Puntaje
Efectividad	10	¿En qué medida factores vinculados con ciclos políticos, cambios de autoridades, cambios legislativos, regulaciones, normativas, entre otros, pudieron haber afectado desfavorablemente el desarrollo del proyecto?	1

Durante la ejecución del Programa se identificaron diversos factores vinculados a cambios políticos, administrativos y normativos que, si bien no comprometieron de manera estructural el desarrollo del proyecto, generaron algunos retos operativos y exigieron ajustes en su desarrollo. Entre los principales elementos destacan:

- **El cambio de administración en la Prefectura de Porto Alegre**, que implicó un relevo político durante la ejecución. Aunque se mantuvo el equipo técnico del programa, este cambio de autoridades pudo haber generado incertidumbre institucional o modificaciones en la priorización de intervenciones.
- **La reestructuración de la Unidad Ejecutora y de Coordinación del Programa (UECP)**, que pasó por distintas dependencias municipales, debilitando su capacidad de liderazgo y articulación interinstitucional. Esta situación afectó la fluidez en la coordinación entre entidades co-ejecutoras.
- **La reorientación de prioridades bajo nuevas autoridades**, lo que derivó en la postergación o modificación de ciertas actividades originalmente previstas.

Si bien estos factores no detuvieron la ejecución global del Programa ni impidieron el cumplimiento de sus objetivos, pudieron haber desencadenado desafíos institucionales y operativos que obligasen a replantear plazos, adaptarse a nuevas exigencias normativas y redefinir estrategias de gestión.

Criterio	N° pregunta	Pregunta	Puntaje
Efectividad	11	¿En qué medida problemas de coordinación entre las instituciones involucradas pudieron haber afectado negativamente la implementación del proyecto?	2

El Programa enfrentó dificultades en la coordinación entre las distintas instituciones involucradas, lo que afectó su articulación operativa y estratégica. La Unidad Ejecutora del Programa y de Coordinación del Programa (UECP), encargada de coordinar las acciones del proyecto, atravesó por varios procesos de reestructuración y cambios de adscripción institucional, pasando por distintas Secretarías Municipales. Esta inestabilidad debilitó su capacidad de liderazgo técnico y redujo su tamaño organizacional, dificultando la adecuada gestión de sus responsabilidades.



A esto se sumó el hecho de que la UECP se encontraba ubicada dentro de una Secretaría sin jerarquía sobre las demás entidades co-ejecutoras, lo que limitó su capacidad para coordinar eficazmente a las distintas dependencias municipales participantes. Como resultado, la resolución de conflictos o la definición de prioridades recaía directamente en la máxima autoridad del gobierno municipal, lo que no solo ralentizó ciertos procesos, sino que evidenció la falta de una estructura de gobernanza adecuada para la implementación del Programa.

Si bien la UECP cumplió con sus funciones técnicas y administrativas en términos generales, estas limitaciones estructurales afectaron la eficiencia de la coordinación interinstitucional a lo largo del ciclo de ejecución. Asimismo, no se identificaron acciones concretas por parte de CAF para apoyar la resolución de estas debilidades de gobernanza o proponer mecanismos de fortalecimiento institucional durante el desarrollo de la operación. Esta ausencia de acompañamiento contribuyó a que los problemas de articulación persistieran y afectaran la implementación en distintas fases del Programa.

Criterio	N° pregunta	Pregunta	Puntaje
Efectividad	12	¿En qué medida problemas con los procesos de adjudicación de bienes y servicios en el marco de los esquemas de licitación pudieron haber tenido un impacto negativo en el desarrollo del proyecto?	2

La ejecución del Programa estuvo marcada por dificultades significativas en los procesos de adjudicación de bienes y servicios, derivadas principalmente de deficiencias técnicas en los proyectos ejecutivos, inconsistencias presupuestarias y una planificación inadecuada de las licitaciones. Uno de los casos más representativos fue el de la obra de revitalización de la Usina del Gasómetro, cuya ejecución se vio comprometida desde el inicio debido a errores sustanciales en el diseño ejecutivo incluido en la licitación. Estas falencias provocaron paralizaciones, renegociaciones contractuales, adendas presupuestarias y la necesidad de convocar nuevas licitaciones complementarias para cubrir aspectos no contemplados originalmente, como el sistema eléctrico.

De forma similar, las intervenciones previstas en el Centro Histórico enfrentaron retrasos debido a la demora en la finalización de los proyectos de ingeniería, lo que impidió licitar dentro de los plazos previstos y generó un riesgo concreto de incumplimiento en los tiempos de ejecución de estas obras.

Los cambios normativos a nivel municipal afectaron la licitación de algunas obras. En al menos un caso, una licitación fue anulada por requerimientos derivados de una nueva legislación, lo cual obligó a revalidar el proyecto y provocó retrasos.

CAF identificó estos aspectos como críticos para el desempeño de la ejecución, destacando que la calidad técnica de los diseños ejecutivos y la adecuada anticipación en la programación de licitaciones son factores determinantes para el éxito de intervenciones de esta naturaleza.



Asimismo, se enfatizó que obras complejas, especialmente aquellas ubicadas en zonas de alta circulación o con interferencias de redes de servicios públicos, no deberían ser licitadas en fases cercanas al cierre del Programa, dada su alta probabilidad de generar retrasos.

A partir de esta evidencia, se concluye que los problemas en los procesos licitatorios tuvieron un impacto relevante sobre el desarrollo del Programa, al provocar demoras, reprogramaciones y ajustes contractuales que pudieron alterar y poner en riesgo la ejecución del programa.

Criterio	Nº pregunta	Pregunta	Puntaje
Efectividad	13	¿En qué medida las capacidades técnicas de los contratistas y/o de la unidad ejecutora (UE) pudieron haber impactado negativamente en la implementación de la operación?	3

Durante la implementación del Programa, la Unidad Ejecutora y de Coordinación del Programa (UECP) evidenció un desempeño técnico y administrativo globalmente satisfactorio. La UECP logró cumplir con los requerimientos del proyecto, adaptándose a las exigencias operativas y administrativas que implicó la ejecución de una operación de alta complejidad. No obstante, se identificaron debilidades en su estructura institucional que limitaron sus capacidades de ejecución. Al estar bajo la coordinación de una de las Secretarías Municipales, su capacidad para coordinar acciones de forma eficiente se vio restringida, requiriendo la intervención de la máxima autoridad municipal para resolver conflictos o alinear prioridades.

Respecto a los contratistas, si bien no se detectaron falencias técnicas en su desempeño, se mencionan dificultades contractuales y de ejecución vinculadas principalmente a errores en los proyectos ejecutivos licitados, especialmente en la obra de la Usina del Gasómetro. Estas inconsistencias derivaron en paralizaciones, adendas contractuales y renegociaciones que afectaron el ritmo de avance. Sin embargo, dichas afectaciones no se atribuyen explícitamente a debilidades técnicas del contratista, sino más bien a deficiencias en la planificación y diseño previo, así como a factores externos como la pandemia por COVID-19 y la interferencia de servicios públicos en zonas de alta circulación.

En consecuencia, si bien las capacidades técnicas tanto de la UECP como de los contratistas permitieron ejecutar el grueso de la operación, estas no estuvieron exentas de limitaciones.



Eficiencia

Criterio	Nº pregunta	Pregunta	Puntaje
Eficiencia	14	¿En qué medida la implementación del programa cumplió con los plazos previstos en el diseño del proyecto?	2

La implementación del programa no se ajustó a los plazos previstos en su diseño original. El cronograma inicial establecía un plazo de ejecución de cuatro años a partir de la firma del contrato en agosto de 2016, con fecha de finalización estimada para agosto de 2020; sin embargo, dicho plazo fue extendido hasta agosto de 2023, lo que representó una extensión significativa del período de ejecución respecto a lo planificado. Si bien en el apartado anterior se describen algunos de los retos de implementación, a continuación, se destacan los que posiblemente tuvieron más incidencia sobre el ritmo de ejecución:

- Inconsistencias técnicas en el diseño del proyecto ejecutivo de la Usina del Gasómetro, que derivaron en paralizaciones y renegociaciones contractuales.
- Interferencias con servicios públicos y ejecución simultánea de obras municipales en las zonas del Centro Histórico, lo que generó demoras logísticas y necesidad de reprogramación.
- Problemas de articulación institucional, derivados de la ubicación y reestructuración de la Unidad Ejecutora, que debilitó su capacidad de coordinación con las demás Secretarías.
- Impactos derivados de la pandemia de COVID-19, que afectaron los cronogramas operativos.
- Demoras en licitaciones que exigieron adecuaciones durante la implementación.

Como consecuencia, algunas obras clave no se completaron dentro del período de elegibilidad para la realización de los desembolsos. Al cierre de 2023, aún se encontraban en ejecución dos proyectos importantes: la revitalización de la Usina del Gasómetro, con un avance físico del 69%, y las obras del Centro Histórico (que incluyen las intervenciones en las calles Uruguai, Andradas y Borges), con un avance físico del 49%.

Aunque el Programa logró completar una parte sustantiva de sus componentes gracias a reprogramaciones y medidas de mitigación, no cumplió con los plazos establecidos originalmente, lo que implicó extender el período de ejecución y la postergación de los resultados esperados en algunas de las intervenciones estratégicas.



Criterio	N° pregunta	Pregunta	Puntaje
Eficiencia	15	¿En qué medida los productos cumplieron el presupuesto/recursos previstos en el diseño del proyecto?	4

La ejecución del programa reflejó un alto nivel de cumplimiento respecto al presupuesto y a la estructura de financiamiento definidos en el diseño original. Las variaciones registradas fueron marginales y no comprometieron el logro de los objetivos ni los resultados esperados.

El presupuesto total contemplado fue de USD 184 millones, compuesto en partes iguales por un préstamo de CAF de USD 92 millones y una contrapartida local de USD 92 millones.

Según la información contenida en la Ficha de Finalización de Desembolsos, la ejecución financiera total alcanzó los USD 177,4 millones, lo que representa una reducción del 3,56% respecto al monto inicialmente previsto. Esta diferencia corresponde principalmente a ajustes en los componentes de infraestructura y gestión del programa, que fueron compensados en parte por una ejecución más alta en ciertos rubros de la contrapartida local, especialmente en supervisión.

Si bien se observaron desviaciones puntuales, como una subejecución en el componente de Gestión del Programa y ajustes negativos en infraestructura, estas fueron equilibradas por un desempeño adecuado en otras áreas, sin afectar el desarrollo global del Programa ni los productos alcanzados.

Criterio	N° pregunta	Pregunta	Puntaje
Eficiencia	16	¿Se realizaron ajustes en el plan de ejecución original orientados a favorecer la eficiencia (cumplimiento de plazos y presupuesto) en la implementación del proyecto?	3

A lo largo de la implementación del Programa, se introdujeron ajustes al plan de ejecución original con el objetivo de mejorar la eficiencia, en respuesta a diversos desafíos técnicos, logísticos y de coordinación surgidos durante la ejecución.

En el diseño del programa se previó que el informe de medio término debía incluir propuestas de ajustes al Programa con detalle por componente, en caso de ser necesario, para garantizar el cumplimiento de los objetivos de desarrollo. Esta previsión otorgó un marco formal que habilitó la introducción de modificaciones a lo largo de la implementación. A la finalización de desembolsos, esta facultad fue efectivamente utilizada. Entre los principales ajustes se destacan:



- **Reprogramación de cronogramas en función de interferencias externas**, como la coincidencia con actividades comerciales estacionales o demoras atribuibles a contratistas. Por ejemplo, algunas obras del Centro Histórico fueron reprogramadas para el primer semestre de 2024.
- **Modificaciones contractuales para hacer frente a inconsistencias en diseños ejecutivos o restricciones presupuestarias**, como en el caso de la Usina del Gasómetro, que requirió la firma de adendas y acuerdos de reequilibrio económico-financiero.
- **Reorientación de adquisiciones**, como en el caso del centro multifunción, cuya ejecución fue sustituida por la adquisición de otros equipamientos más alineados con las necesidades operativas identificadas durante la ejecución.

Estos ajustes permitieron mantener la ejecución financiera en niveles adecuados, con la mayoría de los componentes concluidos o en fases avanzadas de finalización. Sin embargo, no fueron suficientes para garantizar niveles óptimos de eficiencia, dado que la operación requirió una prórroga general de tres años y se otorgaron 18 dispensas para justificar desembolsos, además de que algunas obras no lograron concluirse durante la vigencia del préstamo.

Criterio	Nº pregunta	Pregunta	Puntaje
Eficiencia	17	Indicador de costos administrativos asociados al otorgamiento de dispensas ¹	1

A lo largo de la implementación del Programa se otorgaron 18 dispensas y enmiendas contractuales, asociadas principalmente a prorrogas para la justificación de desembolsos, así como ajustes al marco normativo vigente. Entre las más relevantes se encontraron:

- **Dispensa** que autorizó la omisión del procedimiento de licitación pública nacional para determinadas obras de pavimentación, permitiendo una contratación más ágil en contextos específicos.
- **Enmienda** mediante la cual se amplió el plazo de desembolsos por 18 meses y se ajustó el Cuadro de Usos y Fuentes, adecuando la planificación financiera a las condiciones reales de ejecución.
- **Dispensa** que extendió el plazo para la justificación del último desembolso hasta el 4 de julio de 2024.

¹ Los rangos de evaluación utilizados para valorar el número de dispensas requeridas en una operación se definieron a partir de un análisis histórico sobre el portafolio de operaciones de financiamiento de CAF tanto soberanas como no soberanas. La información utilizada permitió identificar la totalidad de dispensas por operación, así como obtener medidas promedio de dispensas en función a características de las operaciones tales como país, tipo de riesgo y tipo de instrumento. Los rangos de evaluación fueron construidos a partir de determinados percentiles dentro de la distribución histórica de dispensas.



Este número de dispensas (18) requeridas para favorecer la continuidad del Programa ubicaron a la operación por encima del percentil 90 dentro de una distribución histórica de dispensas, lo cual explica el puntaje obtenido en esta dimensión. (Para más detalles, ver nota al pie 1).

Sostenibilidad Esperada

Criterio	Nº pregunta	Pregunta	Puntaje
Sostenibilidad Esperada	18	¿En qué medida las acciones de mantenimiento previstas se espera que garanticen la sostenibilidad de las obras/productos o servicios derivados de la operación?	4

Durante la etapa de cierre de la operación, se evidenció un enfoque claro y sistemático orientado a garantizar la sostenibilidad de las obras y servicios derivados del Programa. El Municipio de Porto Alegre adoptó una estrategia de mantenimiento basada en una combinación de gestión directa y concesiones al sector privado, dependiendo del tipo de intervención y del uso previsto de los espacios recuperados.

En el caso de las intervenciones viales, se dispuso de un equipo técnico propio encargado del mantenimiento correctivo. Según un Informe de Mantenimiento remitido en agosto de 2023, se estimó que, en un horizonte de cinco años, aproximadamente el 1 % del área intervenida requeriría mantenimiento. Las acciones definidas se organizaron en función del origen de los daños: las empresas contratistas asumirían los defectos constructivos dentro del período de garantía, las concesionarias de servicios públicos serían responsables por fallas en redes subterráneas, y el Municipio cubriría el desgaste natural con partidas presupuestarias ya previstas.

Respecto a los espacios públicos revitalizados, el Municipio avanzó en procesos de concesión para los Tramos 1, 2 y 3 de la Orla del Guaíba, así como para la Usina del Gasómetro, asegurando su mantenimiento a largo plazo mediante esquemas de colaboración público-privada. En el Tramo 1, se documentó una gestión activa por parte del operador privado, incluyendo intervenciones posteriores a eventos de inundación. En el Tramo 3, el mantenimiento estuvo a cargo de los adoptantes de los espacios (bares, skate park, entre otros), también con evidencia de cumplimiento. Para el Tramo 2, el proyecto fue definido y se encontraba en preparación la publicación del Procedimiento de Manifestación de Interés para su concesión.

Adicionalmente, se elaboraron estudios de viabilidad económico-financiera para los esquemas de concesión, incluyendo uno actualizado por São Paulo Parcerias para la Usina del Gasómetro y otro desarrollado por la Fundación Getúlio Vargas para varios parques urbanos. Estos estudios estimaron los recursos necesarios para garantizar la sostenibilidad financiera de los espacios, asegurando al



mismo tiempo su carácter público, la accesibilidad irrestricta y la conservación de sus usos culturales y turísticos. En todos los casos, se previó la adaptación de los pliegos contractuales para incorporar medidas preventivas frente a eventos climáticos extremos, como se evidenció tras las inundaciones ocurridas en septiembre y noviembre de 2023.

En síntesis, las acciones implementadas para la sostenibilidad del proyecto revelaron un compromiso sostenido por parte del Municipio con el mantenimiento y uso adecuado de las inversiones realizadas, articulando capacidades institucionales, mecanismos contractuales de garantía y alianzas estratégicas con el sector privado.

Criterio	Nº pregunta	Pregunta	Puntaje
Sostenibilidad Esperada	19	¿En qué medida están asegurados los recursos humanos y financieros necesarios para la sostenibilidad de las obras, productos o servicios derivados de la operación?	3

Durante la implementación del Programa, se establecieron mecanismos e instrumentos para asegurar, en la medida de lo posible, la disponibilidad de recursos humanos y financieros necesarios para garantizar la sostenibilidad de las obras y servicios derivados de la operación. Desde el diseño, el Contrato de Préstamo contempló obligaciones específicas para el Prestatario, como la inclusión anual en el Proyecto de Presupuesto Anual (PLOA) de las partidas destinadas a la contrapartida local y al financiamiento de la operación, así como la asignación de los recursos adicionales necesarios para garantizar su correcta ejecución.

En lo relativo a los recursos financieros para el mantenimiento posterior a la ejecución, se identifican acciones concretas en las obras más emblemáticas del Programa. Por ejemplo, en el caso de la Usina del Gasómetro, el municipio ha reconocido la necesidad de una asignación anual mínima de 4 millones para asegurar su funcionamiento. En paralelo, se ha iniciado un proceso de concesión que busca apalancar recursos del sector privado, sin comprometer el carácter público y cultural del espacio. En los tramos intervenidos de la Orla del Guaíba también se ha delegado el mantenimiento a empresas concesionarias, las cuales han venido realizando tareas de limpieza, restauración de mobiliario, y rehabilitación posterior a eventos climáticos, como inundaciones.

En el caso de las obras viales, se cuenta con un equipo técnico y recursos presupuestarios propios para llevar a cabo las actividades de mantenimiento no cubiertas por garantías contractuales o causadas por daños a redes subterráneas. Estos trabajos están incluidos en el Informe de Mantenimiento remitido en agosto de 2023.

No obstante, si bien se identifican mecanismos institucionales y previsiones contractuales, la sostenibilidad financiera a largo plazo aún depende de procesos en curso, como las concesiones de tramos pendientes, así como de decisiones anuales de asignación presupuestaria por parte del Municipio. Por tanto, se considera que los recursos están parcialmente asegurados, pero requieren



continuidad institucional, así como de una gestión activa y comprometida por parte de las autoridades locales.

Criterio	Nº pregunta	Pregunta	Puntaje
Sostenibilidad Esperada	20	¿Es la intervención compatible con un uso sostenible de los recursos naturales o es perjudicial para el medio ambiente?	4

La intervención es compatible con un uso sostenible de los recursos naturales, dado que se implementaron múltiples medidas de prevención, mitigación, compensación y seguimiento ambiental durante todo el ciclo del Programa.

Todas las obras se ejecutaron conforme a las exigencias de la Secretaría Municipal del Medio Ambiente y Sustentabilidad (SMAMUS). La Unidad Ejecutora y de Coordinación del Programa (UECP) gestionó proactivamente la obtención y el seguimiento de licencias, permisos y reportes ambientales. En particular:

- Se utilizaron especies vegetales autóctonas para la restauración de áreas intervenidas, tanto en el diseño paisajístico como en las acciones de compensación forestal.
- Se realizaron trasplantes y supresiones justificadas de árboles, y se ejecutaron plantaciones compensatorias ampliamente documentadas. Por ejemplo, solo en las obras del Orçamento Participativo se plantaron más de 2.000 árboles, incluyendo compensaciones por zonas degradadas.
- En el caso de avenidas como Eduardo Prado y Cavahada, la compensación ambiental se realizó mediante pagos pecuniarios y proyectos de arborización técnica, todo debidamente registrado.
- No se identificaron impactos significativos sobre recursos hídricos, ni sobre zonas ambientalmente sensibles o protegidas. Las intervenciones se realizaron en su mayoría en áreas urbanas ya consolidadas.
- Se realizaron inversiones ambientales significativas, de más de R\$ 5 millones, incluyendo salvamento arqueológico, estudios de flora y fauna, monitoreo ambiental, y paisajismo urbano.

Las condiciones ambientales fueron monitoreadas sistemáticamente, y cada componente del proyecto cuenta con trazabilidad ambiental clara. Esto evidencia un enfoque sostenible y preventivo, compatible con las normativas locales y con una visión de largo plazo.



Lecciones Aprendidas

Durante la implementación del Programa, se identificaron diversas lecciones que reflejan los desafíos enfrentados, así como las recomendaciones derivadas del seguimiento técnico e institucional. Estas lecciones son clave para el diseño y gestión de futuras intervenciones de naturaleza similar.

- La programación de los desembolsos y sus correspondientes solicitudes, deben acompañar la ejecución física de las obras, a fin de evitar dificultades para el cumplimiento de la cláusula contractual referida a la presentación de las justificaciones de los gastos en el plazo convenido.
- Referido al mismo tema y para este caso particular, los plazos contractuales establecidos para la utilización y justificación de los recursos desembolsados resultaron acotados (90 días y 120 días respectivamente). Es de notar que fueron tramitadas 10 dispensas de prórrogas en ese sentido, algunas de ellas sobre un mismo desembolso.
- Que la UECP se encuentre bajo la coordinación de una de las Secretarías Municipales, no presentándose como pares de otras Secretarías intervinientes en la ejecución del Programa dificulta su coordinación y la articulación entre los actores involucrados, quedando la autoridad máxima municipal a cargo de resoluciones de conflictos inherentes a la propia ejecución y para promover el compromiso de las otras Secretarías. En ese sentido, es recomendable que durante la evaluación de los Programas se analicen esas situaciones institucionales y se propongan medidas preventivas, incentivando que ellas sean estructuradas en ámbitos que presenten idoneidad técnica y respaldo político-institucional.
- El trabajo socio ambiental en las áreas de intervención vinculadas con las zonas comerciales, necesita tener una estructura apropiada y el continuo seguimiento y articulación con la población afectada y atendida a la vez.
- La falta de calidad y/o errores en los diseños de los proyectos ejecutivos y/o su disponibilidad para licitar con brevedad han enlentecido la implementación del Programa y se muestran fundamentales para el éxito de este tipo de intervenciones, lo cual debe ser considerada al momento de la evaluación de cada operación.
- La calidad de la supervisión de obras siempre debe ser objeto de evaluación y corrección de procedimientos, caso sea necesario. Así, el trabajo de supervisión exige un seguimiento continuo por parte de la UECP, la cual, a su vez, debe tener control total sobre la ejecución del Programa.
- Obras que tengan intervenciones en zonas comerciales, de alto tránsito peatonal y vehicular y con potenciales interferencias de servicios públicos que puedan afectar los cronogramas previstos de ejecución, no deberían licitarse próximas al vencimiento del plazo de desembolsos de las operaciones.



- La prórroga del plazo de ejecución del Programa por 3 años adicionales, sumado a la dispensa otorgada para la ampliación del plazo de justificación del último desembolso, denota que operaciones de similar naturaleza deben ser concebidas con períodos originales de entre 5 y 6 años.

Impacto

El **Programa de Organización y Recalificación del Espacio Urbano, del Ocio, del Acceso y la Movilidad**, que constituye una intervención multisectorial en la ciudad de Porto Alegre, se vincula a diversas áreas de acción de **ImpactoCAF**, alineadas a las agendas misionales vigentes hasta 2026.

En primer lugar, el Programa se relaciona con el área de acción **“Infraestructura física y digital”**, correspondiente a la agenda misional A5. De acuerdo con la evidencia científica disponible, la implementación de proyectos de carreteras y vías ha demostrado tener un impacto significativo en múltiples dimensiones vinculadas al crecimiento y desarrollo económico.

- En la dimensión laboral, la construcción de carreteras reduce los costos de transporte y los tiempos de traslado en las áreas beneficiadas. Esto permite que las empresas accedan a nuevos mercados y que los hogares tengan mayor acceso a oportunidades laborales, así como a una mayor disponibilidad de bienes y servicios. Además, en áreas urbanas, la reducción en los costos de transporte puede impulsar la participación laboral con un aumento del 5%, especialmente entre las mujeres, así como aumentar el salario real entre un 0,3 y 0,5%, al tiempo que reduce la brecha salarial de género.
- En la dimensión económica, la construcción de carreteras tiene un impacto positivo en la actividad económica del país y en el tamaño de su economía. El aumento de la red vial tiene el potencial de elevar el Producto Interno Bruto (PIB) en un 0,5% y las exportaciones en un 6,4%. Además, el respaldo a la inversión en infraestructura vial puede reducir los tiempos y costos de transporte, lo que se traduce en un acceso más amplio a los mercados, fomentando así un aumento en las exportaciones, el empleo, la producción y la productividad. Este impulso también puede conllevar a un crecimiento económico más amplio y a una disminución de los niveles de pobreza.
- En la dimensión de calidad de vida en las áreas urbanas, suelen mejorar el bienestar de los residentes en áreas periféricas al facilitarles el acceso al transporte hacia las zonas con mayor actividad económica. Asimismo, las inversiones en vialidad pueden facilitar el acceso a servicios, tanto educativos como de salud. En el ámbito educativo, la vialidad tiene el potencial de aumentar la matriculación y la asistencia escolar.

En segundo lugar, el Programa se vincula al área de acción **“Movilidad urbana”**, asociada a la agenda misional A3: **Territorios resilientes**. De acuerdo con la evidencia científica disponible, la implementación de proyectos de movilidad urbana ha demostrado tener un impacto significativo en múltiples dimensiones vinculadas a la calidad de vida de las personas.

- En términos de calidad de vida, la inversión en ciclovías puede aumentar el uso de bicicletas entre el 11 y 48%, especialmente cuando los ciclistas perciben mayores niveles de seguridad.



Además, una mayor actividad física, como es el caso del ciclismo, está asociado con beneficios en la salud, como la reducción del sedentarismo, la prevención de enfermedades como la diabetes y la presión arterial alta, y la disminución del riesgo de enfermedades cardiovasculares y cáncer.

- En la dimensión medioambiental, estas inversiones pueden desincentivar el uso del transporte motorizado privado, especialmente en los desplazamientos cortos, lo que derivaría en menor contaminación ambiental.

En tercer lugar, el Programa guarda relación con el área de acción **“Economía azul”**, vinculada a la agenda misional **A2: Resiliencia, ecosistemas estratégicos y sector agropecuario**. De acuerdo con la evidencia científica disponible, la implementación de sistemas de drenaje pluvial y macro drenaje de cuerpos de agua, bajo los estándares de protección actuales en zonas urbanas, ha demostrado disminuir en 91% los daños generados por las inundaciones.

Finalmente, el Programa también se alinea con el área de acción **“Conectividad y transformación digital”**, parte de la misma agenda A5 previamente mencionada. De acuerdo con la evidencia científica disponible, la implementación de proyectos de digitalización de servicios públicos contribuye a mejorar el acceso y la calidad de los servicios públicos, mejorando la calidad de vida de los ciudadanos.

Comentarios ejecutivo responsable y/o área de negocio

No se tienen comentarios que realizar al presente Informe. Sólo notar que se han tenido en cuenta aportes oportunamente realizados desde este sector y que, durante el último período de implementación del Programa, se llevaron a cabo conversaciones referidas al fortalecimiento de la gobernanza del Organismo Ejecutor que no lograron concretarse en acciones particulares por decisiones externas a CAF.



Anexo

A.1. Abreviaturas y acrónimos

Siglas	Descripción
CAF	Corporación Andina de Fomento
IBGE	Instituto Brasileño de Geografía y Estadística
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
PIB	Producto Interno Bruto
PLOA	Proyecto de Presupuesto Anual
PPI	Proyecto y Programa de Inversión
SMAMUS	Secretaría Municipal del Medio Ambiente y Sustentabilidad
UECP	Unidad Ejecutora y de Coordinación del Programa



A.2. Anexo METODOLÓGICO

Cada operación se evalúa a partir de un instrumento constituido por un conjunto de 20 preguntas que abordan las siguientes cuatro dimensiones: pertinencia, efectividad, eficiencia y sostenibilidad esperada.

Pertinencia: evalúa el grado en que el diseño de la operación responde a las necesidades de la población objetivo, la claridad de sus objetivos y actividades, y la coherencia entre las actividades y los objetivos planteados bajo una lógica causal.

Efectividad: valora el grado en el que la intervención ha logrado, o se espera que logre, sus actividades, objetivos y resultados. Adicionalmente, valora distintos aspectos que pudieron haber afectado la ejecución de la operación.

Eficiencia: evalúa en qué medida los productos logrados cumplieron con los plazos y los costos establecidos durante el diseño de la operación.

Sostenibilidad esperada: valora en qué medida están dadas las condiciones para los resultados alcanzados se mantengan en el tiempo.

Para cada pregunta, se asigna un puntaje en una escala del 1 al 4. El puntaje final para cada ámbito de evaluación se calcula a partir de un promedio simple de los puntajes de las preguntas que conforman cada criterio, de modo que el puntaje final de la operación se calcula a partir de un promedio simple del puntaje de cada criterio. En la Tabla A1 se describen los rangos de evaluación y las categorías de valoración, que aplican para cada criterio y para la operación en su conjunto.

Tabla A1. Escala de Valoración

Límite inferior	Límite superior	Valoración
1	2	Baja
2,01	3	Media
3,01	3,59	Alta
3,6	4	Muy alta

Las dimensiones de evaluación y la metodología están alineados a los [criterios para una mejor evaluación establecidos por la OCDE](#) y los [Estándares de Buenas Prácticas para la Evaluación de Operaciones del Sector Público](#) del Evaluation Cooperation Group (ECG). Para más información sobre la metodología y otras evaluaciones, consultar [Gestión de Impacto \(caf.com\)](http://caf.com).



PROGRAMA DE ACCESO
A LA INFORMACIÓN
Y TRANSPARENCIA
INSTITUCIONAL



EXPOST

Programa Organicidade e Requalificação do Espaço Urbano, do Lazer, do Acesso e Mobilidade

Julio, 2025