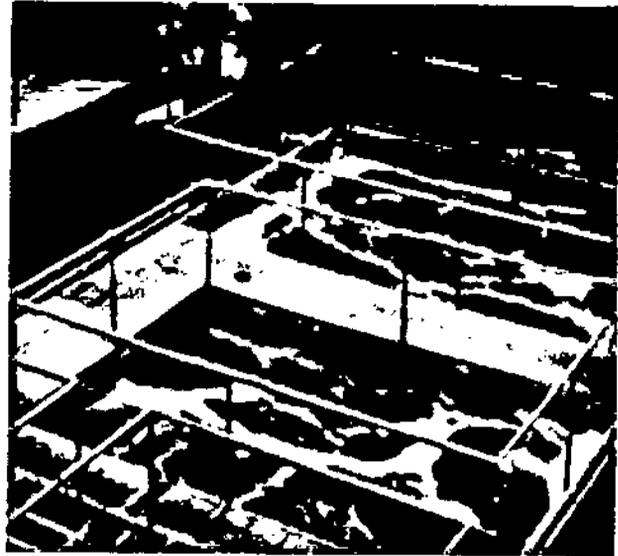
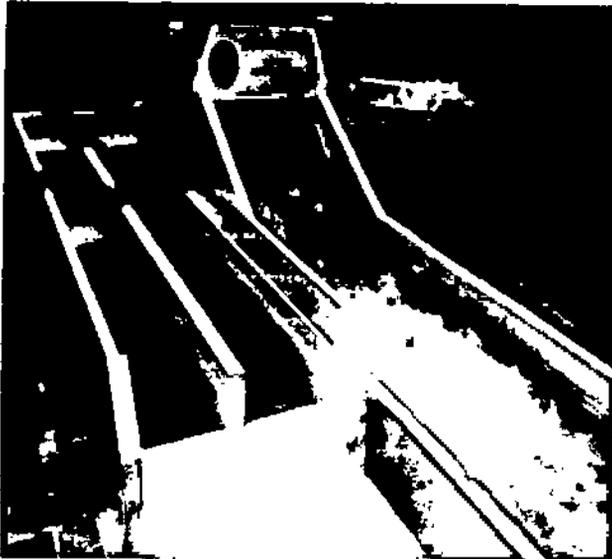




Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados

SUBGERENCIA GESTION DE SISTEMAS GAM

**"INFORME DE GESTION ANUAL 2012
ACUERDO JUNTA DIRECTIVA N° 2010-473**



Febrero 2013

Lic. Manuel López Fonseca



Tabla de Contenido

1. INTRODUCCIÓN	3
2. ACTIVIDADES SUSTANTIVAS	3
3. AUTO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO.....	7
4. PRINCIPALES LOGROS DEL PERIODO.....	10
5. ESTADO DE LOS PROYECTOS MÁS RELEVANTES	11
6. ADMINISTRACIÓN RECURSOS FINANCIEROS	12
7. SUGERENCIAS PARA LA BUENA MARCHA DE LA SUBGERENCIA GAM	13



Subgerencia Gestión Sistemas GAM INFORME DE GESTION AÑO 2012

1. Introducción

De conformidad con lo establecido en el inciso e) del artículo 12 de la Ley General de Control Interno D-1-2005-CO-DFOE, se procede a continuación a rendir Informe Final de Gestión, correspondiente al periodo comprendido entre el 20 de junio del 2012 y 20 de enero del 2013, plazo durante el cual ocupé el cargo de Subgerente interino como recargo de funciones de la Subgerencia de Gestión de Sistemas GAM. Tanto el nombramiento interino como la renuncia al cargo señalado, se tramitaron mediante acuerdos de Junta Directiva números AJD-Nº 2012-204 del 20 de junio del 2012 y AJD-Nº 2013-037, del 24 de enero del 2013.

En el presente documento se hará un resumen de la labor sustantiva realizada durante los siete meses de mi gestión, a los cambios del entorno, se hará referencia al estado de la autoevaluación de control interno, a los principales logros realizados, al estado de los proyectos más relevantes, a la administración de los recursos financieros y se incorporarán algunas sugerencias para la buena marcha de la Subgerencia GAM, según lo establecen las directrices indicadas en la Ley de Control Interno.

2. Actividades Sustantivas

El estado de las principales actividades se reflejan en los indicadores de gestión correspondientes a los procesos de Agua Potable, Recolección y Tratamiento y Comercialización al finalizar el periodo del nombramiento interino del suscrito, son los que se muestran a continuación.

a) Proceso de Abastecimiento de Agua Potable:

✓ Indicadores

<i>Indicador</i>	<i>Resultado</i>	<i>Fuente</i>
Producción	14.366.972 m ³	UEN Producción y Distribución



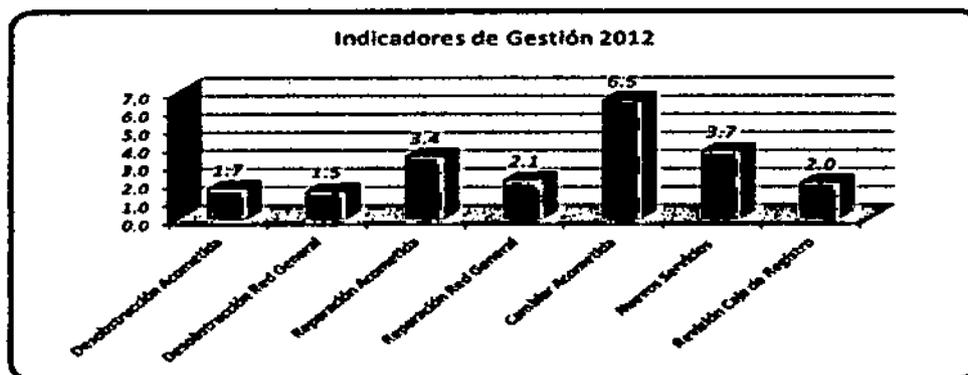
Calidad del Agua	Entre 99.1% y 99.7%	UEN Producción y Distribución
Cobertura	89.9 %	UEN Producción y Distribución
Población Abastecida	1.334.290 personas	UEN Producción y Distribución
Continuidad del Servicio	95%	UEN Producción y Distribución
Tiempo Promedio de Reparación de Fugas en la red	8.22 días	OPEN (Gestión de Averías Informe)
Macromedición	95%	UEN Producción y Distribución

b) Proceso de Recolección y Tratamiento

✓ **Indicadores**

a. Recolección

Actividad	Meta (días)	Promedio Anual
Desobstrucción Acometida	2	1.7
Desobstrucción Red General	2	1.5
Reparación Acometida	5	3.4
Reparación Red General	5	2.1
Cambiar Acometida	5	6.5
Nuevos Servicios	3	3.7
Revisión Caja de Registro	2	2.0





b. Plantas de Tratamiento

Resultados de Análisis del Laboratorio Nacional de Aguas										
PTAR	Fecha Análisis	Límites Máximos Permitidos								Indicador (total parámetros en cumplimiento)
		DBO (mg/l)	DQO (mg/l)	STT (mg/l)	SusC (ml/l/h)	Porcentaje de Hidrógeno (pH)	Grasas y Aceites (mg/l)	SAAM (mg/l)	Temperatura (°C)	
		50	150	50	1	5-9	30	5	15-20	
Monte Líbano	feb-2010	38	195	68	0.10	6.74	4.0	0.8	24.5	6
	may-2010	45	225	56	0.10	7.05	4.0	0.7	25.6	6
	ago-2010	54	89	12	0.10	6.85	6.0	0.9	24.5	6
	oct-2010	14	22	5	0.10	6.88	3.5	0.6	20.5	8
	ene-2011	34	81	34	0.00	6.62	2.1	0.7	24.6	7
	abr-2011	37	110	103	0.00	6.73	3.0	4.0	23.6	7
	jun-2011	53	158	18	0.00	7.26	5.0	0.8	24.0	7
	sep-2011	45	74	32	0.00	7.02	4.3	1.1	22.2	8
	ene-2012	66	205	114	0.00	6.57	8.5	9.0	23.7	4
	mar-2012	59	155	80	0.00	6.84	9.2	1.5	23.9	6
	may-2012	45	126	42	0.00	6.60	4.2	1.2	24.2	8
	jul-2012	83	65	51	0.50	7.00	5.3	5.8	20.8	6
sep-2012	84	51	20	0.10	7.23	2.0	0.6	24.5	8	
dic-2012	84	72	48	0.10	7.08	3.0	0.3	22.6	8	
Nación Verde II	feb-2010	70	189	18	0.10	7.28	9.0	1.2	24.4	6
	may-2010	75	279	117	0.10	8.09	19.0	2.2	26.5	5
	oct-2010	99	148	34	0.10	7.05	12.0	0.9	24.2	7
	nov-2010	57	106	108	0.10	7.56	6.0	1.0	25.0	6
	feb-2011	49	91	163	0.10	7.35	8.3	1.3	23.5	7
	jun-2011	45	87	41	0.10	7.18	6.0	0.9	25.0	8
	ago-2011	61	126	136	0.00	7.36	11.0	3.3	24.0	6
	may-2012	71	206	49	0.00	7.01	8.0	1.8	24.6	6
	may-2012	27	52	23	0.00	7.88	4.0	0.3	25.8	8
	jul-2012	73	127	732	45.00	7.07	11.0	9.1	22.9	4
	oct-2012	27	63	20	0.00	7.18	2.8	0.1	23.8	8
	Desáchar de Las Palmas	ago-2010	5.6	32	2	0.10	7.86	4	0.68	25.8
oct-2010		17	27	22	0.10	7.12	3.5	1	22.4	8
ene-2011		18	39	42	0.00	6.63	1.3	0.63	25.6	8
jun-2011		22	79	25	0.00	7.32	4	0.34	24.9	8
jul-2011		40	102	41	0.00	6.86	6.5	1	25	8
nov-2011		52	211	95	0.00	6.7	2.5	0.22	26.2	7
ene-2012		25	40	28	0.00	7.09	1.5	0.77	25.6	8
mar-2012		24	51	8	0.00	6.81	3	0.24	25.2	8
may-2012		17	40	22	0.00	6.82	2.7	0.28	26.4	8
ago-2012		9.5	29	5	0.00	7.03	3	0.15	27.6	8
oct-2012		11	26	6	0.00	7.05	3.7	0.17	26.1	8
André Chabé		mar-2010	213	426	172	0.40	6.85	9.0	6.9	28.0
	oct-2010	87	153	130	4.00	7.26	9.0	1.0	20.3	5
	nov-2010	80	177	107	0.00	7.76	8.0	0.9	22.4	5
	feb-2011	18	41	172	0.10	6.25	6.0	0.7	23.0	7
	abr-2011	43	130	121	0.00	6.27	8.3	1.8	28.4	7
	jul-2011	47	76	48	0.10	6.78	7.0	1.0	22.5	8
	sep-2011	47	108	24	0.00	4.90	6.3	1.0	20.8	7
	feb-2012	32	106	39	0.00	6.79	7.0	6.0	23.5	7
	feb-2012	42	82	38	0.00	5.88	6.0	1.7	23.8	8
	mar-2012	40	72	30	0.00	5.41	3.5	1.0	25.1	8
	may-2012	59	69	47	0.00	5.12	6.0	1.8	24.0	8
	jul-2012	34	65	46	0.00	5.57	6.1	8.6	20.8	8
sep-2012	41	81	18	0.00	6.38	3.1	1.7	20.3	8	
dic-2012	51	66	28	0.00	5.72	4.2	0.5	19.6	8	
Bosques de Santa Ana	ene-2009	89	308	64	1.50	7.93	21.0	16.0	25.8	3
	mar-2009	92	198	53	1.00	7.80	16.0	16.0	25.6	4
	may-2009	75	238	81	0.50	7.60	13.0	3.8	25.2	5
	jun-2009	111	227	102	0.50	7.27	14.0	13.0	25.1	4
	sep-2009	91	289	107	0.30	7.80	18.0	7.7	31.0	4
	feb-2010	288	395	122	0.00	7.34	30.0	15.0	24.7	4
	may-2010	134	328	168	0.30	7.40	14.0	8.0	25.4	4
	oct-2010	191	292	98	0.50	7.91	17.0	13.0	24.8	4
	ene-2011	127	186	186	1.50	7.45	21.0	18.0	25.3	3
	jun-2011	78	195	120	0.00	7.61	18.0	12.0	28.4	4
	ago-2011	75	109	87	0.00	7.28	6.1	10.0	25.0	5
	nov-2011	242	532	119	0.10	7.66	10.0	16.0	28.0	4
ene-2012	154	318	118	0.20	7.76	12.0	13.0	23.8	4	
mar-2012	124	209	197	0.00	6.93	12.0	11.0	26.4	4	
may-2012	88	207	65	0.00	7.34	11.0	13.0	25.8	4	
ago-2012	79	117	66	0.10	7.78	8.3	10.0	24.9	5	

Fuente: Laboratorio Nacional de Aguas-Ayt



c) Proceso de Comercialización

✓ **Indicadores**

	<i>Indicador</i>	<i>Promedio</i>
1	Monto Cuentas por Cobrar	6,543,045,883.32
2	Monto Facturación Neta	5,301,515,769.36
3	Monto del Pendiente	3,278,828,684.97
4	Cantidad de Cortas	11,191.50
5	Cantidad de Reconexiones	10,708.25
6	Ingresos por Cortas y Reconexiones	183,708,589.19
7	Cantidad de Nuevos Servicios Instalados	487.67
8	Ingresos por Nuevos Servicios Instalados	18,306,114.93
9	Tiempo Promedio de Instalación de Nuevos Servicios	5.60
10	Cantidad de Grandes Clientes	2,636.75
11	Ingresos por facturación a Grandes Clientes	1,181,813,079.83
12	Cantidad de Agentes Recaudadores	22.50
13	Recaudación	5,356,909,307.06
14	Egresos por pago de comisión Agentes Recaudadores	104,596,036.76
15	Cantidad de Revisiones Domiciliarias	2,188.25
16	Tiempo Promedio ejecución revisiones domiciliarias	8.45
17	Cantidad de Lecturas ejecutadas	240,388.68
18	Cantidad de Recibos distribuidos	264,061.83
19	Cantidad de Pruebas Volumétricas	282.83
20	Tiempo Promedio ejecución pruebas volumétricas	26.49
21	Cantidad de Relecturas	5,895.50
22	Cantidad de clientes atendidos en plataforma	33,396.00
23	Cantidad de Hidrómetros funcionando	241,710.33
24	Cantidad de Hidrómetros dañados	17,273.58
25	Cantidad de servicios estimados (anomalía AN999)	49,504.33
26	Cantidad de Servicios Medidos	308,502.83
27	Cantidad de Servicios Fijos	5,079.58
28	Cantidad de Servicios Inactivos	28,705.33
29	CxC por concepto de servicios Inactivos	788,695,826.38
30	Cantidad de medidores levantados para mantenimiento	105.00
31	Cantidad de Hidrómetros con llave quebrada	2,556.80
32	Periodo Medio de Cobro	1.21
33	Porcentaje de Micromedición	98.38
34	Porcentaje de Micromedición efectiva	82.43
35	Cantidad de O. S. para actualización catastro de usuarios ejecutadas	1,793.67
36	Cantidad de ajustes aplicados	1,773.58
37	Monto por ajustes aplicados	-148,428,077.22
38	Cantidad de anulaciones ejecutadas	698.33
39	Monto por anulaciones ejecutadas	1,063,424,385.58
40	Cantidad de Refacturaciones y/o rectificaciones Ejecutadas	426.00
41	Monto por Refacturaciones y/o rectificaciones Ejecutadas	59,869,623.33
42	Tiempo promedio de reparación de fugas en hidrómetros	3.75
43	Número de comunidades marginales visitadas	19.17
44	Cantidad de servicios marginales con pendiente	7,803.20
45	Cantidad de servicios marginales con cuenta al día.	19,232.40
46	Número de Horas Extras Laboradas	6,283.83
47	Cantidad de nuevos servicios incluidos por IP	24.50
48	Ingresos por nuevos servicios IP	6,384,309.00
49	Cantidad de fraudulencias detectadas	54.00
50	Ingresos por fraudulencias detectadas	3,940,602.18
51	Cantidad de notificaciones de deuda entregadas	2,222.67
52	Ingreso por notificaciones entregadas	26,111,592.98
53	Cantidad de actualizaciones al GIS	0.00
54	Cantidad de servicios intervenidos por mantenimiento de conexiones	3,493.92
55	Metros cúbicos (totales) facturados por agua	7,327,830.67
56	Metros cúbicos (totales) facturados por alcantarillado sanitario	3,927,904.50
57	Cantidad de Revisiones de Tarifa ejecutadas	595.50
58	Títulos Ejecutivos remitidos para Cobro Judicial	12.75
59	Monto tramitado en Títulos ejecutivos	26,708,451.59



3. Auto Evaluación de Control Interno

En relación a la autoevaluación del sistema de control interno de la Subgerencia GAM al inicio y al final de la gestión, a continuación se describe el informe de resultados:

Informe de Resultado Autoevaluaciones en Control Interno 2011-2012		
Sub-Gerencia		
Año	2011	2012
Nota Obtenida	94.5	100
Fuente: SACI. Reporte de rendición de cuentas- Control Interno.		

Después de realizadas las 3 auto-evaluaciones específicas y la institucional, así como el proceso de verificación de evidencias, por parte de la Unidad Control Interno Institucional, los resultados obtenidos para el año 2012, para la GAM, es de un 100 de cumplimiento en la implementación de los compromisos o acciones de mejora emprendidas para fortalecer el sistema de control interno.

Evaluación de los compromisos de mejora del SCI	
Sub-Gerencia Gestión de Sistemas-GAM	
2012	
Area	Calificación
UEN Producción y Distribución	100
UEN Optimización de Sistemas	100
UEN Recolección y Tratamiento	100
UEN Servicio al Cliente	100
Sub-Gerencia	100
Nota Promedio	100

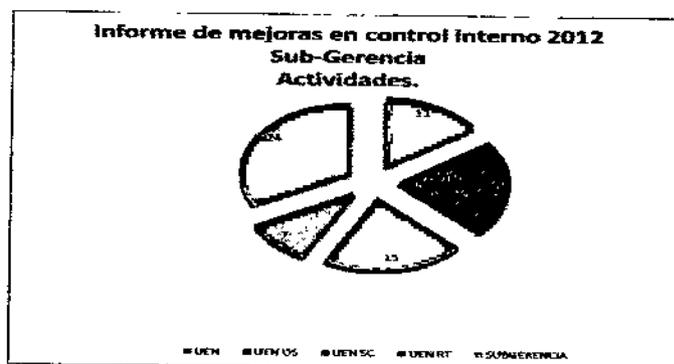
Fuente: Sistema SACI. Rendición de cuentas 2012

Para el periodo 2012, se lograron implementar de 29 mejoras, que fortalecen el sistema de control interno



dentro de la GAM.

Informe de mejoras en control Interno 2012						
Sub-Gerencia						
ACCIONES	UEN PD	UEN OS	UEN SC	UEN RT	SUB-GERENCIA	TOTAL
Mejoras	5	6	5	4	9	29
Actividades	11	16	15	7	24	73
Fuente: Plan de mejoras de control interno.						



De acuerdo a la evaluación anual realizada al Sistema de Control interno, de la Sub-Gerencia Gestión de Sistemas-GAM, la nota final es de un 92.4.

Evaluación del Sistema de Control Interno	
Sub-Gerencia Gestión de Sistemas-GAM	
2012	
Area	Calificación
UEN Producción y Distribución	93
UEN Optimización de Sistemas	93
UEN Recolección y Tratamiento	87
UEN Servicio al Cliente	94
Sub-Gerencia	95
Nota Promedio	92.4

Fuente: Sistema SACI. EVA-2012

Respecto a las acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el Sistema de Control Interno, a continuación se mencionan las mejoras o acciones emprendidas durante el periodo 2012:



1. Establecimiento de un campo en la Web Institucional para la GAM.
2. Campaña de divulgación de los factores de la ética institucional en la GAM.
3. Actualización del inventario de los activos mayores de las estaciones de Bombeo. II Etapa.
4. Dotar de un espacio o inmueble que permita administrar y salvaguardar la documentación que se genera en la GAM.
5. Seguimiento a la actualización y/o elaboración del manual de procedimientos de acuerdo a la gestión por procesos en la GAM.
6. Asegurar y Monitorear el cumplimiento del programa de vacaciones de la GAM.
7. Clasificación de los gastos de la planilla del personal de la GAM por centros de costos de cada UEN.
8. Levantamiento de inventarios de materiales en Planteles.
9. Sensibilizar al personal en los aspectos de SEVRI.
10. Seguimiento al Sistema de Control Interno de la UEN Optimización de Sistemas-GAM.
11. Funcionalidad de las Direcciones de la UEN Optimización de Sistemas-GAM.
12. Revisión y actualización de los procedimientos de las áreas de Nuevos Servicios (Recepción y trámites de expedientes N.S, Inspección de Campo), Disponibilidad (Estudios Técnicos, Recepción de solicitudes) de la UEN Optimización de Sistemas-GAM.
13. Seguimiento del programa de vacaciones de la UEN Optimización de Sistemas-GAM.
14. Implementar un sistema de indicadores de gestión que permita evaluar la calidad de los servicios que brinda la UEN Optimización de Sistemas-GAM.
15. Estandarizar en la UEN Optimización de Sistemas, el informe final de gestión.
16. Seguimiento del programa de vacaciones de la UEN Producción y Distribución.
17. Revisión y actualización de los procedimientos del Departamento Mantenimiento de Redes. (ingreso de reporte, inspección previa, programación, reparación, revisión de OT's, actualización, interconexión y reportes) y Mantenimiento de Vías (recepción de OT, inspección previa, reparto de lastre, albañilería, reposición de asfalto y recolección de escombros) de la UEN PyD.
18. Seguimiento al Sistema de Control Interno en la UEN PyD.
19. Divulgar el acuerdo de Junta Directiva 2004-278 en la Dependencia, en lo que se refiere a los lineamientos sobre la administración documental y de información que debe implementarse.
20. Solicitar Informes de Gestión a las Direcciones y las Zonas pertenecientes a la UEN Producción y Distribución GAM.
21. Realizar un diagnóstico sobre los aspectos que afectan el desempeño laboral de la Dirección de Mantenimiento de Colectores y Subcolectores de la UEN RyT GAM.
22. Control y seguimiento de los activos asignados al personal de la UEN RyT.
23. Seguimiento del programa de vacaciones de la UEN RyT.
24. Elaborar los manuales de procedimientos de taponamientos, nuevos servicios, desobstrucción, reparación, mantenimiento de servidumbres que se desarrollan en la UEN RyT GAM.
25. Establecer programas de charlas y capacitaciones dirigidas a todas las unidades operativas de campo de la UEN Servicio al Cliente (Catastro, Lectura de Hidrómetros, Distribución de recibos, Inactivos, Revisiones Domiciliarias), en relación con la ética, clima organizacional y resaltar la importancia de los valores compartidos.
26. Diagnóstico del estado de situación de las cuentas por cobrar (costo – beneficio).
27. Programas de capacitación para redacción y preparación de informes técnicos
28. Elaboración de procedimientos de la Unidad de Mantenimiento de Conexiones del Area Funcional de Medición de la UEN Servicio al Cliente. Limpieza de caja de protección, reparación del medio de soporte (reparación de acera y/o construcción de base de caja de protección) Desaterro y nivelación de caja de protección, reparación de fuga en conexiones de caja de protección y/o hidrómetro.
29. Programa de Vacaciones para funcionarios con períodos acumulados



Fuente: Plan de mejoras 2012

4. Principales logros del periodo

Dentro de los principales logros del periodo destacan los que se describen a continuación:

- a) Adquisición de doce vehículos y un cuadracido para cuadrillas tanto de agua potable como de recolección, tratamiento y comercialización de los servicios.
- b) Desarrollo de los alcances del Proyecto de Reducción de Agua No Contabilizada RANC como parte del Proyecto de Mejoramiento de la Gestión Operativa (PROMEGOPE), de manera conjunta con el Subgerente de Periféricos, con los técnicos de ambas subgerencias, con representantes del BCIE y expertos de KFW, el cual actualmente se encuentra en estudio en las entidades bancarias indicadas.
- c) Ejecución de gestiones para incorporar al programa de préstamo del BCIE, los cinco proyectos que se presentaron como consecuencia de la tormenta Thomas y que tenían aproximadamente dos años de estar detenidos.
- d) Impulso de la Licitación de suspensión de servicios (cortas y reconexiones), a partir del mes de julio 2012, para procurar su contratación al cien por ciento en abril del 2013, y poder utilizar parte de esos recursos en la lectura de hidrómetros para bajar las estimaciones y por ende los reclamos de los clientes.
- e) Traslado de los inspectores de nuevos servicios a la Dirección Comercial (Sede Autofores), así como de algunos funcionarios de las agencias especializados en el control y trámite de este proceso, con lo cual se redujo el tiempo de instalación de nuevos servicios a 15,8 días, plazo acordado por la Junta directiva.
- f) Contratación de jornales ocasionales a través de PROMEGOPE y asignación de los vehículos respectivos para dar inicio al proyecto de sustitución de hidrómetros.
- g) Desarrollo del Proyecto de revisión de 4000 órdenes de conexiones sin contrato (PROMEGOPE), y asignación de ocho jornales ocasionales, para realizar las inspecciones de campo respectivas, y poner a derecho dichas órdenes.
- h) Desarrollo del Proyecto de reducción de estimaciones de la lectura, disminuyendo las anomalías de facturación, el reclamo de los clientes, los tiempos de detección de fugas y los cargos varios por ajustes a la facturación. (diciembre 2012)
- i) Conformación de una Comisión para realizar el estudio de los requerimientos de plazas adicionales operativas para la GAM, el cual deberá ser presentado antes la Dirección de Capital Humano y la Autoridad Presupuestaria.
- j) Conformación de Comisión para la adquisición de activos con presupuesto del 2013, con el fin de garantizar la calidad y consistencia de los equipos a adquirir, considerando los requerimientos técnicos de los usuarios de dichos equipos.



- k) Desarrollo del Proyecto de inclusión de servicios de alcantarillado sanitario (PROMEGOPE), que estaban conectados al sistema de AS y no estaban cancelando la tarifa correspondiente,
- l) Análisis de entradas y salidas de las cuadrillas del plantel la Uruca a primera hora de la mañana, apertura de portón adicional de dicho plantel y establecimiento de responsabilidades a los ingenieros de zona, para que asuman el rol de supervisión sobre todo de salidas.
- m) Impulso de la aplicación del sistema de tarjetas de combustible a los choferes de cuadrillas de la GAM, con el fin de evitar retrasos y largas filas en las estaciones de servicio y por ende retrasos en la ejecución de sus trabajos diarios.
- n) Desarrollo de acciones para contratar un nuevo edificio para la Subgerencia GAM, mediante el análisis de opciones de nuevos edificios disponibles.
- o) Asignación de vehículo para la Dirección de Gestión de Equipamiento Operativo, con el fin de eliminar los el pago de kilometraje por inspecciones que realizan funcionarios a torres de comunicación.
- p) Revisión y reducción del pago de horas extras a la UEN de Servicio al Cliente, sobre todo para áreas administrativas, según lo establecido en el Acuerdo de Junta Directiva correspondiente.
- q) Gestiones y cobro final del pendiente que mostraba la Dirección de Aviación Civil en coordinación con el Área Legal Comercial y funcionarios de la UEN de Servicio al Cliente, por más de ¢ 79 millones de colones, así como el ordenamiento operativo y comercial de la macromedición.
- r) Creación de la Unidad de Investigaciones Especiales a cargo del Ing. Edwin Matarrita Carrillo, cuyo objetivo es poder realizar estudios a fondo del estado comercial y operativo de casos especiales, sobre los cuales se presume, no están conectados a derecho a los sistemas administrados por el AyA. Este tema está ligado con solicitudes e informes que al respecto ha venido presentando la Auditoría Interna del AyA.

5. Estado de los proyectos más relevantes

PROYECTO	ESTADO
Reducción Agua No Contabilizada	Ya el equipo técnico de las Subgerencia GAM/PERIFERICOS desarrollo de informe final relacionado con la investigación previa del programa RANC, así como la definición de medidas complementarias, actualmente se está a la espera las aprobaciones de los Bancos involucrados.
Proyecto IV Etapa Acueducto Metropolitano	La Administración Superior logró la firma del contrato interinstitucional de prestación de servicios N° 2012000019 (Proyecto N° CSC 120-11) con el ICE, para iniciar los estudios de factibilidad para Proyecto Quinta Etapa de Abastecimiento del Acueducto Metropolitano.



Proyectos BCIE Tormenta Thomas	Se gestionó y aprobó un préstamo con el BCIE, para financiar las obras de emergencia generadas por la Tormenta Thomas, por un monto de US \$3.7 millones, con los recursos del componente de "Imprevistos" del Plan Global de Inversiones (PGI) del préstamo N° 1725 "Programa de Abastecimiento de Agua Potable del Área Metropolitana de San José"
Proyecto implementación de un Sistema de Producción Agua autónomo para Componentes Intel de Costa Rica S.A.	Los técnicos de la GAM, finalizaron las obras para el sistema redundante de Ojo de Agua y el mismo quedó a la disposición y en completo funcionamiento.

6. Administración Recursos Financieros

La ejecución presupuestaria para el periodo 2012 (31/12/2012) tanto en gasto operativo, como en inversión, se muestra en los siguientes cuadros:

GASTO OPERATIVO GAM

Area	Servicios			Materiales			Asignado	Ejecutado	%
	Asignado	Ejecutado	% Ejecución	Asignado	Ejecutado	% Ejecución			
UEN Producción y Distribución	1,443,875,000.00	1,221,862,586.00	85%	583,600,000.00	531,656,236.00	90%	2,037,475,000.00	1,753,517,831.00	86%
UEN Optimización de Sistemas	213,024,687.00	187,164,324.00	88%	83,400,000.00	80,563,667.33	86%	306,424,687.00	267,718,211.33	87%
UEN Servicio al Cliente	2,340,507,210.00	2,327,632,024.23	99%	81,830,370.00	80,563,667.00	88%	2,432,337,580.00	2,408,185,911.23	99%
UEN Recolección y Tratamiento	124,900,000.00	111,850,488.00	89%	74,730,000.00	56,004,051.08	78%	199,630,000.00	168,854,539.08	85%
Gestión Apoyo Operativo GAM	7,801,887,412.00	7,523,347,171.42	96%	686,458,480.00	547,365,678.10	79%	8,498,345,892.00	8,070,732,850.52	95%
Subgerencia Gestión Sist. GAM	2,578,060.00	1,752,279.00	68%	1,775,000.00	849,521.00	48%	4,353,060.00	2,601,800.00	60%
Hidrantes	88,500,000.00	11,217,898.00	13%	162,000,000.00	103,644,526.00	64%	250,500,000.00	115,162,424.00	46%
PROMEGOPE Alcantarillado	5,274,800.00	4,040,800.00	77%	0.00	0.00	0%	5,274,800.00	4,040,800.00	77%
PROMEGOPE Comercial	3,316,800.00	3,236,336.00	98%	0.00	0.00	0%	3,316,800.00	3,236,336.00	98%
	12,023,843,869.00	11,981,806,914.86	99%	1,713,783,860.00	1,402,848,787.61	82%	13,737,627,719.00	12,784,652,702.16	93%

ACTIVOS E INVERSION GAM

Area	Activos			Inversión			Asignado	Ejecutado	%
	Asignado	Ejecutado	% Ejecución	Asignado	Ejecutado	% Ejecución			
UEN Producción y Distribución	524,700,000.00	454,092,749.78	87%	198,500,000.00	148,763,981.00	75%	723,200,000.00	602,856,730.78	83%
UEN Optimización de Sistemas									
UEN Servicio al Cliente	200,000,000.00	163,505,368.28	82%				200,000,000.00	163,505,368.28	82%
UEN Recolección y Tratamiento									
Gestión Apoyo Operativo GAM	3,700,000.00	3,661,066.00	99%				3,700,000.00	3,661,066.00	99%
Subgerencia Gestion Sist.GAM									
Hidrantes	251,000,000.00	233,705,194.54	93%	52,000,000.00	50,250,000.00	97%	303,000,000.00	283,955,194.54	94%
	878,400,000.00	851,364,318.61	97%	250,500,000.00	199,013,981.00	78%	1,229,800,000.00	1,063,878,378.61	86%



RESUMEN

Area	Total asignado	Total ejecutado	% Ejecució
UEN Producción y Distribución	2,760,675,000.00	2,356,374,561.78	85%
UEN Optimización de Sistemas	306,424,687.00	267,718,211.33	87%
UEN Servicio al Cliente	2,632,337,580.00	2,571,691,299.52	98%
UEN Recolección y Tratamiento	199,630,000.00	169,654,539.08	85%
Gestión Apoyo Operativo GAM	8,502,045,892.00	8,074,393,916.52	95%
Subgerencia Gestion Sist.GAM	4,353,060.00	2,601,800.00	60%
Hidrantes	553,500,000.00	399,117,618.54	72%
PROMEGOPE	8,591,500.00	7,279,135.00	85%
	14,967,557,719	13,848,831,081.77	93%

7. Sugerencias para la buena marcha de la Subgerencia GAM

Algunas sugerencias que recomiendo para la buena marcha de la Subgerencia GAM, son las siguientes:

- a) Fortalecimiento del control de la ejecución presupuestaria, mediante el informe mensual de las diferentes Unidades Estratégicas de Negocios y del Área Administrativa Financiera, para llevarle el control puntual al gasto operativo e inversión en el tiempo programado.
- b) Crear el sistema de registro, control y monitoreo de las ordenes de trabajo en cada una de las zonas tipo "**Control Semáforo**", para programar diariamente y determinar el estado de antigüedad de atención de órdenes de fugas en la red, recolección de escombros y de asfaltado.
- c) Se debe realizar un sistema de supervisión diario de las salidas y entradas de las cuadrillas, con el fin de reducir los tiempos muertos por pérdidas de tiempo en los planteles, para tal fin los directores e ingenieros de zona, deben estar a primera hora de la mañana en el plantel respectivo, supervisando esta actividad.
- d) Debe mantenerse un control estricto de los vencimientos de las diferentes licitaciones que suministran servicios e insumos para la atención del servicio de agua potable y alcantarillado sanitario. Los encargados directos de estas licitaciones, deben preveer con suficiente tiempo el desarrollo oportuno de estos procesos, para reducir la afectación del servicio al cliente y evitar retrasos al vencimiento.
- e) Es necesario revisar la capacidad instalada del servicio de apoyo en lo referente al mantenimiento oportuno de la maquinaria, de los equipos y de los vehículos



- operativos, para garantizar un programa de mantenimiento preventivo, pero además para contar con reparaciones oportunas y en tiempo y forma de esos equipos, con el fin de reducir problemas en la prestación del servicio por faltantes de equipos.
- f) Resulta indispensable contratar el servicio de cortas y reconexiones al 100%, ya que actualmente es parcial (70% empresa 30% AyA), con el fin de redistribuir el personal en otras actividades como por ejemplo la lectura y el catastro, los cuales actualmente tiene requerimientos urgentes de personal.
 - g) Debe implementarse cuanto antes una revisión de la conformación de las cuadrillas de agua potable para crear nuevas cuadrillas y asignarles el equipo respectivo para laborar adecuadamente.
 - h) Se debe desarrollar un programa de verificación del estado de los servicios inactivos, así como de localización de servicios fraudulentos, para reducir el indicador de agua no contabilizada y mejorar la recaudación.
 - i) En recomendable estudiar la alternativa de implementar un sistema de lectura en línea, que permita optimizar el proceso de lectura, facturación y entrega de la factura al mismo tiempo, con el fin de brindar un servicio más eficiente a los clientes.
 - j) Para el control de los proyectos de inversión, debe establecerse un sistema de control e informe de avance, en coordinación con las áreas involucradas tanto a lo interno de la Subgerencia GAM como a lo externo, con el fin de garantizar la ejecución efectiva de los fondos asignados en el periodo.
 - k) Se debe establecer un sistema de información integrado gerencial y geográfico, que permita establecer en una sola plataforma de servicios, el estado actual de los sistemas, su disponibilidad, su capacidad y sus características técnicas e hidráulicas entre otros, todo con el fin de establecer programas de inversiones y autorizaciones para el desarrollo de nuevos proyectos.
 - l) Es urgente revisar el sistema organizacional de la SubGerencia GAM, sobre todo en lo relacionado con la estructura actual de Direcciones de Zonas, y evaluar su funcionalidad con el fin de determinar si se está cumpliendo efectivamente con el propósito para el cual fueron creadas.
 - m) Debe terminar de impulsarse el Proyecto de Reducción de Agua no Contabilizada, que se está gestionando a través del BCIE/KFW, con el fin de mejorar los indicadores de pérdidas de agua, y dar cumplimiento a los requerimientos de la ARESEP y Contraloría General de la República.



- n) Es necesario continuar con las acciones emprendidas por el equipo técnico de la Subgerencia GAM, para desarrollar el Proyecto denominado VI Etapa del Acueducto Metropolitano, con el fin de poder garantizar el suministro de agua potable para los próximos 20 años.

- o) Es procedente que la Unidad Ejecutora a cargo del Proyecto de Mejoramiento Ambiental del Área Metropolitana de San José y la SubGerencia GAM, procedan a establecer un programa de trabajo conjunto, que permita garantizar la participación de la UEN de Recolección y Tratamiento en algunas actividades que desarrolla dicha Unidad y que posteriormente serán trasladadas a dicha Dirección, con el fin de ir conociendo el detalle de cada proceso y mejorar los procesos de transición.