

# **Informe Fin de Gestión**

**Dirección Reducción del Agua No Contabilizada y  
Optimización de la Eficiencia Energética**

**Período Enero 2016 – Diciembre 2021**

**Elaborado por: Ing. Luis Paulino Picado Blanco, MSc.**

**Febrero 2022**

# Informe Fin de Gestión

## Dirección Reducción del Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética

Período Enero 2016 – Diciembre 2021

Elaborado por: Ing. Luis Paulino Picado Blanco, MSc.

### Contenido

1	Introducción .....	4
2	Presentación .....	4
3	Dependencia .....	4
4	Cambios en el entorno .....	7
5	Formulación y ejecución del proyecto RANC-EE .....	7
6	Contrataciones propuestas para la ejecución del Proyecto RANC-EE .....	47
7	Consultoría Especializada para el Proyecto RANC-EE .....	59
7.1	Informes .....	59
7.2	Actas de acuerdo .....	59
7.3	Modificaciones pendientes al contrato de consultoría .....	60
7.4	Reclamos pendientes de pago del Consultor .....	60
8	Estado de la autoevaluación CI .....	65
9	Auditoria de carácter especial del Proyecto RANC-EE para los años 2019 y 2020 .....	66
10	Plan de trabajo y resultados para el año 2021 .....	66
11	Inventario de activos .....	72
12	Observaciones y sugerencias .....	73

### Cuadros

Cuadro 1: Principales afectaciones para la prestación de los servicios de consultoría debido a la pandemia de Covid 19 .....	32
Cuadro 2: principales riesgos identificados en relación con la ejecución de la Etapa 1-3 de los servicios de consultoría .....	33
Cuadro 3: Hitos de control de los servicios de consultoría .....	34
Cuadro 4: Niveles de riegos .....	48

Cuadro 5: Análisis de riesgos para las licitaciones .....	49
Cuadro 6: Presupuesto estimado de las licitaciones del Proyecto RANC-EE .....	53
Cuadro 13: Fechas de programación .....	70
Cuadro 14: Principales Riesgos del Proyecto .....	70
Cuadro 15: Principales Atrasos del Proyecto que han afectado la fecha de finalización programada de la ejecución de actividades .....	71

## **Figuras**

Figura 1: Organigrama de la Unidad Ejecutora Portafolio de Inversiones AyA/BCIE .....	6
Figura 2: Planificación de la ejecución de los servicios de consultoría .....	34
Figura 3: Estructura de Licitaciones del Proyecto RANC-EE .....	47
Figura 4: Estado de Procesos de Licitación del Proyecto RANC-EE (dic. 2021) .....	54

# **Informe Fin de Gestión**

## **Dirección Reducción del Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética**

**Período Enero 2016 – Diciembre 2021**

**Elaborado por: Ing. Luis Paulino Picado Blanco, MSc.**

### **1 Introducción**

(1). Este informe se presenta en cumplimiento de lo establecido en la Ley 8292, específicamente en el Artículo 12, inciso e), y en consideración a lo indicado en el memorando GG-2022-00069 de fecha 13 de enero de 2022 enviado por Eric Bogantes Cabezas, en ese momento en su condición de Gerente General de AyA, a Luis Paulino Picado Blanco. El memorando GG-2022-00069 me fue entregado en forma impresa el 14 de enero de 2022 a las 11:55 am en Pavas, San José.

(2). En el memorando GG-2022-00069 se me indica que dejé de ser funcionario de la Unidad Ejecutora del Portafolio de Inversiones AyA-BCIE desde el 31 de diciembre de 2021, aunque estuve laborando hasta el 13 de enero de 2022.

(3). Este informe se presenta *sin perjuicio de las acciones legales y administrativas* que he tomado y estaré tomando para la defensa de mis derechos laborales.

### **2 Presentación**

(4). La solicitud de nombramiento del suscrito como Director de la Dirección Reducción del Agua No Contabilizada y Eficiencia Energética (RANC-EE) la realizó en Ing. José Alberto Moya Segura, en su condición de Gerente General de AyA, mediante memorando GG-2015-02128 de fecha 17 de diciembre de 2015, dirigido a William Agüero Seas, en su condición de Director de la Dirección Gestión Capital Humano. Por medio del oficio GERCR-773/2015 de fecha 10 de diciembre, el BCIE otorgó la no objeción a la propuesta de mi nombramiento como Director de la Unidad Ejecutora del Proyecto RANC-EE.

### **3 Dependencia**

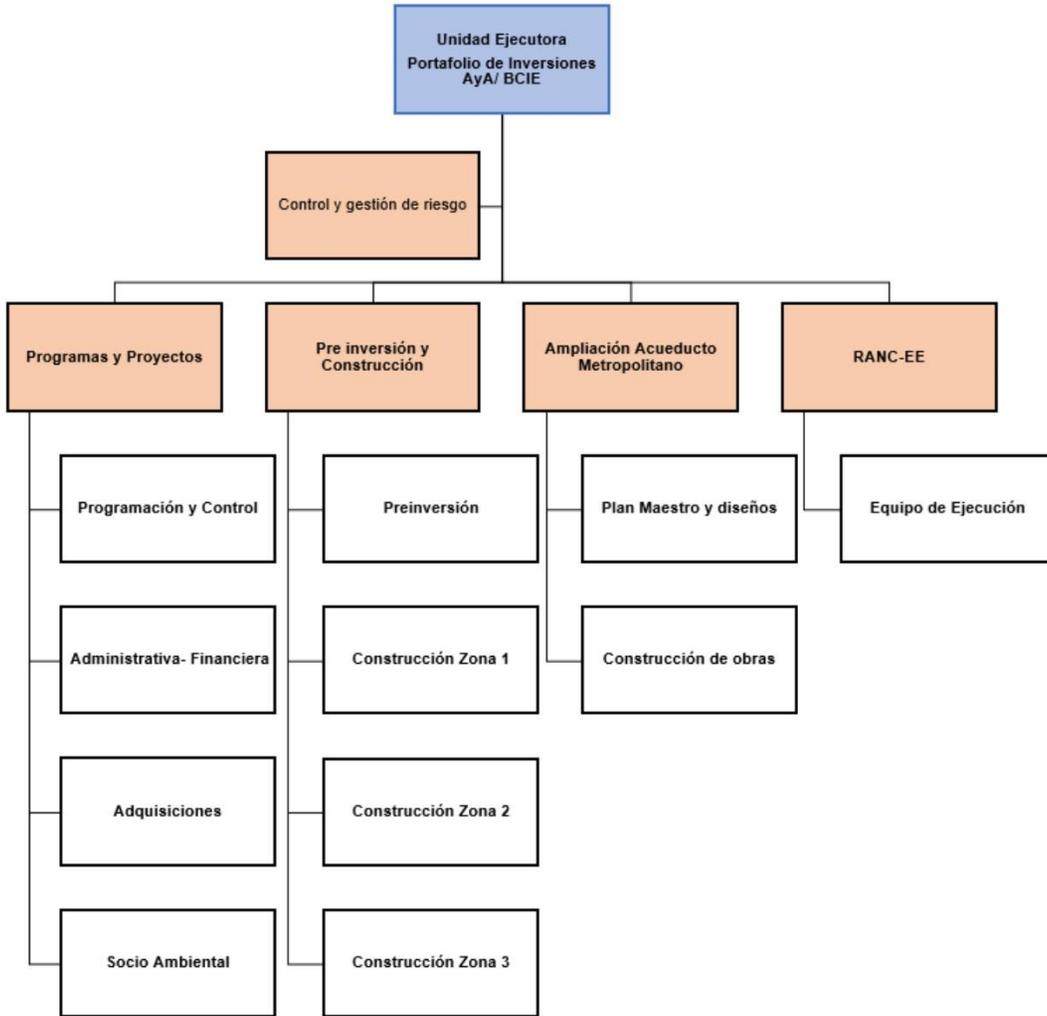
(5). Las dependencias donde estuve laborado durante el período comprendido entre Enero 2016 y Diciembre 2021 fueron la Unidad Ejecutora del Proyecto RANC-EE y posteriormente en la Dirección Reducción del Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética, perteneciente a la Unidad Ejecutora Portafolio de Inversiones AyA/BCIE que depende de la Gerencia General, según se muestra en el organigrama de la Figura 1.

(6). La Unidad Ejecutora del Proyecto RANC-EE se transformó en la Dirección Reducción del Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética cuando se reorganizó el esquema para la ejecución de los programas y proyectos financiados con préstamos del BCIE, sin embargo las responsabilidades y funciones se mantuvieron sin ninguna modificación.

(7). Tal y como se indica en el Contrato de Préstamo 2129 firmado entre AyA y el BCIE en el año 2015, específicamente en el Anexo H, las principales actividades en las que participé durante la gestión corresponden a las siguientes:

- Gestionar las contrataciones de bienes, servicios, consultorías, personal e instalaciones;
- Coordinar y organizar la supervisión de las obras;
- Administrar los pagos y desembolsos del préstamo;
- Apoyar las gestiones para la contratación del personal para las Unidades RANC;
- Coordinar al Equipo de Ejecución y a los Equipos RANC de GAM y de SP;
- Coordinar las actividades de sensibilización a nivel interno y externo en conjunto con Comunicación Institucional del AyA;
- Informar sobre el avance del Programa al Comité de Dirección, al BCIE, al KfW y a los órganos de control del Estado Costarricense.

**Figura 1: Organigrama de la Unidad Ejecutora Portafolio de Inversiones AyA/BCIE**



(8). Adicionalmente también participé en las siguientes actividades durante el período indicado anteriormente:

- Apoyar, en coordinación con la Dirección de Programas y Proyectos, la designación del personal de la Dirección RANC-EE.
- Supervisar, dirigir y aprobar los entregables asociados con la ejecución de los trabajos de Consultoría realizados por el Consorcio Aguas de Escazú.
- Aprobar los pagos del contrato con el Consorcio Aguas de Escazú.
- Participar en el “Comité de Dirección de la Unidad Ejecutora”, liderado por la Dirección de la Unidad Ejecutora; así como, ejecutar y garantizar todas las actividades y tareas asignadas por dicho Comité, a las dependencias a su cargo.

- Aprobar la programación y los informes de seguimiento del proyecto y las actividades a cargo de los equipos.
- Garantizar la participación de las dependencias de la Dirección RANC-EE, acorde a sus competencias, en los procesos de contratación administrativa ejecutados por la Dirección para la adquisición de servicios, elaboración de consultorías: elaboración de especificaciones técnicas, términos de referencia, carteles de licitación, participación en comisiones institucionales, atención de consultas internas y externas, revisión de ofertas, elaboración de estudios técnicos, solicitud de subsanaciones, recomendación de adjudicación, entre otros.
- Garantizar el cumplimiento de las acciones necesarias para el correcto funcionamiento del Sistema de Control Interno y el Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional de los procesos asociados a sus competencias.
- Planificar, dirigir y controlar la formulación y evaluación del Presupuesto y el Plan Operativo Anual.
- Elaborar y presentar informes en materia de su competencia y/o relacionadas con el cargo que desempeña, de acuerdo con los requerimientos institucionales.
- Elaborar y presentar propuestas de mejoramiento de la gestión institucional en materia de su competencia y/o relacionadas con el cargo que desempeña.
- Elaborar la actualización de la factibilidad financiera del Proyecto RANC-EE a solicitud de la Gerencia General.

#### **4 Cambios en el entorno**

(9). La Dirección RANC-EE comenzó a funcionar como tal con el nombramiento del Ing. Christian Jiménez a finales del 2015 y con el nombramiento del suscrito en enero del año 2016, denominándose en ese momento Unidad Ejecutora del Proyecto RANC-EE.

(10). La contratación de personal para la Unidad Ejecutora del Proyecto RANC-EE inició paulatinamente desde el último trimestre del año 2015 y el proceso se mantuvo activo durante todo el período, ya que se presentó una alta rotación de personal como se indica en el apartado siguiente.

#### **5 Formulación y ejecución del proyecto RANC-EE**

(11). La formulación del Proyecto RANC-EE inicio en el año 2012 cuando la Presidencia Ejecutiva estableció un Equipo Multidisciplinario (Unidad de Gestión y de Apoyo, UGA), conformado por personas de amplia experiencia en la operación de los sistemas, cuya tarea fue desarrollar un proyecto integral para la reducción y el control de Agua No Contabilizada y la optimización de la Eficiencia Energética en los sistemas de acueductos operados por el AyA. Una primera propuesta de proyecto fue elaborada por el Equipo en Junio 2012 y transmitida al Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) y al Banco Alemán de Desarrollo (KfW) para su valoración. En Setiembre de 2012, el BCIE, con el apoyo de la Cooperación Financiera Alemana mediante el KfW, contrató a 2 expertos en materia de reducción de Agua No Contabilizada (ANC) con el objeto de analizar el concepto desarrollado y de evaluar la aptitud del Proyecto para su financiamiento en el marco de la Alianza Estratégica entre el BCIE y el KfW. Las conclusiones y recomendaciones de dichos

expertos se encuentran plasmadas en el informe Investigación previa del Programa de Reducción de Agua no Contabilizada (RANC) y Definición de la Medida Complementaria en el Marco del Programa Agua y Alcantarillado en Centroamérica (PAAC) (Enero 2013, MACS/M.E. Mendoza). En resumen, el análisis del estudio realizado por los expertos mostró que la propuesta de Proyecto elaborada por el Equipo Multidisciplinario del AyA era cualitativamente buena, incorporando los principales lineamientos de la IWA (Asociación Internacional del Agua) en materia de ANC, afrontado el problema de manera integral y adaptándolos a los requerimientos particulares de los sistemas del AyA. Adicionalmente, la propuesta de Proyecto incluyó medidas de eficiencia energética, que si bien no tienen una relación directa con la reducción de ANC, explotan un importante potencial para mejorar la eficiencia operativa del AyA, además de contribuir a la protección del medioambiente y mitigar los efectos del cambio climático. De otro lado, el estudio formuló recomendaciones orientadas especialmente a crear capacidades dentro de la institución, promover la institucionalización de las medidas de reducción de ANC e incluir aspectos de gestión de cambio orientados a garantizar la sostenibilidad de los resultados que se logren con el proyecto. Así, y con base en las recomendaciones de dicho informe, el Equipo Multidisciplinario del AyA elaboró una segunda versión de propuesta de Proyecto que fue remitida al BCIE y al KfW en Marzo 2013. En ese contexto, el BCIE y el KfW confirmaron su interés y disposición concreta de apoyar al AyA en el financiamiento del Proyecto en el marco de su alianza estratégica en el sector de agua. Sujeto a la aprobación previa del Gobierno Alemán y de los respectivos Directorios del BCIE y del KfW, propusieron financiar el Proyecto en el marco del Programa de Agua y Alcantarillado en Centroamérica II (El Programa PAAC II).

(12). El 26 de febrero de 2013 la Junta Directiva de AyA en la sesión ordinaria 2013-010 toma el acuerdo 2013-088 mediante el cual autoriza a la Administración a continuar las negociaciones con el BCIE para el financiamiento del Proyecto RANC-EE. El 15 de febrero de 2013 el AyA, con aprobación previa de su Junta Directiva, dio su conformidad a la oferta de recursos BCIE/KfW de acuerdo a las condiciones de mercado y continuar con el proceso de negociación previo a la firma definitiva del contrato de préstamo. Entre los días 15 y 22 de Abril de 2013, una misión conjunta del BCIE y del KfW visitó la ciudad de San José en Costa Rica para evaluar el Programa de Agua y Alcantarillado en Centroamérica I y para sostener conversaciones sobre el Programa de Agua y Alcantarillado en Centroamérica II (PAAC II), en preparación en aquel momento (Referencia Ayuda Memoria – Cooperación Financiera entre Alemania y Central América – Misión de Evaluación – Proyecto de Reducción y Control del Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética- Abril 22, 2013).

(13). Mediante oficio DM-208-13 de fecha 26 de abril de 2013 enviado por Roberto Gallardo Nuñez, Ministro de MIDEPLAN, a Yesenia Calderón Solano, Presidenta Ejecutiva de AyA, le comunica la autorización para que AyA inicie la negociación de un crédito público por un monto máximo de US\$230.5 millones para financiar el Programa Abastecimiento de Agua del Área Metropolitana de San José y Acueductos Urbanos II y el Proyecto RANC-EE.

(14). En setiembre de 2013 una misión conjunta de KfW y BCIE visitaron el AyA. En esa reunión se indicó que desde la evaluación del Programa llevada a cabo por el KfW en abril

2013, el AyA había alcanzado logros importantes en la preparación del mismo, como fueron la culminación del documento de Formulación y Evaluación del Programa RANC-EE y la elaboración del Estudio de Eficiencia Energética. El KfW resaltó la calidad y contenido del estudio elaborado por el consultor F&T, con un aporte importante y decisivo del AyA a través del equipo multidisciplinario RANC-EE. Dicho documento fue remitido en borrador por F&T al AyA, el KfW y el BCIE el 26.08.2013. Los comentarios del AyA y del KfW al estudio fueron ampliamente discutidos y analizados en una sesión de trabajo el día 09.09.2013. Los comentarios del BCIE, que fueron remitidos a las partes el 10.09.2013 para que fueran considerados en el marco de la elaboración de la versión final del estudio, prevista de ser presentada a más tardar el 07.10.2013 en ese momento. El Estudio de Eficiencia Energética fue presentado por los consultores contratados para este fin por el Programa 4E de la Cooperación Técnica Alemana (GIZ) en su versión borrador en portugués a mediados de agosto. La buena calidad del estudio fue manifestada por el consultor F&T y por el equipo de trabajo del AyA, quien hasta ese momento había incorporado los resultados respectivos sólo de manera resumida en el borrador de su propio estudio. Si bien no se contaba con información precisa sobre la fecha de presentación de la versión en español del estudio, se esperaba que fuera el 16.09.2013. Con base en ello, los comentarios del AyA, del BCIE y del KfW se remitirían a más tardar el 30.09.2013, esperándose contar con la versión final del estudio para el 15.10.2013. El consultor F&T incorporaría información detallada del Estudio en su estudio de Formulación y Evaluación del Proyecto en base a la versión borrador del mismo. Cabe resaltar que los resultados mostraban una alta rentabilidad de este componente del Programa. En esa misión se acordó que los Servicios de Consultoría requeridos en el marco del Programa para asegurar su adecuada implementación y sostenibilidad (Servicios A: Apoyo Institucional, Servicios B: Apoyo Técnico) se licitarán y contratarán conjuntamente por el AyA. El contrato sería adjudicado mediante concurso público internacional previa precalificación a consultores independientes y calificados. En lo que respecta al procedimiento para la adjudicación de los contratos de consultoría, se aplicara la Ley de Contratación Administrativa de Costa Rica y su Reglamento, considerando adicionalmente los estándares mínimos de las "Normas para la Contratación de consultores en el marco de la Cooperación Financiera Oficial con países en desarrollo". Se preveía que dicha licitación se llevara a cabo en el primer semestre del 2014 con el apoyo de un agente de licitación, el mismo que sería financiado con fondos (no reembolsables) del KfW, y se harían las coordinaciones respectivas con el BCIE para la contratación de los servicios. Un primer borrador de los Términos de Referencia (TdR) para los servicios de Consultoría requeridos fue remitido por el KfW al AyA y al BCIE el 04.08.2013 para su consideración y comentarios. Adicionalmente, dicho documento fue remitido al consultor F&T el 05.09.2013 para la consideración del alcance de estos servicios en el Estudio de Formulación y Evaluación del Programa. El BCIE y el AyA enviarían sus comentarios a los TdR al KfW a más tardar el 30.09.2013 para la elaboración de la versión final de los mismos. Los costos de los Servicios A de la Consultoría (Apoyo Institucional) serían financiados con fondos (no reembolsables) de la Cooperación Financiera Alemana por un monto de hasta 1,7 millones de euros. El KfW firmaría un Contrato de Aporte Financiero con el BCIE (Beneficiario) y el AyA (Entidad Ejecutora del Programa) por este valor. El BCIE traspasaría este préstamo en su totalidad al AyA mediante un contrato de aporte financiero separado (Convenio de Traspaso). El BCIE enviara al KfW una copia de este Convenio. El KfW efectuaría

desembolsos del aporte financiero no reembolsable (fondos) conforme al avance del Proyecto. A pedido del solicitante autorizado (AyA) y de acuerdo a lo establecido el contrato de Consultoría, el KfW pagará; directamente a la empresa Consultora (contratista). El KfW efectuaría los desembolsos en base a los documentos presentados por el contratista a través del AyA. Debido a que en setiembre de 2013 no había sido posible la creación del Equipo de Apoyo y Gestión, el equipo multidisciplinario RANC-EE continuó con las labores de preparación y seguimiento del Proyecto, paralelamente a las obligaciones de sus respectivos puestos y lograron importantes avances. En ese sentido, la preparación del Programa se encontraba en una etapa crucial, pues una vez se contara con la versión final del estudio de Formulación y Evaluación del Proyecto RANC-EE deberían iniciarse todos los trámites de formalización y aprobaciones internas y externas, los cuales se preveían realizar en lo que restaba del año, para lo cual serán necesarias coordinaciones con las diversas instancias dentro del AyA, incluida la Presidencia Ejecutiva y la Junta Directiva, coordinaciones con los entes financieros y con las instancias externas para las aprobaciones respectivas. Adicionalmente, una vez se concretara el crédito, debería acompañar la licitación de los servicios de consultoría y coordinar la creación del Equipo de Ejecución. Sus funciones concluirán con el traspaso de responsabilidades al Equipo de Ejecución una vez el mismo esté conformado. Por lo antes expuesto, en esa oportunidad el KfW manifestó que consideraba de suma importancia que el AyA pusiera a disposición el recurso humano, material, de equipamiento y espacio necesarios para que el Equipo de Apoyo y Gestión pudiera comenzar a realizar las tareas descritas y de esta manera se pueda garantizar el avance de la preparación del Proyecto según el cronograma previsto (Referencia Ayuda Memoria – Cooperación Financiera entre Alemania y Central América – Misión de Evaluación – Proyecto de Reducción y Control del Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética- Setiembre 2013).

(15). El 17 de diciembre de 2013 la Junta Directiva de AyA en la sesión ordinaria 2013-067 toma el acuerdo 2013-534 mediante el cual aprueba la estructura organizativa propuesta para ejecutar el Proyecto RANC-EE.

(16). En enero de 2014 el consultor F&T entregó al AyA, al KfW y al BCIE el Informe Final del Estudio de Factibilidad del Proyecto de Reducción del Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética.

(17). El 08 de abril de 2014 la Junta Directiva de AyA en la sesión ordinaria 2014-013 toma el acuerdo 2014-172 mediante el cual aprueba como el perfil propuesto para la Unidad Ejecutora del Proyecto RANC-EE lo que establece el Manual Institucional de Cargos para cada uno de los puestos de la UE, y autoriza a la Administración hacer el trámite correspondiente ante la Autoridad Presupuestaria.

(18). Mediante oficio ACI-365-14 de fecha 28 de julio de 2014 enviado por Saskia Rodríguez Steichen, Directora del Área de Cooperación Internacional de MIDEPLAN, a Juan Carlos Quirós Solano, Director de la Dirección de Crédito Público del Ministerio de Hacienda le solicita presentar la solicitud de recursos no reembolsables por US\$2.2 millones ante el KfW para el financiamiento de algunos componentes del Proyecto RANC-EE.

(19). El 23 de Octubre de 2014, una misión del Banco Alemán de Desarrollo (KfW) visitó el país, con el objeto de finalizar conjuntamente con el BCIE y AyA los siguientes documentos contractuales para el RANC-EE:

- Contrato de Aporte Financiero y de Ejecución (KfW - BCIE - AyA)
- Acuerdo Separado al Contrato de Aporte Financiero y de Ejecución (KfW - BCIE - AyA)

(20). Durante la reunión, se logró acordar versiones de dichos documentos aceptables para los integrantes de las misiones de las tres partes KfW - BCIE – AyA. En lo referente al Contrato de Préstamo (BCIE - AyA) el KfW manifestó sus observaciones con vista a la no objeción de dicho contrato por parte del KfW. La misión del KfW explicó que la opinión de la misión era una opinión y que como tal estaba todavía sujeta a la aprobación final de los órganos competentes del KfW. Las delegaciones de AyA y del BCIE manifestaron que eran delegaciones técnicas y que lo acordado estaba sujeto a las aprobaciones institucionales (Referencia Ayuda Memoria – Cooperación Financiera entre Alemania y Central América – Misión de Evaluación – Proyecto de Reducción y Control del Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética- Octubre 23, 2014).

(21). Entre los días 25 de noviembre y 2 de diciembre de 2014, una misión del Banco Alemán de Desarrollo (KfW) visitó el país con el fin de dar seguimiento a la preparación y ejecución de los programas acompañados en el marco de su cooperación con el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE). En relación con los contratos pasivos relacionados con el Proyecto RANC-EE se estableció que el 20.11.2014, KfW y BCIE habían firmado el Contrato de Préstamo y su Acuerdo Separado así como el Contrato de Aporte Financiero no reembolsable y su Acuerdo Separado para la Medida Complementaria que beneficia al BCIE (300 mil euros del total de 2,0 millones de euros). AyA informó al KfW y BCIE que el 19.11.2014 había enviado al Ministerio de Hacienda (Departamento de Crédito Público, DCP) el Contrato de Traspaso para el Préstamo y el Contrato Tripartito entre AyA-KfW-BCIE para el Aparte Financiero no reembolsable al AyA (1,7 millones de euros del total de 2,0 millones de euros), respondiendo parcialmente a las consultas de Hacienda/DCP sobre el proyecto, quedando pendiente proporcionar información relacionada a la estructuración de la Unidad Ejecutora, y la actualización del modelo de las proyecciones financieras. AyA se comprometió a brindar la información faltante para obtener la aprobación del Ministerio de Hacienda (DCP y la Autoridad Presupuestaria) antes del 19 de diciembre de 2014. Una vez que se recibiera la aprobación para los dos contratos, que se entiende sería otorgada simultáneamente, los mismos podían ser firmados, debido a que MIDEPLAN y Banco Central ya habían otorgado su autorización. En este contexto, el AyA informaría al BCIE y KfW tan pronto contara con la autorización por parte del Ministerio de Hacienda, con el objeto de organizar la firma de los contratos en un evento común en San José con participación de la Embajada de Alemania en Costa Rica. El AyA informó al BCIE y KfW que el Equipo de Ejecución del Programa RANC-EE, se encontraba en proceso de definición. En total 11 plazas de personal del Equipo de Ejecución RANC-EE se encontraban en proceso de aprobación por la Autoridad Presupuestaria del Ministerio de Hacienda y el AyA esperaba poder realizar la contratación dentro del primer trimestre de 2015. La autorización para las 77 plazas restantes para completar la Unidad Ejecutora (incluyendo los equipos RANC-EE) se solicitaría posteriormente de acuerdo al cronograma de ejecución. En ese contexto, el AyA

comunicó que ya trabajaba en la selección de un profesional con amplia experiencia que podría hacerse cargo de la dirección de la Unidad Ejecutora. El KfW felicitó al AyA por este importante paso y enfatizó su importancia para garantizar el éxito del Programa. En ese momento la firma Farrer y Trejos estaba en el proceso de finalizar los Términos de Referencia (TdR) para los Servicios de Consultoría para el Programa RANC-EE, que incluían el apoyo para la implementación de las inversiones así como para la medida complementaria al AyA. El consultor había recibido los comentarios del KfW al documento remitido en septiembre de 2014, sin embargo, hasta ese momento no ha sido posible realizar la revisión final conjunta con el AyA. Se acordó que el documento borrador sería nuevamente enviado al BCIE para que emitiera sus comentarios antes del fin del año 2014. Por otro lado, el AyA remitirá, también antes del fin del año 2014, la información requerida por el consultor. Asimismo, a partir de mediados de enero de 2015, se programarían una serie de sesiones de trabajo entre el AyA y el consultor para finalizar los TdR, esperándose contar con el documento finalizado a más tardar el 28.02.2015. Dicho documento será enviado nuevamente al KfW y el BCIE para su visto bueno final. Se indica que existe consenso entre el AyA, BCIE y KfW que el AyA requiere de apoyo de un agente de licitación para la contratación de los servicios de consultoría, particularmente en lo correspondiente a la evaluación de los documentos de precalificación y posteriormente de propuestas. Se acordó que el KfW propondrá un profesional para actuar como agente de licitación a más tardar el 31.01.2015. El KfW también en este caso solicitaría al BMZ fondos no reembolsables para financiar los servicios, para lo que se requerirá otra carta de solicitud por parte del AyA (Referencia Ayuda Memoria – Cooperación Financiera entre Alemania y Central América – Misión de Evaluación – Proyecto de Reducción y Control del Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética- Diciembre, 2014).

(22). Entre los días 23 y 27 de marzo de 2015, una misión del Banco Alemán de Desarrollo (KfW) visitó el país con el fin de dar seguimiento a la preparación y ejecución de los programas acompañados en el marco de su cooperación con el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE). En relación con los acuerdos generales se indicó que los avances en las distintas fases de preparación de los Programas PAACC y RANC-EE demandaban una buena coordinación entre las partes involucradas. Por ello, se había designado como responsables para los Programas RANC-EE al Ing. Javier Valverde y PAACC al Ing. Luis Humberto Quesada. Los responsables de cada Programa se encargarían de darle seguimiento a los acuerdos establecidos en el marco de las misiones conjuntas y a los aspectos relevantes que iban surgiendo durante la preparación de los Programas. En este contexto, con el objetivo de optimizar y hacer más efectiva la comunicación, la Presidenta Ejecutiva del AyA nombró como interlocutor ante el BCIE y el KfW al Lic. Oscar Izquierdo Sandi, Director de la Dirección de Cooperación y Asuntos Internacionales, quien informaría a ambas instituciones sobre el estado del proceso de aprobación de los contratos, ya su vez coordinará a nivel interno y externo el estado de cumplimiento de los acuerdos. En la memoria se indicó que las firmas del Contrato de Préstamo Activo y del Contrato Tripartito entre AyA-BCIE-KfW para el Aporte Financiero no reembolsable al AyA (EUR 1,7 millones del total de EUR 2,0 millones) estaban previstas para mayo de 2015. El AyA informó al KfW y al BCIE que como resultado de la reuniones de seguimiento de la oficina del BCIE en Costa Rica con la Presidencia Ejecutiva del AyA y propiciado por ambas instancias, el 03.03.2015

se había realizado una presentación del Programa ante el Ministerio de Hacienda (Departamento de Crédito Público, DCP) y la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria (STAP) sobre la estructura y estrategia del Programa RANC-EE, la necesidad del pronto establecimiento de la Unidad Ejecutora y su personal temporal y permanente, así como el tema de las proyecciones financieras hasta el 2025. En este contexto, el AyA confirmó haber enviado la información solicitada y las proyecciones financieras al Ministerio de Hacienda (DCP y STAP) en el primer trimestre de 2015, y que esperaba una aprobación del Programa por parte del Departamento de Crédito Público a finales de marzo de 2015. No obstante lo anterior, AyA indicó que estimaba que se contaría con la aprobación por parte de la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria a finales de abril de 2015 o en los primeros días de mayo de 2015. El AyA se comprometió a informar al BCIE y al KfW tan pronto contara con ambas autorizaciones, con el objeto de organizar la firma de los contratos en un evento común en San José con participación de la Embajada de Alemania en Costa Rica. Después de la firma del contrato, el préstamo debía ser incorporado al presupuesto del AyA. En cuanto al Contrato de Aporte Financiero no reembolsable entre el AyA-BCIE-KfW, el 24.03.2015 el KfW solicitó al BCIE y al AyA una adaptación de forma en la introducción del mismo, que es necesaria debido a que un millón de euros fueron reprogramados de la Medida Complementaria del PAACC a la del RANC-EE. El visto bueno del BCIE se recibió el 25.03.2015 y se estaba a la espera la confirmación del AyA a más tardar el 15.04.2015. El AyA informó al BCIE y al KfW que las 11 plazas de personal del Equipo de Ejecución RANC-EE seguían en proceso de aprobación por la Autoridad Presupuestaria y que esperaba una pronta aprobación. Dado que una vez aprobadas las plazas, para poder contratar al personal se requiere la modificación al presupuesto, el AyA consideraba que necesitaría dos meses a partir de la aprobación para la contratación, por lo que en el mejor de los casos podría contar con el personal en mayo de 2015. La autorización para las 77 plazas restantes para completar la Unidad Ejecutora (incluyendo los equipos RANC-EE) se solicitaría posteriormente de acuerdo al cronograma de ejecución. En este contexto, los bancos externaron su preocupación y subrayaron la importancia de la previsión oportuna del Equipo de Ejecución del Programa para un acompañamiento adecuado de los pasos previos al inicio de la ejecución propiamente dicha del Programa (TdR, cartel de licitación, servicios de consultoría, etc.). La firma Farrer y Trejos había recibido el encargo de finalizar los Términos de Referencia (TdR) para los servicios de consultoría para el Programa RANC-EE, que incluyen el apoyo para la implementación de las inversiones así como para la Medida Complementaria al AyA. En la misión anterior se había acordado que el AyA remitiría la información solicitada por el consultor y que sostendría sesiones de trabajo con el mismo para finalizar el documento. El consultor había recibido hasta el momento parte de la información solicitada al AyA (p.ej. información sobre el taller de medidores y su capacidad para revisar/calibrar/ reparar medidores) y en base a la misma había realizado una primera actualización de los TdR. Sin embargo, todavía existían algunos documentos que no le habían sido entregados (p.ej. datos básicos del AyA actualizados al 31.12.2014, situación actualizada de los sistemas SCADA, información actualizada sobre el SIGCOA, información sobre el actual parque de medidores, informe sobre el proyecto piloto de Tibás, información sobre los proyectos de optimización de eficiencia energética que viene ejecutando el AyA). Por otro lado, el consultor deseaba discutir con el AyA la necesidad de que nuevos proyectos que se encuentran en fase de diseño y/o construcción integran conceptos de ANC (p.ej.

control de presiones) y evaluar la eventual conveniencia de considerar el proyecto Quinta Etapa del Acueducto Metropolitano en los análisis que realizaría el consultor a contratar para el proyecto RANC-EE. En este contexto, y por la complejidad y la magnitud de los servicios de consultoría del Programa RANC-EE, se acordó que el consultor Farrer y Trejos sostendría una primera reunión con el AyA (Ing. Javier Valverde e Ing. Isidro Solis y sus respectivos equipos) para consensuar la estructura y el alcance de los servicios de consultoría de implementación e institucional (Medida Complementaria). A partir de esa reunión se programarán nuevas sesiones de trabajo hasta finalizar los TdR, para cuya conclusión se fijó como fecha máxima el 01.06.2015. En cuanto a la información faltante, se acordó que la misma irá siendo puesta a disposición del consultor, esperándose completar la entrega a más tardar el 08.04.2015. En relación con el cartel de licitación para los servicios de consultoría se acordó que debía ser elaborado conforme a lo estipulado en la Ley de Contratación Administrativa y su Reglamento, teniendo en consideración los estándares mínimos de las Directrices para la contratación de consultores en el marco de la Cooperación Financiera Oficial con países socios del KfW, mismas que habían sido especificadas en el Anexo H del Contrato de Préstamo entre el BCIE y el AyA. A fin de agilizar esta tarea, el KfW reiteró su ofrecimiento de poner a disposición del AyA un consultor que le apoye en la preparación del cartel de licitación para los servicios de consultoría, especialmente en lo correspondiente a la definición de los criterios de precalificación y a la elaboración de las matrices de evaluación del proceso de precalificación y de evaluación de ofertas propiamente dichas. Por razones de eficiencia, se consideró que el consultor idóneo para esta tarea era el consultor que había apoyado al AyA en la elaboración de los TdR para los servicios de consultoría. El consultor podría ser financiado con fondos no reembolsables del Gobierno Alemán para este fin. Para ello, el 24.03.2015, el BCIE había enviado una carta de solicitud al KfW para el financiamiento de este experto con fondos no reembolsables, según el formato puesto a su disposición. Considerando la limitada disponibilidad de tiempo del equipo de profesionales del AyA que hasta ese momento había trabajado en la definición del Programa RANC-EE paralelamente a sus funciones habituales y que el AyA probablemente iba a disponer del personal inicial de la Unidad Ejecutora para el Programa RANC-EE a partir de mayo/junio de 2015, se consideró conveniente iniciar la elaboración de estos documentos cuando se cuente con el personal antes indicado. El AyA y el consultor Farrer y Trejas estimaron que para la elaboración de los documentos se requerirá de aproximadamente dos meses. El KfW propondría un primer borrador de los TdR para la elaboración del cartel de licitación a más tardar el 30.04.2015 y el BCIE y el AyA lo comentarían hasta el 15.05.2015 de manera que el KfW pudiera realizar todos los trámites de contratación hasta mediados de junio de 2015. Existió consenso entre el AyA, BCIE y KfW que el AyA requería del apoyo de un agente de licitación para la contratación de los servicios de consultoría, particularmente en lo correspondiente a la evaluación de documentos de precalificación y posteriormente de propuestas. Se reiteró el acuerdo que el KfW propondría un profesional para actuar como agente de licitación a más tardar el 30.04.2015. El KfW también recibió la carta de solicitud por parte del BCIE el 24.03.2015. Por otro lado, realizando un cálculo de los plazos requeridos para los diversos pasos hasta la contratación de los servicios de consultoría, se consideró que era de esperarse que se contaría con el consultor para el Proyecto RANC-EE como mínimo dentro de 18 a 24 meses, bajo el supuesto de que el contrato activo entre el AyA y el BCIE se firmara en mayo de 2015, la licitación (precalificación y licitación

propriadamente dicha) se iniciaría inmediatamente después de firmado el contrato y se estimó una duración de 9 a 12 meses y la firma de contrato y movilización se realizaría en un plazo de tres meses. En ese sentido, se consideró fundamental procurar optimizar los tiempos para acelerar el arranque real del Programa. El AyA informó que había venido trabajando en la definición del SIGCOA (Sistema Integrado de Gestión Comercial, Operacional y Administrativa), que es uno de los componentes del Programa RANC-EE, por la urgencia de su implementación, dadas las exigencias de la Contraloría General de la República y el retraso en la implementación del Programa. El AyA tenía previsto concluir la elaboración de los TdR del SIGCOA antes del 08.05.2015 y estaba evaluando la posibilidad de ejecutar este componente del Programa de manera adelantada con recursos propios. El AyA también informó que ya había implementado y continuaba implementando algunas medidas de eficiencia energética previstas en el marco del Programa RANC-EE (Referencia Ayuda Memoria – Cooperación Financiera entre Alemania y Central América – Misión de Evaluación – Proyecto de Reducción y Control del Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética- Marzo, 2015).

(23). Mediante oficio DCP-232-2015 de fecha 06 de mayo de 2015 enviado por Juan Carlos Quirós Solano, Director de Crédito Público, a Roberto Jiménez Gómez, Director Ejecutivo de la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria, la Dirección de Crédito Público recomienda la autorización para la contratación del financiamiento por la suma de US\$130 millones con el BCIE para el financiamiento del Proyecto RANC-EE.

(24). El 20 de julio de 2015 la Junta Directiva de AyA en la sesión ordinaria 2015-036 toma el acuerdo 2015-280 mediante el cual autoriza a la Administración para continuar con la formalización del crédito con el BCIE por la suma de US\$130 millones para financiar el Proyecto RANC-EE.

(25). Mediante oficio STAP-1400-2015 de fecha 29 de julio de 2015 enviado por Roberto Jiménez Gómez, Director Ejecutivo de la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria, a Yamileth Astorga Espeleta, Presidenta Ejecutiva de AyA, le comunica el acuerdo 11071 tomado por la Autoridad Presupuestaria en la sesión ordinaria 07-2015 mediante el cual aprueba la creación de 11 plazas para la Unidad Ejecutora del Proyecto RANC-EE.

(26). El 12 de agosto de 2015 representantes de AyA y del BCIE suscriben el Contrato de Préstamo N° 2129. Este mismo día representantes de AyA, BCIE y KfW suscriben el Contrato de Cooperación Financiera No Reembolsable, el Contrato de Aporte Financiero y de Ejecución y el Acuerdo Separado al Contrato de Aporte Financiero y de Ejecución de la Medida Complementaria.

(27). Entre los días 25 de noviembre y 3 de diciembre de 2015, una misión del Banco Alemán de Desarrollo (KfW) visitó el país con el fin de dar seguimiento a la preparación y ejecución de los programas acompañados en el marco de su cooperación con el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE). En la memoria se indicó que el contrato de préstamo entre AyA y BCIE (USD 130 millones) y el contrato tripartito entre AyA, BCIE y KfW para el aporte financiero no reembolsable al AyA (EUR 1,7 millones de los EUR 2,0 millones de la Medida Complementaria) habían sido firmados en fecha 12.08.2015. En

cuanto al cumplimiento de las condiciones previas, el 30.11.2015 el AyA había enviado al BCIE el listado correspondiente y se informó que las mismas serán cumplidas oportunamente. Se indicó que en julio de 2015 el AyA presentó ante la Autoridad Presupuestaria (AP) una justificación de plazas para la contratación del personal requerido para la UEP (inicialmente 11 plazas, sin las 77 plazas requeridas para las Unidades RANC-EE), y que el 30.11.2015 se había obtenido la aprobación de las 11 plazas bajo la modalidad de servicios especiales, inicialmente para el año 2016. Las plazas aprobadas correspondían a: 1 director experto de la UEP, 1 director de ingeniería, 1 ingeniero electromecánico, 4 ingenieros de supervisión de obras, 1 asistente de ingeniería, 1 profesional administrativo financiero, 1 profesional administrativo de proveeduría y 1 asistente administrativo. Hasta el momento el AyA había contratado como director de ingeniería al Ing. Christian Jiménez y había solicitado al BCIE la no objeción para el nombramiento del Ing. Luis Paulino Picado como director de la UEP. Para las demás plazas se contaba con perfiles y funciones y las mismas se irían ocupando según necesidad. En cuanto a la solicitud de no objeción al BCIE, para el nombramiento del director de la UEP, el KfW solicitó se le informe cuando se cuente con la no objeción del BCIE, pues la UEP es relevante no sólo para las medidas de inversión, sino también para la Medida Complementaria, en el marco de la cual existe un vínculo contractual entre el AyA, BCIE y KfW. Respecto a las 77 plazas para las Unidades RANC-EE, se resaltó que las mismas se requerirán no sólo durante el periodo de implementación del Programa, sino que deberían ser permanentes, a fin de garantizar la sostenibilidad de las medidas a ejecutar (acuerdo especial contractual para la ejecución del Programa, Anexo H al Contrato de Préstamo BCIE-AyA). El AyA indicó que si bien inicialmente se solicitará su aprobación bajo la modalidad de servicios especiales, ya se ha informado a la AP de esta situación y que en principio es posible que las plazas sean pasadas de temporales a fijas cuando la implementación del Programa se concluya (existían antecedentes de otros Programas). Las plazas para las Unidades RANC-EE se solicitarían según avance, esperándose que esto ocurra recién en el 2017. El AyA informó que se han abierto cuentas en dólares y colones tanto para los fondos del préstamo como de contrapartida, a fin de garantizar el manejo separado de los diversos fondos (requerimiento del Contrato de Préstamo BCIE-AyA). Asimismo, se informó que la contabilidad del Programa había quedado abierta con el número 0025. Respecto a los fondos no reembolsables de la Medida Complementaria, el KfW informó que para el pago de los servicios de consultoría a ser financiados con estos fondos está prevista la modalidad de pago simplificado, es decir que el KfW transferirá los pagos directamente al consultor, en base a una solicitud de desembolso del BCIE confirmada por el AyA. En relación con los TdR para servicios de consultoría para implementación y de Medida Complementaria, la empresa Farrer y Trejos, a quien se encargó la finalización de los TdR juntamente con el AyA, había entregado el 30.10.2015 una última versión de los mismos. Se discutieron varios aspectos identificados por Farrer y Trejos, que requieren una aclaración, actualización y/o remisión de información por parte del AyA, el BCIE y/o el KfW. En relación con el cartel de licitación para servicios de consultoría se recalcó que debía ser elaborado conforme a lo estipulado en la Norma Costarricense de Contratación Administrativa y su Reglamento, teniendo en consideración los estándares mínimos de las Directrices para la contratación de consultores en el marco de la Cooperación Financiera Oficial con países socios del KfW, mismas que han sido incorporadas en los procedimientos de licitación definidos en el Anexo H del Contrato de Préstamo entre el BCIE

y el AyA. Para apoyar al AyA a elaborar los aspectos técnicos del cartel de licitación (ATCL), se había contratado a la empresa Farrer y Trejos, quien ya había sostenido algunas reuniones con el área de proveeduría del AyA, a fin de definir los aspectos relevantes del cartel de licitación para la precalificación. El área de proveeduría elaboraría el cartel en los primeros días de diciembre de 2015 y posteriormente se llevaría a cabo un taller para revisar y afinar el documento. El KfW ratificó su ofrecimiento de poner a disposición del AyA los servicios de un agente de licitación, que le apoye en la licitación para la contratación de los servicios de consultoría, particularmente en lo correspondiente a la evaluación de documentos de precalificación y posteriormente de propuestas. El KfW propondría a un nuevo agente de licitación al BCIE y el AyA a más tardar el 30.12.2015. Uno de los acuerdos especiales en esa misión para la ejecución del Programa es la creación del Comité de Dirección y Coordinación del Programa. En este sentido, el AyA informó que una de las primeras tareas de la UEP será elaborar el manual de organización y funcionamiento del Programa, para operativizar el funcionamiento de las diversas instancias. En el marco de esta tarea se coordinaría la creación del Comité de Dirección y Coordinación. Se esperaba contar con el manual antes mencionado en febrero de 2016 y remitirlo al BCIE (Referencia Ayuda Memoria – Cooperación Financiera entre Alemania y Central América – Misión de Evaluación – Proyecto de Reducción y Control del Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética- Diciembre, 2015).

(28). La Unidad Ejecutora del Proyecto RANC-EE inició su operación en enero de 2016.

(29). Entre los días 5 y 7 de abril de 2016, una misión del Banco Alemán de Desarrollo (KfW) visitó el país con el fin de, conjuntamente con el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE), dar seguimiento a la preparación y ejecución de los programas en el marco de su cooperación regional. En la memoria se indicó que el 18.01.16 se había realizado una reunión entre el AyA y el BCIE con el fin de analizar los valores del Plan Global de Inversiones (PGI) Indicativo que se muestra en el Anexo J del Contrato de Préstamo 2129. Debido a que estos valores eran los que se habían indicado en los análisis preliminares para las partidas de los fondos (préstamo, donación y contrapartida AyA) para el Programa, por lo que los mismos se ajustarían a los que se indican en la versión final del Estudio de Factibilidad (febrero 2014), se procedió a actualizar el PGI del contrato de préstamo. El 08.03.16 el Gerente General de AyA solicitó mediante oficio GG-2016-00454 al Gerente de País del BCIE la aprobación de una propuesta del PGI definitivo para el Programa. El BCIE indica que la autorización correspondiente sería enviada el 12 de abril. También se comunica que el 04.02.16 se había realizado una reunión entre el AyA y el BCIE para la revisión del cumplimiento de las condiciones previas. En consecuencia con los acuerdos tomados en esa reunión la Unidad Ejecutora del Programa preparó el Cronograma de Ejecución, el Plan General de Adquisiciones, el Calendario de Desembolsos y el Reglamento Operativo del Programa. Se indicó que el AyA enviará la siguiente semana de manera oficial al BCIE los documentos indicados, así como otros documentos certificados, que se habían entregado anteriormente sin certificación, con el objetivo de que se dieran por cumplidas las condiciones previas al primer desembolso. El Reglamento Operativo del Programa sería enviado a la Junta Directiva de AyA para su conocimiento y aprobación. Una vez se hubiera cumplido con toda la documentación para las condiciones previas, el BCIE,

remitiría al KfW la documentación respectiva. AyA indicó que ya se contaba en el presupuesto de la Unidad Ejecutora del Programa (UEP) del año 2016 con los recursos de contrapartida requeridos para el pago de la Comisión de Seguimiento y Administración, de la Comisión de Análisis y de la Comisión de Gestión, especificadas en la Sección 3.12 y en Anexo H del Contrato de Préstamo, que en total correspondían a un monto de USD 1.315.000. Estas comisiones deben ser pagadas por el AyA al BCIE de una sola vez a más tardar al momento del primer desembolso. En relación con la Unidad Ejecutora AyA comunicó que a partir del 04.01.16 inició labores el Director de la UEP, Ing. Luis Paulino Picado. Desde esa fecha el Director de la UEP y el Coordinador de Ingeniería, Ing. Christian Jiménez, iniciaron el proceso de selección y contratación de personal para el Equipo de Ejecución. Se había programado un plazo de 6 meses (enero - junio 2016) para concluir el proceso de contratación de personal para el Equipo de Ejecución. La UEP había identificado la necesidad de realizar un ajuste en las plazas aprobadas por la Autoridad Presupuestaria (AP) para conformar el Equipo de Ejecución del Programa y formuló una propuesta de estructura organizacional. En la memoria se indica que la UEP, en coordinación con la Dirección de Capital Humano de AyA, estaba preparando un documento para la justificación de un "Estudio de Cambio de Nomenclatura", que se requiere para el ajuste de las plazas, el cual debía ser posteriormente aprobado por la Presidencia Ejecutiva de AyA y comunicado a la AP. El ajuste de las plazas involucraba o afectaba solamente a 3 de plazas aprobadas por la AP para el Equipo de Ejecución del Programa RANC-EE. El documento de justificación sería enviado a la Dirección de Capital Humano para su trámite la siguiente semana. De las 11 plazas aprobadas para el Equipo de Ejecución de la UEP, cuatro se encontraban ocupadas al 01.04.16 y una más se ocuparía a partir del 12.04.16. Ya se habían seleccionado las personas que ocuparían otras dos plazas que posiblemente iniciarían labores en el mes de mayo. Aún no se había logrado identificar el profesional para la plaza de ingeniero electromecánico y para las tres plazas restantes ya se habían identificado las personas, sin embargo para su nombramiento se requería de la aprobación por parte de la Presidencia Ejecutiva de AyA del "Estudio de Cambio de Nomenclatura". La UEP había elaborado un borrador de Reglamento del Comité de Dirección y Coordinación que se había enviado a la Presidencia Ejecutiva, la Gerencia y Subgerencia General y a las Subgerencias de Gestión de Sistemas GAM y SP en AyA, y al BCIE, para su revisión y observaciones. En el documento se indicaba que las instancias de aprobación del reglamento serían dos: a) el propio CDC y el BCIE. La UEP esperaba recibir las observaciones al borrador del Reglamento a más tardar el 20.04.16 y realizar las modificaciones requeridas. La UEP tenía programado solicitar a la Presidencia Ejecutiva en la semana del 25.04.16 la designación de los miembros del CDC para convocarlos la semana siguiente a una primera reunión para la aprobación del Reglamento. Posteriormente se estaría enviando el Reglamento al BCIE para su aprobación y el BCIE remitirá copia del documento al KfW. El AyA informó a la misión que la UEP ya contaba con recursos en el presupuesto del año 2016, tanto de préstamo como de contrapartida, para iniciar el proceso de contratación del Consultor Internacional Especializado y para adquirir el equipamiento que requería para la puesta en marcha de la UEP, así como también para el pago del espacio físico y servicios requeridos. La Unidad Ejecutora había definido los requerimientos de espacio físico necesarios para su operación y estaba desarrollando el estudio de mercado a fin de identificar sitios disponibles que cumplan con dichos requerimientos. En la definición de los requerimientos resaltaba la necesidad de

contar con instalaciones que permitan desarrollar los procesos de capacitación y formación del personal del AyA en los temas asociados con la Reducción de Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética como punto clave para asegurar la transferencia de conocimiento a nivel institucional. El proceso de identificación de los sitios disponibles se estaba desarrollando en forma conjunta con la Unidad Ejecutora responsable de la ejecución del Programa de Agua y Alcantarillado Sanitario (JICA-BID). El AyA informó que la principal opción identificada sería bajo la modalidad llave en mano, lo cual agilizaría significativamente la puesta en marcha de la oficina de la UEP RANC-EE al incluir el mobiliario junto con el alquiler del espacio físico. En principio la propuesta elaborada por la UEP implicaba un área total aproximada de 245 m<sup>2</sup>. En relación con la precalificación de los servicios de consultoría, AyA informó que el proceso de revisión de los documentos de precalificación elaborados por la firma consultora Farrer y Trejas se había realizado mediante varias sesiones de trabajo con la participación activa de un amplio grupo de profesionales del AyA, esto con el fin de realizar las mejoras requeridas y de incorporar los lineamientos definidos por los entes externos junto con lo establecido en la legislación costarricense. El AyA informó que como parte del proceso de revisión de los documentos de precalificación, se analizaron las fuentes de información y los procesos que generan los datos que caracterizan los sistemas incluidos en el Programa y se determinó que dichas fuentes y procesos presentan gran incertidumbre (a excepción del sistema comercial), esto debido precisamente a la carencia de una plataforma o sistema que apoye la gestión del mantenimiento y operación. Por lo anterior no sería posible actualizar en los documentos de precalificación la mayor parte de los datos que se indican de los sistemas de abastecimiento de agua. Los documentos de precalificación estaban prácticamente concluidos, estando pendiente un acuerdo entre AyA y KfW sobre el formulario "Declaración de Compromiso". Los documentos de precalificación se elaboraron conforme a lo estipulado en la Ley de Contratación Administrativa y su Reglamento teniendo en consideración los estándares mínimos de las Directrices para la contratación de consultores en el marco de la Cooperación Financiera Oficial con países socios del KfW. mismas que han sido incorporadas en los procedimientos de licitación definidos en el Anexo H del Contrato de Préstamo entre el BCIE y el AyA y en el punto 2 del apartado 11 del Acuerdo Separado al Contrato de Aporte Financiero y de Ejecución de la Medida Complementaria. El AyA haría llegar al KfW una propuesta de Declaración de Compromiso que se ajuste a las leyes costarricenses con la justificación respectiva hasta el 15.04.2016 y el KfW haría el análisis interno hasta el 29.04.2016. Con el fin de incrementar la difusión de la convocatoria para la contratación de los servicios de consultoría, el AyA propuso la publicación de la invitación no sólo en la Gaceta oficial y en el GTAI sino también enviar la información a las embajadas de Alemania. Holanda. España, Inglaterra y Estados Unidos entre otros. Adicionalmente el BCIE verificaría la posibilidad de hacer la publicación en su página web y se verificarán los requisitos para una publicación en la plataforma DEVEX. El KfW propuso al AyA, en condición de agente de licitación, poner a disposición los servicios profesionales del Ing. Herbert Farrer Crespo. AyA aceptó la propuesta de KfW, así como los términos de referencia para los servicios. Se indicó que se contaba con una versión borrador de los términos de referencia para la licitación de los servicios de consultoría finalizada por la firma consultora Farrer y Trejas conjuntamente con el AyA. La UEP había programado iniciar en mayo de 2016 el proceso de revisión de este documento. Los criterios de evaluación y los formularios para la licitación de los servicios

de consultoría se encontraban muy avanzados (aproximadamente en un 70%), y con el apoyo del agente de licitación, la UEP contaría con una versión borrador de los mismos al finalizar abril de 2016. AyA no había iniciado la preparación de los documentos administrativos para la licitación de los servicios de consultoría. La preparación de estos documentos iniciará en mayo 2016 y se había previsto que tendrá una duración de dos meses (Referencia Ayuda Memoria – Cooperación Financiera entre Alemania y Central América – Misión de Evaluación – Proyecto de Reducción y Control del Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética- Abril, 2016).

(30). El día 07 de junio de 2016, una misión del Banco Alemán de Desarrollo (KfW) visitó el país con el fin de dar seguimiento a la ejecución del Programa de Reducción y Control de Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética (RANC-EE) en el marco de su cooperación con el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE). En anexo 2 de la ayuda de memoria de esa misión se presenta la situación en ese momento en relación con los acuerdos indicados en la ayuda de memoria de la misión de abril de 2016. En relación con el Plan Global de Inversiones (PGI) en la ayuda de memoria se indica que el 12.04.16 el BCIE aprobó el PGI definitivo para el Proyecto que había sido propuesto por el AyA. En lo que respecta al Reglamento Operativo del Proyecto se indica que el Director de la UEP RANC-EE había enviado el 06.06.16 a la Gerencia General el borrador del Reglamento Operativo del Proyecto con el fin de que fuera presentado en la Junta Directiva de AyA para su conocimiento y aprobación. En relación con las condiciones previas al primer desembolso se indica que el 28.04.16 el AyA había enviado al BCIE una actualización del estado de cumplimiento de las Condiciones Previas al Primer Desembolso, especificadas en el Artículo 6 - Condiciones para los desembolsos del Préstamo, Sección 6.01 - Condiciones Previas al Primer Desembolso, y en el Anexo I - Condiciones y Disposiciones Especiales del Contrato de Préstamo Directo N°2129, y que a su vez, el BCIE había notificado al AyA, mediante correo electrónico del 13.05.16, que como revisión de los documentos presentados hasta ese momento, se había validado el cumplimiento de las condiciones previas, con excepción de las condiciones 6.01: a), d), j) y k), toda vez que estas condiciones dependen de la información que se presentará con la documentación del primer desembolso. En relación con el pago de comisiones se indica que aunque en la anterior Ayuda Memoria se indicó que se contaba en el Presupuesto de la Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP) del año 2016 con los recursos de contrapartida requeridos para para el pago de la Comisión de Seguimiento y Administración, de la Comisión de Análisis y de la Comisión de Gestión, especificadas en la Sección 3.12 y en Anexo H del Contrato de Préstamo, que en total corresponden a un monto de US\$ 1.315.000, esto no se había concretado pues el proyecto de Presupuesto Extraordinario se modificó a último momento para atender otros compromisos más urgentes. Estas comisiones debían ser pagadas por AyA al BCIE de una sola vez a más tardar al momento del primer desembolso y serán incluidas en el Presupuesto de la Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP) del año 2016 mediante la Modificación Ordinaria #5 que se esperaba que fuera conocido por la Junta Directiva de AyA el 08.06.16. En relación con la UEP se indica que al 03.06.16 ya se habían contratado y estaban laborando 10 de las 11 personas que conforman el Equipo de Ejecución de la UEP. Aún faltaba por seleccionar y contratar un ingeniero electromecánico (o similar). A la fecha de la misión se habían estudiado aproximadamente 75 hojas de vida de profesionales en ingeniería electromecánica,

mecánica, eléctrica y de mantenimiento industrial para completar el Equipo de Ejecución; sin embargo, debido a que no se había encontrado una persona con el perfil adecuado se está buscando otras opciones. La Dirección de Capital Humano de AyA no había concluido el documento correspondiente al "Estudio de Cambio de Nomenclatura", que se requiere para el ajuste de las plazas, el cual debía ser posteriormente aprobado por la Presidencia Ejecutiva de AyA y comunicado a la AP. No obstante lo anterior no se había presentado obstáculos para los nombramientos de los funcionarios del Equipo de Ejecución de la UEP. El Director de la UEP informó a la misión que iba a preparar y enviar, a más tardar en agosto de 2016 a la Dirección de Capital Humano de AyA, la documentación requerida para iniciar el trámite, interno y externo, de solicitud de las plazas para las Unidades RANC-EE de la GAM y de Sistemas Periféricos. En lo que respecta al Comité de Dirección y Coordinación (CDC) el Director de la UEP RANC-EE había enviado el 06.06.16 a la Presidencia Ejecutiva de AyA un memorando solicitando la designación de los miembros del Comité de Dirección y Coordinación del Proyecto RANC-EE, adjuntando el borrador del reglamento elaborado para la operación de este comité, con el fin de que fuera conocido y aprobado como punto único en la primera sesión de este comité. El reglamento después de ser aprobado por el comité sería enviado al BCIE para su No Objeción. Respecto al manejo financiero del Programa, como se había indicado en la Ayuda Memoria de la misión anterior, se indicó que la UEP contaba con recursos en el presupuesto del año 2016, tanto de préstamo como de contrapartida, para iniciar el proceso de contratación del consultor especializado y para adquirir el equipamiento que se requiere para la puesta en marcha de la UEP, así como también para el pago del espacio físico y servicios requeridos. En el mes de junio 2016 se tenía previsto iniciar el proceso para la adquisición de los vehículos para el Equipo de Ejecución de la UEP que serían adquiridos con fondos de préstamo y contrapartida (pago de impuestos). En relación con el espacio físico para la UEP se comunicó que ya se habían concluido los estudios para la justificación de la contratación, en conjunto, del espacio físico para la UE del Programa de Agua Potable y Saneamiento (PAPS) y para la UEP RANC-EE. En junio 2016 se estaría solicitando el trámite de contratación del espacio físico para el Equipo de Ejecución de la UEP. En relación con la precalificación de los servicios de consultoría después de un proceso de negociación se llegó a un acuerdo entre el KfW y el AyA en relación con la "Declaración de Compromiso", lo que permitió elaborar una versión definitiva de los documentos de precalificación. El 27.05.16 el Director de la UEP RANC-EE comunicó a la Junta Directiva de AyA el inicio del proceso de licitación, de acuerdo con lo establecido en la normativa interna y envió a la Dirección de Proveduría los documentos requeridos para el inicio de la fase de precalificación de la licitación pública para la contratación del consultor especializado para el proyecto. Para el 07.06.16 y el 09.06.16 la Dirección de Proveduría había convocado la sesión de la Comisión Asesora para la Contratación de Bienes y Servicios de AyA para conocer y corregir o aprobar los documentos para la precalificación. Después de que la Comisión Asesora para la Contratación de Bienes y Servicios de AyA apruebe los documentos para la precalificación del consultor especializado, los documentos aprobados debían ser enviados para No Objeción al BCIE y al KfW. En relación con la licitación de los servicios de consultoría se había continuado con la elaboración de los criterios de evaluación y los formularios para la fase de adjudicación de la licitación pública para la contratación de los servicios de consultoría, así como con la revisión del borrador de los términos de referencia. En ese momento AyA aún no había

iniciado la preparación de los documentos administrativos para la licitación de los servicios de consultoría. Se estimó que la UEP requería como mínimo 6 semanas para concluir una versión borrador ajustada de estos documentos. En base a la legislación nacional vigente, los servicios de consultoría brindados por consultores no domiciliados están sujetos al pago de impuesto a la renta, cuya tasa varía según el tipo de servicio a prestar. En ese sentido, el AyA debía realizar la consulta respectiva al Ministerio de Hacienda para definir la tasa aplicable y la forma de recaudación, en vista de la modalidad de pago directo al consultor prevista. Esta información se requería para la etapa de licitación, pues debía ser puesta a disposición de las empresas precalificadas. Debido al largo plazo que se requiere hasta la contratación de los servicios de consultoría, el AyA propuso analizar una eventual definición y licitación de las medidas de eficiencia energética, macromedición de producción y micromedición previamente al inicio de actividades del consultor. Para ello, el AyA remitiría una propuesta concreta de las medidas que sugiere adelantar y su esquema y cronograma de implementación para el análisis y eventual no objeción del BCIE ya través de éste del KfW, a más tardar el 29.07.06 (Referencia Ayuda Memoria – Cooperación Financiera entre Alemania y Central América – Misión de Evaluación – Proyecto de Reducción y Control del Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética- Junio, 2016)

(31). Entre los días 31 de octubre hasta el 04 de noviembre de 2016, una misión del Banco Alemán de Desarrollo (KfW) visitó el país, con el fin de dar seguimiento a la ejecución del Programa de Reducción y Control de Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética (RANC-EE) en el marco de su cooperación con el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE). En anexo 2 de la ayuda de memoria de esa misión se presenta la situación en ese momento en relación con los acuerdos indicados en la ayuda de memoria de la misión de junio de 2016. En relación con la Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP) AyA comunicó que en ese momento ya se había contratado todo el personal del Equipo de Ejecución de la UEP (11 personas); y que se había iniciado el trámite, interno y externo, de solicitud de las plazas para las Unidades RANC-EE de la GAM y de Sistemas Periféricos (82 personas). En relación con el espacio físico para la UEP se comunicó que el contrato de alquiler de las oficinas para la UEP se encontraba firmado y el refrendo interno del mismo está concluido. El contrato establecía un plazo de 12 semanas para las labores de acondicionamiento del espacio físico, sin embargo el administrador del edificio había indicado verbalmente, la posibilidad de acelerar el proceso para que estuviera disponible en 4 semanas. En relación con el equipamiento y vehículos AyA informó que se encontraba pendiente el inicio del proceso de contratación administrativa para la compra de los vehículos para el Equipo de Ejecución; y que se esperaba contar con los mismos durante el primer trimestre del año 2017. En relación con la precalificación de los servicios de consultoría se indicó que el proceso se encontraba en marcha y que el jueves 3 de noviembre se había publicado el anuncio correspondiente a la Circular N° 1. El plazo de presentación de las solicitudes de precalificación sería ampliado hasta el 25 de noviembre de 2016. Se indicó que el 26 de septiembre de 2016 se había presentado un recurso de objeción de un potencial oferente, y que el mismo ya había sido resuelto por la Contraloría General de la República (CGR). La UEP informó que el plazo para presentar recursos al cartel original ya había vencido; pero que sin embargo existía la posibilidad de nuevos recursos a lo definido en la Circular N° 1. La UEP presentó a la misión una herramienta para la evaluación de las

solicitudes de precalificación que permitirá sistematizar la información y unificar criterios para una mayor transparencia y objetividad en la evaluación de los documentos presentados. Esta herramienta también sería de utilidad en caso de una apelación pues permitirá una reacción más rápida y documentada ante la CGR. En lo que respecta a la licitación de los servicios de consultoría AyA comunicó que la UEP contaba con el apoyo del agente de licitación y que estaban revisando y actualizando el borrador de los términos de referencia. Asimismo indicó que tenían previsto la elaboración de los documentos administrativos respectivos y su discusión con el área de proveeduría del AyA. El objetivo era que esta tarea no se convierta en un paso crítico para la continuación del proceso de licitación. Se recalca que en base a la legislación nacional, los servicios de consultoría brindados por consultores no domiciliados en Costa Rica están sujetos al pago de impuesto a la renta, específicamente en el artículo 59 de la Ley 7092, Ley del Impuesto sobre la Renta, se establece una retención del 15% sobre el pago de servicios profesionales. El AyA se compromete a realizar un análisis para confirmar la tasa aplicable y la forma de recaudación, en vista de la modalidad de pago directo al consultor prevista. Esta información se requiere para la etapa de licitación, pues deberá ser puesta a disposición de las empresas precalificadas. Se informa a los bancos que la UEP había iniciado la recopilación y sistematización de la información requerida por el consultor y disponible en el AyA y en otros organismos o instituciones, para lo cual estaba implementando una plataforma tecnológica basada en los programas SharePoint, Project Server y ArcGis. También se informó que la UEP había diseñado un programa de comunicación y divulgación de información sobre el proyecto a lo interno del AyA. El mismo estaba dirigido a subgerentes, directores, subdirectores y jefes de ingeniería (grupo meta 260 personas). Las campañas se realizaría entre septiembre de 2016 y marzo de 2017 y tenía dos componentes fundamentales: pérdidas de agua (situación actual) y agua para el futuro (medidas). La misión indica que las tareas preparatorias que estaba realizando la UEP constituirán una base fundamental para el trabajo del consultor, y felicitó a la UEP por esta iniciativa (Referencia Ayuda Memoria – Cooperación Financiera entre Alemania y Central América – Misión de Evaluación – Proyecto de Reducción y Control del Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética- Noviembre, 2016).

(32). Entre los días 15 y 22 de marzo de 2017, una misión del Banco Alemán de Desarrollo (KfW) visitó el país, con el fin de dar seguimiento a la ejecución del Programa de Reducción y Control de Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética (RANC-EE) en el marco de su cooperación con el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE). En relación con la Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP) AyA comunicó que desde setiembre de 2016, todo el personal del equipo de ejecución está contratado (11 personas); y que el 28 de febrero de 2017 se habían aprobaron las 82 plazas para los Equipos RANC-EE de la GAM y de Sistemas Periféricos que serían contratados según avance del proyecto y consecuente requerimiento. En cuanto al espacio físico para la UEP AyA comunicó que desde diciembre de 2016 la UEP ya estaba en sus nuevas oficinas alquiladas que estaban completamente equipadas. En cuanto al equipamiento y vehículos se indicó que la UEP estaba por recibir seis vehículos para el equipo de ejecución; y que además estaban gestionando la publicación de la convocatoria de la licitación para obtener vehículos para los equipos RANC-EE. En relación con los recursos generales de la UEP se indicó que la UEP contaba con un presupuesto adecuado y todos los recursos necesarios para realizar sus

actividades. En lo que respecta a la precalificación de los servicios de consultoría AyA manifestó que los documentos correspondientes a las solicitudes de precalificación fueron entregados por los participantes el 02 de diciembre de 2016 y que se habían recibido siete solicitudes. Después de evaluar los documentos entregados, el AyA comunicó a los participantes que el plazo para recibir las subsanaciones sería hasta el 21 de marzo de 2017. Debido a la solicitud de dos de los participantes ese plazo se amplió hasta el 31 de marzo de 2017. Al momento en que se realizó la misión se esperaba que la lista corta final de los oferentes estuviera ratificada el 30 de junio de 2017 (este plazo no consideraba eventuales apelaciones). En relación con la licitación de los servicios de consultoría AyA comunicó que la UEP, con el apoyo del Agente de Licitación de KfW, se encontraba finalizando el cartel para la siguiente fase del proceso y que se pretendía proporcionar a los bancos en la primera semana de abril de 2017. En este contexto se considera imprescindible que el AyA realizará una consulta al Ministerio de Hacienda para definir la tasa aplicable y la forma de recaudación para el pago de impuesto a la renta para los servicios de consultoría brindados por consultores no domiciliados, en vista de la modalidad de pago directo al consultor previsto. Esta información se requería para la etapa de licitación, pues debía ser puesta a disposición de las empresas precalificadas, por lo que la información se enviará a la UEP por la Dirección Jurídica del AyA a más tardar el 21 de abril de 2017. El objetivo es que esta tarea no se convierta en un paso crítico para la continuación del proceso de licitación. AyA indicó a la misión que teniendo en cuenta el estado del proceso en ese momento se esperaba contar con el contrato de consultoría firmado en marzo de 2018 (Referencia Ayuda Memoria – Cooperación Financiera entre Alemania y Central América – Misión de Evaluación – Proyecto de Reducción y Control del Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética- Marzo, 2017).

(33). Entre los días 27 y 29 de septiembre de 2017, una misión del Banco Alemán de Desarrollo (KfW) visitó el país con el fin de dar seguimiento a la ejecución del Programa de Reducción y Control de Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética (RANC-EE) en el marco de su cooperación con el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE). En relación con la precalificación de los servicios de consultoría AyA informó que luego del proceso de precalificación quedaron calificados tres consorcios (SEURECA - Hidrogeotecnia – Sociéte des Eaux de Marseille; AYESA Ingeniería y Arquitectura - SGS, Sociéte Générale de Surveillance; TYPSA - GOPA); y que el resultado de la precalificación fue publicado en La Gaceta el 14 de septiembre de 2017 y el período de apelaciones termina el 29 de septiembre de 2017. En lo que respecta a la licitación de los servicios de consultoría se indicó que la UEP con el apoyo del Agente de Licitación de KfW se encontraba finalizando el cartel para la siguiente fase del proceso. Hasta ese momento había entregado a los bancos ya las áreas involucradas del AyA las secciones 1, 2 y 6 para su revisión y comentarios. Las demás secciones serían entregadas a más tardar el 10 de octubre de 2017. En este contexto el AyA estaba en proceso de definir con el Ministerio de Hacienda la tasa aplicable y la forma de recaudación para el pago de impuesto a la renta para los servicios de consultoría brindados por consultores no domiciliados, en vista de la modalidad de pago directo al consultor previsto. El AyA debía concluir este trámite a más tardar el 17 de octubre de 2017 para ser puesta a disposición de las empresas precalificadas (Referencia Ayuda Memoria – Cooperación Financiera entre Alemania y Central América – Misión de

Evaluación – Proyecto de Reducción y Control del Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética- Setiembre, 2017).

(34). Entre los días 23 y 27 de abril de 2018, una misión del Banco Alemán de Desarrollo (KfW) visitó el país con el fin de dar seguimiento a la ejecución del Programa de Reducción y Control de Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética (RANC-EE) en el marco de su cooperación con el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE). En relación con la precalificación de los servicios de consultoría AyA recalcó que luego del proceso de precalificación quedaron calificados tres consorcios (SEURECA - Hidrogeotecnia -Société des Eaux de Marseille: AYESA Ingeniería y Arquitectura - SGS, SoclétéGénérale de Surveillance: TYP SA - GOPA); y que el resultado de la precalificación fue publicado en La Gaceta el 14 de septiembre de 2017 y que el periodo de apelaciones había terminado el 29 de septiembre de 2017 sin que se haya presentado un recurso de apelación, lo que derivó en la firmeza de la lista corta. Respecto a la licitación de los servicios de consultoría AyA comunicó que la UEP con el apoyo del Agente de Licitación se encontraba finalizando el cartel para la siguiente fase del proceso. Todas las secciones ya habían sido presentadas a los bancos para su revisión y sus comentarios. Con base en las observaciones de los bancos, la UEP había elaborado la versión final del documento. AyA informó que la UEP había entregado el cartel completo el 26 de abril de 2018 a Proveeduría y al Área de Contratación Administrativa para su revisión y que estaba previsto que la revisión estaría finalizada el 10 de mayo de 2018 para la presentación del cartel a la comisión asesora y su aprobación por este órgano. Lo anterior permitiría obtener la No Objeción de los bancos a más tardar el 17 de mayo de 2018. La invitación de las empresas precalificadas a presentar oferta está prevista para el día 21 de mayo de 2018 Considerando un plazo de preparación de ofertas de 45 días hábiles, la entrega de las ofertas se realizará a más tardar el 23 de Julio de 2018. Con un periodo de un total de 45 días hábiles para el análisis de las ofertas entregadas y los plazos respectivos para la aprobación de las evaluaciones por las diferentes instancias del AyA y los bancos, se tenía prevista la adjudicación en firme el 21 de diciembre de 2018. Esta nueva fecha de firma del contrato de consultoría representó un desfase de 6 meses respecto a la programación anterior. En relación con el Comité de Dirección y Coordinación la misión manifestó que ve con mucha preocupación el poco avance del Programa de forma integral, y por lo tanto subrayó la necesidad de que el Comité de Dirección y Coordinación, que tiene la responsabilidad de monitorear y apoyar la ejecución de! Programa, asuma el papel preponderante que le compete e implemente los mecanismos de control asignados a fin de agilizar la Implementación del Programa y evitar futuros atrasos. Por eso para poder ejercer su función adecuadamente, el AyA informó que realizara reuniones mensuales, según lo estipulado en el Reglamento Operativo del Programa. El director de la UEP. Luis Paulino Picado Blanco, tramitaría la convocatoria a los miembros del Comité para estas reuniones. En relación con la conformación y fortalecimiento de la Unidad Ejecutora, la UEP informó que para finales del mes de abril del 2018, se contaría con un total de 23 funcionarios del proyecto (11 del Equipo Ejecutor y 12 de los Equipos RANC), y además que ya se tenían identificados los sitios para los futuros emplazamientos de los dos Equipos RANC GAM y del Equipo RANC SP de la Región Central Oeste y que se esperaba que para el mes de junio del 2018 se hubieran realizado todas las visitas y determinado la estrategia de intervención para cada uno de los sitios. Al momento

de la misión, la UEP había realizado la adquisición de ocho de los nueve vehículos correspondientes a las áreas de Jefatura y Coordinación de los Equipos RANC GAM Y SP y la adquisición del vehículo faltante estaba en trámite. Respecto al equipamiento para Equipos RANC GAM y SP la UEP Informó que se estaba realizando una identificación y clasificación del equipamiento, herramientas, materiales y suministros necesarios para los Equipos RANC GAM y SP. Se indicó que posteriormente se tenía previsto realizar un estudio de mercado en mayo de 2018 para determinar las características específicas y los costos de los ítems identificados que se pretende adquirir bajo la modalidad contra demanda. La UEP indicó que estaban realizando trabajos preparatorios y de levantamiento de informaciones básicas muy importantes para cuando el Consultor inicie sus actividades, lo cual es de destacar (Referencia Ayuda Memoria – Cooperación Financiera entre Alemania y Central América – Misión de Evaluación – Proyecto de Reducción y Control del Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética- Abril, 2018).

(35). Entre los días 17 y 20 de diciembre de 2018, una misión del Banco Alemán de Desarrollo (KfW) visitó el país, con el fin de dar seguimiento a la ejecución del Programa de Reducción y Control de Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética (RANC-EE) en el marco de su cooperación con el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE). En relación con la licitación de los servicios de consultoría AyA informó que luego del proceso de precalificación quedaron calificados tres consorcios (SEURECA - Hidrogeotecnia - Sociéte des Eaux de Marseille; TYPSA - GOPA; y AYESA Ingeniería y Arquitectura - SGS, Sociéte Générale de Surveillance) el 01 de octubre de 2018, los dos primeros consorcios precalificados entregaron su oferta y el AyA se encontraba evaluando las ofertas técnicas entregadas y que las dos empresas tenían hasta el 21 de diciembre para entregar las subsanaciones de carácter técnico solicitadas. En esa fecha el área jurídica del AyA también debía entregar su análisis de los aspectos legales de las ofertas técnicas para solicitar eventuales subsanaciones de carácter legal. A fin de que las eventuales solicitudes de subsanación puedan ser remitidas a los proponentes antes del receso del fin de año, el informe legal debía ser entregado al área de Proveeduría del AyA hasta las 10 am del día 21.12.2018. Considerando los plazos para el análisis de las ofertas económicas y los plazos respectivos para la aprobación de las evaluaciones por las diferentes instancias del AyA y no objeciones de los bancos, se tenía prevista la adjudicación en firme a inicios de abril de 2019. Cabe resaltar que para el inicio de los servicios de consultoría, el consorcio ganador tendría que inscribirse en el Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos (CFIA) y registrarse como empresa costarricense; además, los expertos extranjeros también deberán registrarse en el CFIA como miembros temporales. AyA indica que se estima que estos trámites requerirán unos dos meses. Dado que la contratación del consultor de implementación es un hito fundamental para la ejecución del Programa, la misión recomendó concentrar todos los esfuerzos en finalizar este proceso. En relación con el Comité de Dirección y Coordinación, ante el poco avance del Programa de forma integral, durante la misión pasada, la misión había subrayado la necesidad de que el Comité de Dirección y Coordinación, que tiene la responsabilidad de monitorear y apoyar la ejecución del Programa, asuma el papel preponderante que le compete e implemente los mecanismos de control asignados a fin de agilizar la implementación del Programa y evitar atrasos adicionales. La misión indica que el Comité se ha reunido, sin embargo, no con la frecuencia mensual acordada y estipulada en

el Reglamento Operativo del Programa. La misión solicita a los miembros del Comité ejercer el papel importante que tiene en dar seguimiento al cumplimiento de las metas establecidas del Programa por la UEP y facilitar el apoyo interno necesario de otras áreas para la ejecución eficiente y exitosa del Programa. En relación con la conformación y fortalecimiento de la Unidad Ejecutora, la UEP informó que, para finales del mes de diciembre del 2018, contaría con un total de 42 funcionarios del proyecto (11 del Equipo Ejecutor y 31 de los Equipos RANC). Además, que a la fecha se tenía definido el cartel de licitación para el diseño de los sitios para los futuros emplazamientos de los Equipos RANC GAM (Guadalupe y Escazú) y de los Equipos RANC SP (Liberia, Puntarenas, Alajuela, San Isidro de Perez Zeledón y Limón). También indica que en el momento de la misión se encuentra adjudicada la compra de ocho vehículos tipo furgoneta y ocho vehículos tipo camión para los Equipos RANC GAM y SP. Además, el personal de los Equipos RANC se encuentra elaborando los informes con la recopilación de la información de Línea Base como parte de su proceso de inducción y formación con respecto a la Institución, los sistemas de acueducto en general y la temática de la reducción de pérdidas de agua en específico (Referencia Ayuda Memoria – Cooperación Financiera entre Alemania y Central América – Misión de Evaluación – Proyecto de Reducción y Control del Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética-Diciembre, 2018).

(36). Entre los días 01 y 08 de abril de 2019, una misión del Banco Alemán de Desarrollo (KfW) visitó el país con el fin de dar seguimiento a la ejecución del Programa de Reducción y Control de Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética (RANC-EE) en el marco de su cooperación con el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE). Luego del proceso de precalificación de la licitación de los servicios de consultoría quedaron calificados tres consorcios (SEURECA - Hidrogeotecnia - Societé des Eaux de Marseille; TYPSA - GOPA "Consortio Aguas de Escazú"; y AYESA Ingeniería y Arquitectura - SGS, Societé Générale de Surveillance). Los dos primeros consorcios precalificados entregaron una oferta pero sólo el Consorcio Aguas de Escazú cumplió con la elegibilidad técnica. La oferta económica entregada ascendió a US\$16.7 millones, sobrepasando sustancialmente el presupuesto estimado (US\$9.8 millones) con base en los estudios de factibilidad. El AyA realizó un análisis de razonabilidad de la oferta económica entregada que demostró que la diferencia entre el presupuesto y la oferta entregada se debe en gran parte a servicios adicionales solicitados en el cartel (expertos clave, capacitaciones intensivas, reservas para diversas adquisiciones y eventuales trabajos adicionales, etc.), así como a costos administrativos, legales y financieros e incremento por inflación (el estudio de factibilidad era de 2013) y no a precios exagerados. El 06 de abril de 2019 el AyA presentó el informe de evaluación de la oferta económica que incluía un análisis de razonabilidad a la Comisión Asesora que lo aprobó, por lo que se pretendía presentarlo a Junta Directiva el 09 de abril de 2019 para su aprobación. Posteriormente se presentaría la evaluación de la oferta económica a los bancos para su No Objeción y se estimó que se podrá publicar la noticia de adjudicación el 26 de abril en La Gaceta. Posteriormente el proceso pasa al periodo de firmeza que tiene una duración de 10 días hábiles; y de no presentarse durante este periodo ningún recurso de apelación por parte de la empresa consultora cuya oferta no cumplió la elegibilidad técnica, la adjudicación quedaría en firme (13 de mayo de 2019). Posteriormente, el AyA pretende realizar un proceso de entendimiento con el consorcio ganador para ponerse

de acuerdo sobre la interpretación detallada de diversos aspectos individuales de la oferta. Dado que el 61.5% de los costos de los servicios de consultoría se refieren a las fases 2 (asesoramiento durante las licitaciones) y 3 (supervisión de obras) que se facturan contra servicio realizado, el AyA ve la posibilidad de reducir la participación de personal y así el monto efectivamente cobrado por el consultor de implementación. Cabe resaltar que para el inicio de los servicios de consultoría, el consorcio ganador tenía que registrarse como empresa costarricense e inscribirse en el Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos (CFIA) y en la Caja Costarricense del Seguro Social (CCSS); además, los expertos extranjeros también debían registrarse en el CFIA como miembros temporales. El AyA estimó que se podría dar la orden de inicio para los servicios de consultoría a mediados de junio/inicio de julio de 2019. Ante el poco avance del Programa de forma integral, durante las visitas pasadas, la misión había subrayado la necesidad de que el Comité de Dirección y Coordinación, que tiene la responsabilidad de monitorear y apoyar la ejecución del Programa, asuma el papel preponderante que le compete e implemente los mecanismos de control asignados a fin de agilizar la implementación del Programa y evitar atrasos adicionales. En el 2019, el Comité se reunió con la frecuencia mensual acordada y estipulada en el Reglamento Operativo del Programa. La misión hizo hincapié en el rol del comité no sólo para garantizar una oportuna implementación del Programa, sino también en relación al cambio de cultura en el AyA, que es fundamental para la sostenibilidad de los logros de este Programa. La UEP informó que para finales de marzo de 2019, se contaba con un total de 42 funcionarios del proyecto (11 del Equipo Ejecutor y 31 de los Equipos RANC). Además indicó que se ha seleccionado el candidato para el puesto de Coordinador del Equipo RANC de Liberia y que se habían contratado a 4 de los 5 asistentes de ingeniería de los equipos RANC SP. Asimismo, se estaban buscando candidatos para el reemplazo de 3 funcionarios de los equipos RANC SP que abandonarían el proyecto durante el segundo trimestre de 2019 y se estaban analizando candidatos para el puesto de Jefe Técnico. AyA indicó que se había remitido a la Dirección de Proveeduría el informe de evaluación de ofertas para la contratación del diseño de los 7 emplazamientos para los equipos RANC GAM (Guadalupe y Escazú) y SP (Liberia, Puntarenas, Alajuela, San Isidro de Pérez Zeledón y Limón); y que se estaban identificando potenciales proveedores para el estudio de mercado para la contratación de la construcción de los emplazamientos, el cual se tenía previsto iniciar a inicios de junio de 2019. Se habían recibido los 8 camiones para los equipos RANC y se estaba en proceso de aprobación en Pesos y Dimensiones del MOPT. Las 8 furgonetas adquiridas estaban en proceso de desalmacenaje por parte del proveedor y se esperaba que fueran entregadas a mediados de abril de 2019. La UEP informó que se habían realizado las consultas a potenciales proveedores para la contratación del carrozado de las furgonetas, a fin de acondicionarlas para el transporte y almacenamiento de equipo especializado y como oficina móvil. Respecto a la adquisición del equipamiento a finales de marzo y a inicios de abril se había remitido a la Dirección de Proveeduría la solicitud de procedimiento para la compra de herramientas y maquinaria de construcción. Asimismo, los documentos requeridos para la solicitud del procedimiento de compra de equipo especializado estaban listos para su remisión a la Dirección de Proveeduría en la semana del 08 de abril. La misión solicitó tener en cuenta los requerimientos estipulados en el Anexo H del contrato de financiamiento con el BCIE y los procedimientos de licitación acordados (Referencia Ayuda Memoria – Cooperación Financiera entre Alemania y Central América – Misión de

Evaluación – Proyecto de Reducción y Control del Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética- Abril, 2019).

(37). Entre los días 25 y 31 de octubre de 2019, una misión del Banco Alemán de Desarrollo (KfW) visitó el país con el fin de dar seguimiento a la ejecución del Programa de Reducción y Control de Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética (RANC-EE) en el marco de su cooperación con el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE). En relación con los servicios de consultoría se indicó que el 12.06.2019 se había firmado el contrato de consultoría para el Consultor Especializado con el consorcio ganador “Aguas de Escazu” que está compuesto por las empresas TYPESA y Gopa Infra. La Orden de Inicio fue dada el 11 .07.2019 y el Consorcio inició su trabajo el 06.08.2019. El Consultor cuenta con cuatro expertos con presencia permanente en Costa Rica: José Delgado Cáceres, Jefe de Proyecto; Ariel Acevedo. Líder en Tecnología de Información (TIC); Antonio Roger, Líder en Agua No Contabilizada; Salvador Doctor, Líder en Fortalecimiento Institucional. El equipo con presencia permanente es complementado por un amplio equipo de expertos con presencia intermitente. El Consultor en conjunto con la UEP RANC-EE elaboró un calendario con las fechas para la presentación de los productos. El 02.09.2019 se entregó el Informe Inicial y la entrega del primer informe trimestral estaba programada para el 12.11.2019. El BCIE pidió realizar una presentación de los contenidos del mismo y se acordó que el KfW participaría en esta reunión por videoconferencia. Se informó que en ese momento el Consultor estaba en la fase de análisis y diagnóstico para la elaboración del estudio de línea base que estaba previsto finalizara con la presentación del informe correspondiente el 10.02.2020. Para este fin, el Consultor había realizado diferentes actividades, entre ellas: (i) visita a los puntos singulares de las infraestructuras, (ii) medición de parámetros eléctricos e hidráulicos, (iii) estudio de la operación de los sistemas hidráulicos, (iv) recopilación de datos históricos e informes. (v) revisión de procedimientos de trabajo, (vi) análisis de las competencias y desempeños, (vi) evaluación de medios materiales y aplicaciones informáticas, y (vii) montaje de una geodatabase con todos los datos técnicos y comerciales recopilados. A fin de contar con una línea base sólida se indicó que era indispensable que el Consultor obtuviera la mayor cantidad de información posible de todos los funcionarios involucrados. Para ello, se indicó que era importante que los funcionarios del AyA conozcan el trabajo del Consultor en el marco del Programa RANC-EE para que colaboren de una manera abierta con el Consultor. El Consultor había manifestado que hasta el momento la mayoría de los funcionarios entrevistados habían mostrado una gran apertura en compartir sus conocimientos y experiencias. Sin embargo, algunos funcionarios se habían mostrado muy formales requiriendo una solicitud oficial para participar en las entrevistas. Por eso, la Presidencia o Gerencia General emitiría una circular para todos los funcionarios del AyA informando acerca del Programa y la labor del Consultor y solicitando la colaboración requerida. Con el fin de contar con el tiempo necesario para procesar la información se indicó que esta debía ser proporcionada al Consultor hasta finales de noviembre. Se informó que la UEP RANC-EE y el Consultor sostenían reuniones semanales de avance y cada quince días se reunían con el Comité de Dirección y Coordinación que tiene la responsabilidad de monitorear y apoyar la ejecución del Programa. Dado que a este Comité pertenecen funcionarios del AyA de alto nivel (Presidencia Ejecutiva, Gerencia General, Subgerencias de la GAM y Sistemas Periféricos), el comité no

sólo tiene un rol importante para garantizar una oportuna implementación del Programa, sino también en relación al cambio de cultura en el AyA, que es fundamental para la sostenibilidad de los logros de este Programa. La UEP informó que se había producido mucha rotación de personal, en su mayoría a puestos dentro del AyA, y que la UEP enfrentaba dificultades tanto en la retención del personal así como en la contratación de reemplazos. Por eso, la UEP había preparado una propuesta de fortalecimiento de la UEP que incluyó la reformulación de los puestos de manera integral. Esta propuesta había sido remitida a la Autoridad Presupuestaria en octubre de 2019 para su aprobación, como parte del trámite de creación de la Unidad Ejecutora del portafolio AyA-BCIE. El Gerente General y el Subgerente de Gestión de Sistemas GAM hicieron hincapié en el gran estrés de agua que existe en la GAM y en este contexto subrayaron la relevancia del Programa RANC-EE, pues se espera que las medidas previstas en el marco del Programa puedan lograr efectos a corto plazo y así aliviar el problema. Durante la misión todas las partes coincidieron en la importancia que tienen las inversiones previstas para lograr una reducción del agua no contabilizada y ahorros de energía. Aun así se hizo énfasis en que el aspecto fundamental para el AyA, los bancos y el Consultor era la interiorización de los cambios en los procesos y la actitud de los funcionarios que se pretenden lograr con el Programa, por lo que cualquier esfuerzo que se haga en este sentido es importante para la sostenibilidad de los resultados que se logren alcanzar. Conforme a lo acordado durante la misión pasada, el KfW informó que había hecho los trámites necesarios para modificar el procedimiento de desembolso tanto para los pagos para los servicios del Consultor Especializado en el marco de la Medida de Inversión como para los pagos en el marco de la Medida Complementaria. En ambos casos la modificación consistió en el cambio del procedimiento de pago directo por el procedimiento de reembolso. En el caso de la Medida de Inversión, el reembolso se hace al BCIE contra la presentación de la documentación de pago (BCIE es el solicitante autorizado). En el caso de la Medida Complementaria el AyA tenía que prever el presupuesto necesario para los pagos e igualmente sería reembolsado posteriormente por el KfW contra la presentación de la documentación requerida (AyA es el solicitante autorizado). En el caso de la Medida de Inversión, la Adenda al Acuerdo Separado que determina la modificación del procedimiento de desembolso ya había sido firmada tanto por el BCIE como el KfW (Acuerdo bilateral). En el caso de la Medida Complementaria, la Adenda al Acuerdo Separado ya había sido firmada por el KfW y el AyA y sería entregada a inicios de noviembre al BCIE para su contrafirma (Acuerdo tripartito). El KfW se encargaría de hacer llegar una copia firmada por todas las partes al AyA (Referencia Ayuda Memoria – Cooperación Financiera entre Alemania y Central América – Misión de Evaluación – Proyecto de Reducción y Control del Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética- Octubre, 2019).

(38). El 22.01.2020 se realizó una videoconferencia entre el AyA, KfW y BCIE con el fin de dar seguimiento a los acuerdos de la Ayuda de Memoria de octubre 2019. En relación con los Servicios de Consultoría la Unidad Ejecutora indicó que había brindado apoyo, enlace y acompañamiento durante los meses de octubre, noviembre y diciembre a los 23 expertos del Equipo de Trabajo de Consultor. Semanalmente la UE RANC-EE ha venido verificando la participación real de los expertos y apoyando en la planificación de las actividades inmediatas a fin asegurar el acceso del Consultor a la información, funcionarios e instalaciones de AyA. La UE RANC-EE estaba implementando el seguimiento mensual de la Programación de

Ejecución de la Consultoría a fin de verificar el avance de los servicios y coordinar los requerimientos a corto y mediano plazo asociados a las Etapas 1-1, 1-2 y 1-3. En relación con el Estudio de Línea Base se indicó que el 9.12.2019 la Gerencia General había emitido la Circular GG-2019-04297 a fin de informar a todo el personal sobre el desarrollo del proceso de Diagnóstico y para requerir la mayor colaboración para el Equipo de Trabajo del Consultor. Con la información obtenida durante el cuarto trimestre de 2019, en ese momento el Equipo del Consultor estaba concentrado en la redacción del Informe de Etapa 1-1. Se había realizado un proceso de coordinación entre la UE RANC-EE y el Consultor a fin de validar la estructura de contenido del Informe. El Equipo de Consultor estaba trabajando de forma intensiva a fin de asegurar el cumplimiento de la fecha límite establecida (10.feb.2020). La UE RANC-EE había elaborado una Guía para el proceso de revisión del Informe de Etapa 1-1 a fin de asegurar cumplir con el plazo de revisión de un documento que se estima bastante extenso debido al enfoque integral que se le ha dado al Diagnóstico. Respecto a las Reuniones de Seguimiento se informó que se había continuado con las reuniones semanales de coordinación entre la UE RANC-EE y el Equipo de Trabajo del Consultor. Conforme ingresaron los expertos en las diferentes temáticas se aprovecharon estas reuniones semanales para introducirlos al Proyecto y la visión del AyA para con el mismo. Se comunicó que se contaba con una programación quincenal de seguimiento por parte de la Presidencia, Gerencia General y Subgerencias y que en estas actividades se desarrollaban los procesos asociados al Comité de Dirección y Coordinación (CDC) con la participación activa del Equipo Líder del Consultor. Fortalecimiento Unidad Ejecutora. Se indicó que en ese momento el AyA, a través del equipo temporal designado, se encontraba desarrollando los procesos de aprobación de la estructura del Portafolio de Inversión AyA/BCIE a fin de reforzar las capacidades de la UE RANC-EE y mitigar los procesos de rotación de personal. Los Equipos RANC-EE no solo habían contribuido con los documentos de caracterización de los sistemas de acueducto, sino que habían colaborado estrechamente con el Equipo de Trabajo del Consultor en las actividades de Diagnóstico. Una vez concluido el proceso de diagnóstico, la UE RANC-EE insistiría ante el Consultor en la necesidad de formular acciones estratégicas que apoyen la gestión del AyA a fin de mitigar las situaciones asociadas con el manejo del faltante de agua en la GAM. Se recalcó el especial interés de las acciones desarrolladas en el área de Fortalecimiento Institucional donde a través de encuestas y entrevistas se había buscado la mayor participación de personal de todas las áreas del AyA. El Equipo de Trabajo del Consultor vinculado con: Comunicación, Cultura RANC, Estructura Organizacional y Manejo del Cambio estaba trabajando en la caracterización de la situación actual del AyA de forma detallada a fin de formular las estrategias de intervención más adecuadas, siendo conscientes que en muchos casos se requeriría una participación activa de la alta administración en la implementación de procedimientos, directrices y políticas a nivel institucional. Se indicó que la UE había elaborado las proyecciones de los desembolsos requeridos para el año 2020 según fuente de fondos (Préstamo, Fondos no reembolsables y Contrapartida). Se estableció que para el año 2021 se requería la definición de los Planes de Acción que se debían presentar para el mes de mayo, momento en que también iniciaba la formulación del Presupuesto institucional para el año 2021.

(39). El 22.08.2020 se realizó una videoconferencia entre el AyA, KfW y BCIE con el fin de dar seguimiento a la ejecución del Proyecto RANC-EE. En relación con el avance de los Servicios de Consultoría se indicó que en febrero de 2020 se habían concluido de manera satisfactoria los trabajos asociados a las Etapa 1-1 (Diagnóstico); que en mayo de 2020 se habían concluido de manera satisfactoria los trabajos asociados a las Etapa 1-2 (Plan de Acción); y que en junio de 2020 se habían iniciado los trabajos asociados a las Etapa 1-3 (Propuestas Detalladas). En esa videoconferencia se presentó el resumen siguiente de las principales afectaciones para la prestación de los servicios de consultoría debido a la pandemia de Covid 19.

**Cuadro 1: Principales afectaciones para la prestación de los servicios de consultoría debido a la pandemia de Covid 19**

Problema	Calificación	Plan de Acción	Responsable	Fecha
Afectaciones a la prestación de los servicios de Consultoría Especializada en territorio nacional debido a la Pandemia del COVID 19	Alta	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Acuerdo de continuación de los servicios de consultoría por parte de los expertos desde sus países de origen.</li> <li>2. Implementación de reuniones virtuales entre UE RANC-EE, Consultor y AyA.</li> <li>3. Implementación de talleres de trabajo virtuales durante la Etapa 1-3.</li> <li>4. Seguimiento continuo del avance de los trabajos a fin de implementar medidas de mitigación.</li> <li>5. Una vez superada la situación se realizarán los análisis respectivos a fin de garantizar el Equilibrio Financiero del Contrato.</li> <li>6. Implementación de estrategias para mitigar la afectación del COVID 19 en la cadena de aprovisionamiento / servicios / obras.</li> </ol>	UE RANC-EE + Consultor + AyA	No Definida

(40). De manera similar también se presentó el resumen siguiente de los principales riesgos identificados en relación con la ejecución de la Etapa 1-3 de los servicios de consultoría.

**Cuadro 2: principales riesgos identificados en relación con la ejecución de la Etapa 1-3 de los servicios de consultoría**

Proyecto	Riesgo	Calificación	Acción	Responsable	Fecha
Etapa 1-3	Complejidad de los Procesos de aprobación asociados a la Contratación Administrativa	Alta	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificación, cuantificación y agrupamiento de licitaciones.</li> <li>2. Mapeo de actividades y duraciones según tipo de procedimiento.</li> <li>3. Coordinación interna con Gerencia y Proveduría.</li> <li>4. Adecuación a plataforma SICOP.</li> <li>5. Coordinación externa con BCIE (No Objeción + Anexo H).</li> </ol>	UE RANC-EE + CAde	Ago.2020 a Feb.2021

(41). Finalmente, en la reunión se identificaron las siguientes lecciones aprendidas en relación con la ejecución de los servicios de consultoría:

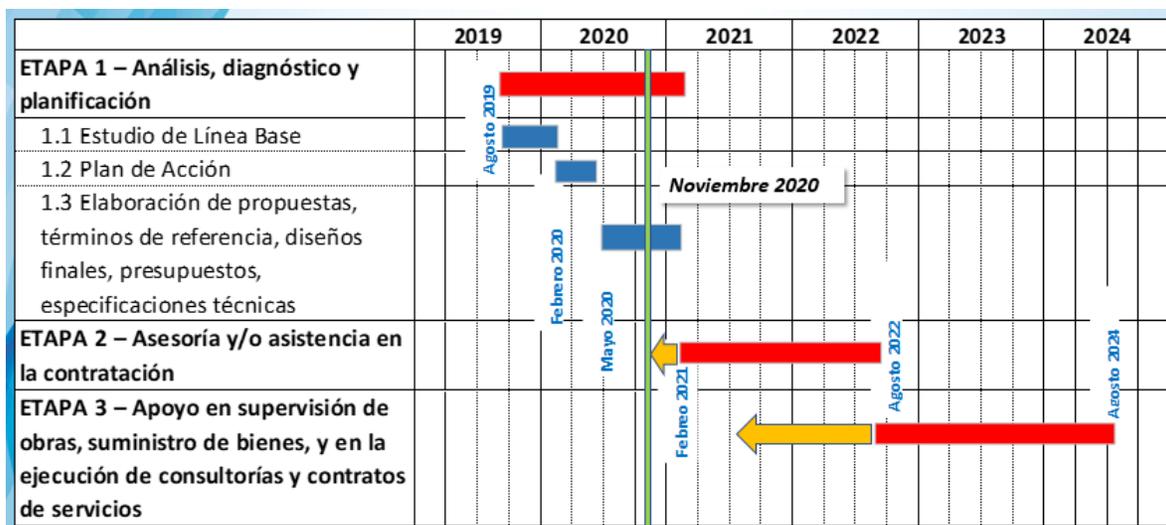
- Efectividad de la estrategia de coordinación semanal establecida entre la UE RANC-EE y el Consultor.
- Importancia de las reuniones de seguimiento quincenal con el Comité de Dirección y Coordinación.
- Resultados del Diagnóstico se basaron en un intenso intercambio entre el Equipo de Proyecto (UE RANC-EE y CAde) y el involucramiento de todas las áreas y departamento del AyA.
- Inclusión del Diagnóstico Institucional como un elemento adicional en los informes de Diagnóstico realizado por el Consultor.
- Socialización de las propuestas contenidas en el Plan de Acción a nivel institucional.
- Involucramiento activo de actores clave del AyA por medio de talleres de trabajo para la Etapa 1-3.

(42). El 30.10.2020 se realizó una videoconferencia entre el AyA, KfW y BCIE con el fin de dar seguimiento a la ejecución del Proyecto RANC-EE. En relación con el avance de los Servicios de Consultoría se indicó que en junio de 2020 se habían iniciado los trabajos asociados a las Etapa 1-3 (Propuestas Detalladas); que en agosto de 2020 se habían entregado las versiones Borrador (D1) de Acciones Prioritarias y que se había realizado la programación de los Talleres de difusión. Durante la reunión se presentó las siguientes figuras, la primera con los hitos de control de los servicios de consultoría, indicando su estado y la segunda con la planificación de la ejecución de los servicios de consultoría.

**Cuadro 3: Hitos de control de los servicios de consultoría**

Descripción	Fecha de Cumplimiento	Estado
Inicio Efectivo de los Trabajos	martes, 6 de agosto de 2019	Completado
Informe Inicial	lunes, 2 de septiembre de 2019	Completado
Informe de Etapa 1-1	lunes, 10 de febrero de 2020	Completado
Informe de Etapa 1-2	lunes, 4 de mayo de 2020	Completado
Informe de Etapa 1-3	lunes, 1 de febrero de 2021	En Proceso
Informe de Etapa 2	lunes, 1 de agosto de 2022	No Iniciada
Informe de Etapa 3	lunes, 29 de julio de 2024	No Iniciada
Informe Final	lunes, 23 de septiembre de 2024	No Iniciada

**Figura 2: Planificación de la ejecución de los servicios de consultoría**



(43). El 02.02.2021 se realizó una videoconferencia entre el AyA, KfW y BCIE con el fin de discutir el progreso, éxitos y desafíos del "Programa de Reducción y Control de Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética (RANC-EE)". Se recalcó que el proyecto se divide en tres etapas: 1) Análisis, diagnóstico y planificación, 2) Contratación de obras, bienes y servicios, y 3) Implementación de obras, suministro de bienes y contratos de servicios. En ese momento el proyecto se encontraba a punto de entrar a la etapa 2 de la contratación de las obras, bienes y servicios. Con base en el estudio de línea base (diagnóstico) y el estudio de factibilidad, el Consultor había elaborado un Plan de Acción que se organiza por ejes estratégicos, sistemas y componentes. El Plan definió un total de 261 acciones concretas con un monto de inversión de 141 millones de US\$. La mayoría de estas acciones (217) con el mayor volumen parcial de las inversiones (114,7 millones de US\$) está destinada a la reducción del agua no contabilizada; con 30 acciones (13,6 millones

de US\$) se pretende optimizar la eficiencia energética y 14 acciones (12,7 millones de US\$) están dirigidas al fortalecimiento institucional del AyA. Se resalta que considerando que el Plan de Acción identificado supera el volumen del presupuesto disponible para el Programa RANC-EE, era necesario realizar una priorización de las acciones. La priorización del programa de ejecución se iría realizando de manera paralela a la implementación, teniendo como lineamiento ejecutar antes las acciones de menor costo y mayor retorno, de forma que, realizando un seguimiento técnico-económico estrecho de la implementación de las acciones, se obtenga finalmente un programa de inversión que se ajuste a los fondos disponibles de aproximada 115 millones de US\$. Se resalta que no todas las debilidades identificadas en el diagnóstico institucional pueden ser mitigadas en el marco el Programa RANC-EE por estar fuera de sus alcances. Sin embargo, se considera que deberían mitigarse independientemente por el AyA, ya que son fundamentales para el éxito sostenible del proyecto, por lo que el Consultor había elaborado una lista de recomendaciones para el AyA que están incluidas en el resumen ejecutivo del informe de la etapa 1.3 (Diseños y Documentos de Licitación). Con base en el Plan de Acción, el Consultor había preparado propuestas de inversiones concretas, así como los términos de referencia, diseños finales, presupuestos y especificaciones técnicas correspondientes. En relación con la contratación de las obras, bienes y servicios el desafío consistió en organizar las 261 acciones en un programa de licitación viable. Se analizaron varias alternativas optando por una organización por lotes con un solo contratista principal para los suministros como adquisición de bienes debido a que esta alternativa tiene la relación beneficio-riesgo más ventajosa. Se escogió un esquema con un total de cuatro lotes de los cuales los lotes 1 a 3 corresponden a las acciones en la GAM mientras que el lote 4 incluye las acciones en los sistemas periféricos. Se definieron un total de 24 licitaciones divididas en 8 grupos: 1) Licitación de servicios de ingeniería y obra menor (1 licitación, 4 lotes), 2) Licitación por demanda de sustitución de tuberías (1 licitación), 3) Licitación de adquisición de equipos (5 licitaciones), 4) Licitaciones de adquisición de equipos UE RANC (2 licitaciones), 5) Otras licitaciones (3 licitaciones), 6) Licitaciones SIGCOA (5 licitaciones), 7) Licitaciones SCADA (2 licitaciones), y 8) Licitaciones eficiencia energética (5 licitaciones). Se resalta que en algunas estaciones de bombeo que forman parte del proyecto se requieren extensas medidas de rehabilitación y ampliación, que van mucho más allá de las medidas de EE (a nivel de la estación de bombeo propiamente dicha y de sistema hidráulico en conjunto con el sistema que alimenta). Se indica que en el momento de la reunión se estaba haciendo un análisis de cómo integrar los proyectos que pueden influir en el funcionamiento de los sistemas (GAM San José y Puerto Limón) en la definición de las soluciones y presentarlos a la alta dirección del AyA para definir estudios adicionales necesarios y próximos pasos. En cuanto a los equipos, se decidió separar la adquisición de los mismos de su instalación, a fin de garantizar una estandarización y evitar que se cuente con equipos diferentes en los sistemas. Adicionalmente, al inicio se consideró licitar las actividades de capacitación para el bloque "Comunicación y Divulgación del Proyecto" pero finalmente se decidió de no hacerlo. La licitación de comunicación estaba destinada a contratar servicios de apoyo a la comunicación, que van desde la preparación de comunicaciones, hasta la adquisición de materiales para divulgación. Al haberse decidido no licitar estos servicios, se requiere un mayor aporte del experto de comunicación, sobre todo para cubrir coordinación, redacción de documentos, contenidos web, etc., así como contrataciones directas del Consultor para la adquisición de materiales y equipos para divulgación, que deberán ser

financiados con fondos de reservas para imprevistos. Se indica que de la totalidad de las 24 licitaciones la mayoría se realizará bajo la modalidad de una licitación pública (16 licitaciones) mientras que 5 licitaciones se realizarán como licitación abreviada y otras 3 como licitación de escasa cuantía. El KfW recuerda la obligación de cumplir con lo estipulado en el anexo H en cuanto a las licitaciones. En este contexto aclara que en el caso de licitaciones públicas internacionales para suministros, obras y servicios los carteles, los resultados del proceso de precalificación (si lo hubiera) y de las diferentes fases de la evaluación de ofertas, así como el borrador final de contrato se deben presentar a los bancos para su No Objeción. No obstante, la obligación de presentar una declaración de compromiso por parte de los oferentes es un requisito para cualquier tipo de contratación.

(44). En el segundo trimestre de 2020 el AyA había informado a los bancos sobre la urgente problemática de la escasez de agua en la GAM San José. En este contexto, el AyA había solicitado a los bancos modificar la programación de la ejecución de obras a fin de ejecutar medidas para aliviar el problema de la escasez de agua en este sector. Los bancos evaluaron las actividades propuestas por el AyA y acordaron la implementación de medidas para mejorar la red de los sectores Hatillos 1 y 2, en la medida en que se cumpliera con los requisitos de reducción de agua no contabilizada y no solamente de mejora del servicio. Así, las medidas finalmente acordadas cumplen con los criterios establecidos para el Programa RANC-EE: 1) Una única alimentación al sector, 2) Hermeticidad y aislamiento de cada sector, 3) Sectorización y trasvases, 4) Establecimiento de balances hídricos al conocer caudales de entrada y salida del sector, 5) Conocimiento del consumo real del sector, 6) Facilitación del manejo hidráulico del sector (conocimiento de eventos como grandes fugas), y 7) Reducción de pérdidas comerciales mediante la instalación de micro medidores. Las medidas incluyen la instalación de 97 válvulas de sectorización, 1.900 acometidas domiciliarias (cada una a ser equipada con un micro medidor), 8.500 m de tubería PEAD DR 13.5 en diámetros de 75, 100 y 150 mm e implica la desconexión total del sistema existente. Con estas actividades se pretende lograr una mejora sustancial en las condiciones de servicio, el replanteo del manejo hidráulico del sector, así como la reducción de pérdidas físicas y comerciales. Los costos de las medidas ascienden a un total de US\$1,0 millón. A fin de poder implementar las medidas cuanto antes y poder así reaccionar oportunamente a la problemática urgente de la escasez de agua, se acordó utilizar un contrato por demanda ya existente del AyA para la instalación de los sistemas y este procedimiento cuenta con la No Objeción de los bancos. La ejecución de las medidas inició a mediados de septiembre de 2020 con una duración de 20 semanas (aprox. 5 meses). A la fecha de la misión se contaba con un avance real del 50% (programado: 55%) y la finalización de las medidas estaba prevista para mayo de 2021. Factores climáticos habían atrasado la instalación de las acometidas y por ende se había solicitado al contratista la inclusión de más frentes de trabajo para acelerar los procesos. Sin embargo, las pruebas de abastecimiento, la desconexión del sistema actual, la instalación de hidrómetros o imprevistos aún podían modificar la programación. De la planificación e implementación de las obras en Hatillos resultaron varias lecciones aprendidas que también pueden servir para otros proyectos. Con respecto a los aspectos técnicos resultó ventajoso incluir el rubro de instalación de la tubería PEAD a través de la modalidad de perforación horizontal dirigida (PHD) en la contratación porque facilitó la instalación de tubería al no tener que trabajar con zanjas. En Hatillos, esta tecnología se

aplicó casi a lo largo de toda la longitud de las tuberías a ser instaladas. Asimismo, resultó clave levantar información sobre la red existente y contar con planos constructivos confiables previo al inicio del proyecto. Otra lección aprendida fue la creación de una base de datos con registros de presiones y de consumos del sector para facilitar el análisis ex post del proyecto para su evaluación, así como para realizar pruebas de abastecimiento a fin de aumentar el nivel de conocimiento de la red existente y poder realizar la desconexión completa del sistema actual. En cuanto a procesos de inspección de la UEP se consideró razonable una inspección diaria para corregir deficiencias desde temprano, así como la aplicación de herramientas como un nuevo formulario digital de apoyo a la inspección de campo que captura digitalmente datos del proyecto y los almacena en una base de datos SIG. Además, se avanzó con los manuales de inspección de obra y en la definición de posibles formatos de los planos que se utilizarán en el componente de sustitución de tubería. Un éxito del proyecto en el ámbito comercial fue la sensibilización de los usuarios sobre la importancia del uso de hidrómetros mediante una atención personalizada. La gestión social con la comunidad favoreció la implementación de las acciones y resultó importante establecer un registro de las condiciones de sitio previo a la ejecución de los trabajos para resolver conflictos. Finalmente, se consideró importante la cooperación con otros departamentos e instituciones para agilizar la ejecución del Programa.

(45). Para el financiamiento del contrato de consultoría se cuenta con dos fuentes diferentes: Los fondos del préstamo así como los fondos no reembolsables de la Medida Complementaria. A fin de aprovechar al máximo los fondos no reembolsables se tiene previsto realizar una redistribución en la estructura de financiamiento actual del contrato del Consultor. El AyA se comprometió a presentar a los bancos para su No Objeción una propuesta para la redistribución de las fuentes de financiamiento a las diferentes actividades hasta fines de febrero de 2021. Posteriormente se requiere formalizar la nueva distribución de financiamiento a través de una Adenda al contrato del Consultor (Referencia Ayuda Memoria – Cooperación Financiera entre Alemania y Central América – Misión de Evaluación – Proyecto de Reducción y Control del Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética- Febrero, 2021).

(46). El 16.07.2021 se realizó una videoconferencia entre el AyA, KfW y BCIE con el fin de discutir el progreso, éxitos y desafíos del "Programa de Reducción y Control de Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética (RANC-EE)". En la reunión se indica que con la creación de la Unidad Ejecutora del Portafolio de Inversión AyA BCIE se modificó parcialmente la estructura establecida en el Contrato de Préstamo para la UEP del Proyecto RANC EE, dado que el personal administrativo, financiero y de apoyo logístico se ubicó en otra unidad que apoya la gestión de todo el Portafolio, incluyendo al RANC EE, manteniéndose en la Dirección RANC EE a todo el personal técnico (profesional y semi profesional. La UEP sigue contratando personal, sin embargo, la contratación del personal requerido no avanza en la medida de lo esperado. Con relación al personal profesional y semi profesional, un problema importante es la fluctuación de personal porque éste cambia de plazas específicas / temporales a plazas fijas dentro del AyA pero fuera de la UEP. Si bien la tasa de rotación ha disminuido levemente en los últimos meses, sigue siendo importante. En resumen, se han ido más personas de la UEP de las que se ha podido contratar. Como medida

de mitigación se ha implementado una estrategia de reemplazo de personal saliente por personal de nivel inferior de la UEP que cumple con los requisitos respectivos. Sin embargo, esta estrategia no funciona en todos los casos y también requiere buscar personal de reemplazo. Además, la Autoridad Presupuestaria (AP) resolvió en diciembre de 2020 ajustar varias plazas a un nivel inferior disminuyendo el interés en las mismas. Por lo tanto, el AyA está realizando las gestiones ante los órganos competentes (para solicitar la modificación de la cualificación o nivel de varios de los puestos aprobados para la Unidad Ejecutora del Portafolio de Inversión AyA BCIE para poder captar mejores profesionales disponibles. A todo esto se suma la complejidad de los procesos de selección del AyA. En relación con las Unidades RANC al nivel del personal técnico no profesional, el AyA también enfrenta una gran dificultad en la contratación debido a la falta de oferta en el mercado laboral en Costa Rica y la complejidad de los requerimientos de su Manual de Puestos. De hecho, en la última gestión ante Autoridad Presupuestaria (se eliminaron 22 plazas para personal técnico). Ante esta situación, la estrategia planteada por el Consultor de Implementación estipula tercerizar las labores técnico operativo de campo a través de contratistas. Dado que el personal a tercerizar no será el personal profesional que garantiza la transferencia de conocimientos, la UEP no ve el riesgo que las actividades de las unidades RANC no puedan ser continuadas satisfactoriamente después de la finalización del Programa. Sin embargo, se resalta que la AP no garantiza que el personal de las Unidades RANC quede contratado después de la finalización del Programa, lo que se tendrá que discutir con la AP en su momento. Tal y como está establecido en el Anexo H del Contrato de Préstamo las Unidades RANC son las responsables de la ejecución de las tareas técnicas, comerciales e institucionales y sobre ellas se sustenta la sostenibilidad de las inversiones . Por lo que en los Acuerdos Especiales para la Ejecución del Programa se estipuló que AyA aseguraría a través de acciones apropiadas que las Unidades RANC y sus equipos técnicos perduren después de la finalización del Programa.

(47). Durante el 2021 hasta el momento el Comité de Dirección y Coordinación, que tiene la responsabilidad de monitorear y apoyar la ejecución del Programa desde el nivel gerencial, se ha reunido con menos frecuencia que en años anteriores y varias de las reuniones fueron atendidas por los suplentes. En este contexto, el KfW subraya nuevamente que considera el Comité de Dirección y Coordinación una herramienta muy importante para institucionalizar el tema de la reducción del ANF y lograr el cambio de cultura procurado en el AyA, que son aspectos fundamentales para asegurar la sostenibilidad de los logros del Programa. La composición y la periodicidad mínima de las reuniones del Comité de Dirección y Coordinación están indicada en el Anexo H del Convenio de Préstamo.

(48). En la reunión virtual la Subgerente Vanessa Castro informó que el Ministerio de Hacienda había solicitado al AyA revisar integralmente la eficiencia de su portafolio de inversiones. El RANC-EE es el primer programa a ser revisado lo que incluye una revisión de los Estudios de Factibilidad del Programa, así como una actualización de las medidas, del presupuesto y del análisis de rentabilidad. Según las indicaciones del director de la UEP Luis Paulino Picado, esta revisión podría demorar unas 8 semanas / 2 meses. Una posible consecuencia de una factibilidad financiera negativa podía ser que Hacienda recomiende el cierre del Programa. El KfW puntualizó que, en el marco de los servicios del Consultor de

Implementación primero se había realizado el diagnóstico de los sistemas. En un segundo paso se había definido un plan de acción, definiendo un universo de medidas que superan el presupuesto disponible para el Programa por lo que las mismas se priorizaron, entre otros, de acuerdo a su rentabilidad financiera. Un caso particular representan las medidas de mejoramiento de eficiencia energética, que inicialmente fueron concebidas para este fin, pero durante el diagnóstico se identificó que varias de las estaciones de bombeo presentan un estado bastante precario, que las pone en riesgo de funcionamiento y que demanda medidas no solamente de eficiencia energética, sino una remodelación / renovación total. Por lo tanto, la rentabilidad financiera de este componente se reduce considerablemente, pudiendo incluso llegar a ser negativa, pero que se requiere para asegurar el funcionamiento de los sistemas. Asimismo, el KfW indicó también que el Programa nació a iniciativa del AyA y cobró importancia por exigencias de la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos (ARESEP) y de la Contraloría General de la República (CGR) para que el AyA incremente su eficiencia.

(49). En relación con el avance de las licitaciones y la ejecución del Programa se incluye una lista completa de todas las licitaciones con su respectiva modalidad de licitación en el Anexo 2 de la Ayuda de Memoria. Originalmente, se había previsto publicar 14 licitaciones hasta julio de 2021. Sin embargo, al momento de la misión sólo una contratación de escasa cuantía se encuentra en ejecución. Asimismo, considerando que la revisión de la rentabilidad del Programa solicitado por Hacienda se encuentra en curso, la Gerencia del AyA no autoriza la publicación de ninguna licitación hasta la finalización de la revisión. Sin embargo, la UEP se comprometió a seguir preparando las licitaciones durante este periodo a fin de poder publicarlas directamente en el caso de un resultado positivo de la revisión. Se acordó que el trabajo conjunto en los carteles no se vería afectado por la orden de paralización de su publicación en SICOP pues para el avance del Programa es fundamental tener los carteles listos para su publicación tan pronto se termine el análisis sobre la rentabilidad del Programa. Asimismo se indica que existen algunas contrataciones menores (p.ej. medidores portátiles) que son indispensables y urgentes para el levantamiento de información y el AyA no cerró la posibilidad de publicar estas licitaciones a solicitud de la UEP con la argumentación respectiva. La UEP informó que no se cuenta con presupuesto suficiente para el año 2022 para realizar todas las licitaciones previstas en la programación para este año. El KfW expresó su preocupación ante esta situación porque esto significa que no se podrá avanzar con las licitaciones de acuerdo con lo previsto y por lo tanto la programación actual del Programa sufrirá más atrasos. En el contexto de la paralización de las licitaciones y el presupuesto insuficiente el KfW expresa su preocupación ante el poco avance de la implementación del Programa y consecuentemente los pocos desembolsos. El KfW enfatiza que es de suma importancia que se acelere la implementación del Programa y que se generen más desembolsos por varios motivos: 1) El plazo de desembolso del Contrato de Préstamo entre el BCIE y el KfW vence a finales de 2022. Una ampliación de este plazo en principio es posible, pero, por un lado, esto genera cargos adicionales al préstamo que de acuerdo al Contrato Pasivo BCIE AyA deberán ser asumidos por el AyA y, por otro lado, cuanto más larga la ampliación necesaria, más difícil será la justificación y argumentación al interno del banco. 2) Desde la firma del Contrato de Préstamo se debe pagar una comisión de compromiso sobre las cantidades del préstamo que aún no han sido desembolsadas las cuales son asumidos por el AyA. Por lo tanto, cantidades no desembolsadas siguen generando costos

para el Programa. 3) Ante el poco avance de la implementación de los programas de agua del KfW y del BCIE, es decir los Programas RANC EE y PAACC, el Ministerio de Hacienda alemán cuestiona la cooperación actual y futura entre el KfW y el BCIE. Por lo tanto, el poco avance de los Programas en Costa Rica pone en peligro la cooperación entre los bancos en toda la Región Centroamericana. Ante esta situación, el KfW resalta nuevamente la importancia de generar desembolsos en la medida de lo posible y solicitar el reembolso de facturas ya pagadas al KfW. Por lo tanto, el área de Programas y Proyectos de la UEP del AyA a cargo de Monica Brenes de la UEP del AyA revisará los respaldos de los pagos de anticipos realizados por el BCIE al AyA y las justificaciones que en este contexto están pendientes a fin de ser remitidas a Alexander Garita del BCIE con el fin de que se pueda solicitar el respectivo reembolso al KfW. A finales de julio / agosto, con la remisión formal por parte del AyA al BCIE y después de haber cotejado los respaldos con los anticipos pendientes de justificar, el BCIE espera presentar la próxima solicitud de reembolso al KfW.

(50). La UEP informó que el próximo informe del Consultor de Implementación a debía ser presentado en agosto de 2021 incluirá una actualización del balance hídrico tomando como base los datos del 2020. El análisis también considerará el impacto de la pandemia del Covid 19 en el consumo de los hogares e indicará cómo el perfil de consumo ha cambiado durante la pandemia. Asimismo, como lección aprendida, se pretende incluir en los próximos informes del Consultor una indicación de los beneficios en términos de la reducción del ANF.

(51). En el segundo trimestre de 2020 el AyA informó a los bancos sobre la urgente problemática de la escasez de agua en la GAM San José. En este contexto, el AyA solicitó a los bancos modificar la programación de la ejecución de obras a fin de ejecutar medidas para aliviar el problema de la escasez de agua en este sector. La ejecución de las medidas inició a mediados de septiembre de 2020 con una duración original de 20 semanas (aprox. 5 meses). En el momento de la misión se cuenta con un avance real del 95% y la finalización de las medidas está prevista para agosto de 2021. Al 12 de julio se habían instalados 8927 metros de tubería 1523 acometidas (de un total de 1525), 338 cajas y micromedidores 4 cajas para macromedición y 123 válvulas en interconexiones. Las tareas aún pendientes son la instalación de 2 acometidas con su caja y medidor, el asfaltado de algunas calles y la reparación de aceras y alamedas. Del monto total de las medidas de aproximadamente 1.1 millones de US\$ (₡ 618, 832,226.81), el 46 % ya ha sido cancelado, el 27 % está en trámite de facturación y se acordó el cierre del proyecto con una factura por el 27 % remanente. De la planificación e implementación de las obras en Hatillos resultaron varias lecciones aprendidas que también pueden servir para otros proyectos. Como lección aprendida del proyecto se propone otro mecanismo de lo que emplea actualmente (notificación casa por casa con un documento escrito y una copia de recibido) para notificar oficialmente a los clientes sobre las modificaciones que deben realizar para pasar de la tarifa fija a una tarifa medida por la instalación de medidores. En este contexto la propuesta es valorar el uso de Correos de Costa Rica. Otra lección aprendida del proyecto es que se requiere de una cuadrilla con vehículo y equipo suficiente, así como acceso a contrataciones de excavación, asfaltado y recolección de escombros para las labores de identificación de tubería, instalación de válvulas de corte, pruebas de desabastecimiento, instalación de puntos de medición de presión y otros. Otra recomendación es que la inspección de los trabajos debe ser permanente

y realizada por personal de la UEP con el fin de asegurar la calidad de las obras y poder dar atención adecuada a situaciones particulares que no pueden ser resueltas por el contratista de las obras. Además, para optimizar los recursos se recomienda que las labores de notificación a usuarios, búsqueda de infraestructura, instalación de válvulas de desconexión y suministro de materiales sean tramitados previo a la orden de inicio de los trabajos por parte de la empresa contratada o, en caso de ser parte del contrato, ejecutarlas previo a la instalación de la nueva tubería.

(52). Para el financiamiento del contrato del Consultor se cuenta con dos fuentes diferentes: Los fondos del préstamo así como los fondos no reembolsables de la Medida Complementaria. A fin de aprovechar al máximo los fondos no reembolsables está previsto realizar una redistribución en la estructura de financiamiento actual del contrato del Consultor. El AyA ha presentado un borrador para dicha redistribución que tendrá que ser revisado a fin de dejar clara la modificación propuesta. En este contexto es importante tener en cuenta que sólo se debe modificar la distribución de componentes / servicios que aún no han sido facturados y que se pueden justificar dentro del alcance de la Medida Complementaria. Posterior a la No

(53). Objeción de los bancos a la propuesta de redistribución final, se tendrá que formalizar la nueva distribución de financiamiento a través de una Adenda al contrato del Consultor.

(54). En relación con el presupuesto para gastos de mantenimiento se indica que en el Acuerdo Separado entre el KfW y el BCIE se estipula una obligación con relación a los gastos de mantenimiento que el BCIE que se traspasa al AyA en el Anexo H de su Contrato de Préstamo. Concretamente, en el Acuerdo Separado se estipula lo siguiente: El BCIE asegurará que el AyA con el apoyo del Consultor, y con vistas a asegurar una operación y mantenimiento adecuados de la infraestructura a implementar en el marco del Programa propondrá el monto anual por conexión de gastos en mantenimiento de los sistemas de agua potable que se considera alcanzable y adecuado para garantizar la conservación de la infraestructura de tales sistemas. En la reunión virtual, el KfW explicó el trasfondo de este acuerdo, que es definir de manera técnica el gasto en que el AyA debería incurrir para realizar una adecuada O&M de su infraestructura, de forma de extender su vida útil al máximo rentable. Este gasto puede ser mayor o menor al que actualmente está realizando el AyA y no está directamente relacionado con el hecho que AyA actualmente cubre con sus ingresos sus costos de O&M, reposición y depreciación. El cálculo forma parte de las tareas del Consultor de Implementación (Referencia Ayuda Memoria – Cooperación Financiera entre Alemania y Central América – Misión de Evaluación – Proyecto de Reducción y Control del Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética- Julio, 2021).

(55). Entre los días 22 y 26 de noviembre de 2021, una misión del Banco Alemán de Desarrollo (KfW) visitó país con el fin de, junto con el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) y el Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (AyA), discutir el progreso, éxitos y desafíos del “Programa de Reducción y Control de Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética (RANC-EE)”. En el marco de las reuniones sostenidas durante la misión, la Administración Superior del AyA recalcó la importancia del programa RANC-EE para la institución. Esta es una más de las razones por

las que se decidió realizar la actualización y evaluación de la rentabilidad del programa, a fin de validar la factibilidad financiera de las medidas previstas originalmente. En relación con el Comité de Dirección y Coordinación, a fin de asegurar una planificación e implementación exitosa del programa, la Administración Superior considera indispensable el involucramiento de las áreas operativas relevantes. Se menciona que estas áreas forman parte del Comité de Dirección y Coordinación que tiene la responsabilidad de monitorear y apoyar la ejecución del Programa desde el nivel gerencial. Hasta febrero de 2021, el Comité se reunió de manera quincenal, por lo que se entiende que el programa no debería ser ajeno al conocimiento de estas áreas. Sin embargo, desde entonces el Comité ya no se reúne con la frecuencia mensual, que también forma parte de los requisitos del anexo H del Contrato de Préstamo AyA-BCIE. Sin embargo, la Presidencia Ejecutiva del AyA designó a la Subgerente General para dar seguimiento permanente al Programa, con retroalimentación a la Gerencia, la Presidencia y la Junta Directiva. Tratándose de un proyecto de gran magnitud y de características especiales, a fin de minimizar los riesgos asociados, se recomienda reactivar el Comité así como eventualmente crear una "task force" con todas las áreas relevantes, para crear las condiciones que permitan el éxito de este programa, tanto a corto como a mediano y largo plazo. La Administración Superior confirmó que se retomarían las reuniones del Comité de Dirección y Coordinación, pues hay consenso en su relevancia. Los Bancos consideran de fundamental importancia que en el contexto de las reuniones del Comité, el Consultor Especializado realice una presentación ejecutiva del programa al Comité, concentrándose en las medidas previstas según el plan de acción y sus costos, el modelo de implementación propuesto (división en 24 contrataciones), el cronograma de implementación previsto, los resultados y los impactos esperados y finalmente los riesgos y medidas de mitigación identificadas; esto con el fin de lograr una validación de la propuesta por parte del Comité de Dirección y Coordinación y/o realizar los ajustes que se consideren necesarios. Se propone que esta presentación se realice en la reunión del mes de enero de 2022, por la urgencia de dar continuidad al programa.

(56). En relación con la revisión de rentabilidad financiera en la reunión de seguimiento virtual en julio de 2021, la Subgerente Vanessa Castro informó a los bancos que el Ministerio de Hacienda había solicitado al AyA revisar integralmente la eficiencia de su portafolio de inversiones. El RANC-EE sería el primer programa a verificar, incluyendo la revisión de los Estudios de Factibilidad del Programa, así como una actualización de las medidas, del presupuesto y del análisis de rentabilidad. Una posible consecuencia de una factibilidad financiera negativa sería que Hacienda recomiende el cierre del Programa. Entretanto, el director de la UEP RANC-EE ha realizado dicha actualización de la rentabilidad financiera y la presentación del informe final correspondiente estaba prevista para la semana del 29 de noviembre. A mediados de octubre, el KfW ofreció al AyA contratar a un consultor con fondos no reembolsables del Ministerio alemán BMZ, a fin de que él pueda apoyar en el corto plazo al AyA en la revisión de la rentabilidad actualizada y de esta manera agilizar la implementación del programa. La contratación de este consultor la haría el KfW en nombre del BCIE, contándose ya con la carta de solicitud de apoyo respectiva, mientras que el AyA será responsable del seguimiento técnico de esta contratación y de la ejecución de los servicios. Dado que es importante que estos servicios se contraten de una manera ágil, como modalidad para esta contratación se acordó realizar una solicitud de cotizaciones a 4-5

consultores que deben cumplir con los criterios mínimos requeridos, definidos conjuntamente con el AyA, para que se considere su propuesta económica. El proceso de contratación debería iniciarse a partir de la semana del 29 de noviembre y el KfW invitaría a los consultores identificados, para lo cual necesita conocer los nombres y correo electrónico de los mismos. Asimismo, el KfW realizaría la evaluación del cumplimiento de los criterios definidos de las propuestas entregadas, para lo cual se requiere el apoyo técnico del AyA y el método de evaluación a utilizar será la del precio más bajo de las propuestas que cumplan con los requisitos mínimos establecidos. Considerando que Costa Rica se encuentra desde hace poco en la lista gris de la Unión Europea en términos de tax compliance, como parte de los reglamentos del KfW, previo a la firma del contrato, en conjunto con el área de Compliance se requiere realizar una verificación de todos los expertos que tengan alguna relación con Costa Rica (o sean costarricenses o reciban el pago de sus servicios en una cuenta en Costa Rica). Para este fin es importante que el KfW conozca los nombres, fecha de nacimiento y dirección de los expertos identificados.

(57). Ser recuerda que el Programa se divide en tres etapas: 1) Análisis, diagnóstico y planificación, 2) Contratación de obras, bienes y servicios, y 3) Implementación de obras, suministro de bienes y contratos de servicios; y que al momento de la misión el proyecto se encuentra en la etapa 2 de contratación de las obras, bienes y servicios. Durante la etapa 1, la responsabilidad para los productos era del Consultor Especializado, mientras que en las etapas 2 y 3 el Consultor actúa más bien en calidad de asesor al AyA.

(58). Se indica que hay un total de 5 licitaciones que se han definido como prioritarias y que son:

- RANC-EE CAde-DL-LIC-001: Caudalímetros portátiles (suministros, abreviada)
- RANC-EE CAde-DL-LIC-003: Mejoras en redes (obras por demanda)
- RANC-EE CAde-DL-LIC-004: Medidores Domiciliarios y Accesorios de Corte (suministros)
- RANC-EE CAde-DL-LIC-005: GIS y Modelación Matemática (tecnología)
- RANC-EE CAde-DL-LIC-009: Grandes Consumidores (suministros)

(59). De estas cinco licitaciones, la de los caudalímetros ya había sido revisada por Proveeduría y Contratación Administrativa y estaba lista para su publicación en el SICOP. La UEP RANC-EE había remitido los otros cuatro carteles a la Dirección de Adquisiciones de la UEP AyA-BCIE, que recientemente ha incorporado una experta en licitaciones para revisar los aspectos administrativo-financieros de todos los carteles del portafolio de proyectos AyA-BCIE antes de que sean remitidos a la Proveeduría. Esta Dirección a su vez ha devuelto los carteles a la UEP RANC-EE con observaciones. Para la finalización de estos documentos, antes de su remisión a Proveeduría, se prevé realizar varias reuniones durante el período comprendido entre el 29 de noviembre de 2021 y el 10 de diciembre de 2021, con la participación de la experta de la Dirección de Adquisiciones, del personal de la UEP RANC-EE así como de las Sub-gerencias operativas. Por otro lado, Proveeduría indicó que recién en enero se podrá retomar la revisión de estos carteles. Cabe mencionar que Proveeduría cuenta con un total de 8 analistas de contratación, por lo que se requiere una programación clara de los tiempos, a fin de que esta unidad pueda organizar eficientemente

sus recursos humanos. En este sentido, la UEP AyA-BCIE se ha comprometido a presentar a los bancos a más tardar el 15 de diciembre de 2021 un cronograma para cada una de las cinco licitaciones, incluyendo todos los pasos hasta la adjudicación de las respectivas obras, bienes y servicios.

(60). Por otro lado se indica que existen otras 19 licitaciones más en el marco del programa. La UEP AyA-BCIE debe presentar un cronograma similar para cada una de estas licitaciones a más tardar el fin del año. Cabe resaltar que estas licitaciones recién podrán ser publicadas en SICOP cuando la Administración Superior autorice su publicación después de haber concluido la revisión de la rentabilidad financiera de las inversiones y se cuente con la No Objeción del BCIE a los documentos de licitación.

(61). En las discusiones sostenidas durante la misión se identificó como una oportunidad para lograr un aumento de eficiencia en la preparación de los carteles, elaborar carteles modelo. La idea es preparar un cartel modelo que cubra los aspectos administrativo-legales, de procedimiento de presentación de ofertas así como las condiciones de contrato y consensuarlo con Proveduría y Contratación Administrativa. Para cada licitación, estos modelos tendrían que ser luego completados incorporando los aspectos técnicos específicos de cada caso, pero ya se contaría con la base de los aspectos formales consensuada, lo cual facilitaría enormemente la revisión y finalización de los documentos antes de su publicación. En el marco del programa RANC-EE, se han identificado cinco tipos de licitación diferentes: 1) suministros, 2) servicios de ingeniería, 3) obras por demanda, 4) tecnología y 5) diseño-construcción para los proyectos de eficiencia energética. Por lo tanto, se debería elaborar un modelo de cartel para cada tipo de licitación y con la finalización de los carteles para las cinco licitaciones priorizadas que se mencionan en 2.06, ya se contará con modelos para tres de estos tipos de licitaciones (suministros, obras por demanda, tecnología). Se sugiere que en el proceso de la revisión del “Plan de optimización de los procesos de contratación de obras y bienes pendientes de ejecutar” se incluya esta actividad que debe ser un trabajo conjunto entre la UEP AyA-BCIE (Dirección de Adquisiciones + personal de UEP RANC-EE) y las otras áreas involucradas (Proveduría, Contratación Administrativa). Cabe resaltar que los productos de los carteles modelo con adaptaciones menores serían utilizables también para otras licitaciones del portafolio AyA-BCIE (entre otros para las licitaciones del Programa PAACC), lo que representa un valor agregado adicional.

(62). Considerando que en el Anexo H del Contrato de Préstamo 2129 se indica que entre las funciones del Consultor de Implementación se encuentra la asesoría y apoyo durante los procesos de licitación de obras, bienes y servicios para el Proyecto RANC-EE, y en el Apéndice 4: Términos de Referencia (Actualizados) del Contrato de Consultoría de Implementación e Institucional firmado entre AyA y el Consorcio Aguas de Escazú se indica que el consultor debe actuar como un asesor de la comisión de adjudicación de los respectivos procesos de contratación. La misión recomienda al AyA buscar una alternativa que permita que el Consultor ejerza esta función definida en su contrato (p.e. mediante la realización de reuniones con Proveduría y Contratación Administrativa previas a la comisión de licitación).

(63). Con la creación de la Unidad Ejecutora del Portafolio de Inversión AyA-BCIE se modificó parcialmente la estructura establecida en el Contrato de Préstamo para la UEP del Proyecto RANC-EE, dado que el personal administrativo, financiero y de apoyo logístico se ubicó en otra unidad que apoya la gestión de todo el Portafolio, incluyendo al RANC-EE, manteniéndose en la Dirección RANC-EE a todo el personal técnico (profesional y semi profesional). Para los detalles actuales con relación a la UEP se refiere a la sección 3 de la Ayuda Memoria del Programa PAACC de noviembre de 2021.

(64). Según el anexo H del contrato de préstamo entre AyA y BCIE, las unidades RANC deben integrarse a la estructura organizacional del AyA una vez finalizada la implementación del Programa, para garantizar la sostenibilidad de los resultados y lograr multiplicarlos en otras localidades. En este contexto, el AyA enfrenta la dificultad de, por un lado, lograr contratar personal para la UEP RANC-EE y en particular para las unidades RANC. Asimismo, se produce una gran fluctuación de los funcionarios ya contratados. Asimismo, el AyA tiene ciertas limitaciones con relación a la contratación de personal permanente, impuestas por autoridades externas. Por un lado, el AyA enfrenta restricciones de contratación de personal fijo debido a la Regla Fiscal del país. Por otro lado, la AP ha autorizado las plazas para las unidades RANC sólo de manera temporal. Con este panorama no se tiene certeza de que se podrá implementar esta condición del anexo H antes mencionada. En este contexto, se sugiere que el AyA, con el apoyo del Consultor Especializado, plantee una estructura alternativa que se aplique ya desde la fase de ejecución para reemplazar a la estructura original, involucrando a personal de áreas operativas del AyA. El objetivo es asegurar que las tareas que estas unidades tenían asignadas para la fase de ejecución efectivamente se realicen y que el conocimiento adquirido en el marco de la Consultoría Especializada se mantenga en la institución y que los resultados que se obtengan sean sostenibles a largo plazo. Por otro lado, la incorporación de este personal a la institución deberá generar recursos (p.e. por la facturación del agua no contabilizada) que aseguren el autofinanciamiento de estas plazas a fin de lograr su autorización permanente por AP. El AyA presentará la propuesta para esta estructura alternativa a los bancos a más tardar en marzo de 2022.

(65). Se recalca que para el financiamiento del contrato del Consultor Especializado se cuenta con tres fuentes diferentes: Los fondos del préstamo, los fondos no reembolsables de la Medida Complementaria así como fondos propios del AyA. A fin de aprovechar al máximo los fondos no reembolsables y se recuerda que se había acordado realizar una redistribución razonable en la estructura de financiamiento actual del contrato del Consultor. El AyA ha presentado una propuesta para dicha redistribución, que cuenta con el visto bueno del KfW. La redistribución de algunos costos del rubro “Funciones Generales del Consultor” de los servicios A a los servicios B (fases 2 y 3) asciende a un monto de US\$ 1, 001,966. Con esto, el monto total resultante de los Servicios B es de US\$ 2, 301,765.58 y por lo tanto superior a los fondos disponibles de la Medida Complementaria de EUR 1.7 millones, que equivalen a unos US\$ 1.9 millones de acuerdo a la tasa de cambio actual. Esto significa que existe una diferencia de costos de actualmente aprox. US\$ 400,000 que tendrá que ser asumida o con fondos del AyA como parte de la contrapartida o con fondos del préstamo. Posterior a la No

Objeción de los bancos a la propuesta de redistribución, se tendrá que formalizar la nueva distribución de financiamiento a través de una Adenda al contrato del Consultor.

(66). Se anota que los desembolsos en el marco de todos los proyectos entre el BCIE y el AyA son administrados por el área administrativa-financiera de la UEP.

(67). Con relación a un próximo reembolso con fondos del préstamo del Programa RANC-EE del KfW hacia el BCIE, se indica que existe en ese momento un monto de aproximadamente US\$5 millones de tres desembolsos realizados por el BCIE al AyA en agosto de 2016, octubre de 2017 y octubre de 2019, por un total de US\$8.2 millones, para los cuales aún no se habían presentado los justificativos correspondientes al BCIE. Esta documentación es indispensable para que el BCIE pueda presentar una solicitud de reembolso al KfW y para poder realizar otro desembolso al AyA para este programa. Efectuar un desembolso al BCIE en el marco del programa RANC-EE hasta el final del año 2021 es a su vez un requerimiento urgente del KfW, pues el único desembolso realizado desde el inicio del programa del KfW al BCIE fue por aproximadamente US\$3.2 millones en diciembre de 2019, lo que está causando serios problemas en la aprobación de préstamos del KfW al BCIE en todos los sectores y países de la región. Por lo tanto, la UEP se comprometió a enviar los justificativos pendientes a BCIE-Costa Rica para su revisión hasta el jueves 25 de noviembre de 2021, con el objetivo de mandar toda la documentación requerida a BCIE-Honduras hasta el final de la semana de esta misión. Posteriormente, luego de haber presentado los justificativos para los pagos ya realizados, el AyA haría una nueva solicitud de desembolso al BCIE, lo que ocurrirá probablemente en diciembre de 2021.

(68). En cuanto a la Medida Complementaria del programa RANC-EE, hasta el momento el KfW ha reembolsado al AyA un monto de US\$525,082.30 para pagos al Consultor Especializado (servicios B). El Consultor Especializado a su vez ha recibido pagos por una cantidad total de US\$804,278.26 del AyA (monto sin IVA, que no es reembolsable por el KfW), por lo que existe una diferencia de US\$279,195.96, cuyo reembolso al AyA aún está pendiente y se ha acordado que el AyA solicitará el pago de este monto al KfW antes del 15 de diciembre de 2021. Cabe resaltar que el BCIE requiere copia de las solicitudes de desembolso de la Medida Complementaria, debiendo regularizarse el envío de la primera solicitud.

(69). En el marco de la misión se realizó también una reunión con representantes del Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP) para conocer su posición con relación al Programa RANC-EE. Teniendo en cuenta los atrasos en la implementación del Programa, se discutió entre otros el tema de la ejecución financiera del Programa y el plazo de desembolso para el financiamiento del mismo. El plazo de desembolso del préstamo AyA-BCIE vence en agosto de 2023, pero existe un periodo adicional de 15 meses para la ejecución de medidas ya contratadas (12 meses) y la elaboración del informe final (3 meses). Por otro lado, el plazo de desembolso del préstamo entre el KfW y el BCIE ya vence el 31.12.2022, por lo que es necesario que se discuta oportunamente una ampliación de este plazo. En este contexto y con relación al préstamo AyA-BCIE, si bien se trata de un préstamo no soberano por lo que no se requiere un visto bueno del MHCP, el AyA sí debe informar a MHCP sobre una eventual ampliación del plazo de desembolso. En general, considerando los atrasos que el Programa

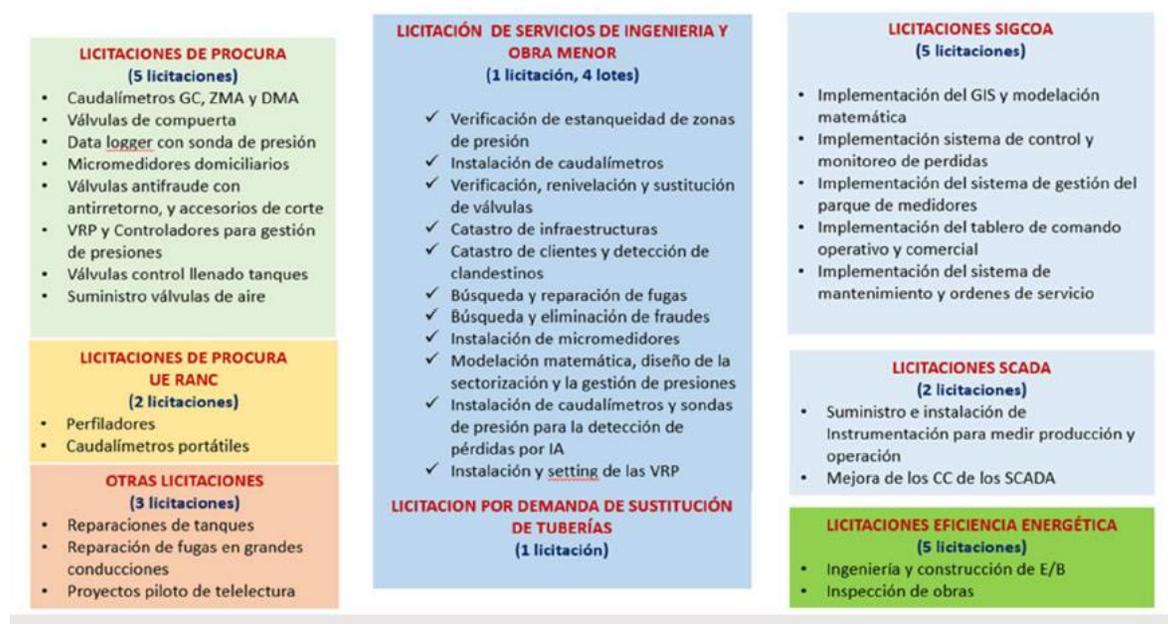
ya ha sufrido hasta el momento, el MHCP resalta la importancia de agilizar los procesos a fin de no generar un desfase adicional (Referencia Ayuda Memoria – Cooperación Financiera entre Alemania y Central América – Misión de Evaluación – Proyecto de Reducción y Control del Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética- Noviembre, 2021).

## 6 Contrataciones propuestas para la ejecución del Proyecto RANC-EE

(70). Con el fin de organizar las 261 acciones previstas en el Plan de Acción formulado en la Etapa 1.2 de la consultoría, el CAde generó una estrategia de agrupamiento para las licitaciones con el fin de viabilizar el desarrollo de dichas acciones en los 12 componentes para los 8 sistemas de acueductos que están en alcance del Proyecto RANC-EE.

(71). Las licitaciones propuestas del Proyecto RANC-EE se han estructurado por parte del CAde de la siguiente manera:

**Figura 3: Estructura de Licitaciones del Proyecto RANC-EE**



(72). Las 24 licitaciones definidas se han agrupado en:

- Licitaciones de Procura (adquisición de bienes):** corresponden a la adquisición de bienes que serían utilizados en todos los acueductos, esto con el fin de garantizar la estandarización de las soluciones a implementar.
- Licitaciones SIGCOA:** corresponde a sistemas de información que darían solución a distintas problemáticas, los cuales deben garantizar una integración e interoperabilidad entre ellos y los demás sistemas informáticos del AyA.
- Licitaciones SCADA:** corresponden a acciones dirigidas al monitoreo y control de los sistemas de acueducto.

- D. Licitaciones Eficiencia Energética: corresponde a intervenciones integrales en las estaciones de bombeo incluidas dentro del alcance del proyecto.
- E. Licitación Servicios de Ingeniería y Obra Menor: esta licitación sería el instrumento por medio del cual se realizarían las intervenciones de manera integral en los sistemas de acueducto.
- F. Licitación de Sustitución de Tuberías: esta licitación contendría los proyectos de renovación de redes de distribución que presentan una marcada problemática de fugas por haber cumplido ya su vida útil.
- G. Otras Licitaciones: las cuales agrupan iniciativas particulares y de alcance más específico.

(73). Durante el primer trimestre del año 2021 el consultor especializado elaboró un análisis de riesgo para las 24 licitaciones propuestas para la ejecución del Proyecto RANC-EE, identificando los impactos o efectos en los objetivos del proyecto y las acciones de mitigación que se podían implementar.

(74). Los impactos se clasificaron en cuatro niveles de riesgo que se muestran en la figura siguiente.

**Cuadro 4: Niveles de riesgos**

<b>Crítico</b>	Afecta de forma sustancial a los objetivos del Proyecto RANC, no existen medidas de mitigación y limita desarrollo de otras acciones
<b>Alto</b>	Afecta a los resultados del Proyecto RANC, no existen medidas de mitigación pero es posible desarrollar otras acciones
<b>Medio</b>	Afecta poco a los resultados del Proyecto RANC, existen alternativas de mitigación y es posible desarrollar el grueso de las acciones
<b>Bajo</b>	Afecta de forma muy limitada a los resultados del Proyecto RANC, existen alternativas de mitigación y es posible el desarrollo del resto de acciones

(75). En el cuadro siguiente se muestran los resultados del análisis de riesgos elaborado para las licitaciones del proyecto RANC-EE

**Cuadro 5: Análisis de riesgos para las licitaciones**

ID	NOMBRE DE LA LICITACIÓN	IMPACTO	ACCIONES AFECTADAS	EFECTOS	MITIGACIONES
RANC-EE-CAde-DL-LIC-001	Caudalímetros Portátiles	Medio	Modelo matemático red troncal	No permite realizar la campaña de mediciones de caudales	Utilizar equipos existentes en el AyA. Se alargan los trabajos de ejecución del modelo de la red troncal
RANC-EE-CAde-DL-LIC-002	Perfiladores de Consumo	Bajo	Reducción sub contaje de medidores	No permite calcular los patrones de consumo	Se utilizan curvas de patrones de consumo promedio
RANC-EE-CAde-DL-LIC-003	Mejoras en Redes	Critico	Sustitución de tuberías	No se ejecutan los trabajos de sustitución de tuberías	No hay medidas de mitigación para la sustitución de tuberías. No afecta al resto de actividades de reducción de pérdidas físicas y comerciales
RANC-EE-CAde-DL-LIC-004	Medidores Domiciliarios y Accesorios de Corte	Critico	Reducción sub contaje de medidores domiciliarios	No se reducen las pérdidas comerciales. No se incrementa la facturación	No hay medidas de mitigación para la sustitución de medidores domiciliarios. No afecta al resto de actividades de reducción de pérdidas físicas y comerciales
			Detección de fraudes y clandestinos		
			Mejora de los procesos comerciales		
RANC-EE-CAde-DL-LIC-005	GIS y Modelación Matemática	Alto	Catastro de infraestructuras	No puede volcarse la información de los catastros sobre el GIS corporativo. No se cuenta con un modelo de datos definitivo. No se cuenta con el software de modelación matemática de redes	Se establece por la UE RANC-EE un modelo de datos provisional. Se utiliza EPANET como software de modelación. Se pospone la integración del GIS con los otros sistemas del SIGCOA
			Catastro de clientes		
			Creación de distritos hidrométricos		
RANC-EE-CAde-DL-LIC-008	Mejoras en SCADA's para Sistemas GAM	Medio	Control operacional de redes GAM	No se contará con datos confiables de producción de agua. No se contará con la herramienta de gestión de operaciones	Se implantarán equipos portátiles con data logger de forma provisional para la generación de los datos de producción. No hay medidas de mitigación en la mejora de gestión de operaciones. No afecta al resto de actividades de reducción de pérdidas físicas y comerciales
			Macromedición de producción de agua		
RANC-EE-CAde-DL-LIC-009	Grandes Consumidores	Alto	Creación de distritos hidrométricos	No se podrán crear distritos hidrométricos, no se implantará la detección de fugas monitoreando los	Se implantarán equipos portátiles con data logger de forma provisional para la generación de los datos para los
			Detección temprana de fugas		

ID	NOMBRE DE LA LICITACIÓN	IMPACTO	ACCIONES AFECTADAS	EFECTOS	MITIGACIONES
			Reducción sub contaje grandes clientes	caudales nocturnos, ni se sustituirán los medidores de los grandes consumidores. Afectará a las pérdidas físicas y comerciales	distritos hidrométricos. No hay medidas de mitigación en la mejora de medición de grandes consumidores. No afecta al resto de actividades de reducción de pérdidas físicas y comerciales
RANC-EE-CAde-DL-LIC-010	Registadores de Datos	Alto	Creación de distritos hidrométricos Detección temprana de fugas Reducción sub contaje grandes clientes	No se podrán recopilar los datos de caudalímetros instalados en distritos hidrométricos, con lo que no funcionará el sistema de alerta temprana de fugas. No se podrá monitorear de forma remota los medidores de grandes consumidores	Se medirá puntualmente en cada distrito hidrométrico. Se continuará con la gestión de los datos de los grandes consumidores con lecturas manuales mensuales. No afecta al resto de actividades de reducción de pérdidas físicas y comerciales
RANC-EE-CAde-DL-LIC-011	Fugas en Conducciones	Bajo	Localización y reparación de fugas	No se reducirá las fugas en las grandes conducciones de las redes troncales	Se ampliará el contrato de los servicios de ingeniería para que busquen fugas en esas conducciones con métodos tradicionales. No afecta al resto de actividades de reducción de pérdidas físicas y comerciales
RANC-EE-CAde-DL-LIC-012	Subsistema Control de Pérdidas	Alto	Creación de distritos hidrométricos Detección temprana de fugas	No se podrán explotar los distritos hidrométricos, ni realizar la detección temprana de fugas	No afecta al resto de actividades de reducción de pérdidas físicas y comerciales
RANC-EE-CAde-DL-LIC-015	Mejoras en SCADA's para Sistemas Periféricos	Bajo	Control operacional de redes SP Macromedición de producción de agua	No se contará con datos confiables de producción de agua. No se contará con la herramienta de gestión de operaciones	Se implantarán equipos portátiles con data logger de forma provisional para la generación de los datos de producción. No hay medidas de mitigación en la mejora de gestión de operaciones
RANC-EE-CAde-DL-LIC-016	Suministro de válvulas de aire, altura y corte	Alto	Eliminación de aire ocluido Creación de distritos hidrométricos Reducción de reboses	No se podrán crear distritos hidrométricos, no se implantará la detección de fugas monitoreando los caudales nocturnos, no se controlarán los desbordes en los tanques ni se eliminará el efecto de los medidores que cuentan aire en zonas con discontinuidad	Se valorará la opción de utilizar las licitaciones existentes, se avanzará en el resto de acciones tales como los catastros, la localización y reparación de fugas, la gestión de presiones, la sustitución de medidores o la detección de fraudes
	Subsistema Parque de Medidores	Medio	Reducción sub contaje de medidores domiciliarios	No se contará con la herramienta de gestión del parque de contadores que	

ID	NOMBRE DE LA LICITACIÓN	IMPACTO	ACCIONES AFECTADAS	EFECTOS	MITIGACIONES
RANC-EE-CAde-DL-LIC-017			Reducción sub contaje grandes clientes	facilite las estrategias de sustitución ni calcule de forma sencilla el error de sub contaje	Se realizará la gestión de forma manual mediante scripts a la BBDD y hojas de cálculo
RANC-EE-CAde-DL-LIC-020	Bombeo GAM Oeste	Medio	Incremento de la eficiencia energética Reducción de la vulnerabilidad de las E/B	No se incrementará la eficiencia energética ni se reducirá la vulnerabilidad de las E/B	No afectará al resto de actividades ligadas al ANC
RANC-EE-CAde-DL-LIC-021	Supervisión o inspección de obras EE	Alto	Incremento de la eficiencia energética Reducción de la vulnerabilidad de las E/B	No se contará con un consultor para la realización de las tareas de supervisión de la ejecución de las obras en las E/B	Se realizará con personal propio de la UE RANC-EE o de la propia AyA.
RANC-EE-CAde-DL-LIC-023	Sistema de gestión de mantenimiento	Bajo	Mejora del mantenimiento de infraestructuras	No se contará con la herramienta moderna de planificación, gestión y control del mantenimiento	Se realizará con las herramientas actuales
RANC-EE-CAde-DL-LIC-025	Reparación de Tanques	Bajo	Eliminación de filtraciones en tanques	No se podrá eliminar las fugas físicas por filtraciones en tanques	Se realizarán el resto de actividades de reducción de pérdidas físicas y comerciales
RANC-EE-CAde-DL-LIC-026	Tablero de Comando	Alto	Mejora de los procesos operacionales Mejora de los procesos comerciales	No se podrá monitorear el grado de desempeño de los proyectos de mejora ni detectar procesos y subprocesos que no alcancen las metas	Se realizará un monitoreo manual con consultas a las BBDD y con hojas de cálculo
RANC-EE-CAde-DL-LIC-029	Bombeo GAM Centro	Medio	Incremento de la eficiencia energética Reducción de la vulnerabilidad de las E/B	No se incrementará la eficiencia energética ni se reducirá la vulnerabilidad de las E/B	No afectará al resto de actividades ligadas al ANC
RANC-EE-CAde-DL-LIC-030	Bombeo GAM Este y Caribe	Medio	Incremento de la eficiencia energética Reducción de la vulnerabilidad de las E/B	No se incrementará la eficiencia energética ni se reducirá la vulnerabilidad de las E/B	No afectará al resto de actividades ligadas al ANC
RANC-EE-CAde-DL-LIC-038	Bombeo SP Pacífico	Medio	Incremento de la eficiencia energética Reducción de la vulnerabilidad de las E/B	No se incrementará la eficiencia energética ni se reducirá la vulnerabilidad de las E/B	No afectará al resto de actividades ligadas al ANC

ID	NOMBRE DE LA LICITACIÓN	IMPACTO	ACCIONES AFECTADAS	EFECTOS	MITIGACIONES
RANC-EE-CAde-DL-LIC-042	Nuevas Tecnologías en Medición	Bajo	Investigación de nuevas tecnologías	No se probará la viabilidad de tecnologías de tele lectura de medidores	No afecta a los objetivos del proyecto RANC
RANC-EE-CAde-DL-LIC-045	Servicios de ingeniería	Crítico	Catastro de infraestructuras	Afecta a las estrategias de reducción de pérdidas físicas y comerciales, salvo en lo relacionado con la sustitución de tuberías. No se realizarían ni los catastros de infraestructuras y clientes, ni la búsqueda y reparación de fugas, ni la creación de distritos hidrométricos, ni la gestión de presiones, ni la sustitución de micro medidores ni la detección de fraudes y clandestinos, así como todas las actividades asociadas	Reestructuración de los cronogramas de suministro y modificación de los plazos de ejecución del Proyecto RANC-EE en cuanto al cronograma de metas. Se realizarán las actividades de instalaciones de los sistemas del SIGCOA así como la implementación de los SCADA
			Catastro de clientes		
			Reducción sub contaje grandes clientes		
			Reducción sub contaje de medidores domiciliarios		
			Creación de distritos hidrométricos		
			Detección temprana de fugas		
			Gestión de presiones		
			Localización y reparación de fugas		
			Detección de fraudes y clandestinos		
			Eliminación de aire ocluido		
Modelación matemática de los sistemas de distribución					
RANC-EE-CAde-DL-LIC-047	Válvulas de Control	Alto	Gestión de presiones	No se podrá implementar la estrategia de gestión de presiones, afectando a los objetivos de reducción de pérdidas físicas	Se realizarán el resto de actividades de reducción de pérdidas físicas y comerciales

(76). Si bien como núcleo central de dicha estrategia se encuentran las licitaciones de Servicios de Ingeniería (LIC-045) y la de Sustitución de Tuberías (LIC-003), todas las demás licitaciones están estrechamente vinculadas entre sí y con estas dos.

(77). Las licitaciones no deben verse como esfuerzos aislados o fines en sí mismos. Si bien muchas de ellas aportarán mejoras significativas en la capacidad de gestión del AyA como institución. Es en la suma del conjunto donde se generarían los resultados en la disminución de pérdidas físicas y comerciales, así como el incremento en la eficiencia operativa y energética de los acueductos.

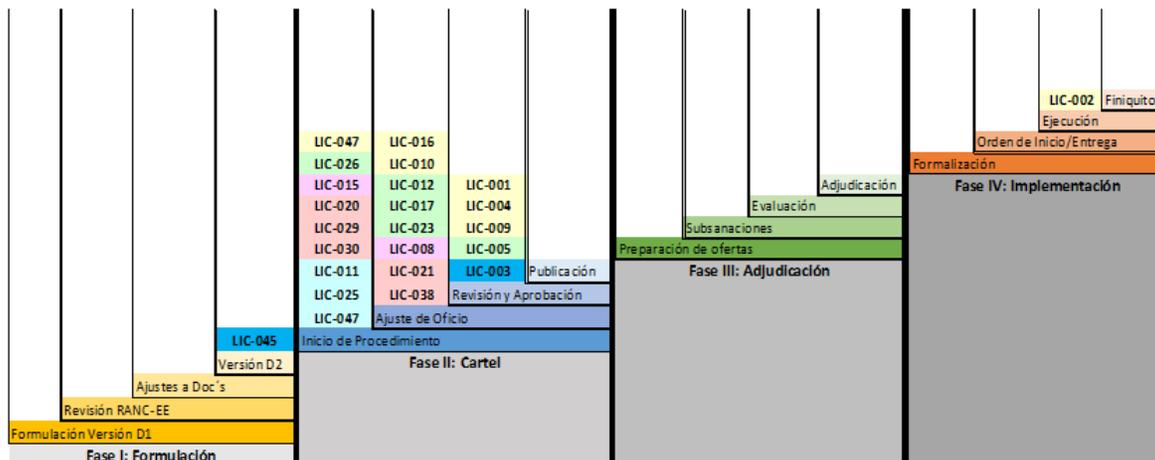
(78). En el cuadro siguiente se muestra el presupuesto estimado para cada una de las 24 licitaciones.

**Cuadro 6: Presupuesto estimado de las licitaciones del Proyecto RANC-EE**

<b>Id</b>	<b>Código</b>	<b>Tipo</b>	<b>Etiqueta</b>	<b>Presupuesto Estimado (US\$)</b>
1	LIC-001	BIENES	Caudalímetros Portátiles	161,000
2	LIC-002	BIENES	Perfiladores de Consumo	78,350
3	LIC-004	BIENES	Medidores Domiciliarios y Accesorios de Corte	2,260,000
4	LIC-009	BIENES	Medidores para Grandes Caudales	2,149,800
5	LIC-010	BIENES	Registadores de Datos	456,000
6	LIC-016	BIENES	Válvulas de aire, nivel y corte	2,100,000
7	LIC-047	BIENES	Válvulas de Control	1,633,500
8	LIC-005	SIGCOA	Sistema GIS y Modelación Matemática	1,344,500
9	LIC-012	SIGCOA	Sistema Control de Pérdidas	2,912,000
10	LIC-017	SIGCOA	Sistema Parque de Medidores	852,000
11	LIC-023	SIGCOA	Sistema Gestión de Mantenimiento	1,845,333
12	LIC-026	SIGCOA	Sistema Tablero de Comando Integral	895,000
13	LIC-008	SCADA	Mejoras en SCADA'S para Sistemas GAM	3,650,333
14	LIC-015	SCADA	Mejoras en SCADA'S para Sistemas Periféricos	1,488,912
15	LIC-020	EE	Bombeo GAM Oeste	8,056,500
16	LIC-021	EE	Supervisión o inspección de obras EE	1,108,000
17	LIC-029	EE	Bombeo GAM Centro	2,282,000
18	LIC-030	EE	Bombeo GAM Este y Caribe	1,869,650
19	LIC-038	EE	Bombeo SP Pacífico	1,285,500
20	LIC-045	S.I.O.M.	Ingeniería de Servicios y Obra Menor	57,562,538
21	LIC-003	O.D.S.T.	Sustitución de Tuberías	17,266,957
22	LIC-011	OTRAS	Fugas en Conducciones	213,500
23	LIC-025	OTRAS	Reparación de Tanques	1,000,000
24	LIC-042	OTRAS	Nuevas Tecnologías en Medición	137,500

(79). En la figura siguiente se presenta el estado para diciembre de 2021 de cada una de las licitaciones.

**Figura 4: Estado de Procesos de Licitación del Proyecto RANC-EE (dic. 2021)**



(80). En relación con las contrataciones del Proyecto RANC-EE es relevante hacer mención al hecho de que durante el período comprendido entre el mes de julio de 2021 y enero de 2022 la Gerencia General de AyA estableció una prohibición para publicar convocatorias a procesos de contratación relacionados con la ejecución del Proyecto RANC-EE que afectó significativamente el avance del proyecto.

(81). A continuación se presenta una relación de hechos sobre lo sucedido en relación con las contrataciones del proyecto RANC-EE durante el segundo semestre de 2021 y enero de 2022.

(82). Mediante el acuerdo de Junta Directiva 2021-246, tomado en la sesión extraordinaria 2021-37 realizada el 02.06.2021, se solicita a la Unidad Ejecutora RANC-EE que en conjunto con la Dirección Jurídica, Contratación Administrativa y Dirección de Proveeduría, en el plazo de dos semanas elaboren un plan de contingencia para los temas de contratación administrativa y adjudicaciones, para cerrar la brecha de atrasos y responder a las inquietudes de la Dirección de Planificación Institucional, así como a las preocupaciones del Ministerio de Hacienda, Presidencia Ejecutiva y Junta Directiva.

(83). Mediante memorando GG-DP-2021-01016 de fecha 14.06.2021, firmado por Jennifer Fernández, Rodolfo Lizano, Rodrigo Rodríguez y el suscrito, en atención a lo especificado en el acuerdo de Junta Directiva 2021-246 se envía a la Junta Directiva de AyA un cronograma optimizado para la tramitación de las licitaciones públicas correspondientes al Proyecto RANC-EE.

(84). Mediante memorando GG-UEPIAYA-BCIE-2021-00418 de fecha 23.06.2021, firmado por el suscrito y enviado a la Junta Directiva, se amplía lo indicado en el memorando GG-DP-2021-01016 con el objetivo de analizar los roles, responsabilidades y plazos que afectan a los diferentes actores involucrados en los procesos de revisión, elaboración y aprobación de los documentos de contratación en la etapa de formulación.

(85). Mediante memorando GG-2021-02223 de fecha 06.07.2021, firmado por Vanessa Castro y enviado al suscrito, se me notifica que la Gerencia General ha dispuesto no publicar ningún cartel del plan de compras por medio del sistema SICOP del Proyecto RANC-EE, en tanto no se actualice el estudio de factibilidad correspondiente para determinar la viabilidad de este proyecto.

(86). Mediante memorando GG-UEPIAYA-BCIE-2021-00528 de fecha 13.07.2021, firmado por el suscrito y enviado a Vanessa Castro, le solicito me confirme que la instrucción indicada en el Memorando GG-2021-02223 no implica, y de ninguna manera impide, que continuemos con todas las acciones necesarias para concluir la preparación de los documentos requeridos para los procesos de contratación previstos en la ejecución del proyecto, la aprobación por parte de la Comisión de Licitaciones, y la No Objeción del BCIE a todos estos documentos.

(87). Mediante memorando GG-UEPIAYA-BCIE-2021-00740 de fecha 15.08.2021, firmado por Mónica Brenes y enviado a Vanessa Castro, le indica que en cuanto al Programa BCIE 2129, Proyecto de Reducción del Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética, con instrucciones de la Subgerencia General, se elimina el presupuesto 2022 para las siguientes contrataciones:

Contratación	Contrapartida	Préstamo	Donación	Total
Contratación de la licitación LIC-021: Supervisión o inspección de obras EE, la cual se tiene programada iniciar en Abril de 2022	-	228,000,000	-	228,000,000
Contratación LIC-001: Caudalímetros Portátiles, la cual se tiene programada de inicio en el mes de abril-2022	-	112,000,000	-	112,000,000
Contratación LIC-010: Registros de Datos, la cual se tiene programada de inicio en el mes de abril-2022	-	222,000,000	-	222,000,000
Contratación LIC-008: Mejoras en SCADA's para Sistemas GAM, la cual se tiene programada de inicio en el mes de Septiembre-2022	-	378,000,000	-	378,000,000
Contratación LIC-016: Válvulas de Operación y Mantenimiento, la cual se tiene programada de inicio en el mes de agosto-2022	-	620,000,000	-	620,000,000
Contratación LIC-047: Válvulas de Control, la cual se tiene programada de inicio en el mes de agosto-2022	-	460,000,000	-	460,000,000

Contratación	Contrapartida	Préstamo	Donación	Total
Contratación LIC-011: Fugas en Conducciones, la cual se tiene programada de inicio en el mes de junio-2022	-	106,000,000	-	106,000,000
Contratación LIC-025: Reparación de Tanques, la cual se tiene programada de inicio en el mes de agosto-2022	-	100,000,000	-	100,000,000
Contratación LIC-003: Mejoras en Redes, la cual se tiene programada de inicio en el mes de septiembre-2022	-	612,000,000	-	612,000,000
Contratación LIC-038: Bombeo SP Pacífico, la cual se tiene programada de inicio en el mes de agosto-2022	-	115,000,000	-	115,000,000
Contratación LIC-029: Bombeo GAM Centro, la cual se tiene programada de inicio en el mes de septiembre-2022	-	87,000,000	-	87,000,000
Contratación LIC-030: Bombeo GAM Este y Caribe, la cual se tiene programada de inicio en el mes de septiembre-2022	-	128,000,000	-	128,000,000
Contratación LIC-020: Bombeo GAM Oeste, la cual se tiene programada de inicio en el mes de septiembre-2022	-	110,000,000	-	110,000,000
Contratación LIC-005: GIS y Modelación Matemática, la cual se tiene programada de inicio en el mes de agosto-2022	-	311,000,000	-	311,000,000
Contratación LIC-012: Subsistema Control de Pérdidas, la cual se tiene programada de inicio en el mes de septiembre-2022	-	210,000,000	-	210,000,000
Contratación LIC-023: Sistema de Gestión de mantenimiento, la cual se tiene programada de inicio en el mes de octubre-2022	-	127,000,000	-	127,000,000
Contratación Requerida para La construcción de los "Emplazamientos de los Equipos RANC-EE	867,000,000	-	-	867,000,000
Adquisición de la Maquinaria y Equipo para el desarrollo de las actividades operativas de los Equipos RANC, tanto en la GAM, como en las Regiones.	70,000,000	-	-	70,000,000
Equipo de Transporte	68,200,000	-	-	68,200,000
<b>Total</b>	<b>1,005,200,000</b>	<b>3,926,000,000</b>	<b>-</b>	<b>4,931,200,000</b>

Fuente: Unidad Ejecutora del Portafolio de Inversiones AyA/BCIE

(88). Mediante memorando GG-2021-02974 de fecha 19.08.2021, firmado por Vanessa Castro y enviado al suscrito, me confirma que la instrucción enviada en el memorando GG-2021-02223, no debe detener las actividades necesarias para continuar con la preparación de documentos u otros entregables, únicamente se solicitó no publicar ningún cartel en SICOP, hasta tanto no se actualice el estudio de factibilidad.

(89). Mediante memorando GG-UEPIAYA-BCIE-2021-00815 de fecha 23.08.2021, firmado por el suscrito y enviado a Jennifer Fernández y Rodrigo Rodríguez, les solicito su anuencia para continuar con el proceso de revisión de los carteles de licitación asociados al Proyecto RANC-EE, esto en el entendido de que hasta que no se dé un cambio en la instrucción emitida por la Gerencia General, NO se podrá publicar ningún procedimiento en SICOP. Lo anterior, con el objetivo de no paralizar los procesos de revisión y aprobación de los carteles de licitación y por ende generar mayores atrasos en la ejecución de las acciones dirigidas a la reducción de pérdidas de agua en los sistemas incluidos dentro del alcance del proyecto. Cabe mencionar que Rodrigo Rodríguez nunca contestó este memorando.

(90). Mediante memorando PRE-J-2021-03321 de fecha 25.08.2021, firmado por Mayela Flores y enviado al suscrito, me indica que desde el punto de vista legal, no se encuentra inconveniente en realizar la revisión legal de los documentos de licitación que la UE siga preparando, a efecto de contar con documentos finales que podrán ser conocidos y aprobados en la Comisión Asesora para la Contratación de Bienes y Servicios y sometidos a los trámites de No Objeción, cuando la Gerencia General autorice la continuación de los trámites en SICOP.

(91). Mediante memorando GG-DP-2021-01658 de fecha 31.08.2021, firmado por Jennifer Fernández y enviado al suscrito, me indica que por parte de la Proveduría no existe ningún inconveniente para seguir revisando los carteles para las distintas contrataciones del proyecto, no obstante, no es viable dejarlos aprobados en Comisión porque no se dispondría de todos los requisitos, motivo por el cual tampoco se podrían enviar al Banco para no objeción.

(92). Mediante memorando GG-UEPIAYA-BCIE-2021-00885 de fecha 26.08.2021, firmado por el suscrito y enviado a Vanessa Castro, le detallo los procesos de contratación del Proyecto RANC-EE que se recomiendan continuar antes de que se concluya la actualización de la factibilidad financiera del proyecto.

(93). Mediante memorando GG-DP-2021-01757 de fecha 09.09.2021, firmado por Jennifer Fernández y enviado al suscrito, me indica que deja sin efecto lo comunicado en el oficio GG-DP-2021-01658, motivo por el cual sus oficios GG-UEPIAYA-BCIE-2021-00963 y GG-UEPIAYABCIE- 2021-00992 no serán atendidos.

(94). Mediante memorando GG-2021-04296 de fecha 15.11.2021, firmado por Vanessa Castro y enviado al suscrito, me indica que se acepta la recomendación para continuar con las actividades necesarias para llevar a cabo las siguientes contrataciones: LIC-001 Adquisición de caudalímetros ultrasónicos portátiles, LIC-004: Adquisición de lotes de medidores domiciliarios y elementos de corte, y LIC-009: Adquisición de lotes de medidores para grandes caudales. Las otras dos contrataciones que menciona el memorando citado anteriormente quedan a la espera del proceso de actualización del estudio de factibilidad. Considero relevante indicar que esta respuesta llegó 81 días después del envío del memorando GG-UEPIAYA-BCIE-2021-00885.

(95). Mediante memorando GG-UEPIAYA-BCIE-2022-00034 de fecha 10.01.2022, firmado por el suscrito y enviado a John Murillo, le solicito interceder ante la Gerencia

General para que proceda a referirse vía memorando al levantamiento de la suspensión para poder proceder a la solicitud de modificación extraordinaria del PAC 2022 y para se inicien posteriormente los procesos para la publicación en SICOP de las licitaciones prioritarias.

(96). Mediante memorando GG-UEPIAYA-BCIE-2022-00045 de fecha 11.01.2022, firmado por John Murillo y enviado a Eric Bogantes, le realiza la solicitud a la Gerencia General para que se refiera al tema “Solicitud para el levantamiento de instrucción de Gerencia General de no publicar ningún cartel del plan de compras por medio de SICOP” y se levante la suspensión para poder proceder a la solicitud de modificación extraordinaria del PAC 2022 y se inicien posteriormente los procesos para la publicación en SICOP de las licitaciones prioritarias.

(97). Mediante memorando GG-2021-00261 de fecha 01.02.2022, firmado por Eric Bogantes y enviado a John, indica que se da por recibido el informe titulado Actualización de la evaluación financiera del proyecto adjunto en el memorando GG-UEPIAYA-BCIE-2021-01741 con respecto a la actualización de la factibilidad del Proyecto de Reducción del Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética –Proyecto RANC-EE, mismo que fue solicitado en el memorando GG-2021-02223; y que por el motivo anterior descrito, se levanta la restricción de no publicar ningún cartel del plan de compras por medio de SICOP. Proceder con el Plan de Proyecto con normalidad según corresponda la planificación de adquisiciones para el año 2022.

(98). En relación con lo indicado en el párrafo anterior es relevante destacar que, como se indicó anteriormente, AyA había indicado a BCIE / KfW que se requería verificar los resultados de la actualización de la factibilidad del proyecto RANC-EE para levantar la restricción establecida por la Gerencia General en julio de 2021 de no publicar en SICOP ninguna convocatoria para procesos de contratación del proyecto, por lo cual el KfW había ofrecido al AyA contratar a un consultor con fondos no reembolsables del Ministerio alemán BMZ, a fin de que ese consultor pudiera apoyar en el corto plazo al AyA en la revisión de la rentabilidad actualizada y de esta manera agilizar la implementación del programa. Sin embargo para el levantamiento de la restricción finalmente no se contrató el consultor que haría la revisión y no se requirió la verificación de la actualización de la factibilidad financiera, esto después de que la Gerencia General tomó la decisión de no llevar a Junta Directiva la solicitud de no objeción para la continuidad de mi nombramiento en la Dirección RANC-EE.

(99). Incluso en una nota enviada por el KfW y el BCIE al Sr. Tomás Martínez, en su condición de Presidente Ejecutivo de AyA, de fecha 15.10.2021, ambos bancos le expresan su gran preocupación debido a que los avances en la ejecución de los programas RANC-EE y PAACC obtenidos desde la última reunión de seguimiento en julio de 2021 no habían sido los esperados.

(100). En esa nota, en relación con el Proyecto RANC-EE y con base en el último informe mensual del Consultor Especializado, le manifiestan que entienden que no ha habido avances en varios aspectos desde la reunión de seguimiento en julio. Que el Comité de Dirección y Coordinación que tiene la importante función de monitorear y apoyar la ejecución del

Programa desde el nivel jerárquico del AyA, no se había reunido desde el mes de junio si bien debería reunirse con una frecuencia mensual. Ambos bancos subrayan la importancia que desde su punto de vista tiene el Comité para la oportuna implementación de este Programa y como herramienta para institucionalizar el tema de la reducción del ANF y lograr el cambio de cultura deseado en el AyA, ambos aspectos fundamentales para asegurar la oportuna implementación y sostenibilidad de los logros de este Programa. También indican que los retrasos en los procesos de tramitación de licitaciones al interno del AyA persisten y empeoran con el pasar del tiempo. Anotan que en la Ayuda Memoria correspondiente a la reunión de julio de 2021, la UEP RANC-EE se había comprometido a seguir preparando las licitaciones de manera paralela a la revisión de la rentabilidad económica del Programa y que se había acordado que el trabajo conjunto entre la UEP RANC-EE, Proveeduría y Contratación Administrativa no se vería afectado por la disposición de suspender la publicación de licitaciones en SICOP, dado que se consideraba fundamental para el avance del Programa tener los carteles listos para su publicación tan pronto se concluyera la actualización de la factibilidad financiera del proyecto. Además indican que el AyA no había cerrado la posibilidad de publicar algunas contrataciones menores que son indispensables y urgentes a solicitud de la UEP RANC-EE, pero que entendían que no ha habido avances en la revisión y finalización de los carteles de las licitaciones del Programa ni que se hubiera publicado ninguna de las licitaciones consideradas fundamentales.

(101). Además ambos bancos expresan que se les ha indicado que la UEP RANC-EE está llevando a cabo la actualización de la evaluación económica de los estudios de factibilidad del Programa; y que en ese contexto les preocupa la falta de claridad sobre cuándo este estudio será revisado y aprobado por parte de la jerarquía del AyA, lo que representa una importante incertidumbre respecto del plazo para seguir con las licitaciones.

## **7 Consultoría Especializada para el Proyecto RANC-EE**

### **7.1 Informes**

(102). A partir del inicio de la ejecución de la consultoría se han recibido los siguientes informes de productos establecidos en los TdR.

1. Informe Inicial de la Consultoría
2. Informe Final de Etapa 1-1. Línea Base. Diagnóstico.
3. Informe Final de Etapa 1-2. Plan de Acción.
4. Informe de avance de trabajos de Etapa 1-3. Semana 52 de Consultoría
5. Informe final de Etapa 1-3. Elaboración de Propuestas, Términos de Referencia, Diseños Detallados, Especificaciones Técnicas y Presupuestos Detallados.

(103). También se han recibido los siguientes informes periódicos:

6. 20 Informes mensuales de avance.
7. 9 Informes trimestrales de avance.

### **7.2 Actas de acuerdo**

(104). Como medio de comprobación de los acuerdos relacionados con la ejecución del contrato de consultoría especializada para el Proyecto RANC-EE entre el AyA y el CAde,

hasta el final de diciembre de 2021 el suscrito en su condición de Administrador del Contrato y el Jefe del Equipo de Proyecto del CAde habíamos firmado 23 actas de acuerdo.

### **7.3 Modificaciones pendientes al contrato de consultoría**

(105). En relación con las modificaciones pendientes de implementar al contrato de consultoría especializada del Proyecto RANC-EE es relevante hacer mención a lo siguiente:

- Mediante memorando PRE-J-2021-01513 de fecha 30.04.2021, firmado por Mayela Flores y enviado al suscrito, con el asunto “Criterio legal modificación unilateral 2016LI 0003 PRI” se envía adjunta la Resolución GG-2021-000239 y se indica que desde el punto de vista legal se encuentra fundamento para realizar una modificación unilateral del contrato, a través de la resolución gerencia que adecúe las condiciones del acto de adjudicación y posterior adicional al contrato administrativo, debiendo tramitarse de previo la No Objeción del BCIE.
- Mediante oficio GG-UEPIAYA-BCIE-2021-01778 de fecha 18.11.2021, firmado por el suscrito y enviado a Viola Bold y Alexander Garita, con el asunto “Propuesta para la redistribución de costos entre Servicios A y B en la Consultoría Especializada para el Proyecto RANC-EE” se envió adjunto para la consideración de los destinatarios un documento donde se presentó la “Propuesta para la redistribución de costos entre Servicios A y B en la Consultoría Especializada para el Proyecto RANC-EE”. Mediante oficio de fecha 19.11.21 enviado por Viola Bold al suscrito, con el asunto “Solicitud de No Objeción – Propuesta para la redistribución de costos entre Servicios A y B en la Consultoría Especializada para el Proyecto RANC-EE”, el KfW otorga la No Objeción a la propuesta presentada para la redistribución de los costos entre los servicios A y B en la Consultoría Especializada para el proyecto RANC-EE que se les envió adjunta al oficio GG-UEPIAYA-BCIE-2021-01778. Se resalta que la redistribución de costos propuesta del rubro “Funciones Generales del Consultor de los servicios A a los servicios B (fases 2 y 3) asciende a un monto de US\$1.001.966. Con esto, el monto total resultante de los Servicios B es de US\$2.301.765,58 y por lo tanto superior a los fondos disponibles de la Medida Complementaria de EUR 1,7 millones, que equivalen a unos US\$1,9 millones de acuerdo a la tasa de cambio actual. Esto significa que el AyA tendrá que asumir la diferencia de costos de actualmente aproximadamente US\$400.000 y la No Objeción se otorga bajo esta premisa. Adicionalmente se indica que quedan atentos al envío de la modificación formal del Apéndice 9: Tabla de Pagos del contrato No. 2016LI-0003-PRI para su No Objeción. No tengo registro de una respuesta de Alexander Garita.

### **7.4 Reclamos pendientes de pago del Consultor**

(106). Al 31.12.2021 se mantenían pendientes de pago varios reclamos presentados por el consultor especializado del proyecto. El motivo fundamental que impidió el pago de estos reclamos estuvo relacionado con la falta de fondos de préstamo debido a que el desembolso #4 se condicionó a la justificación del uso de los recursos de los desembolsos anteriores que estaba pendiente parcialmente. Esta justificación se concluyó en diciembre de 2021 mediante un esfuerzo conjunto entre las Direcciones RANC-EE y de Programas y Proyectos.

(107). La solicitud de desembolso #4 de fondos del préstamo 2129 se presentó formalmente en el mes de enero de 2022, pero el trámite de análisis de la misma a lo interno del BCIE se detuvo debido a que a partir del 14.01.2022 se notificó a los directores expertos de la Unidad Ejecutora del Portafolio de Inversión AyA-BCIE que no eran funcionarios de AyA desde el 31.12.2021, lo cual en criterio del BCIE constituyó un incumplimiento de algunas de las condiciones establecidas en los contratos de préstamo.

(108). Al cierre del año 2021 se tenían pendientes de pago los reclamos del consultor que se indican a continuación:

Nº	DESCRIPCIÓN	COLONES	USD	EMISIÓN
7	2º Reclamo por IVA	14,788,620.51	-	14/04/2021
8	3º Reclamo retenciones remesas al exterior	12,870,018.02	-	10/05/2021
9	1er Reclamo IVA reverso	-	373,465.19	08/06/2021
12	3º Reclamo por IVA	9,860,696.25	-	09/06/2021
13	2er Reclamo IVA reverso	-	43,612.24	20/09/2021
14	1er reclamos de intereses pendientes (2)	287,408.35	2,520.89	21/09/2021
16	Amazon WEB Services	-	2,115.69	07/12/2021
17	Diseño sitio WEB	-	9,853.60	07/12/2021

(109). A continuación se presenta una relación de hechos sobre lo sucedido en relación con los reclamos pendientes de pago al consultor.

(110). Mediante correo-e de fecha 14.04.21 se recibe el oficio RANC-EE-CAde-OF-AyD-151-D1 de fecha 14.04.21, el cual está dirigido a Christian Jiménez, Mónica Brenes y el suscrito con el asunto “Reclamo No 2 por concepto de sumas pagadas por Impuesto al Valor Agregado en la adquisición de servicios locales para la ejecución del proyecto”. Se indica que el monto reclamado corresponde a ₡14,788,620.51.

(111). Mediante correo-e de fecha 10.05.21 se recibe el oficio RANC-EE-CAde-OF-AyD-158-D1 de fecha 10.05.21, el cual está dirigido a Christian Jiménez, Mónica Brenes y el suscrito con el asunto “Reclamo No 3 por cambio en Impuesto sobre remesas al Exterior del 15% al 25%”. Se indica que el monto reclamado corresponde a ₡12,870,018.02.

(112). Mediante correo-e de fecha 08.06.21 se recibe el oficio RANC-EE-CAde-OF-AyD-173-D1 de fecha 08.06.21, el cual está dirigido a Christian Jiménez, Mónica Brenes y el suscrito con el asunto “Reclamo de Impuesto al valor agregado pagado por servicios especializados contratados a empresas y expertos radicados en el exterior”. Se indica que el monto reclamado corresponde a US\$377,347.48.

(113). Mediante memorando GG-UEPIAYA-BCIE-2021-00688 de fecha 10.08.2021, firmado por Mónica Brenes y enviado suscrito, se envía el criterio financiero correspondiente al reclamo presentado mediante el oficio RANC-EE-CAde-OF-AyD-151-D1, presentado por el Consorcio Aguas de Escazú.

(114). Mediante memorando GG-UEPIAYA-BCIE-2021-00691 de fecha 10.08.2021, firmado por Mónica Brenes y enviado suscrito, se envía el criterio financiero correspondiente

al reclamo presentado mediante el oficio RANC-EE-CAde-OF-AyD-158-D1, presentado por el Consorcio Aguas de Escazú.

(115). Mediante memorando GG-UEPIAYA-BCIE-2021-00694 de fecha 11.08.2021, firmado por el suscrito y enviado Eric Bogantes, se envía solicitud de emisión de la resolución sobre la pertinencia del cobro, que según se indica correspondería a un monto de ¢14,788,620.51 correspondiente al reclamo presentado mediante el oficio RANC-EE-CAde-OF-AyD-151-D1, presentado por el Consorcio Aguas de Escazú.

(116). Mediante memorando GG-UEPIAYA-BCIE-2021-00695 de fecha 11.08.2021, firmado por el suscrito y enviado a Eric Bogantes, se envía solicitud de emisión de la resolución sobre la pertinencia del cobro, que según se indica correspondería a un monto de ¢12,870,018.02 correspondiente al reclamo presentado mediante el oficio RANC-EE-CAde-OF-AyD-158-D1, presentado por el Consorcio Aguas de Escazú.

(117). Mediante memorando GG-2021-02939 de fecha 19.08.2021, firmado por Eric Bogantes y enviado a Rodolfo Lizano, con el asunto “Traslado de Reclamo por cambio en la normativa de impuesto sobre remesas al exterior y Reclamo por cambio en la normativa por concepto de IVA en adquisición de servicios locales #2, contratación 2016LI-00003-PRI y solicitud de confección de resoluciones. Ref. GG-UEPIAYA-BCIE-2021-00695 y GG-UEPIAYABCIE-2021-00694”, la Gerencia General le traslada los memorandos de referencia, relacionados con Reclamo por cambio en la normativa de impuesto sobre remesas al exterior, contratación 2016LI-00003-PRI; y con el Reclamo por cambio en la normativa por concepto de IVA en adquisición de servicios locales #2 contratación 2016LI-00003-PRI. Lo anterior a efectos de que se atiendan estos asuntos desde la Dirección Jurídica, y según lo expresado por el director de la Unidad Ejecutora del Portafolio de Inversiones AyA BCIE, se le solicita confeccionar las resoluciones sobre la pertinencia de los cobros, que según se indica correspondería a un monto de ¢12,870,018.02 en el primer caso, y a un monto de ¢14,788,620.51 para el segundo caso.

(118). Mediante oficio GG-UEPIAYA-BCIE-2021-01000 de fecha 08.09.2021, firmado por Mónica Brenes y enviado a José Delgado, se le actualiza respecto al trámite de los reclamos presentados con el oficio RANC-EE-CAde-OF-AyD-151-D1, con el oficio RANC-EE-CAde-OF-AyD-158-D1 y con el oficio RANC-EE-CAde-AyD-173-D1. Respecto a los primeros dos se indica que se cuenta con el presupuesto y que cuando la Unidad Ejecutora reciba los criterios jurídicos solicitados se procedería a realizar el trámite de pago ante la Dirección de Finanzas. Respecto a tercero se indica que no se cuenta con presupuesto para realizar ese pago y que se estaba tramitando la correspondiente modificación presupuestaria en las primeras semanas del mes de octubre de 2021.

(119). Mediante correo-e de fecha 20.09.21 se recibe el oficio RANC-EE-CAde-OF-AyD-206-D1 de fecha 20.09.21, el cual está dirigido a Christian Jiménez, Mónica Brenes, Alberto Cervantes y el suscrito con el asunto “Reclamo No 3 por concepto de sumas pagadas por Impuesto al Valor Agregado en la adquisición de servicios locales para la ejecución del proyecto”. Se indica que el monto reclamado corresponde a ¢9,860,696.25.

(120). Mediante correo-e de fecha 20.09.21 se recibe el oficio RANC-EE-CAde-OF-AyD-207-D1 de fecha 20.09.21, el cual está dirigido a Christian Jiménez, Mónica Brenes, Alberto Cervantes y el suscrito con el asunto “Reclamo de Impuesto al valor agregado pagado por servicios especializados contratados a empresas y expertos radicados en el exterior para el periodo comprendido entre los meses de mayo y agosto del 2021”. Se indica que el monto reclamado corresponde a US\$43,612.24.

(121). Mediante correo-e de fecha 21.09.21 se recibe el oficio RANC-EE-CAde-OF-AyD-208-D1 de fecha 20.09.21, el cual está dirigido a Christian Jiménez, Mónica Brenes, Alberto Cervantes y el suscrito con el asunto “Cobro de intereses de mora sobre sumas reclamadas formalmente y no pagadas a la fecha.”. Se indica que los montos reclamados corresponden a ₡287,408.35 y a US\$2,520.89.

(122). Mediante memorando GG-UEPIAYA-BCIE-2021-01217 de fecha 28.09.2021, firmado por Alberto Cervantes y enviado al suscrito, con el asunto “Requerimientos de información en atención al oficio Ref: RANC-EE-CAde- OF-AyD-173-D1” se solicita indicarle al CAde que la necesidad de información adicional para el trámite de su reclamo.

(123). Mediante memorando GG-UEPIAYA-BCIE-2021-01276 de fecha 01.10.2021, firmado por Alberto Cervantes y enviado al suscrito, con el asunto “Solicitud de Información sobre oficio Ref: RANC-EE-CAde-OF-AyD-173- D1. 2do Reclamo” se solicita indicarle al CAde que la necesidad de información adicional para el trámite de su reclamo.

(124). Mediante memorando GG-UEPIAYA-BCIE-2021-01386 de fecha 12.10.2021, firmado por el suscrito y enviado a Alberto Cervantes, con el asunto “Observaciones al documento GG-UEPIAYA-BCIE-2021-01276” se indica que existe un error en las referencias que se mencionan en memorando GG-UEPIAYA-BCIE-2021-01276.

(125). Mediante memorando GG-UEPIAYA-BCIE-2021-01435 de fecha 14.10.2021, firmado por Alberto Cervantes y enviado al suscrito, con el asunto “Respuesta al oficio No.GG-UEPIAYA-BCIE-2021-01386” se indica que el oficio RANC-EE-CAde-OF-AyD-173-D1, corresponde al primer reclamo presentado por el contratista Consorcio Aguas de Escazú GOTY S.A. y que el en el oficio No.GG-UEPIAYA-BCIE-2021-01276 correspondiente al segundo reclamo, debe leerse correctamente: RANC-EE-CAde-OF-AyD-207-D1, presentado por el contratista Consorcio Aguas de Escazú GOTY S.A.

(126). Mediante oficio GG-UEPIAYA-BCIE-2021-01357 de fecha 11.10.2021, firmado por el suscrito y enviado a José Delgado, con el asunto “Remisión de documento: GG-UEPIAYA-BCIE-2021-01217” se le remite al CAde copia del memorando GG-UEPIAYA-BCIE-2021-01217 solicitándole suministrar la información requerida por Alberto Cervantes.

(127). Mediante oficio GG-UEPIAYA-BCIE-2021-01383 de fecha 12.10.2021, firmado por el suscrito y enviado a José Delgado, se le remite al CAde copia del memorando GG-UEPIAYA-BCIE-2021-01276 solicitándole suministrar la información requerida por Alberto Cervantes.

(128). Mediante memorando GG-UEPIAYA-BCIE-2021-01426 de fecha 15.10.2021, firmado por Mónica Brenes y enviado al suscrito, con el asunto “Respuesta al oficio No. RANC-EE-CAde-OF-AyD-207-D1” se solicita indicarle al CAde la necesidad de información adicional para el trámite de su reclamo.

(129). Mediante correo-e de fecha 27.10.21 se recibe el oficio RANC-EE-CAde-OF-AyD-223-D1 de fecha 27.10.21, el cual está dirigido a Christian Jiménez, Mónica Brenes, Alberto Cervantes y el suscrito con el asunto “Documentación adicional solicitada mediante oficio GG-UEPIAYA-BCIE-2021-01357 (con el que nos traslada oficio No.GG-UEPIAYA-BCIE-2021-01217) al reclamo de Impuesto al valor agregado pagado por servicios especializados contratados a empresas y expertos radicados en el exterior RANC-EE-CAde-OF-AyD-173-D1 presentado el 8 de junio del 2021” se remite la información solicitada por Alberto Cervantes, indicando que la suma reclamada se reduce a US\$373,465.19.

(130). Mediante correo-e de fecha 27.10.21 se recibe el oficio RANC-EE-CAde-OF-AyD-224-D1 de fecha 27.10.21, el cual está dirigido a Christian Jiménez, Mónica Brenes, Alberto Cervantes y el suscrito con el asunto “Documentación adicional solicitada mediante oficio GG-UEPIAYA-BCIE-2021-01383 (con el que nos traslada oficio No.GG-UEPIAYA-BCIE-2021-01276) al reclamo de Impuesto al valor agregado pagado por servicios especializados contratados a empresas y expertos radicados en el exterior RANC-EE-CAde-OF-AyD-207-D1 presentado el 20 de setiembre del 2021” se remite la información solicitada por Alberto Cervantes, indicando que la suma reclamada se mantiene en US\$43,612.24.

(131). Mediante memorando GG-UEPIAYA-BCIE-2021-01840 de fecha 25.11.2021, firmado por Mónica Brenes y enviado al suscrito, con el asunto “Criterio Financiero, reclamo por concepto de cambio en la normativa de IVA, contratación 2016LI-00003-PRI” se remite el INFORME DE RECLAMO ADMINISTRATIVO DEL IMPUESTO VALOR AGREGADO CONSULTOR ESPECIALIZADO RANC-EE (Fecha de entrega: 24 de noviembre de 2021) aprobado por Alberto Cervantes. En el documento adjunto se indica que el objetivo general del informe es atender los reclamos solicitados por el contratista Consorcio Aguas de Escazú GOTY Sociedad Anónima, de la Licitación Pública Internacional N°2016LI-000003-PRI “Consultor Especializado para el proyecto RANC-EE”, presentados durante el periodo abril a setiembre 2021; y que los objetivos específicos son atender los oficios RANC-EE-CAde-OF-AyD-173-D1, RANC-EE-CAde-OF-AyD-207-D1, RANC-EE-CAde-OF-AyD-206-D1, y RANC-EE-CAde-OF-AyD-208-D1.

(132). Mediante correo-e de fecha 07.12.21 se recibe el oficio RANC-EE-CAde-OF-AyD-233-D1 de fecha 07.12.21, el cual está dirigido a Christian Jiménez, Álvaro Jiménez, Mónica Brenes, Alberto Cervantes y el suscrito con el asunto “Solicitud de reembolso de sumas pagadas por concepto de Diseño de sitio web para el Proyecto RANC-EE”. Se indica que el monto reclamado corresponde a US\$2,115.69.

(133). Mediante correo-e de fecha 07.12.21 se recibe el oficio RANC-EE-CAde-OF-AyD-234-D1 de fecha 07.12.21, el cual está dirigido a Christian Jiménez, Álvaro Jiménez, Mónica Brenes, Alberto Cervantes y el suscrito con el asunto “Solicitud de reembolso de sumas

pagadas por concepto de Diseño de sitio web para el Proyecto RANC-EE”. Se indica que el monto reclamado corresponde a US\$9,853.60.

(134). Mediante memorando GG-UEPIAYA-BCIE-2022-00012 de fecha 07.01.2022, firmado por Alberto Cervantes y enviado a Álvaro Jiménez, con el asunto “Respuesta al memorando No. GG-UEPIAYA-BCIE-2021-01840” se solicita informar mediante cual oficio se envió la solicitud correspondiente al debido trámite a la Gerencia General para la obtención del criterio jurídico y su respectiva resolución; de igual manera indicarnos si ya se cuenta con respuesta por parte de esta dependencia. Lo anterior, con el objetivo de actualizar el seguimiento que lleva a cabo la Dirección de Programas y Proyectos con respecto al reclamo presentado por el contratista Consorcio Aguas de Escazú GOTY Sociedad Anónima, y ver la viabilidad de iniciar con el trámite pago correspondiente al contratista.

(135). Mediante memorando GG-UEPIAYA-BCIE-2022-00016 de fecha 07.01.2022, firmado por Alberto Cervantes y enviado a Leda Santana, con el asunto “Respuesta al memorando No. GG-2021-02939” solicita información sobre la respuesta de las resoluciones que son indispensables para continuar con el proceso y retroalimentación sobre el avance en las mismas para brindarle el seguimiento respectivo para el pago correspondiente al contratista Consorcio Aguas de Escazú GOTY Sociedad Anónima.

(136). Mediante memorando GG-UEPIAYA-BCIE-2022-00042 de fecha 11.01.2022, firmado por el suscrito y enviado a Eric Bogantes, con el asunto “Reclamos por concepto de cambio en la normativa de IVA, contratación 2016LI-00003-PRI contratista Consorcio Aguas de Escazú GOTY Sociedad Anónima” se solicita emitir la resolución sobre la pertinencia del cobro correspondiente a los oficios RANC-EE-CAde-OF-AyD-173-D1, RANC-EE-CAdeOF-AyD-207-D1, RANCEE-CAde-OF-AyD-206-D1 y RANC-EE-CAde-OF-AyD-208-D1.

(137). Debido a lo expuesto anteriormente, por ejemplo y desconociendo si los procedimientos y normas lo permiten, para evitar el atraso en el pago de algunos de los reclamos presentados por el consultor, debido a la no disponibilidad de recursos de fondos de préstamo, la administración pudo considerar pagar los mismos con fondos de contrapartida y luego, cuando se efectuará el desembolso, realizar las transferencias y ajustes correspondientes. La gestión para realizar lo expuesto anteriormente no era competencia de la Dirección RANC-EE.

## **8 Estado de la autoevaluación CI**

(138). A inicios de 2016 se consolido la Unidad Ejecutora del Proyecto RANC-EE, sin embargo, actualmente es una de las direcciones de la Unidad Ejecutora del Portafolio de Inversiones AyA-BCIE (UEPI AyA/BCIE). Para el 2021 los cumplimientos se documentan en los siguientes anexos:

- Anexo 1: Planes de mejora 2021
- Anexo 2: Informe de rendición de cuentas SEVRI 2019-2020 (GG-UEPI-AYABCIE-RACOOE-2021-00147)

- Anexo 3: Seguimiento a los compromisos de mejora de CI (GG-UEPIAYA-BCIE-2021-00296)
- Anexo 4: Mejora: Adopción de mejores prácticas en participación ciudadana: Implementación e mecanismos (GG-UEPIAYA-BCIE-2021-00486)
- Anexo 5: Seguimientos I y II al modelo de riesgos periodo 2020-2021.
- Anexo 6: Autoevaluación proceso sistema de control interno 2021.
- Anexo 7: Informe de rendición de cuentas autoevaluación del sistema de control interno 2021 (No.GG-UEPIAYA-BCIE-2022-00024). Principales logros.

## **9 Auditoria de carácter especial del Proyecto RANC-EE para los años 2019 y 2020**

(139). En relación con la auditoria de carácter especial del Proyecto RANC-EE para los años 2019 y 2020 es relevante hacer mención a lo siguiente:

(140). Mediante memorando GG-UEPIAYA-BCIE-2021-02108 de fecha 14.12.2021, firmado por el suscrito y enviado a Karen Espinoza, le envió mis comentarios y observaciones a las conclusiones y recomendaciones que nos competen indicadas en el Informe Parcial de la AUDITORÍA DE CÁRACTER ESPECIAL DEL PROYECTO REDUCCIÓN DE AGUA NO CONTABILIZADA Y OPTIMIZACIÓN DE LA EFICIENCIA ENERGETICA PARA LOS AÑOS 2020 Y 2019.

(141). Mediante memorando GG-UEPIAYA-BCIE-2022-00072 de fecha 12.01.2022, firmado por el suscrito y enviado a Karen Espinoza, y como resultado de la revisión del Informe de la Auditoría Interna Nro. ICI-2021-10, correspondiente a la “Auditoría de carácter especial del proyecto Reducción de Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética para los años 2020 y 2019”, le envió un detalle de las acciones correspondientes para la implementación de las recomendaciones y acatamiento de las conclusiones.

## **10 Plan de trabajo y resultados para el año 2021**

(142). En el acta de la Junta Directiva de AyA correspondiente a la sesión ordinaria 2021-06 realizada el 26.01.2021, específicamente en el punto “5.3 Solicitud de no objeción a prórroga de nombramientos Directores Expertos en las Unidades Ejecutoras PAPS y Portafolio de Proyectos BCIE-AyA. (Ref. GG-DCH2021-00107). Memorando GG-2021-00179”, se indica lo siguiente:

“ ...

*M. Sc. Tomás Martínez: La prórroga es del año 2021 y parte del año 2022 de los funcionarios Dagoberto Araya, Cecilia Céspedes, Maribel Jiménez, Johanna Diaz, Guillermo Arce y Luis Paulino Picado para las respectivas unidades ejecutoras, aplicándose a partir del 1 de enero del 2021, hasta el 1 de enero del 2022.*

*La Junta Directiva estaría aprobando la prórroga, sin embargo, solicitamos que se adjunte a esta no objeción la ficha con el estado de avance de cada uno de los proyectos, de cada una de las unidades ejecutoras a las que estos funcionarios pertenecen, y el plan de trabajo, de forma tal que la Junta Directiva pueda solicitar por lo menos dos o tres informes anuales o semestrales para darles un*

*margen y eso nos permita tener un antecedente para la evaluación del desempeño y la próxima eventual prórroga. Ese sería el acuerdo, lo someto a aprobación. ¿Estamos de acuerdo? Acuerdo firme, aprobado.*

... ”

(143). En consecuencia de lo indicado anteriormente la Junta Directiva de AyA toma los acuerdos 2021-041 y 2021-042. En lo que importa para este informe en el primer acuerdo se indica:

*“... esta Junta Directiva conoce y otorga la no objeción al nombramiento de Directores Expertos en las Unidades Ejecutoras PAPS y Portafolio de Proyectos BCIE-AyA de los siguientes funcionarios del 1 de enero del 2021 al 1 de enero del 2022:*

...

*6. Luis Paulino Picado Blanco, del Portafolio de Proyectos BCIE-AyA, a cargo de la Dirección de RANC-EE.*

... ””

(144). Y en el segundo acuerdo se indica:

“ ...

*Con relación a la no objeción al nombramiento de Directores Expertos en las Unidades Ejecutoras PAPS y Portafolio de Proyectos BCIE-AyA aprobado mediante el acuerdo 2021-41, esta junta directiva solicita a la Gerencia General que en el plazo de dos semanas remita:*

*1. El estado de avance de cada uno de los proyectos asignados a la Dirección de Ingeniería de PAPS y de la Dirección de RANC-EE, así como el respectivo plan de trabajo para el año 2021 de cada uno de estos directores.*

*2. Presentar los informes de avance del plan de trabajo de estos funcionarios cada 4 cuatro meses para verificar los resultados.*

*Esta información será un insumo para valorar en la próxima evaluación del desempeño de estos funcionarios y del trámite de la futura prórroga de estos nombramientos.*

... ”

(145). En correo-e de fecha 19 de marzo de 2021 enviado a los señores Manuel Salas y Roy Barboza<sup>1</sup>, en relación con el Punto 1 del Acuerdo de Junta Directiva N° 2021-042 respetuosamente me permití indicar lo siguiente:

---

<sup>1</sup> Esa fecha se había establecido como límite para la respuesta al correo-e enviado por Amanda Meza Vargas el jueves 4 de marzo de 2021, acatando instrucciones del Ing. Roy Barboza.

“ ...

b) *Me parece que la expresión “plan de trabajo para el año 2021 de cada uno de estos directores” es incorrecta, y asumo que lo correcto corresponde al Plan de Trabajo para el año 2021 de la Dirección RANC-EE. En el informe que se envía a la PMO también se adjunta el cronograma de ejecución elaborado para el Proyecto RANC-EE, en el cual se incluye las actividades a ejecutar durante el año 2021, por lo tanto este será el cronograma que será enviado a conocimiento de la Junta Directiva de AyA en acatamiento a lo solicitado en el punto 1 del Acuerdo de Junta Directiva No. 2021-42.*

...  
a)

*El Proyecto RANC-EE es un proyecto totalmente singular cuando se compara con los otros proyectos de construcción de obras que el AyA ha ejecutado, ejecuta y ejecutará.*

b) *En el caso específico del Proyecto RANC-EE, el Consultor Especializado no es un apéndice (actor independiente o tercero) en la ejecución del proyecto, lo cual se ha indicado literalmente en muchas de las Ayudas de Memoria de las misiones que han realizado KfW y BCIE desde la fase de conceptualización del proyecto<sup>2</sup> hasta la fecha. Para la ejecución del Proyecto RANC-EE he tratado de generar algo similar a lo que se define en el concepto de SIMBIOSIS en el campo de la biología, donde ambas partes son estrictamente dependientes de la otra. Por lo anterior los éxitos y los fracasos en la ejecución del Proyecto RANC-EE son, de igual manera, responsabilidad del equipo de AyA y del equipo consultor. Lo anterior obliga a un trabajo de coordinación estrecho, frecuente y diario, con una amplia discusión, entre todos, de todas las decisiones pertinentes para la ejecución del proyecto, así como también de los ajustes frecuentes que hemos tenido que realizar.*

c) *Desde el inicio de la consultoría especializada el Proyecto RANC-EE no hemos tenido atrasos en la ejecución prevista, lo anterior porque básicamente en la Etapa 1 de la consultoría participamos solo dos actores: AyA y el Consultor. A partir de la Etapa 2 se incorporan muchos otros actores, como lo son, por ejemplo, los oferentes interesados en las diferentes contrataciones que estamos iniciando para la implementación de todas las acciones propuestas en el Plan de Acción, que corresponde al producto de la Etapa 1.2. Estamos preparando un análisis de los riesgos a los que nos podemos enfrentar en la Etapa 2, así como una propuesta con las medidas de mitigación que consideremos más apropiada. La lógica nos dice que la ejecución de la Etapa 2 ajustada a la programación del proyecto será mucho más complicada, porque existen muchos más riesgos y la participación de muchos más actores hace que no se puede garantizar un estricto control en el cumplimiento de los plazos previstos.*

---

<sup>2</sup> Previo a la firma del contrato de préstamo 2129

d) *En relación con lo expresado en el punto anterior, es muy relevante enfatizar que por los riesgos asociados al proyecto debido a externalidades vinculadas con los procesos de contratación de RANC-EE y con los aspectos complementarios al proyecto que en este momento procesa el AyA (especialmente en relación a las contrataciones en sistemas de información para el fortalecimiento de la plataforma tecnológica del AyA), presentaremos un plan de mitigación y posibles escenarios de ejecución. Cada escenario tendrá un impacto particular en la consecución de las metas del proyecto y de alguna manera reflejarán el desempeño de la alta dirección en el proyecto. El proyecto y el desempeño del Director y del resto del equipo, será exitoso en la medida en que se logre, dependiendo de los diferentes escenarios, el alcance de las metas asociadas a métricas de reducción de pérdidas físicas y aparentes.*  
... ”

(146). Mediante memorando GG-UEPIAYA-BCIE-2021-01104 de fecha 17.09.2021 enviado por el suscrito a Eric Bogantes, en su condición de Gerente General, con el asunto “Informe para Junta Directiva (Ref. AN-2021-042)” envié el primer informe elaborado en acatamiento a lo indica en el Acuerdo de Junta Directiva 2021-042 y en el memorando GG-2021-02900. Ese documento se preparó con base en los Informes Mensuales de Avance correspondientes al Proyecto RANC-EE enviados a la PMO de la Gerencia General, considerando además los informes mensuales y trimestrales presentados por el consultor. El período comprendido en ese informe fue enero – agosto de 2021.

(147). En atención a lo solicitado en el memorando GG-UEPIAYA-BCIE-2022-00089 de fecha 13.01.2022 enviado por John Murillo, en su condición de Subgerente de la Unidad Ejecutora del Portafolio de Inversión AyA-BCIE, al suscrito, con el asunto “Solicitud de Planes de Trabajo de Directores Expertos para Evaluación de Desempeño y Prórroga de Nombramientos”, mediante correo electrónico envié el 19.01.2022 un archivo pdf con el documento denominado “Proyecto de Reducción del Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética – Proyecto RANC-EE Avance del Proyecto RANC-EE durante el año 2021 (Enero 2022)” que consta de 81 páginas. De la misma forma que el informe enviado en setiembre de 2021, el documento se preparó con base en los Informes Mensuales de Avance correspondientes al Proyecto RANC-EE enviados a la PMO de la Gerencia General, considerando además los informes mensuales y trimestrales presentados por el consultor, siendo el período comprendido en ese informe fue enero – diciembre de 2021.

(148). Respecto a la programación de la ejecución del proyecto, en el memorando GG-UEPI-AYABCIE-RACOOE-2021-00055 de fecha 5 de febrero de 2021 se indicó que en relación con lo indicado en el memorando PRE-2021-00034 respecto a la línea base para la ejecución de proyectos 2021, se hizo el ejercicio solicitado de la línea base de manera que el indicador de valor ganado SPI fuera igual a la unidad. La programación resultante de este cambio para el Proyecto RANC-EE (de fecha 21 de enero de 2021) se remitió a la Dirección Programas y Proyectos del Portafolio del BCIE. Después de hacer múltiples intentos se logró un SPI de 0,92 de base. Los cambios realizados no afectaron el tiempo, costo y alcance global del proyecto.

(149). En el cuadro siguiente se muestran las fechas indicadas en el FORMULARIO INFORME MENSUAL DE SEGUIMIENTO DE PROYECTO / Código: EST-06-08-F4 (Versión: 01) correspondiente al mes de diciembre de 2021 en el apartado “Fechas de Programación” para las cuatro etapas establecidas en AyA de seguimiento.

**Cuadro 7: Fechas de programación**

Línea Base project	Fin Preinversión	Fin Diseño	Fin Pre-Ejecución	Fin Ejecución
31/12/2019	feb-14	mar-21	oct-22	jul-24
21/01/2021 (LB como respuesta solicitud de Presidencia).	feb-14	mar-21	oct-23	nov-24

(150). En el apartado “Análisis de los indicadores” se indica lo siguiente respecto al avance del proyecto en el mes de diciembre: *“El avance en este mes es impactado principalmente por la directriz de la Gerencia General mediante oficio GG-2021-02223 del 06 de julio de no publicar licitaciones en SICOP. Además por los ajustes vinculados a la modificación del procedimiento de contratación, donde los documentos de las licitaciones se deben subir a SICOP cuando ya están aprobados por Proveeduría, el visto bueno del Consultor y con la no objeción de los bancos. Adicionalmente se solicita incorporar dentro de las revisiones al equipo de Adquisiciones de la UEPI”*.

(151). En el apartado “Principales Riesgos del Proyecto” del informe del mes de diciembre de 2021 se indica lo siguiente.

**Cuadro 8: Principales Riesgos del Proyecto**

Riesgo	Nivel de riesgo	Impacto que tiene la materialización: alcance, costo y tiempo	Medidas de Control	Resultado Esperado	Estado actual de la medida
2.2.1.1.7.1 Oferta del mercado de este personal técnico operativo	Alto	Medio: porque puede afectar las labores operativas asociadas al proyecto	2.2.1.1.7.2 Realizar cambios del perfil del personal requerido.	Exitoso	En proceso
2.2.2.3.2.1.5.1 Emplazamientos Temporales	Bajo	Bajo: podría disminuir la eficiencia de la operación	Definir emplazamientos temporales definidos.	Exitoso	Aplicado
2.2.2.3.3.1.3.6 Adicionar monto para contingencias	Moderado	Alto: se podría aumentar significativamente el costo.	2.2.2.3.3.1.3.7 Presupuestar modularmente para reducir el alcance ante el eventual incremento no previsto en los costos del mercado.	Exitoso	Aplicado
4.1.3 Revisar y elaborar documentos finales estándar para contratación de obras, servicios y adquisición de bienes	Bajo	Bajo: podría atrasar la entrega del documento requiriendo un mayor plazo.	Distribuir las cargas de trabajo para revisar el documento	Exitoso	Aplicado
4.2.3 Revisar y elaborar informe inicial versión final	Bajo	Medio: porque puede afectar el tiempo, requiriendo un mayor plazo para la entrega y revisión.	Distribuir las cargas de trabajo para revisar y aprobar el documento	Exitoso	Aplicado
4.3.1.2 Revisar y elaborar informe final Etapa 1.1	Bajo	Medio: porque puede afectar el tiempo, requiriendo un mayor plazo para la entrega y revisión.	Distribuir las cargas de trabajo para revisar y aprobar el documento.	Exitoso	Aplicado

Riesgo	Nivel de riesgo	Impacto que tiene la materialización: alcance, costo y tiempo	Medidas de Control	Resultado Esperado	Estado actual de la medida
4.3.2.2 Revisar y elaborar informe final Etapa 1.2	Bajo	Medio: porque puede afectar el tiempo, postergando el inicio del plan de acción a ejecutar.	Distribuir las cargas de trabajo para revisar y aprobar el documento.	Exitoso	Aplicado
4.3.3.2 Revisar y elaborar informe final Etapa 1.3	Bajo	Medio: porque puede afectar el tiempo, requiriendo un mayor plazo para la entrega y revisión.	Distribuir las cargas de trabajo para revisar y aprobar el documento.	Exitoso	Aplicado
4.4.2 Revisar y elaborar informe final Etapa 2	Bajo	Medio: porque puede afectar el tiempo, requiriendo un mayor plazo para iniciar la ejecución del proyecto.	Distribuir las cargas de trabajo para revisar y aprobar el documento.	Exitoso	No iniciado
4.5.2 Revisar y elaborar informe final Etapa 3	Bajo	Medio: porque puede afectar el tiempo, requiriendo un mayor plazo para la entrega y revisión.	Distribuir las cargas de trabajo para revisar y aprobar el documento.	Exitoso	No iniciado
4.6.3 Revisar y elaborar informe final	Bajo	Medio: porque puede afectar el tiempo, requiriendo un mayor plazo para la entrega y revisión.	Distribuir las cargas de trabajo para revisar y aprobar el documento.	Exitoso	No iniciado
Revisar y aprobar documentos finales de licitación (para cada uno de los componentes)	Alto	Alto: puede retrasar la finalización planteada para el proyecto.	Distribuir las cargas de trabajo para crear los documentos de contratación, revisar y entregar el documento.	Exitoso	En proceso
Demora en los procesos de contratación: recursos de objeción, apelación, etc.	Alto	Alto: sí la licitación esta en ruta crítica puede retrasar la finalización planteada para el proyecto.	Elaboración de documentos de licitación robustos. Respuestas espedictas a consultas y recursos dentro del proceso.	Disminución de la probabilidad de recursos a los carteles.	En proceso
Demora en los procesos de apoyo de AyA vinculados con las contrataciones del Proyecto.	Moderado	Alto: sí la licitación esta en ruta crítica puede retrasar la finalización planteada para el proyecto.	Comunicación continúa y cercana con los designados de las dependencias de apoyo.	Exitoso	En proceso

Nota: los códigos que se indican en la columna Riesgo se refieren al EDT del Project.

(152). En el apartado “Principales Atrasos del Proyecto que han afectado la fecha de finalización programada de la ejecución de actividades” correspondiente al informe del mes de diciembre de 2021 se indica lo siguiente.

### **Cuadro 9: Principales Atrasos del Proyecto que han afectado la fecha de finalización programada de la ejecución de actividades**

Actividades generales del proyecto	Fecha Programada de finalización (según línea base)	Fecha finalización real	Atraso en días	Motivos del atraso	Alternativa de solución	Resultado final a la fecha de corte del informe
2.2.2.3.3.2.1.1.1 Justificar la necesidad del procedimiento	26/3/2021	En proceso		Se detectaron aspectos sin corregir en las subsanaciones presentadas por los contratistas de diseño, por lo que se tuvo que realizar varias veces el proceso de corrección.	Avanzar con los documentos de licitación. . Concluir los presupuestos ajustados de todos los emplazamientos. Finalizar la contratación de diseño con la aceptación formal de los entregables de uno de los contratistas.	Se encuentra en ajustes a los documentos cumpliendo los requisitos ambientales solicitados. Esta licitación será incluida por medio de la Dir. Adquisiciones de la UEPI AYA BCIE. Acatamiento a solicitud de GG de no publicar

Actividades generales del proyecto	Fecha Programada de finalización (según línea base)	Fecha finalización real	Atraso en días	Motivos del atraso	Alternativa de solución	Resultado final a la fecha de corte del informe
						ningún cartel en SICOP.
Redefinición del procedimiento de contratación (etapa de Pre-ejecución).	Fechas base para cada licitación presentado a Presidencia.	En proceso		Los documentos de las licitaciones se deben subir a SICOP cuando ya están aprobados por Proveeduría, el visto bueno del Consultor y con la no objeción del BCIE.	Definición del nuevo procedimiento en conjunto con los interesados de Portafolio y Dir. Proveeduría.  Actualización del Estudio de Factibilidad del Proyecto.	Nuevo procedimiento definido. Se preparan los documentos a enviar a Proveeduría por medio de oficio. Se hacen ajustes finales a los documentos en conjunto con el CAde. Acatamiento a solicitud de GG de no publicar ningún cartel en SICOP hasta contar con la actualización del estudio de factibilidad correspondiente para determinar la viabilidad del proyecto. Los resultados de la actualización de la factibilidad financiera del Proyecto han sido comentados en las reuniones realizadas a finales del mes de noviembre como parte de la misión de seguimiento del KfW con el BCIE.

Nota: los códigos que se indican en la columna Riesgo se refieren al EDT del Project.

**Comentarios:** La desviaciones que se presentan en esta programación con la línea base se deben a las tareas en relación con los procedimientos de contratación, en el cuál se requiere que los documentos cuenten con la aprobación de la Dirección de Proveeduría, el visto bueno del Consultor Especializado y con la No Objeción de los bancos para poder subirlos a SICOP. Y además, el acatamiento a la directriz de la GG de no publicar licitaciones en SICOP hasta contar con el estudio de factibilidad actualizado.

Actualmente la Dirección RANC-EE, de acuerdo con lo requerido por la Gerencia General en su oficio GG-2021-02223 del 6 de julio del 2021, presentó a mediados de noviembre la actualización de la factibilidad financiera del Proyecto. Los resultados de la actualización de la factibilidad financiera del proyecto han sido comentados en las reuniones realizadas a finales del mes de noviembre como parte de la misión de seguimiento del KfW con el BCIE cuya Ayuda de Memoria se encuentra en proceso de firma por parte del AyA y los bancos.

(153). En el informe mensual de diciembre 2021 preparado para la oficina de la PMO, específicamente en el Anexo 1 en las páginas comprendidas entre la 19/56 y la 33/56, se incluye el cronograma de ejecución (plan de trabajo) del Proyecto RANC-EE.

## 11 Inventario de activos

(154). El Anexo 8 se detalla el inventario de activos a nombre del suscrito.

## 12 Observaciones y sugerencias

(155). Se sugiere proceder con las modificaciones pendientes al contrato de consultoría que ejecuta el CAde.

(156). Definir lo antes posible la necesidad de una licitación por demanda para la contratación de servicios de inspección como apoyo para la ejecución de la licitación de servicios de ingeniería; y en caso de que se decida que es necesaria elaborar con celeridad los documentos de licitación.

(157). Dado que el equipo de la Dirección RANC-EE se ha visto muy debilitado con la fuga de personal y dado que la Dirección de Programas y Proyectos (por la no reacción de AyA) no ha podido reaccionar con celeridad para la reposición de ese personal, se sugiere buscar caminos u opciones alternativas para recomponer el equipo de trabajo.

(158). Se sugiere gestionar lo antes posible la modificación de la estructura de la Unidad Ejecutora del Portafolio de Inversión AyA-BCIE ante MIDEPLAN, como vehículo para obtener mejores plazas que permitan reclutar profesionales de mejor calidad.

(159). Se requiere que el Comité de Dirección y Coordinación asuma correctamente y de manera integral las funciones que le competen que están especificadas en el contrato de préstamo 2129.

(160). Se requiere que desde el nivel superior de Junta Directiva se promueva el alineamiento institucional para con las propuestas de cambio generadas en el Proyecto RANC-EE. Esto es fundamental para incrementar las posibilidades de sostener los resultados que se puedan obtener y evitar caer nuevamente en niveles altos de agua no contabilizada.

(161). Se requiere propiciar el apoyo real de las áreas de Proveduría y Contratación Administrativa para acelerar las contrataciones del Proyecto RANC-EE.

(162). Se requiere fortalecer el equipo intermedio para facilitar la coordinación con todos los involucrados en el proyecto de las Subgerencias de Gestión de GAM y de SP.

(163). Evitar que se presenten nuevamente obstrucciones u obstáculos para la ejecución del proyecto como lo fue la instrucción de no publicar convocatorias en SICOP del proyecto.

(164). Evaluar los impactos en la ejecución del contrato de consultoría que se han generado como consecuencia de la instrucción de la Gerencia General de no publicar convocatorias en SICOP del proyecto durante el período comprendido entre julio 2021 y enero 2022.

Fin de documento