

# **INSTITUTO COSTARRICENSE DE ACUEDUCTOS Y ALCANTARILLADO**

## **AUDITORÍA INTERNA**

**AUDITORÍA DE CARÁCTER ESPECIAL PARA EVALUAR LOS PROCESOS DE PLANIFICACIÓN DE LOS PROYECTOS, DE LA OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO PREVENTIVO DE LOS SISTEMAS DE AGUA POTABLE, EN LA CANTONAL DE COTO BRUS, ASÍ COMO LA EVALUACIÓN DEL OBJETIVO PPI-16 ACERCA DE LA PREPARACIÓN DEL INSTITUTO COSTARRICENSE DE ACUEDUCTOS Y ALCANTARILLADO ANTE LOS RIESGOS Y AMENAZAS POR DESASTRES NATURALES  
(ES-01-2021)**



**ICI-2021-009**

**20 de diciembre, 2021**

## Contenido

<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>6</b>
1.1 Origen de la auditoria.....	6
1.2 Objetivo general.....	6
1.3 Objetivos específicos.....	7
1.4 Alcance de la Auditoría .....	7
1.5 Criterio de auditoría.....	7
1.6 Metodología Aplicada.....	7
1.7 Limitaciones que afectaron la ejecución de la auditoría.....	8
1.8 Aspectos de la Ley General de Control Interno N.º8292 .....	8
1.9 Conferencia final de los resultados de la Auditoría .....	9
1.10 Acrónimos .....	10
1.11 Antecedentes.....	10
<b>2. RESULTADOS .....</b>	<b>12</b>
2.1 Debilidades en las fases de preinversión e inversión de los proyectos ejecutados y en ejecución para Coto Brus, contemplados en el Plan de Inversiones. ....	12
2.2 Acerca de las oportunidades de mejora en la conformación de los expedientes de los proyectos .....	22
2.3 Falta de un sistema de información confiable y oportuno para la gestión de proyectos.....	27
2.4 Falta de Actualización del Reglamento de Normas Técnicas y Procedimientos para el Mantenimiento Preventivo de los Sistemas de Abastecimiento de Agua de 2009.....	32
2.5 Carencia de planes de operación y mantenimiento preventivo de los Sistemas de Abastecimiento de agua en Coto Brus conforme lo dispone el RNTPMPSAA ...	33
2.6 Falta de cumplimiento a cabalidad del objetivo estratégico “PPI-16, establecido en el Plan Estratégico 2016-2020 y que fue ampliado al 2021. ....	43
<b>3. CONCLUSIONES.....</b>	<b>52</b>
<b>4. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>54</b>



## Contenido de Tabla

Tabla 1 .....	14
Tabla 2 .....	18
Tabla 3 .....	19
Tabla 4 .....	36
Tabla 5 .....	46
Tabla 6 .....	49
Tabla 7 .....	50

## Contenido de Figuras

Figura 1 .....	13
Figura 2 .....	20
Figura 3 .....	20

## RESUMEN EJECUTIVO

### ¿Qué examinamos?

Esta auditoría de carácter especial tuvo como propósito evaluar los procesos de planificación de los proyectos, de la operación y mantenimiento preventivo de los sistemas de agua potable en la cantonal de Coto Brus, con el fin de atender lo solicitado en el oficio de la Presidencia Ejecutiva PRE-2021-00103, del 27 de enero del 2021, relacionado con la problemática que ocurrió en diciembre de 2020, en ese Cantón, calificada por los habitantes de la comunidad como de un “pésimo funcionamiento del acueducto que suministra el agua potable”.

También se efectuó una la evaluación del cumplimiento del objetivo estratégico PPI-16 acerca de la preparación del Instituto ante los riesgos y amenazas por desastres naturales

### ¿Por qué es importante?

Esta auditoría es importante porque permite identificar oportunidades de mejora para la lograr la eficiencia y eficacia de los procesos de la planificación, operación y mantenimiento preventivo de los sistemas de agua potable, con el fin de proporcionar a la ciudadanía una seguridad razonable de la continuidad en la prestación de los servicios y asegurar su sostenibilidad a través del tiempo.

Es fundamental que la institución cuente con un mapa de riesgos por desastres nacionales y mantenga protocolos de actuación actualizados, planes de acción y actividades de seguimiento y evaluación, para asegurar la resiliencia del AyA.

### ¿Qué encontramos?

En el Plan de inversiones vigente 2019-2025, se contemplaron cuatro proyectos para Coto Brus, para realizar las mejoras en los sistemas de agua potable, tres de ellos ya fueron concluidos, uno de los cuales, se inició en el año 2008 y finalizó en el 2019, 11 años después, el otro relacionado con la Instalación del acueducto de la Maravilla, San Vito, Coto Brus, (BPIP 002292) se llevó a cabo del 2016 al 2020. El proyecto de reubicación de línea de conducción del acueducto Las Tablas, en el Sector de La Lucha (BPIP 002469), se ejecutó del 2017 al 2020, con una duración de 3 años. El último programado, Ampliación y mejoras del Acueducto de Coto Brus (Etapa I y II) actualmente se encuentra en fase de preinversión, el cual se espera finalizar en el 2026.

La normativa para la gestión de proyectos emitida por el rector y la interna no se ha cumplido por los responsables de formular y ejecutar los proyectos, lo cual demuestra el incipiente nivel de madurez del sistema de control interno y de las inversiones. A pesar de que la normativa existente contempla aspectos de gestión para todas las fases del ciclo de vida del proyecto, en la práctica no se utiliza, lo cual no favorece la gestión, el control, el seguimiento y la evaluación de las inversiones. De conformidad con las pruebas de auditoría y la revisión de los expedientes de los proyectos se determinó que existen debilidades en las fases de preinversión e inversión de los proyectos ejecutados y en ejecución, para Coto Brus, conforme a la normativa interna de gestión de proyectos y a la del Ministerio de Planificación Nacional (MIDEPLAN). No se localizaron los estudios técnicos que se deben realizar en preinversión,

sean de prefactibilidad o factibilidad. Pese a que existe normativa no se cumple por parte de los responsables.

Es necesario actualizar la normativa interna de gestión de proyectos. La normativa existente no ha logrado concretar la articulación de todos sus actores y evidencia vacíos que difieren de las buenas prácticas reconocidas internacionalmente en gestión de proyectos.

Asimismo, se determinó que actualmente no se cuenta con un sistema de información integral, confiable, oportuno, y competente que nos permita obtener, procesar, almacenar, mantener y recuperar información relevante acerca de los proyectos y que sirva como herramienta para el seguimiento y monitoreo y así poder tomar decisiones gerenciales oportunas cuando existan riesgos que comprometan su objetivo.

Otro de los resultados está relacionado con la carencia de planes de operación y mantenimiento preventivo de los Sistemas de Abastecimiento de Agua en Coto Brus, conforme al Reglamento de Normas Técnicas y Procedimientos para el Mantenimiento Preventivo de los Sistemas de Abastecimiento de Agua Potable, cabe indicar que los planes de mantenimiento preventivo son de importancia por cuanto disminuyen el riesgo y la vulnerabilidad de deterioro de estos sistemas y así poder garantizar la continuidad del servicio y ahorrar costos.

También se determinó la falta de cumplimiento a cabalidad del objetivo estratégico PPI-16, establecido en el Plan Estratégico Institucional 2016-2020 que fue ampliado al 2021, acerca de transversalizar la gestión del riesgo en los servicios de abastecimiento y saneamiento para generar capacidad en los procesos de prevención, mitigación y reducción del riesgo y preparativos, respuesta y recuperación en la atención de emergencias.

### **¿Qué sigue?**

En virtud de lo expuesto, se remite el informe con los resultados, conclusiones y recomendaciones, orientadas a la mejora sustantiva de los procedimientos, los controles y la supervisión en los procesos aquí evaluados que pretenden generar mejoras, fortalecerlos y que, de atenderse oportunamente, impactarían de forma positiva los objetivos de este Instituto.

Estaremos dando seguimiento a las recomendaciones y que se enfocan a los riesgos de los procesos auditados a través de los resultados expuestos, al igual que en procura del mejoramiento de estos procesos y objetivos estratégicos, que contribuyen y agregan valor al cumplimiento de la misión y visión institucional. Se emiten las recomendaciones pertinentes al Gerente General, Subgerente Gestión de Sistemas Periféricos, Subgerente Ambiente, Investigación y Desarrollo, al Director de Planificación Estratégica y al Director de la Región Brunca.

Por último se realizaron recomendaciones concretas para que el AyA cumple con el puede de transversalizar la gestión del riesgo en los servicios de abastecimiento y saneamiento para generar capacidad en los procesos de prevención, mitigación y reducción del riesgo y preparativos, respuesta y recuperación en la atención de emergencias.

**AUDITORÍA DE CARÁCTER ESPECIAL PARA EVALUAR LOS PROCESOS DE PLANIFICACIÓN DE LOS PROYECTOS, DE LA OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO PREVENTIVO DE LOS SISTEMAS DE AGUA POTABLE EN LA CANTONAL DE COTO BRUS, ASÍ COMO LA EVALUACIÓN DEL OBJETIVO PPI-16 ACERCA DE LA PREPARACIÓN DEL INSTITUTO COSTARRICENSE DE ACUEDUCTOS Y ALCANTARILLADO ANTE LOS RIESGOS Y AMENAZAS POR DESASTRES NATURALES**

**1. INTRODUCCIÓN.**

**1.1 Origen de la auditoria.**

Esta auditoría de carácter especial se efectuó de conformidad con las competencias conferidas a la Auditoria Interna en la Ley General de Control Interno N. 8292, en cumplimiento del Plan de Trabajo Anual 2021.

Tiene su origen en la solicitud de la Presidencia Ejecutivo mediante PRE-2021-00103 del 27 de enero del 2021, como parte de la atención al documento que le remitió la Comisión Municipal Cantonal de Coto Brus, al Presidente Ejecutivo recibida el 18 de enero de 2021, relacionada con la problemática que vivía, en ese momento, la comunidad de Coto Brus, calificada por los habitantes como de un “pésimo funcionamiento del acueducto que suministra el agua potable”.

La auditoría contempló lo relacionado con la planificación de los proyectos para Coto Brus, en cuanto a la eficacia de la preinversión e inversión, así como la planificación de la operación y mantenimiento preventivo de los sistemas de agua potable en ese Cantón.

A su vez, se evaluó la preparación que tiene el AyA ante lo riesgos y desastres naturales y el fortalecimiento de su resiliencia para asegurar la continuidad de los servicios públicos.

**1.2 Objetivo general.**

Evaluar los procesos de planificación de los proyectos, de la operación y mantenimiento preventivo de los sistemas de agua potable en la cantonal de Coto Brus, así como la evaluación del objetivo estratégico PPI-16 acerca de la preparación del Instituto ante los riesgos y amenazas por desastres naturales.

## AUDITORÍA INTERNA

### 1.3 Objetivos específicos.

- a. Evaluar la eficacia de los procesos de preinversión e inversión de los proyectos de Coto Brus, así como determinar el cumplimiento de la normativa de inversión pública y las sanas prácticas en administración de proyectos.
- b. Examinar los Planes de mantenimiento preventivo y correctivo para asegurar la continuidad de la operación del servicio.
- c. Evaluar el cumplimiento del objetivo estratégico, contemplado en el Plan Estratégico 2016-2020, PPI-16 - Transversalizar la gestión del riesgo en los servicios de abastecimiento y saneamiento para generar capacidad en los procesos de prevención, mitigación y reducción del riesgo y preparativos, respuesta y recuperación en la atención de emergencia.

### 1.4 Alcance de la Auditoría

Este estudio comprende el análisis de los proyectos, de la planificación de los proyectos, de la operación y mantenimiento preventivo de los sistemas de agua potable en la cantonal de Coto Brus, así como la evaluación del objetivo estratégico PPI-16 relacionado con la preparación del Instituto ante los riesgos y amenazas por desastres naturales.

El periodo examinado corresponde a lo actuado por la Administración, entre los años 2019-2020, ampliándose en aquellos aspectos en que se consideró necesario

### 1.5 Criterio de auditoría

Los criterios de Auditoría relativos al análisis y fundamento legal fueron presentados el 18 de mayo del 2021. Posteriormente se remitieron dichos criterios al Gerente General, con el oficio AU-2021-396 del 9 de junio del 2021 y no se recibió observación alguna.

### 1.6 Metodología Aplicada.

La auditoría se realizó de acuerdo con lo establecido en la Ley General de Control Interno Nro.8292, las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público y Manual de Políticas y Procedimientos de la Auditoría Interna de AyA.

Además, comprendió el análisis de la documentación e información recopilada mediante las pruebas de auditoría en relación con los procesos de planificación, operación y mantenimiento de los sistemas de agua potable en Coto Brus y del objetivo PPI-16 del Plan Estratégico Institucional 2016-2020 y que fue ampliado al 31 de diciembre 2021.

Para tal efecto, se utilizaron también las técnicas y procedimientos de auditoría tales como: solicitud de información, revisión de documentación, validación del cumplimiento de la normativa aplicable al objeto de estudio, entrevistas y reuniones con funcionarios y Directores de las distintas áreas involucradas.

También, se hizo la revisión y análisis de la documentación de los expedientes de los cuatro proyectos de inversión pública, asignados a Coto Brus, para poder determinar el cumplimiento del bloque de legalidad y de los procedimientos en esta materia. Asimismo, los documentos de riesgos que fueron suministrados por las áreas involucradas y por la Encargada de la Unidad de Control Interno y SEVRI.

### 1.7 Limitaciones que afectaron la ejecución de la auditoría

La limitación en este estudio estuvo relacionada con los tiempos de respuesta al momento de solicitar información de los proyectos al ex Subgerente de SAID, Ing. Manuel Salas Pereira, quien no respondió nuestras solicitudes y posteriormente presentó la renuncia a este Instituto. La información fue suministrada por la Geol. Viviana Ramos y Directores de esa Subgerencia. Además, el Ing. Franklin Ávila Pérez, Director Preinversión y Construcción de la Unidad Ejecutora AyA-BCIE, justificó su atraso indicando que esos proyectos se llevaron a cabo en otro período en el que él no era funcionario de AyA.

### 1.8 Aspectos de la Ley General de Control Interno N.º8292

En atención a recomendaciones emitidas por la Contraloría General de la República y en aras de cumplir con la legislación vigente, sobre todo con el fin de fortalecer los canales de información entre los titulares subordinados y la Auditoría Interna, se transcribe los artículos Nro. 36, 38 y 39 de la Ley General de Control Interno, publicada en la Gaceta Nro.169 del 4 de setiembre de 2002.

[...]

**ARTÍCULO 36.** —*Informes dirigidos a los titulares subordinados. Cuando los informes de auditoría contengan recomendaciones dirigidas a los titulares subordinados, se procederá de la siguiente manera:*

- a) *El titular subordinado, en un plazo improrrogable de diez días hábiles contados a partir de la fecha de recibido el informe, ordenará la implantación de las recomendaciones. Si discrepa de ellas, en el transcurso de dicho plazo elevará el informe de auditoría al jerarca, con copia a la auditoría interna, expondrá por escrito las razones por las cuales objeta las recomendaciones del informe y propondrá soluciones alternas para los hallazgos detectados.*
- b) *Con vista de lo anterior, el jerarca deberá resolver, en el plazo de veinte días hábiles contados a partir de la fecha de recibo de la documentación remitida por el titular subordinado; además, deberá ordenar la implantación de recomendaciones de la auditoría interna, las soluciones alternas propuestas por el titular subordinado o las de su propia iniciativa, debidamente fundamentadas. Dentro de los primeros diez días de ese lapso, el auditor*



## AUDITORÍA INTERNA

*interno podrá apersonarse, de oficio, ante el jerarca, para pronunciarse sobre las objeciones o soluciones alternas propuestas. Las soluciones que el jerarca ordene implantar y que sean distintas de las propuestas por la auditoría interna, estarán sujetas, en lo conducente, a lo dispuesto en los artículos siguientes. El acto en firme será dado a conocer a la auditoría interna y al titular subordinado correspondiente, para el trámite que proceda.*

**“ARTÍCULO 38.** —*Planteamiento de conflictos ante la Contraloría General de la República. Firme la resolución del jerarca que ordene soluciones distintas de las recomendadas por la auditoría interna, esta tendrá un plazo de quince días hábiles, contados a partir de su comunicación, para exponerle por escrito los motivos de su inconformidad con lo resuelto y para indicarle que el asunto en conflicto debe remitirse a la Contraloría General de la República, dentro de los ocho días hábiles siguientes, salvo que el jerarca se allane a las razones de inconformidad indicadas.*

*La Contraloría General de la República dirimirá el conflicto en última instancia, a solicitud del jerarca, de la auditoría interna o de ambos, en un plazo de treinta días hábiles, una vez completado el expediente que se formará al efecto. El hecho de no ejecutar injustificadamente lo resuelto en firme por el órgano contralor, dará lugar a la aplicación de las sanciones previstas en el capítulo V de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, N° 7428, de 7 de setiembre de 1994.”*

**“ARTÍCULO 39.** — *Causales de responsabilidad administrativa.*

*El jerarca y los titulares subordinados incurrirán en responsabilidad administrativa y civil, cuando corresponda, si incumplen injustificadamente los deberes asignados en esta Ley, sin perjuicio de otras causales previstas en el régimen aplicable a la respectiva relación de servicios.*

*El jerarca, los titulares subordinados y los demás funcionarios públicos incurrirán en responsabilidad administrativa, cuando debiliten con sus acciones el sistema de control interno u omitan las actuaciones necesarias para establecerlo, mantenerlo, perfeccionarlo y evaluarlo, según la normativa técnica aplicable”.*

### 1.9 Conferencia final de los resultados de la Auditoría

Los resultados de la auditoría se expusieron en una conferencia virtual el día 1° de noviembre de 2021, a los siguientes funcionarios: Tomás Martínez Baldares, Presidente Ejecutivo; Marisol Aguilar Hernandez, Presidencia Ejecutiva; Eric Alonso Bogantes Cabezas, Gerente General; Ana Cristina Pereira Meneses, Gerencia General; Beatriz Bolaños Zeledón, en representación de James Phillips Ávila, Dirección de Planificación Estratégica, Planeamiento Físico y Gestión Cartera de Proyectos; Álvaro Araya Garcia, en representación de Natalie Montiel Ulloa, Subgerencia Gestión de Sistemas Periféricos; Yaritza Sibaja Espinoza, Subgerencia Gestión de Sistemas Periféricos; Sergio Nunez Rivera, Subgerencia Gestión de Sistemas Periféricos, UEN Optimización de Sistemas; Guillermo Vicente Zuniga Esquivel, Director Región Brunca, ai; Mario Villarevia Rivera, Jefe de Cantonal de Coto Brus; Viviana Ramos Sánchez, Subgerente Ambiente, Investigación y Desarrollo, SAID; Paola Gomez Arias, PyC de SAID; Jorge Villalobos Madrigal, SAID; Álvaro

**AUDITORÍA INTERNA**

Esteban Barrantes Leiva , Operación y Mantenimiento de Sistemas de Agua Potable; Carlos Roberto Novoa Golfín, Dirección de Preinversión y Construcción BCIE; John Murillo Chan, Director Programas y Proyectos-Unidad Ejecutora Portafolio Inversión AyA-BCIE.

Con el oficio AU-2021-01020 del 01 de diciembre de 2021, se le remitió a la Gerencia General el informe borrador de esta auditoría, del cual se recibieron observaciones de la Presidencia Ejecutiva, Subgerencia Periféricos, Subgerencia SAID y Dirección de Planificación Estratégica. En el anexo N°. 1 adjunto, se encuentra el cuadro con el análisis de dichas observaciones, algunas de las cuales fueron acogidas y tomadas en consideración en este informe final.

**1.10 Acrónimos**

<b>AyA</b>	Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados
<b>BCIE</b>	Banco Centroamericano de Integración Económica
<b>BPIP</b>	Banco de Proyectos de Inversión Pública
<b>CNE</b>	Comisión Nacional de Emergencia
<b>FROPI</b>	Formulario para Proyectos de Inversión
<b>GAM</b>	Gran Área Metropolitana
<b>MIDEPLAN</b>	Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
<b>MINAE</b>	Ministerio de Ambiente y Energía
<b>PEI</b>	Plan Estratégico Institucional
<b>PMO</b>	Oficina de Dirección de Proyectos
<b>PYC</b>	Programación y Control
<b>UNE</b>	Unidad Estratégica de Negocios
<b>RNTPMPSAA</b>	Reglamento de Normas Técnicas y Procedimientos para el Mantenimiento Preventivo de los Sistemas de Abastecimiento de Agua
<b>SAID</b>	Subgerencia Ambiente, Investigación y Desarrollo

**1.11 Antecedentes**

El acueducto de Coto Brus es considerado como de los más antiguos del país, además por su ubicación geográfica y el sector donde se ubican las líneas de conducción, representa riesgos importantes por deslizamiento y por la afectación causada por desastres naturales como huracanes y terremotos.

Hace 5 años un sector de la línea de conducción fue afectado por deslizamientos y crecidas de una quebrada, los pasos aéreos estaban muy comprometidos y existía el riesgo de que volvieran a fallar, por lo que se solicitó a la Administración Superior una

solución.

En diciembre de 2019 y enero de 2020, el faltante de agua se agudizó debido al paso del Huracán ETA que ocasionó graves daños en las tuberías de conducción y distribución en el Cantón de Coto Brus, dejando sin servicio a aproximadamente 32,000 personas, lo que representó a 9.900 servicios.

En consecuencia, con el huracán ETA se vieron afectadas líneas de conducción y distribución tales como:

- 3,5 km de conducción que pasaba por fincas cafetaleras en las cuales existían 3 pasos aéreos, 2 de los cuales se vieron afectados por crecidas de un río y deslizamientos.
- Para ese tramo de tubería, obras que por la condición operativa de la región no era posible asumirla.
- Debe mencionarse que el diseño de ese acueducto es una línea de conducción principal y derivaciones hacia tanques principales y secundarios, por lo que cualquier daño o intervención antes de la derivación al primer tanque, genera que se suspenda el servicio en todo el sistema.
- Además, que es un acueducto de antigua data.

Aunado a lo anterior, en esta misma época, según se nos informó, también se llevaron a cabo trabajos de mantenimiento del acueducto por lo que hubo que sacar de operación el sistema lo que generó otra afectación por faltante de agua a los habitantes, lo que provocó molestias y disconformidad por los casi aproximadamente dos meses con problemas en el suministro del agua en el Cantón.

Debe entenderse que Costa Rica es un país vulnerable de ser afectado por amenazas y desastres naturales. El Centro de Investigaciones Geofísicas de la Universidad de Costa Rica ha afirmado que: "Si bien es cierto no hay evidencia estadística de que estén aumentando los ciclones tropicales cerca de América Central, cada año se reportan más impactos por la ocurrencia de fenómenos hidrometeorológicos en la región. Esto quiere decir que la explicación de esa tendencia positiva no es física, sino socioeconómica y ambiental y por eso es fundamental el ordenamiento territorial"

La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), considera fundamental "que para construir instituciones mejor preparadas, más resilientes y capaces de afrontar las amenazas, resulta de utilidad enriquecer el concepto y la práctica de la Reducción del Riesgo de Desastres (RRD) que se centra en las etapas pre-desastre (prevención, mitigación y preparación) ubicándolas dentro de un concepto y una práctica más amplios de Gestión del Riesgo de Desastres (GRD) que combina (a través de una perspectiva de gestión) la prevención, la mitigación y la preparación con respuesta".

Al respecto la Ley Nacional de Emergencia y Prevención del Riesgo (Ley Nro. 8488) en su artículo 25 establece que "*es responsabilidad del Estado costarricense prevenir*

*los desastres; por ello, todas instituciones estarán obligadas a considerar en sus programas los componentes de riesgo y desastre e incluir las medidas de gestión ordinaria que les sean propios y oportunas para evitar su manifestación, promoviendo una cultura que tienda a reducirlos”*

La CNE en unión con el Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica emitieron las Norma de Planes de Preparativos y respuesta antes emergencias para centros laborales o de ocupación pública, la cual define:

**“4.7 Gestión del riesgo** Proceso mediante el cual se revierten las condiciones de vulnerabilidad de la población, los asentamientos humanos, la infraestructura, así como de las líneas vitales, las actividades productivas de bienes y servicios y el ambiente. Es un modelo sostenible y preventivo, al que se incorporan criterios efectivos de prevención y mitigación de desastres dentro de la planificación territorial, sectorial y socioeconómica, así como a la preparación, atención y recuperación ante las emergencias.

**4.8 Mecanismos de contingencia** Componente del plan de preparativos y respuesta ante emergencias que contiene los procedimientos y acciones alternativos específicos para una determina función del plan.

**4.16 Resiliencia** Es la capacidad de una persona u organización, expuesta a una amenaza para resistir, absorber, adaptarse y recuperarse de sus efectos de manera oportuna y eficaz, lo que incluye la preservación y la restauración de sus estructuras y funciones básicas”.<sup>1</sup>

## 2. RESULTADOS

### 2.1 Debilidades en las fases de preinversión e inversión de los proyectos ejecutados y en ejecución para Coto Brus, contemplados en el Plan de Inversiones.

De acuerdo con los resultados de la revisión documental facilitada por las distintas áreas responsables de los proyectos planificados y ejecutados para Coto Brus, se pudo determinar que existen debilidades en las fases de preinversión e inversión.

En aras de poder realizar las mejoras en los sistemas de agua potable en Coto Brus, se incluyeron en el Plan de inversiones cuatro proyectos, uno de los cuales se inició en el año 2005, a continuación, se indican:

- 1.) Mejoras al acueducto de Coto Brus, BPIP 000364.
- 2.) Ampliación y Mejoras del Acueducto de Coto Brus, BPIP 002662 (SAID) I y II ETAPA, (BCIE).
- 3.) Reubicación de línea de conducción de acueducto Las Tablas, Coto Brus, en el sector de La Lucha, BPIP 002469, (SAID).

<sup>1</sup> Al respecto ver decreto ejecutivo Nro. 39502-MP

- 4.) Instalación del acueducto de la Maravilla, San Vito, Coto Brus, BPIP 002292. (SAID).

Del análisis de los expedientes de estos proyectos se determinaron debilidades relacionadas con los documentos de preinversión e inversión.

Para una mayor comprensión, se expone la siguiente figura N° 1 donde se muestran las fases y etapas del ciclo de vida del proyecto:

**Figura 1**  
**Del Ciclo de Vida del Proyecto**



**Fuente:** Decreto Ejecutivo Nro. 43251-PLAN<sup>2</sup>

<sup>2</sup> Reglamento para el funcionamiento del Sistema Nacional de Inversión Pública, publicado en el Diario Oficial La Gaceta Nro.213 del 04.11.2021. Este Reglamento derogó el Decreto Ejecutivo Nro. 34694: Reglamento para la Constitución y funcionamiento del Sistema Nacional de Inversión Pública publicado en La Gaceta Nro. 162 del 22 de agosto del 2008, el cual normaba que el ciclo de vida de un proyecto tenía tres fases con sus respectivas etapas:

- Preinversión: idea, perfil, prefactibilidad, factibilidad y el diseño.
- Ejecución: financiamiento, licitación y adjudicación y ejecución
- Operación: puesta en marcha del proyecto para generar bienes y servicios

AUDITORÍA INTERNA

Tal y como se muestra en la figura anterior, en esta fase de análisis de preinversión, se deben realizar las etapas desde la idea, el perfil, prefactibilidad, factibilidad hasta el diseño del proyecto, dentro de las cuales se llevan a cabo los estudios de mercado, técnico, impacto ambiental, administrativo-legal, riesgos, financiero y económico – social.

Guía Metodológica de Identificación, Formulación y Evaluación de Proyectos de Acueducto y Alcantarillado Sanitario en Costa Rica, de abril 2021, en el punto 1.3., establece lo correspondiente al estudio de preinversión de los proyectos: Identificación, Perfil, Prefactibilidad y Factibilidad

Al respecto cabe mencionar que en los expedientes y documentación revisada de tres de los cuatro proyectos contemplados en el Plan de Inversiones y en el BPIP de AyA, no se localizaron los estudios correspondientes a esta fase de preinversión, de conformidad con la normativa aplicable, incluyendo las Normas técnicas, lineamientos y procedimientos de la inversión pública”, publicadas en La Gaceta el 2 de Julio de 2009, mediante el Decreto Ejecutivo 35374-Plan, así como lo que se establece la Guía Metodológica de Identificación, Formulación y Evaluación de Proyectos de Acueducto y Alcantarillado Sanitario en Costa Rica, de abril 2012. Cabe aclarar que según se nos informó, el proyecto Ampliación y Mejoras del Acueducto de Coto Brus, BPIP 002662 (SAID) I y II ETAPA, BCIE, se encuentra en fase preinversión mediante licitación.

En el caso de los proyectos de mejora para Coto Brus, estas debilidades en la preinversión y la ejecución se ven reflejadas en los largos períodos o atrasos en la ejecución de dos de los cuatro proyectos, incluyendo las dos Etapas del BPIP 002662, para la cual, según se nos informó, se tiene el financiamiento para la Etapa II, sin embargo, para la Etapa I, no se cuenta con los recursos. Estas debilidades afectan también la eficacia y el cumplimiento de los objetivos institucionales relacionados con el suministro de agua potable, entre otros.

Seguidamente se presenta la Tabla N.º 1 que evidencia la duración de cada uno de estos proyectos:

**Tabla 1**

*Duración de Proyectos*

*Fase de preinversión e Inversión*

Proyecto	Preinversión		Inversión		Duración Total /años	Observaciones
	Inicio	Fin	Inicio	Fin		
1. Mejoras al acueducto de Coto Brus. BPIP 000364 BCIE	04/02/08	31/03/08	01/06/11	03/07/19	11	Finalizado Según certificación del BCIE. Inició en el 2005.
2. Ampliación y Mejoras del Acueducto de Coto Brus.	12/01/2	14/05/18	17/06/20	30/04/26	8	El proyecto completo esta para finalizar en el

Proyecto	Preinversión		Inversión		Duración Total /años	Observaciones
	Inicio	Fin	Inicio	Fin		
BPIP 002662 Etapa I: SAID PyC Etapa II: BCIE	018					2026. Se dividió en dos Etapas. Actualmente está en preinversión. En Proceso
3. Reubicación de línea de conducción de acueducto Las Tablas, Coto Brus, en el Sector de La Lucha BPIP 002469 SAID	30/06/17	03/07/17	03/07/17	06/03/20	3	Finalizado
4. Instalación del acueducto de la Maravilla, San Vito, Coto Brus. BPIP 002292 SAID	15/03/16	16/03/16	27/03/17	31/10/20	4	Finalizado

**Fuente:** Elaboración propia con datos de las Unidades Ejecutoras

En esta tabla se demuestra que en los proyectos de inversión han existido atrasos, la duración, en uno de proyectos fue de 11 años (BPIP 000364). Al igual que el proyecto BPIP 002662, en donde se evidencia que ya han transcurrido varios años y a la fecha es incierto por cuanto existe incertidumbre acerca de su financiamiento para poderlo ejecutar.

Adicionalmente se pudo determinar que existen inconsistencias en la información de las fechas que se registran de los distintos documentos que fueron suministrados de estos proyectos, tal y como se muestra en la Tabla N.º 2, donde se evidencian las diferencias en las fechas que se señalan para el proyecto “Mejoras al acueducto de Coto Brus, BPIP 000364”, tanto para la fase de preinversión como la de Inversión.

También, en la certificación GG-UEPIAYA-BCIE-2021-01019, emitida por la Unidad Ejecutora del BCIE, se establece que “(...) se efectúa de acuerdo con la información disponible para el proyecto, indicando que el mismo se originó desde el año 2005, con la confección del perfil, prefactibilidad y factibilidad.”, mientras que, en el Plan de Inversiones vigente, (PI), se indica que inició en el 2008.

Adicionalmente en esta certificación emitida por el BCIE, se señala que (...) “no se logra localizar un cronograma donde se visualice la planificación del proyecto, es decir, las distintas fases de la preinversión, señalando que solo se encuentra un cronograma de la ejecución de las obras”.

Por su parte, en la Evaluación del Plan de Inversiones 2021 del 30 de junio del 2021, se establece que (...) “el Proyecto de Inversión Pública 000364, ya fue concluido, dejando en evidencia que se reprogramaron 9,000.00 (miles), de los cuales se

*ejecutaron 8,398.37 para un avance del 93.32%. Como se expone en este informe es necesario aclarar que la reprogramación presupuestaria efectuada, se refiere al pago de retenciones y de estimaciones que quedaron pendiente del año 2020, para este proyecto”.*

Además, en esta misma certificación, se establece que el Proyecto BPIP 002662, “Ampliación y Mejoras al Acueducto de Coto Brus”, que está incluido en el programa PGI 1725, se dividió en dos etapas:

- a) La Etapa I se denomina “Aumento en la producción del Acueducto de Coto Brus, que le corresponde a la UEN PyC de la SAID desarrollar los diseños, términos de referencia y especificaciones técnicas, los estudios básicos (topografía, inventario forestal, estudio de zona de protección de la fuente (completos), estudios geotécnicos especiales, de suelos, hidrológicos para pasos de ríos y quebradas, así como los otros que se identifiquen según los resultados de los estudios de suelos y geotécnicos pendientes).

Sobre este particular cabe mencionar que, en correo electrónico del 15 de julio del 2021, la ingeniera encargada de esta Etapa I, trasladó documentación a la Auditoría Interna, en donde se indica que para el 29 de julio del 2020, esta actividad del proyecto ya tenía un año de atraso. Además, estos requerimientos se venían solicitando al Área de Topografía de la UEN PyC, desde octubre del 2019, pero esta fue trasladada aproximadamente un año después. También, es necesario señalar que se nos indicó que esta Etapa I, no cuenta con el financiamiento para poder continuarlo.

Asimismo, de la información suministrada se demuestra, en diferentes correos electrónicos en donde la ingeniera de PyC, solicitó reiteradamente, los diferentes estudios de la Etapa I del proyecto, al Departamento de Topografía de la UEN PyC, sin embargo, se tardaron más de un año para trasladar el informe de dichos estudios. Además, como se pudo determinar estos estudios eran necesarios para poder continuar con otras actividades del proyecto al igual que informes que tenían que ser enviados a lo externo de este Instituto como al SINAC, MINAET, SETENA, Declaratoria de interés, entre otros.

También, al revisar el documento enviado por el Departamento de Topografía, denominado “Informe Acueducto Las Tablas – Sabalito, que consta de 17 páginas, se debe señalar que no se indica el nombre del funcionario que lo elaboró, ni el que lo aprobó, no contiene la fecha de cuando se efectuó y formalizó.

- b) En la Etapa II: “Mejoras y ampliación en el volumen de almacenamiento, líneas de conducción y redes de distribución del Acueducto de Coto Brus”, se verificó que le corresponde a la Unidad Ejecutora BCIE, en la cual se está llevando a cabo la licitación 2019LI-0000012-PRI, “Consultoría para elaborar los Estudios de Factibilidad y Diseños Preliminares para los acueductos de: Siquirres, Guápiles, Acosta, Puriscal, Tilarán, Jicaral, Coto Brus y Dominical”, la cual se gestionó el 16 de marzo de 2021, mediante el oficio GG-UEPI- AYA BCIE-PP-



AUDITORÍA INTERNA

2021-00367”, los informes que elaboran son de avances mensuales y trimestrales y los emite el contratista y el BCIE efectúa los informes.

En esta Etapa II (BPIP 002662), de la documentación analizada, se determinó que, mediante correo electrónico del 29 de setiembre del 2021, la encargada de la Oficina de la PMO de la Gerencia General nos indicó quien era que la Líder del proyecto de la Unidad Ejecutora BCIE.

Asimismo, la Líder del proyecto manifestó a la Auditoría Interna que ella, figura como líder, pero que la administración del contrato la llevan conjuntamente con dos, en donde los tres mantienen un grado de responsabilidad, pero de esta supuesta responsabilidad compartida, no existe documento que así lo establezca y evidencia que la funcionaria comparte la responsabilidad que tiene como Líder o Directora del Proyecto.

En el Tabla N°.3, se muestran las diferencias en las fechas de las fases de pre-inversión e inversión en el proyecto BPIP 002662.

Respecto a lo establecido en la Evaluación del Plan de Inversiones 2021 del 30 de junio del 2021, el proyecto 002662 “Ampliación y Mejoras del Acueducto de Coto Brus”, se indica que el presupuesto ordinario era de ₡150,250.00 (miles), del cual se le restaron ₡32,000.00, quedando un presupuesto modificado de ₡118,250.00, además, se muestra que el presupuesto ejecutado fue solamente de ₡128.80, con un avance de financiamiento de 0.11% y dejando un disponible de ₡118,121,20. En este caso es menester aclarar que tal y como se señaló anteriormente este presupuesto es solamente de la II Etapa del proyecto del programa 1725 del BCIE.

Respecto a dicho proyecto BPIP 002662, es necesario señalar que, es incierta su ejecución, ya que como se ha indicado han existido problemas en la ejecución de las fases de pre-inversión e inversión que han ocasionado atrasos, además, de que una parte de este proyecto no cuenta con el correspondiente financiamiento.

De acuerdo con la información suministrada, este proyecto es el que va a llegar a solucionar la mayoría de las deficiencias del sistema de agua potable de la comunidad de Coto Brus, relacionadas con el faltante de agua, es decir que se va a mejorar tanto la cantidad como la continuidad del servicio.

**Tabla 2**

*Proyecto: Mejoras al acueducto de Coto Brus*

*Programa:*

*Abastecimiento Agua Potable Área Metropolitana de San José Acueductos Urbanos y Alcantarillado Sanitario de Puerto Viejo de Limón*

Etapas /Documentos	Preinversión- Perfil		Preinversión- Prefactibilidad		Factibilidad		Diseño Final		Financiamiento		Licitación /adjudicación		Licitación adjudicada		Ejecución		Operación y Mantenimiento		Costo Total
	Inicio	Fin	Inicio	Fin	Inicio	Fin	Inicio	Fin	Inicio	Fin	Inicio	Fin	Inicio	Fin	Inicio	Fin	Inicio	Fin	
Plan de Inversión Pública AyA 2019-2025	04/02/2008	31/03/2008					01/06/2011	27/02/2015	01/01/2015	31/12/2016	01/04/2016	01/12/2016							
Certificación BCIE	01/02/2005	01/03/2005			02/02/2005	02/03/2005	01/06/2011	28/07/2015	01/03/2008	01/12/2016	01/04/2016	31/07/2016	03/12/2016	03/09/2017	31/08/2016	30/09/2017			
Acta de Constitución del proyecto													03/12/2016	03/09/2017					
FOPRI	04/02/2008	31/08/2008	01/04/2008	31/07/2008	01/08/2008	31/12/2008	01/06/2011	27/02/2015	01/01/2015	31/12/2019	01/04/2016	01/12/2016			01/12/2016	03/07/2019	03/07/2019	03/07/2020	1,701,953,678.75

**Fuente:** Elaboración propia con datos suministrados por la Administración.

**Tabla 3**

*Programa Ampliación y Mejoras del Acueducto de Coto Brus (BPIP 002662)*

Etapas /Documentos	Preinversión- Perfil		Preinversión- Factibilidad		Factibilidad por licitación		Diseño Preliminar	Diseño Final		Financiamiento		Licitación /adjudicación		Ejecución		Costo Total
	Inicio	Fin	Inicio	Fin	Inicio	Fin	Fecha de entrega según licitación	Inicio	Fin	Inicio	Fin	Inicio	Fin	Inicio	Fin	
Plan de Inversión Pública AyA 2019-2025	12/01/2018	14/05/2018						17/06/2020	10/05/2023	01/01/2019	31/12/2026	11/05/2023	06/06/2024	01/06/2024	30/04/2026	
Certificación BCIE					16/03/2021	13/09/2022	29/08/2022							31/01/2028	31/01/2028	
FOPRI	12/01/2018	14/05/2018	13/03/2019	21/11/2022				09/05/2019	06/12/2023	21/11/2022	15/04/2024	20/05/2020	16/06/2025	19/07/2021	31/01/2028	13,550,000,000.00
Información Ing. Paola Gómez (PyC)					16/03/2021	12/11/2022										
Información Ing. Carlos Novoa (BCIE)					16/03/2021	11/11/2022										

**Fuente:** Elaboración propia con datos suministrados por la Administración.

También, en el Plan Estratégico 2016-2020 ampliado al 2021, se establecieron como objetivos estratégicos el PPI-09 y PPI-10, que se transcriben a continuación:

**Figura 2**  
**Objetivo estratégico PPI-09**

<b>Perspectiva</b>	Procesos Internos
<b>Objetivo</b>	PPI-09. Alcanzar la cobertura de agua potable y saneamiento de acuerdo con la normativa vigente, mediante una infraestructura adecuada
<b>Descripción</b>	Se considera adecuada infraestructura aquella que permite ofrecer servicios de agua potable y saneamiento acordes a la demanda presente y futura.
<b>Resultado</b>	Cobertura de agua potable y saneamiento
<b>Responsable</b>	Subgerentes de área y Directores de Unidades Ejecutoras
<b>Indicador</b>	Cobertura de servicio según reglamento
<b>Actualizador</b>	Manuel Salas Pereira
<b>Línea base</b>	Agua potable 92.4%/aguas residuales 15% (2018)
<b>Meta 2019</b>	93% AP / 16% SANEAM
<b>Meta 2020</b>	94% AP / 17% SANEAM
<b>Frecuencia</b>	Anual
<b>Fijador de la meta</b>	Manuel Salas Pereira

**Fuente:** Plan Estratégico Institucional 2016-2020

**Figura 3**  
**Objetivo estratégico PPI-09**

<b>Perspectiva</b>	Procesos Internos
<b>Objetivo</b>	PPI-10. Ejecutar los proyectos de inversión en tiempo, alcance y costo
<b>Descripción</b>	Por ejecución de proyectos se refiere a proyectos de inversión
<b>Resultado</b>	Proyectos ejecutados a tiempo costo y calidad
<b>Responsable</b>	Florentino Fernández Venegas
<b>Indicador</b>	Porcentaje de avance de la ejecución del proyecto de la programación física y financiera
<b>Actualizador</b>	Por definir
<b>Línea base</b>	62%
<b>Meta 2019</b>	85%
<b>Meta 2020</b>	85%
<b>Frecuencia</b>	Anual
<b>Fijador de la meta</b>	Manuel Salas Pereira

**Fuente:** Plan Estratégico Institucional 2016-2020

En razón de lo antes expuesto en relación con las debilidades en las fases de preinversión e inversión de los proyectos ejecutados y en ejecución, para Coto Brus, que fueron contemplados en el Plan de Inversiones vigente, se determinó que una de las causas radica en que estas guías metodológicas y la normativa que regula los proyectos, tanto interna como de MIDEPLAN, son de escasa utilización por parte de los responsables de su implementación y desarrollo, en especial de estas fases y etapas del proyecto.

También, otra de las causas mencionadas es la falta de coordinación entre los funcionarios de las distintas Áreas vinculadas a la gestión de proyectos, para que se relacionen e incorporen a los equipos de trabajo, desde la fase de preinversión y que desde el inicio se tome en consideración la participación de todos los profesionales interdisciplinarios y sujetos interesados que tienen relación con el proyecto.

Reglamento Sistema Nacional de Inversión Pública, define “el proceso de inversión pública como el conjunto de actividades y tareas, sistematizadas, destinadas a asegurar el uso eficiente y equitativo de los recursos disponibles, mediante cualquier forma de financiamiento”

La inadvertencia y el incumplimiento a la normativa de proyectos de inversión pública, la falta de control y de supervisión por parte de los líderes de los proyectos, así como de los patrocinadores, es otra de las causas, potenciando algunos riesgos relacionados con el alcance, tiempo y costos de los proyectos.

Asimismo otra de las causas está relacionada con la falta de implementación de una cultura de Gestión por Proyectos, que integre el conocimiento, las sanas prácticas y las lecciones aprendidas, para lo cual se requiere que tanto el líder como los demás involucrados tengan la debida capacitación de la normativa y la metodología para desarrollar todos los estudios requeridos en cada una de las fases del proyecto y así poder cumplir con eficiencia, eficacia y economía, su objetivo, en función del valor público que representa.

También, se determinó que otra de las causas es la falta de información en los documentos de los proyectos que fueron analizados, lo cual afecta la toma de decisiones gerenciales oportunas.

Asimismo, débiles controles, que carecen de los atributos: razonables, integrados y congruentes, para que se aseguren documentos y expedientes de proyectos apegados al bloque de legalidad que regula esta materia.

Además, el no contar con un sistema de información estándar, confiable y oportuno para la gestión de proyectos, que se le pueda dar trazabilidad a la información desde el inicio hasta su final y finiquito, lo que afecta las decisiones para una adecuada identificación, valoración y administración de los riesgos de los proyectos. Estas debilidades en la preinversión e inversión de los proyectos para Coto Brus han ocasionado la afectación en los plazos en que se han ejecutado, uno de ellos del 2008 al 2019, 11 años, el cual se denominó como “Mejoras al Acueducto de Coto Brus” BPIP 000364 y que por ende podría ser parte de los riesgos asociados a afectación de la continuidad del servicio de agua potable en esa población y por ende a la imagen institucional.

## 2.2 Acerca de las oportunidades de mejora en la conformación de los expedientes de los proyectos

Cabe mencionar que se nos suministraron los cuatro expedientes de los proyectos en forma digital, sin embargo, se determinó que no cumplen con lo establecido en la Norma Técnica Nacional NTN-001: Lineamientos para la conformación de expedientes administrativos, publicada en el Alcance N.º 168 a La Gaceta N.º 165 de 08 de julio del 2020, dirigida a todas las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Archivos:

[...]

*5.2 Conformación del expediente: Las fases que conlleva el procedimiento administrativo son: apertura, agregación, ordenación y foliación.*

*5.2.1 Apertura del expediente Los expedientes administrativos tienen que iniciar con un documento de solicitud o escrito que dé inicio al procedimiento administrativo establecido para el trámite al que se refiere el expediente.*

[...]

*5.2.4 Otras consideraciones: En un expediente administrativo no se debe incorporar documentos duplicados, entendiendo estos como repetidos o fotocopias del mismo documento con las mismas características (sellos, firmas, observaciones escritas por el usuario, entre otras). Solo los documentos que presenten diferencias deberán conservarse en el expediente. (...)*

*5.2.5 Ordenación del expediente: Los expedientes deben conformarse siguiendo las siguientes instrucciones:*

- *Los documentos se deben incorporar, en orden cronológico ascendente, es decir, del más antiguo al más reciente, de modo que, al abrir el expediente, debe aparecer el folio con la numeración más baja.*

- *El orden cronológico se determinará por la fecha de recibido, de manera que se incorporen los actos y trámites del procedimiento en forma correlativa. Salvo en los documentos que son creados por el funcionario a cargo del trámite, en este caso se tomará en cuenta la fecha de producción.*

*5.2.6 Foliatu*  
*5.2.6.1 Requisitos para la foliación de documentos: Los documentos del expediente deberán estar ordenados cronológicamente según la fecha de recibido, de manera ascendente antes de iniciar con la foliación. La foliación se realizará al momento de la incorporación del documento al expediente y de previo a cualquier proceso de descripción, encuadernación, reprografía y/o digitalización de documentos”.*

Por su parte también contraviene lo que establece la Ley General de Control Interno N.º. 8292, relacionado con la necesidad de documentar, mantener actualizados y divulgar políticas y procedimientos de forma que se pueda registrar información confiable, relevante, pertinente y oportuna.

Además, lo señalado en sus artículos 13, 14, 18 y 19 que a letra indican:

AUDITORÍA INTERNA

*“Artículo 13. —Ambiente de control. d) Establecer claramente las relaciones de jerarquía, asignar la autoridad y responsabilidad de los funcionarios y proporcionar los canales adecuados de comunicación, para que los procesos se lleven a cabo; todo de conformidad con el ordenamiento jurídico y técnico aplicable.*

*[...]*

*Artículo 14. —Valoración del riesgo. En relación con la valoración del riesgo, serán deberes del jerarca y los titulares subordinados, entre otros, los siguientes:*

*a) Identificar y analizar los riesgos relevantes asociados al logro de los objetivos y las metas institucionales, definidos tanto en los planes anuales operativos como en los planes de mediano y de largo plazos.*

*b) Analizar el efecto posible de los riesgos identificados, su importancia y la probabilidad de que ocurran, y decidir las acciones que se tomarán para administrarlos.*

*c) Adoptar las medidas necesarias para el funcionamiento adecuado del sistema de valoración del riesgo y para ubicarse por lo menos en un nivel de riesgo organizacional aceptable.*

*d) Establecer los mecanismos operativos que minimicen el riesgo en las acciones por ejecutar.*

*[...]*

*Artículo 18.—Sistema específico de valoración del riesgo institucional. Todo ente u órgano deberá contar con un sistema específico de valoración del riesgo institucional por áreas, sectores, actividades o tarea que, de conformidad con sus particularidades, permita identificar el nivel de riesgo institucional y adoptar los métodos de uso continuo y sistemático, a fin de analizar y administrar el nivel de dicho riesgo”.*

*[...]*

*Artículo 19.-Responsabilidad por el funcionamiento del sistema. El jerarca y los respectivos titulares subordinados de los entes y órganos sujetos a esta Ley, en los que la Contraloría General de la República disponga que debe implantarse el Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional, adoptarán las medidas necesarias para el adecuado funcionamiento del Sistema y para ubicarse al menos en un nivel de riesgo institucional aceptable.*

Por su parte, las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), de la Contraloría General de la República, en las normas y subnormas del Capítulo IV: Normas sobre Actividades de Control, indica lo siguiente:

*[...]*

*4.5 **Garantía de eficiencia y eficacia de las operaciones.** El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer actividades de control que orienten la ejecución eficiente y eficaz de la gestión institucional. Lo anterior, tomando en cuenta, fundamentalmente, el bloque de legalidad, la naturaleza de sus operaciones y los riesgos relevantes a los cuales puedan verse expuestas, así como los requisitos indicados en la norma 4.2.*

*4.5.1 **Supervisión constante** El jerarca y los titulares subordinados, según*

## AUDITORÍA INTERNA

*sus competencias, deben ejercer una supervisión constante sobre el desarrollo de la gestión institucional y la observancia de las regulaciones atinentes al SCI, así como emprender las acciones necesarias para la consecución de los objetivos.*

**4.5.2 Gestión de proyectos** *El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer, vigilar el cumplimiento y perfeccionar las actividades de control necesarias para garantizar razonablemente la correcta planificación y gestión de los proyectos que la institución emprenda, incluyendo los proyectos de obra pública relativos a construcciones nuevas o al mejoramiento, adición, rehabilitación o reconstrucción de las ya existentes”.*

En la “Metodología para la Administración de las Fases de los Proyectos en AyA”, 2011, se establece lo siguiente:

*“Rol Director de Proyecto:*

*Persona de máximo rango ejecutivo de la Subgerencia o Dirección Nacional a cargo de la realización del proyecto.*

*[...]*

*Rol Director de Unidad Ejecutora*

*Persona nombrada como Director de Unidad Ejecutora*

*Entre las funciones están:*

- Coordinar el éxito y cumplimiento de los objetivos propuestos en la fase de proyecto.*
- Administrar la Unidad Ejecutora*
- Nombrar en conjunto con la Dirección de Capital Humano al Equipo de Trabajo como participantes de la fase del proyecto*
- En el caso de la Unidad Ejecutora de Programa designar al coordinador del proyecto*
- Organizar y gestionar las diversas variables de la fase del proyecto: participantes, tiempos, costos, calidad, riesgos y adquisiciones.*
- Establecer hitos de control de la fase del proyecto.*
- Coordinar la ejecución de la fase del proyecto.*
- Designar, junto con el Ejecutivo del Proyecto, el Equipo Consultivo.*
- Convocar a Reuniones de Gestión, cuando existan cambios en la fase del proyecto.*
- Motivar al personal de la fase de proyecto.*
- Atender y solucionar conflictos de la fase de proyecto.*
- Generar acciones preventivas y correctivas.*
- Definir y organizar las actividades.*
- Mantener actualizado el sitio del proyecto en el Sistema Integrado Gestión de Proyectos con toda la información del proyecto”.*

La Guía Metodológica de Identificación, Formulación y Evaluación de Proyectos de Acueductos y Alcantarillado Sanitario en Costa Rica (abril 2012) establece lo siguiente:



### **“1.3 Estudio de preinversión de los proyectos**

*Al igual que cualquier proyecto, en esta etapa de formulación y evaluación del proyecto, también conocida como la etapa de análisis de preinversión, se deben realizar los estudios de Identificación del proyecto, mercado, técnico, ambiental, administrativo-legal, riesgos, financiero y económico – social, los cuales se detallan posteriormente.*

*La selección de los mejores proyectos de inversión hacia los cuales deben destinarse preferentemente los recursos disponibles constituye un proceso por las siguientes fases:*

- Estudio de Identificación;
- Estudio en el nivel de perfil;
- Estudio de prefactibilidad; y
- Estudio de factibilidad.

#### **Capítulo II**

##### **Formulación del Proyecto**

*La formulación de los proyectos responde a una secuencia lógica, la cual parte de la identificación de las causas de un problema o necesidad y continúa con el diseño de los procesos para alcanzar unos productos o servicios, permitiendo al final, unos impactos sobre las consecuencias principales de dicho problema o necesidad.*

#### **Capítulo III**

##### **Evaluación del Proyecto.**

*Para la etapa de evaluación de las alternativas de proyecto se recomienda construir un flujo para los 25 años de horizonte de evaluación del proyecto para cada alternativa.*

*El estudio previo (Capítulo II), en particular la etapa de selección y análisis de alternativas, considerando todas las alternativas técnicas posibles, deberá preseleccionar un máximo de dos o a lo más tres alternativas en base al menor valor actual de costos, para un horizonte de evaluación de 25 años.*

*Las alternativas así preseleccionadas pasan a ser analizadas con enfoque de costo–beneficio según las siguientes pautas”.*

Por su parte en el Manual para la Gestión de Proyectos de Inversión de AyA (2011) se indica lo siguiente:

### **“3. Gestión de Proyectos en AyA**

*La Institución, con el propósito de hacer un mejor uso de los recursos públicos, ha efectuado ajustes en el accionar de la gestión de los proyectos institucionales, conforme a lo establecido en el Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), el cual forma parte del Sistema Nacional de Planificación, y está a cargo del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, iniciando a principios del año 2007 y a mediados del año 2008 cuando se oficializó, mediante el Decreto Ejecutivo N° 34694-PLA-H”.*

Por su parte, el Reglamento General del Sistema Nacional de Planificación, (RSNIP) Decreto 37735, se establecen algunos conceptos relacionados con el tema analizado y que se tomaron en cuenta para esta auditoría:

*[...]*

*Plan: conjunto integrado de programas que responden al cumplimiento de objetivos y metas de desarrollo.*

**Planificación:** *proceso de definición de objetivos y metas de desarrollo en un tiempo y espacio determinados para la elaboración, ejecución y evaluación de los planes, programas y proyectos con miras al logro de esos objetivos y metas, utilizando racionalmente los recursos disponibles y potenciales.*

**Planificación Operativa:** *proceso de formulación de los planes anuales que definan las tareas de las diferentes partes de la organización conforme los recursos disponibles, acordes con los instrumentos de planificación de niveles superiores.*

**Programación:** *conjunto articulado de acciones propuestas para resolver necesidades identificadas. Incluye el establecimiento de actividades, objetivos y metas, la asignación de recursos necesarios, la identificación de los métodos de trabajo, la cantidad y calidad de los resultados, los tiempos y la localización de las actividades.*

**Programas Institucionales de Inversión Pública:** *los Programas Institucionales de Inversión Pública contemplados en el artículo 8° del Decreto Ejecutivo N° 32988-H-P-PLAN de 31 de enero de 2006.*

**Proyecto:** *conjunto de actividades integradas para lograr objetivos específicos con un presupuesto establecido y en tiempo definido.*

**Seguimiento:** *proceso continuo y sistemático de recolección de datos para verificar lo realizado y sus resultados, durante la ejecución de las actividades y a su conclusión, tanto en términos físicos como financieros, que ofrece información necesaria para mejorar la gestión y el desempeño.*

*[...]*”

También es importante señalar lo que establece el supra citado Reglamento en su Artículo 28 acerca de las Funciones de las UPI.

a) *“Dirigir los procesos de planificación institucional dentro de los lineamientos, metodologías y procedimientos establecidos por la o el jerarca institucional y por el SNP.*

b) *(...)*

c) *(...)*

AUDITORÍA INTERNA

- d) *Dirigir y coordinar los procesos de seguimiento y evaluación del cumplimiento institucional de las políticas y metas establecidas en el PND y en los instrumentos de planificación institucional, considerando otros instrumentos de planificación nacional, sectorial y regional.*
- e) *Formular el PEI con sujeción a los lineamientos, metodologías y procedimientos emitidos por MIDEPLAN.*
- f) (...)
- g) *Formular el Programa Institucional de Inversiones Públicas, verificando su concordancia con las prioridades establecidas en el PND, en el PEI y con las políticas de endeudamiento público, así como inscribir los proyectos de inversión pública en el Banco de Proyectos de Inversión Pública de MIDEPLAN y velar por el seguimiento de su ejecución.*
- h) (...)
- i) (...)
- j) *Proponer iniciativas de evaluación que sirvan para analizar los efectos de las estrategias y de las políticas que han sido implementadas e impulsar medidas de mejoramiento continuo de la planificación institucional.*
- k) *Coordinar con los Enlaces Institucionales de Cooperación Internacional las actividades de cooperación internacional.*
- l) *Así reformado el inciso anterior por el artículo 1° del decreto ejecutivo N° 38491 del 12 de mayo del 2014)*  
[...]
- q) (...)
- r) *Apoyar a la o el jerarca institucional en la realización de labores de control interno y valoración de riesgos institucionales, en concordancia con la planificación institucional y conforme a las directrices emitidas por la Contraloría General de la República.*  
[...]"

### 2.3 Falta de un sistema de información confiable y oportuno para la gestión de proyectos.

De acuerdo con las diferentes pruebas de auditoría aplicadas para este estudio y según información solicitada a la Gerencia General, a la Dirección de Sistemas de Información y otras dependencias vinculadas a los procesos de la gestión de proyectos de inversión pública, se nos indicó que AyA no cuenta con un sistema de información confiable, oportuno, relevante y competente que nos permita obtener, procesar, almacenar, mantener y recuperar información relevante acerca del seguimiento de los proyectos y que sirva como herramienta para la toma oportuna de las decisiones de la Administración Activa, tal y como lo señala la Ley General de Control Interno, LGCI:

*“Artículo 16.—**Sistemas de información.** Deberá contarse con sistemas de información que permitan a la administración activa tener una gestión documental institucional, entendiéndola esta como el conjunto de actividades realizadas con el fin de controlar, almacenar y, posteriormente, recuperar de modo adecuado la información producida o recibida en la organización, en el desarrollo de sus actividades, con el fin de prevenir cualquier desvío en*

## AUDITORÍA INTERNA

*los objetivos trazados. Dicha gestión documental deberá estar estrechamente relacionada con la gestión de la información, en la que deberán contemplarse las bases de datos corporativas y las demás aplicaciones informáticas, las cuales se constituyen en importantes fuentes de la información registrada”.*

Además, se nos informó que aunque existe el sistema de información FOPRI y la herramienta MS Project Server, que se utilizan para los proyectos de inversión pública, estos se trabajan por áreas separadas, no permitiendo un seguimiento y control oportuno, igualmente, son limitados, con frecuencia arrojan datos y resultados que difieren de otros documentos, no integran los cronogramas, ni recursos, tampoco priorizan las actividades del proyecto ya que la información es individualizada por cada Subgerencia o Área. y no se lleva un enlace para la unificación.

Asimismo, el sistema FOPRI es el que utiliza la Dirección de Planificación Estratégica, para incluir la información que trasladan los Subgerentes y Directores, relacionada con los proyectos.

Cabe mencionar que, de la información que suministran las distintas áreas, no se tiene un control adecuado de la calidad, ya que lo que remiten para ser incluido en el FOPRI, es una copia de la información que existe en el Plan de Inversión Pública 2019-2025, (programación de las fechas de cada fase), lo que no permite brindar confiabilidad y seguridad de los datos reales del proyecto, ya que tal y como se demostró en la información presentada en el punto 2.1 de este informe, existen diferencias en las fechas que difieren en los diferentes documentos.

Por su parte, según se pudo comprobar, existen intentos para disponer de alguna herramienta tecnológica o sistema de información para unificar los proyectos, sin embargo, los avances son insuficientes a la fecha. Asimismo, el Manual para la Gestión de Proyectos de Inversión en AyA y la Guía General de Documentación en la Administración de los Proyectos de Inversión en AyA, establecen que todo proyecto debe estar incorporado en el sistema informático denominado “Sistema Integral de Gestión de Proyectos (SIGP)”, el cual no existe actualmente.

Al respecto cabe mencionar que mediante Acuerdo de Junta Directiva N° 2010-033 de 19 de enero del 2010, se aprobó el primer “Manual de Procedimientos de Gestión Proyectos Inversión para el ICAA”, en el que se instruye a la Gerencia General la prioridad del desarrollo de una herramienta informática que facilite la gestión de proyectos en el AyA, mismo que no ha sido cumplido, pese a que han transcurrido 11 años.

De igual manera, con el AJD-2011-152 de 17 de mayo del 2011, en el Manual de Gestión de Proyectos de Inversión en AyA del 2011 versión N° 2, se instruye a la Gerencia General, para que proceda con su implementación a través de todo el proceso de gestión Institucional que corresponda.

Parte de esta problemática dificulta aún más el control de los riesgos de los proyectos,

para la implementación de los planes de respuesta, dar seguimiento a los riesgos identificados, monitorearlos, identificar nuevos y evaluar la efectividad del proceso de gestión de los riesgos a través del proyecto.

Estos sistemas de información corresponden a una serie de documentos y/o registros que deben alimentar a cada etapa del proyecto constituyéndose un avance en términos de formalización de la información que AyA deberá manejar de manera estandarizada.

Tampoco se ha cumplido con lo establecido en los Acuerdos de Junta Directiva, números 2010-033 y 2011-152, relacionado con la priorización del desarrollo de una herramienta informática que facilite la gestión de proyectos en el AyA y que por su parte han fallado el control y el seguimiento del cumplimiento de esos acuerdos de Junta Directiva

La Ley General de Control Interno N° 8292, en su artículo 16, norma que la institución deberá contarse con sistemas de información que permitan a la administración activa tener una gestión documental institucional, entendiéndose esta como el conjunto de actividades realizadas con el fin de controlar, almacenar y, posteriormente, recuperar de modo adecuado la información producida o recibida en la organización, en el desarrollo de sus actividades, con el fin de prevenir cualquier desvío en los objetivos trazados.

En cuanto a la información y comunicación, serán deberes del jerarca y de los titulares subordinados, como responsables del buen funcionamiento del sistema de información, entre otros, los siguientes:

a) *Contar con procesos que permitan identificar y registrar información confiable, relevante, pertinente y oportuna; asimismo, que la información sea comunicada a la administración activa que la necesite, en la forma y dentro del plazo requeridos para el cumplimiento adecuado de sus responsabilidades, incluidas las de control interno.*

b) *Armonizar los sistemas de información con los objetivos institucionales y verificar que sean adecuados para el cuidado y manejo eficiente de los recursos públicos.*

*Asimismo, las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), de la Contraloría General de la República, en las normas y subnormas del Capítulo IV: Normas sobre Actividades de Control, indica lo siguiente:*

*[...]*

**4.4 Exigencia de confiabilidad y oportunidad de la información.** *El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben diseñar, adoptar, evaluar y perfeccionar las actividades de control pertinentes a fin de asegurar razonablemente que se recopile, procese, mantenga y custodie información de calidad sobre el funcionamiento del SCI y sobre el desempeño institucional, así como que esa información se comunique con la prontitud requerida a las instancias internas y externas respectivas. (...)*

[...]

d. *El establecimiento de un sistema de información confiable, oportuno, relevante y competente para dar seguimiento al proyecto.*

[...]

**5.9 Tecnologías de información.** *El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben propiciar el aprovechamiento de tecnologías de información que apoyen la gestión institucional mediante el manejo apropiado de la información y la implementación de soluciones ágiles y de amplio alcance. En todo caso, deben instaurarse los mecanismos y procedimientos manuales que permitan garantizar razonablemente la operación continua y correcta de los sistemas de información.”*

*Además, en las Normas sobre Sistemas de Información de las Normas de Control Interno para el Sector Público, 2010, establecen lo que a letra dice: “5.2 Flexibilidad de los sistemas de información*

*Los sistemas de información deben ser lo suficientemente flexibles, de modo que sean susceptibles de modificaciones que permitan dar respuesta oportuna a necesidades cambiantes de la institución.*

**5.6 Calidad de la información**

*El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben asegurar razonablemente*

*que los sistemas de información contemplen los procesos requeridos para recopilar, procesar y generar información que responda a las necesidades de los distintos usuarios. Dichos procesos deben estar basados en un enfoque de efectividad y de mejoramiento continuo.*

*Los atributos fundamentales de la calidad de la información están referidos a la confiabilidad, oportunidad y utilidad.*

**5.8 Control de sistemas de información**

*El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben disponer los controles pertinentes para que los sistemas de información garanticen razonablemente la calidad de la información y de la comunicación, la seguridad y una clara asignación de responsabilidades y administración de los niveles de acceso a la información y datos sensibles, así como la garantía de confidencialidad de la información que ostente ese carácter.”*

La Contraloría General de la República en el DFOE-SAF-IF-00010-2019 de 19/11/2019, “Informe de Auditoría de Carácter Especial sobre la Gobernanza del Proceso de Inversión Pública”, indica lo siguiente:

*2.51. Para ordenar el Proceso de Inversión Pública, se requiere (...) de un adecuado sistema de gobernanza multinivel, que promueva la estandarización de los procesos y de los procedimientos para formular, evaluar, priorizar, ejecutar, mantener, controlar, dar seguimiento a los distintos proyectos, independientemente de su fuente de financiamiento, y **debidamente registrados y documentados en un sistema unificado de información**, de modo que se facilite el mejoramiento continuo sustentado en las lecciones aprendidas. (el resaltado no es del original)*

Además, el Manual para la Gestión de Proyectos de Inversión en AyA 2011, versión N° 2, establece lo siguiente:

(...)

### 3.2.3 Sistema de Información

*Para poder unificar, integrar y agilizar la obtención de información del Proceso de Gestión de los Proyectos, se contará con las herramientas tecnológicas, que faciliten la toma de decisiones al respecto.*

(...)

Asimismo, se indica que la información debe ser incorporada en un sistema informático denominado “Sistema Integrado de Gestión de Proyectos”, tal y como se indica a continuación:

*“Para iniciar el sub-proceso Pre-inversión (Formulación y Evaluación de Proyectos), se debe seguir:*

(...)

*Que el proyecto este incorporado en el sistema informático denominado “Sistema Integrado de Gestión de Proyectos”*

*Programación y cronograma de las actividades a realizar, de acuerdo con los procedimientos y los formularios establecidos para tal fin, los cuales deben ser aprobados por el Director Nacional o Sub-gerente respectivo, e incorporado en el sistema informático denominado “Sistema Integrado de Gestión de Proyectos”*

(...)

*En el caso de requerirse financiamiento para los estudios a nivel de factibilidad, es necesario contar con:*

(...)

*Con la programación y cronograma de las actividades a realizar, de acuerdo con los procedimientos y formularios establecidos para tal fin, los cuales deben estar aprobados por el Director Nacional o Sub-gerente respectivo, e incorporado en el sistema informático denominado “Sistema Integrado de Gestión de Proyectos”*

*Una vez iniciadas las actividades del sub-proceso de pre-inversión, la Dirección Nacional o Subgerencia ejecutante, debe:*

(...)

*Ajustar el cronograma en el sistema informático denominado “Sistema Integrado de Gestión de Proyectos”, en los 5 días naturales posteriores, de aprobada la variación.*

(...)

*Toda la documentación que se genere en el sub-proceso de pre-inversión debe ser incorporada en el sitio del proyecto, del sistema informático denominado “Sistema Integrado de Gestión de Proyectos”, como máximo en los 3 días hábiles siguientes de generada o aprobada la misma, en caso de requerirse aprobación. (El subrayado no es del original)*

También, la Guía General de Documentación en la Administración de los Proyectos de Inversión en AyA, indica en el punto 3.1.4 Inscripción en el Sistema Integrado Gestión de Proyectos (SIGP), lo siguiente:

“Toda fase de proyecto de inversión, para formar parte del Plan de

## AUDITORÍA INTERNA

Inversiones Institucional, debe estar incorporada en el Sistema Integral de Gestión de Proyectos (SIGP), para lo cual se debe de incorporar el formulario “Incorporación o Actualización de Usuario en SIGP. [...]” (El subrayado no es del original)

Asimismo, en la Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (PMBOK), señala que la gestión de las comunicaciones del proyecto incluye los procesos requeridos para asegurar que la planificación, recopilación, creación, distribución, almacenamiento, recuperación, gestión, control, monitoreo y disposición final de la información del proyecto sean oportunos y adecuados. En tal sentido, controlar las comunicaciones es el proceso de monitorear, a lo largo de todo el ciclo de vida del proyecto, para asegurar que se satisfagan las necesidades de información de los interesados del proyecto. El beneficio clave de este proceso es que, asegura en cualquier momento, un flujo óptimo de información entre todos sus participantes.

Esta Auditoría interna consultó acerca de las causas de que el Instituto no cuente con un sistema de información estandarizado y confiable para la gestión de proyectos, conforme a esta normativa expuesta, sin embargo, se nos indicó que en la actualidad está en desarrollo un sistema de información.

Asimismo, otra de las causas es que han estado diferentes personas como gerentes y han existido cambios frecuentes en este puesto, lo cual afecta la continuidad de las decisiones y prioridades de cada uno. Existe una inadvertencia por el cumplimiento de dichas normas que refieren acerca de la importancia de contar con una herramienta tecnológica que facilite la toma de decisiones gerenciales oportunas y por ende una mejor gestión de los riesgos del proyecto en sus diferentes fases, a lo largo de su ciclo de vida.

Esta falta de un sistema de información para proyectos afecta la gestión de las Unidades Ejecutoras y de las Áreas de proyectos de la Institución en la articulación y estandarización de la información de los proyectos, la cual se encuentra dispersa entre las distintas Áreas o dependencias, que ocasiona atrasos en el trasiego de la información, por ende, del proyecto y en la oportunidad y racionalidad en la toma de decisiones, por la dificultad de disponer de este recurso de manera segura y oportuna, lo cual genera, además, costos importantes para la institución.

### **2.4 Falta de Actualización del Reglamento de Normas Técnicas y Procedimientos para el Mantenimiento Preventivo de los Sistemas de Abastecimiento de Agua de 2009.**

El Reglamento de Normas Técnicas y Procedimientos para el Mantenimiento Preventivo de los Sistemas de Abastecimiento de Agua (RNTPMPSAA), es del año 2009, es decir que se encuentra desactualizado, ya que pasaron 12 años desde que se emitió.

Este incumplimiento evidencia la desatención de lo instruido por la Gerencia General



en el memorando GG-2019-00398 del 18 de febrero de 2019, acerca del control y actualización de la matriz para el inventario de la normativa legal y técnica de cada dependencia y que señala:

*“De conformidad con lo que establece la Norma de Control Interno 4.6 sobre el cumplimiento del ordenamiento jurídico y técnico, la cual indica que “El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer las actividades de control que permitan obtener una seguridad razonable de que la actuación de la institución es conforme con las disposiciones jurídicas y técnicas vigentes. Las actividades de control respectivas deben actuar como motivadoras del cumplimiento, prevenir la ocurrencia de eventuales desviaciones, y en caso de que éstas ocurran, emprender las medidas correspondientes. Lo anterior, tomando en cuenta, fundamentalmente, el bloque de legalidad, la naturaleza de sus operaciones y los riesgos relevantes a los cuales puedan verse expuestas, así como los requisitos indicados en la norma 4.2...”, se instruye a los Titulares Subordinados para que implementen como control permanente a partir de diciembre del 2019, la revisión y actualización de la Matriz para el inventario de normativa legal y técnica de cada Dependencia, considerando que la última revisión que se hiciera como mejora de control interno, se realizó en el año 2017.*

*Se instruye a los Titulares Subordinados, realizar las acciones necesarias para disponer de manera electrónica y para consulta de los diferentes sujetos interesados, el acervo documental de dicha normativa.”*

El reglamento es una norma que contiene las reglas para ordenar las actividades de los procesos en las diferentes dependencias de la Institución con el propósito de establecer las responsabilidades a cada una de ellas en las tareas específicas. Su cumplimiento es de acatamiento obligatorio.

El actualizarlo permite identificar oportunidades de mejora en cuanto a la simplificación de las actividades, eliminar algunas o incluir otras, así como la omisión de ciertas actividades y la incorporación de lecciones aprendidas, que son de importancia a la hora de la revisión y análisis del Reglamento, además de que debe ser un análisis integral de los procesos involucrados y participativo con los distintos actores.

## **2.5 Carencia de planes de operación y mantenimiento preventivo de los Sistemas de Abastecimiento de agua en Coto Brus conforme lo dispone el RNTPMPSAA**

Esta Auditoría conforme a las pruebas aplicadas pudo determinar la carencia de Planes de Operación y Mantenimiento Preventivo de los Sistemas de Abastecimiento de Agua en Coto Brus.

Del análisis de la documentación remitida por las áreas involucradas en los procesos de la Planificación, Operación y Mantenimiento de los Sistemas de Agua Potable de la Cantonal de Coto Brus, se determinó que existe incumplimiento del RNTPMPSAA, el cual se encuentra desactualizado.

Cabe indicar que al solicitar estos planes de operación y mantenimiento preventivo lo que se nos suministró fueron los cronogramas que corresponden a la Región Brunca en los cuales se incorporan a cada una de las oficinas Cantonales, tanto para los sistemas de Bombeo como de Desinfección y Tratamiento, entre las que se incluye la Cantonal de Coto Brus. Al respecto es importante mencionar que lo que aparecen son las fechas, en las cuales se programan algunas actividades una vez al mes, pero no se puede evidenciar que dicho mantenimiento se ejecutó tal y como se programó, ni quien lo realizó y quien supervisó dichos trabajos.

Reglamento de Normas Técnicas y procedimientos para el Mantenimiento Preventivo de los Sistemas de Abastecimiento de Agua, define:  
**Operación:** es el conjunto de acciones que se efectúan con determinada oportunidad y frecuencia, para poner en funcionamiento adecuado un sistema de agua potable.

A pesar de que, al solicitar estos planes al jefe de la oficina cantonal, lo que remitió fueron unos archivos elaborados en Excel denominados "*Mantenimiento Preventivo Cantonal de Coto Brus 2017-2020*", así como el "*Cronograma para el control de visitas de mantenimiento preventivo a los sistemas de Bombeo, Desinfección y Tratamiento 2018-2010*". Pese a lo anterior no se logró determinar el cumplimiento de las actividades programadas y poder así comprobar su ejecución, ya que, aunque se incluyeron fechas trimestrales con ciertas actividades, no se completaron los datos para comprobar su ejecución. De igual forma este documento, no establece quien es el funcionario o funcionarios responsables de los trabajos programados y ejecutados, tampoco los del control y supervisión.

Según el RNTPMPSAA, los sistemas de agua potable desempeñan un papel fundamental en el campo de la salud y en el mejoramiento de la calidad de vida de la población, razón por la cual cobran relevancia los planes de mantenimiento preventivo para garantizar su correcto y seguro funcionamiento, conforme a la normativa y su metodología de aplicación.

Para cumplir con lo anterior se establecieron las normas y procedimientos, que sirven de base para la programación periódica del mantenimiento preventivo de los sistemas de abastecimiento de agua, cuyas acciones son de especial importancia, ya que el abandono total o parcial de las estructuras civiles que conforman los sistemas de abastecimiento facilitaría su deterioro acelerado y aumentaría el riesgo de contaminación del agua, lo que podría ocasionar la transmisión de enfermedades de origen hídrico.

Sobre este particular cabe mencionar que un plan debe contener una estructura clara, con una introducción, antecedentes, objetivo, diagnóstico, (características generales del sistema, descripción de la situación actual del sistema), involucrados, responsables, metas, presupuesto, programación de actividades, seguimiento, evaluación y monitoreo, además, de otras actividades que cada área considere necesario establecer para su control y cumplimiento.

Al solicitar información al jefe de la Cantonal de Coto Brus, la documentación soporte de los programas de mantenimientos ejecutados, que demuestren el cumplimiento de

AUDITORÍA INTERNA

dichas programaciones lo que nos remitió fueron archivos de hojas de cálculo de Excel, adjuntando a estas una pantalla con una “Orden de Servicio” del Sistema Comercial Integrado (OPEN), manifestando que corresponde al soporte de la realización de los mantenimientos preventivos.

En la Tabla N° 4, se exponen algunos de los casos como una muestra de la documentación analizada.

De esta tabla, se evidencia que las actividades indicadas en la programación del tipo de mantenimiento y la descripción para cada tipo de estructura son diferentes a la Orden de Servicio (O/S), asociada a la ejecución del mantenimiento preventivo ya que estas en su mayoría tal y como se demuestra se refiere a actividades directas del Área Comercial, en donde se instalan nuevos servicios y se reparan fugas en servicios domiciliarios, lo cual corresponde a la operación normal del Área Comercial. Además, en una de las ordenes de servicio que se asocia a las chapeas y limpieza de lotes, el tipo de estructura que se indica es el Tanque San Francisco, mientras que la O/S de chapia se realizó en Santa Cecilia, lo cual demuestra inconsistencias en la información.

**RNTPMPSAA**

**Definición de Mantenimiento**  
es el conjunto de acciones internas que se ejecutan en forma permanente y sistemática en las instalaciones y equipos para mantenerlos en adecuado estado de funcionamiento.

**Tabla 4**

*Mantenimientos preventivos asociados a las órdenes de servicio del Sistema Comercial Integrado (OPEN)*

TIPO DE MANTENIMIENTO	TIPO DE ESTRUCTURA	DESCRIPCIÓN	ORDEN DE SERVICIO ASOCIADO A LA EJECUCIÓN DEL MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO
Limpieza de lote Revisión de válvulas, desinfección	Tanque <b>San Francisco</b>	Chapia de alrededores, recolección de escombros, recolección de gramilla, barrido externo de estructura del tanque.	O/S: 37092974 Descripción: El hidrómetro se encuentra en frente de la propiedad con el plano P-1531393-2011. Fecha de inspección 14-02-2020. Cliente Moraga García Alcida.
			O/S: 37707636 Descripción: Por chapea y limpiar lotes en <b>Santa Cecilia</b> y lotes de tanque de almacenamiento el día 3/3/20 en el 102-1968.
			Chapia en línea de distribución, puentes elevados. Fecha 18-05-2020.
			O/S: 38712006 Descripción: Se reparó fuga no afectó al usuario lectura 1358 visto por José y Guillermo el día 26/08/2020.
Limpieza de lote Revisión de válvulas, desinfección	Tanques de <b>San Miguel</b>	Chapia de alrededores, recolección de escombros, recolección de gramilla, barrido externo de estructura del tanque.	O/S: 38799401 Descripción: <b>Se aprueba nuevo servicio</b> para vivienda en el plano 6-1194308-2008 con localización 6-008-003-013-00200-13400-001 calle asfalto dirección 60 NW <b>Escuela Campo tres</b> tubos 50 mm cuenta con casa construida 22/9/20.

**Fuente:** Elaboración de la Auditoría Interna, con base en la información suministrada por el Jefe Cantonal de Coto Brus.

### 2.5.1 Carencia de un Plan de Operación Preventivo para Coto Brus.

Tal y como se describió anteriormente sobre algunas de las características de un plan, se determinó que no se cuenta con un “Plan de Operación Preventivo” conforme a las RNTPMPSAA.

De acuerdo con la Certificación GSP-RB-2021-00790 del 14/09/2021, emitida por el Director de la Región Brunca, se nos indicó que: (...) “De acuerdo a los archivos de la Dirección Regional no se cuenta con documentación directamente asociada a la operación del sistema, sin embargo, se debe considerar que el Sr Villarevia indica que: *“Con relación a los planes de Operación y Mantenimiento le informo que está cantonal los lleva a cabo en coordinación con el Dpto. de Agua Potable, específicamente con las áreas de Electromecánica (Francisco Chang y Calidad del Agua (Ricardo Navarro) quienes sí cuentan con un cronograma anual y su cumplimiento es fiel a la programación establecida”*

De igual manera, se procedió al análisis de los documentos que remitieron como Planes de Operación, suministrados por el Área de Electromecánica de la Región, en los que se indican que ellos ejecutan los planes en las cantonales, además brindan soporte técnico especializado para la instalación, revisión, corrección de averías y mantenimiento preventivo, sin embargo, no son los operadores directos de los sistemas, sino que esta actividad recae en los encargados directos de cada una de las 6 cantonales de la Región Brunca.

Al analizar estos documentos la Auditoría Interna determinó que no corresponden a planes sino más bien, tal y como ellos lo denominan, se trata de “Cronogramas de visitas de mantenimiento preventivo”.

En este sentido, el funcionario encargado del Área de Electromecánica nos trasladó algunos archivos en una hoja de cálculo de Excel denominados “Cronograma Visitas de mantenimiento preventivo Sistemas de Desinfección y Tratamiento”, en el cual en ciertas columnas se indica una “M” o “X”, que no se especifica su significado, además, se expone una numeración que va del 1 al 53 en los 12 meses del año, lo cual no se comprende de que se trata.

Además, se determinó que estas hojas de cálculo que fueron trasladadas como “Planes de Operación”, no tienen los atributos de un plan, los cuales ya fueron mencionados anteriormente, por lo que no se puede llevar un adecuado control y seguimiento de la operación y el mantenimiento de los sistemas de agua potable de la Cantonal.

Cabe mencionar que los cronogramas suministrados a la Auditoría, no tienen la documentación soporte de la ejecución de dicha programación.



## AUDITORÍA INTERNA

En los cronogramas de operación se determinó lo siguiente:

- Los cronogramas, no son claros en su contenido, además, son hojas de cálculo en Microsoft Excel que no cuentan con información de quien los elaboró, quien los aprobó y quienes los ejecutaron.
- No existen informes de labores.
- No se lleva un control adecuado de la ejecución de la programación
- -La información es confusa.
- En los documentos recopilados no se pudo determinar el presupuesto con el que se ejecutaron los mantenimientos de los sistemas indicados en los cronogramas.

Finalmente se concluye que los planes de operación y mantenimiento preventivo son importantes para evitar el deterioro de los sistemas de agua potable y garantizar así, la continuidad del servicio.

Pese a lo anterior esta Auditoría Interna, solicitó mediante correo electrónico del 17 de setiembre del 2021, al Director de la UEN Optimización de Sistemas Periféricos, los Planes de Operación y Mantenimiento Preventivo de los Sistemas de Agua Potable del periodo 2018-2020, para Coto Brus, al igual que su formalización y ejecución, el cual nos respondió lo siguiente:



[...]

*Tengo a mi cargo la UEN de Optimización de Sistemas de Periféricos, por lo que no tengo bajo mi responsabilidad la planificación, ni operación y mantenimiento de la Cantonal de Coto Brus. Estoy copiando a don Guillermo Vicente Zúñiga, director de la región Brunca y a don Mario Villarevia, jefe de la cantonal, quienes considero pueden atender su solicitud por tratarse de su competencia directa. También copio a don Mario Solís director de la UEN de Producción y Distribución para informarlo y por si su UEN tiene alguna información relacionada.”*

[...]

De acuerdo con la respuesta emitida por el Director Experto de dicha UEN, se procedió a analizar el objetivo, sus funciones y responsabilidades, siendo que según el Manual de Organización Funcional de junio 2018 y Manual de Cargos Institucional diciembre 2020, le corresponde:

*“(...) lograr la óptima utilización de la capacidad instalada de los sistemas de agua potable, diseñar, proponer y evaluar las estrategias y planes de control y reducción de pérdidas físicas, así como evaluar los resultados de*

AUDITORÍA INTERNA

*estas. Asimismo, de planificar, dirigir y controlar el desarrollo de actividades relacionadas con la óptima utilización de la capacidad instalada de los sistemas de agua potable, entre otras actividades atinentes a su cargo. (...)*

En este sentido la Auditoría Interna, con el memorando AU-2021-00788, le consultó a la Subgerente de Gestión de Sistemas Periféricos, acerca de la participación en la elaboración de los planes y presupuesto de las obras, de la operación y mantenimiento de los sistemas de agua potable de la Región Brunca y en especial a la Cantonal de Coto Brus.

Como respuesta se obtuvo el memorando SG-GSP-2021-01391, del 28 de setiembre del 2021, en el cual se señala:

*[...]*

*De acuerdo con el manual de puestos y lo aportado como respuesta a la pregunta 1, al director la de la UEN de Optimización de Sistemas de Periféricos, no le corresponde participar en la elaboración de los planes y presupuesto de las obras, de la operación y del mantenimiento de los sistemas de agua potable de la Región Brunca y en específico de la Cantonal de Coto Brus, tampoco le corresponde establecer e implementar los controles y la supervisión de los avances.*

*[...]*

*Además, se le consulto si se desarrollan, se proponen y cumplen las estrategias y planes de contingencia para asegurar la continuidad del funcionamiento de los sistemas, por parte de la UEN Optimización de Sistemas nos indicaron lo siguiente:*

*[...]*

*De acuerdo con el manual de organización funcional y lo aportado como respuesta a la pregunta 1, a la UEN de Optimización de Sistemas de Periféricos, no le corresponde participar en las estrategias y planes de contingencia para asegurar la continuidad del funcionamiento de los sistemas de agua potable en Coto Brus. En el periodo 2019 y 2020 para la continuidad de operación y del mantenimiento de los sistemas de agua potable en Coto Brus se dispone de la oficina Cantonal, con los recursos humanos, técnicos y presupuestarios que corresponden. Adicionalmente, se tiene el apoyo cuando es necesario, desde la Dirección Regional, desde otras regiones y desde la Subgerencia de Gestión de Sistemas Periféricos.*

*[...]*

*También, nos señala lo siguiente:*

*[...]*

*La UEN de Optimización de sistemas realiza reuniones periódicas con los directores de UEN y directores de región de la Subgerencia de Gestión de Sistemas Periféricos, para coordinar los temas relacionados con optimización de sistemas. Sin embargo, los planes de mantenimiento preventivo y correctivo no son parte de las funciones de la UEN de Optimización de Sistemas.*

*[...]*

Tal y como se puede evidenciar la UEN Optimización de Sistemas Periféricos, forma parte importante en este proceso, por lo que debería ser parte de los procesos para

## AUDITORÍA INTERNA

la formulación de los “Planes de Operación y Mantenimiento Preventivo” en el ámbito de su competencia en las regiones que pertenecen a la Subgerencia Gestión de Sistemas Periféricos.

Debido a lo expuesto en este resultado, La Ley Constitutiva de AyA, N°. 2726, en su artículo N° 2, establece que al AyA le corresponde, proveer a los habitantes de la República de un servicio de agua potable, al igual que de construir, ampliar y reformar los sistemas de acueductos y alcantarillados conforme las necesidades nacionales.

Por su parte en el RNTPMPSAA, se señala lo siguiente:

*“Los sistemas de agua potable desempeñan un papel fundamental en el campo de la salud y en el mejoramiento de la calidad de vida de la población. Para garantizar un correcto y seguro funcionamiento de los sistemas de abastecimiento de agua, se requiere aplicar acciones de mantenimiento preventivo. Estas acciones incluidas en un programa periódico requieren de una normativa y metodología de aplicación.*

*Para cumplir con lo anterior se presentan las normas y procedimientos, que servirán de base para la programación periódica del mantenimiento preventivo de los sistemas de abastecimiento de agua.*

*“Las acciones de mantenimiento preventivo son de especial importancia, pues el abandono total o parcial de las estructuras civiles que conforman los sistemas de abastecimiento facilitaría su deterioro acelerado y aumenta el riesgo de contaminación del agua, lo que podría llevar a la transmisión de enfermedades de origen hídrico.”*

Los beneficios que se pueden obtener con este programa de mantenimiento de obras civiles son:

- Ampliar la vida útil de los equipos e instalaciones que componen el sistema de abastecimiento
- Evitar largos períodos de suspensión del servicio
- Evitar el desmejoramiento de la calidad del agua.

Asimismo, la Ley General de Salud N.º 5395, del 30 de octubre de 1973, en el artículo 267, se establece el deber de todo sistema de abastecimiento de agua destinada al uso y consumo de la población, de suministrar agua potable en forma continua, en cantidad suficiente para satisfacer las necesidades de las personas y con presión necesaria para permitir el correcto funcionamiento de los artefactos sanitarios en uso.

La Ley General de la Administración Pública N.º 6227, del 2 de mayo de 1978, artículo 4, refiere a los principios fundamentales del servicio público para asegurar su continuidad, eficiencia, adaptación a cambios en el régimen legal o en la necesidad social que satisfacen y la igualdad en el trato de los destinatarios, usuarios o beneficios.

Además, el Reglamento Sectorial para la Regulación de los Servicios de Acueducto y Alcantarillado Sanitario, Decreto Ejecutivo N.º 30413-MP-MINAE-S-MEIC del 25 de marzo de 2002, en su artículo 4, indica que todo prestador deberá brindar el servicio con carácter obligatorio y en condiciones que aseguren su calidad, cantidad,



continuidad, confiabilidad, prestación óptima e igualdad; de manera que se garantice su eficiente provisión a los usuarios en conciliación con el medio ambiente.

Asimismo, en los Lineamientos para la Formulación del Plan Operativo Institucional, Plan Anual Operativo y Plan Presupuesto 2019, se indica lo siguiente:

**“3.2.1. Codificación Sistemas de Abastecimiento y Saneamiento**

*Los Sistemas de Abastecimiento y Saneamiento metodológicamente han sido clasificados de acuerdo con la región operativa del AyA que los administra, el subsector correspondiente (Abastecimiento/Saneamiento), una numeración secuencial y el topónimo (nombre del sistema) asignados por el operador.*

*Su vinculación con el presupuesto es importante, para conocer la situación de estos y su aplicación de recursos para mejorar indicadores como macromedición, micromedición, calidad del agua, cobertura, **continuidad**, agua no contabilizada, tratamiento, recolección entre otros”. (El subrayado y la negrita no es del original).*

Por su parte en los Lineamientos para la Formulación del Plan Operativo Institucional, Plan Anual Operativo y Plan Presupuesto 2021, se establece que

**“4.1.4 Mecanismo para tener en cuenta las opiniones de ciudadanos y funcionarios en la programación y ejecución de los planes y presupuesto.**

*En el Índice de Gestión Institucional (IGI) de la Contraloría General de la República se solicita incluir en los Lineamientos de Planes y Presupuesto, un mecanismo para considerar las opiniones de la ciudadanía y de los funcionarios, y garantizar que estas sean utilizadas en la formulación de los planes y presupuesto. Además, se debe aportar documentación que demuestre que se consideró la información obtenida (...).”*

El nivel jerárquico al que le corresponda deberá analizar el “Estudio de percepción de la calidad de servicio brindado por el AyA, a usuarios domiciliarios” (...). También, la Ley General de Control Interno, N.º 8292, en el artículo N.º 8, al igual que las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), de la Contraloría General de la República, en las normas y subnormas del Capítulo IV: Normas sobre Actividades de Control, establecen que el sistema de control interno tendrá una serie de acciones que tendrán que ser ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal, al igual que de tener una confiabilidad y oportunidad de la información para garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.

En cuanto a los riesgos, en el artículo N.º 14 de la Ley General de Control Interno, señala que se debe identificar y analizar los riesgos relevantes asociados al logro de los objetivos y las metas institucionales, definidos tanto en los planes anuales operativos como en los planes de mediano y de largo plazo. Además, indica que se tiene que analizar los posibles efectos de los riesgos identificados, su importancia y la

## AUDITORÍA INTERNA

probabilidad de que ocurran, y decidir las acciones que se tomarán para administrarlos y ubicarlo por lo menos en un nivel de riesgo organizacional aceptable para obtener los mecanismos operativos que minimicen el riesgo en las acciones por ejecutar.

De la misma manera, el artículo 15, señala que es responsabilidad del jerarca y los titulares subordinados, documentar, mantener actualizados y divulgar internamente, las políticas, las normas y los procedimientos de control que garanticen el cumplimiento del sistema de control interno institucional y la prevención de todo aspecto que conlleve a desviar los objetivos y las metas trazadas por la institución en el desempeño de sus funciones.

Asimismo, las Normas de Control Interno para el Sector Público, establece en el punto 4.3.1, Regulaciones para la administración de activos, en donde el jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer, actualizar y comunicar las regulaciones pertinentes con respecto al uso, conservación y custodia de los activos pertenecientes a la institución, esto además, de la programación de las necesidades de determinados activos, tanto para efectos de coordinación con las instancias usuarias, como para la previsión de sustituciones, reparaciones y otros eventos.

Aunque se nos afirmó que esos documentos corresponden a los planes de operación y mantenimiento, queda evidenciado que no lo son, ya que carecen de elementos básicos de un plan.

Una de las causas que se nos indicó es la falta de recursos, lo que ocasiona que los trabajos de mantenimiento sean mayormente de tipo correctivo y no preventivo. Los trabajos diarios obedecen más a la operación y atención de reparaciones que a labores de tipo preventivas.

Además, que, por tratarse de un acueducto antiguo, se deben atender reparaciones u otros trabajos que pueden ser la causa de sacar de operación el sistema que coincidió con la afectación que dejó la emergencia de diciembre del 2020, por el Huracán Eta, cuando la comunidad se quedó sin el servicio de agua potable por aproximadamente 2 meses.

Además, de que se tomaron las acciones para las mejoras

que se han realizado en las líneas de conducción y distribución de los Sistema de Agua Potable de la Cantonal de Coto Brus, lo que permitió regular los servicios de agua potable



El carecer de Planes de Operación y Mantenimiento, se constituye en un riesgo para la continuidad del servicio. Asimismo, se reduce la vida útil de los equipos e instalaciones que componen el sistema de abastecimiento comprometiendo la continuidad del servicio y por ende el riesgo imagen institucional.

## **2.6 Falta de cumplimiento a cabalidad del objetivo estratégico “PPI-16, establecido en el Plan Estratégico 2016-2020 y que fue ampliado al 2021.**

De acuerdo con el análisis realizado se logró determinar que no se ha cumplido a cabalidad con el objetivo estratégico “*PPI-16: Transversalizar la gestión del riesgo en los servicios de abastecimiento y saneamiento para generar capacidad en los procesos de prevención, mitigación y reducción del riesgo y preparativos, respuesta y recuperación en la atención de emergencia*”, lo anterior por cuanto las cinco iniciativas estratégicas que estaban programadas para el período del 01 de junio del 2019 al 31 de diciembre del 2020, no se cumplieron en el plazo establecido al 2020, razón por la cual hubo que ampliar el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016-2020, por un año adicional, del 1° de enero al 31 de diciembre del 2021. La ampliación del PEI, se aprobó mediante Acuerdo de Junta Directiva N° 2020-209 del 25 de junio del 2020.

Como responsable de este objetivo PPI-16, aparece el Subgerente de SAID, quien actualmente no es funcionario de AyA, sin embargo, los responsables de cada una de las iniciativas son: la Subgerente de Gestión de Sistemas Periféricos, el Subgerente de Gestión de Sistemas GAM, exfuncionario de AyA y el mismo Subgerente de SAID.

En el caso de la iniciativa N° 3, también se encuentra el Director de TI y en la N° 5, SAID junto con la Comisión Nacional de Emergencia (CNE).

Si bien es cierto, se determinó que existen avances, es necesario indicar que no se han cumplido a cabalidad con el 100% de las metas de dichas iniciativas y que permitan evidenciar el cumplimiento del objetivo PPI-16, en términos en que fue definido, haciendo la salvedad que así se definieron esos porcentajes de avance y que al 2020, se establecieron porcentajes menores al 100%.

Respecto a la iniciativa “1. Contar con un diagnóstico que priorice las necesidades de estudios e investigaciones en Gestión del Riesgo en Sistemas de Abastecimiento y Saneamiento, se determinó que el Área Funcional de Gestión de Riesgos de la SAID, llevó a cabo una encuesta de la cual se elaboró el documento denominado “Resultados Encuesta diagnóstico en gestión de riesgo ante desastres”, cuya fecha de entrega fue el 13 de enero de 2021, sin embargo, no se identifica con claridad que este documento cumpla con lo solicitado en dicha iniciativa.

Además, cabe indicar que en dicha iniciativa se propusieron como meta 2 diagnósticos, de lo que se nos indicó, por parte del Director de la UEN Investigación y Desarrollo y el Director de Riesgos de Desastres de SAID, que este documento de la encuesta diagnóstico se analizaron los macroprocesos de: Gestión del Recurso Hídrico (GRH), Desarrollo de Infraestructura (DIN), Operación de Sistemas de Agua (OSA) y Gestión Comunitaria del Agua (GCA), por lo cual lo consideran como

## AUDITORÍA INTERNA

cumplido. Pese a lo anterior, esta Auditoría Interna no logró evidenciar la priorización de las necesidades de estudios e investigaciones en Gestión del Riesgo en Sistemas de Abastecimiento y Saneamiento, que establecía esta iniciativa número 1 y que constituye la base para el resto de las iniciativas de este objetivo PPI-16, por lo que es conveniente que se cumpla

En cuanto a la iniciativa N°2, “Desarrollar un programa que permita planificar el desarrollo de planes de gestión del riesgo” (en el marco de la descripción dada) articulados con la implementación de los Planes de Seguridad del Agua, (PSA), (GRRD-PSA) que permitan identificar y priorizar actividades de reducción del riesgo y preparativos, respuesta y recuperación ante desastres”, el cumplimiento es parcial, solamente la Subgerencia de Gestión de Sistemas Periféricos presentó el PSA, aprobado por la Gerencia General, no así el resto de las subgerencias, como parte del programa integral de gestión de riesgos desastres de AyA.

En el caso de la Subgerencia GAM, el señor Subgerente nos indicó que desconoce de este objetivo, de las iniciativas y las metas, que a la fecha no se le ha informado al respecto, pese a que el ingresó al AyA, en este puesto desde el 18 de mayo del 2020. Sin embargo, el Director de la UEN Producción y Distribución de esa Subgerencia GAM, nos informó que actualmente no se tienen todos los Planes de Seguridad del Agua, que ellos están trabajando aun en su PSA, pues tienen 32 sistemas de agua en GAM y en total de AyA, son aproximadamente 120 sistemas. Por lo anterior esta iniciativa se encuentra en proceso.

Asimismo, respecto a la iniciativa 3 “Participar en el desarrollo de un sistema integrado de gestión del riesgo país que permita registrar el ciclo completo de la gestión del riesgo institucional”, según nos informó el Director de la UEN Investigación y Desarrollo y el Director de TI, el sistema se encuentra en período de prueba, lo que significa que también está en proceso para su implementación, como parte del objetivo PPI-16.

Por su parte la iniciativa 4. “Contar con un programa integral permanente de capacitación a operadores de sistemas de abastecimiento y saneamiento que permitan crear capacidades en la Gestión del Riesgo”, no se ha cumplido en su totalidad, ya que la meta era capacitar a 100 funcionarios al año 2020, lo cual no ha sido posible desde que inició la pandemia del COVID 19, únicamente se han capacitado 37, a la fecha de este estudio.

Finalmente, sobre la iniciativa 5. “Participar en el desarrollo de un sistema integrado de gestión del riesgo país que permita registrar el ciclo completo de la gestión del riesgo institucional”, según nos indicó el Director del Área Funcional de Gestión de Riesgos de Desastre de la SAID, esta es una iniciativa permanente por tratarse de un sistema integrado de gestión de riesgo país de la CNE, ya que los riesgos son dinámicos, sin embargo, se estableció una meta de participar en el 80% del proceso.

Asimismo, cabe señalar que esta encuesta-diagnóstico, desde la SAID se consideró como parte de la ejecución de esta iniciativa, primero generar la línea base que permitiera establecer el nivel de conocimiento en la temática de gestión de riesgo de

## AUDITORÍA INTERNA

desastres de los funcionarios de los cuatro macroprocesos GRH, DIN, OSA y Gestión de los Servicios Delegados (GSD) previo a la identificación de otras necesidades de estudios e investigación que a la postre, no se pudieran identificar correctamente por brechas de conocimiento en esta temática.

Cabe mencionar que este objetivo PPI-16 constituye un pilar importante para la sostenibilidad y continuidad del servicio de agua potable como valor público por tratarse de transversalizar la gestión del riesgo en los servicios de abastecimiento y saneamiento para generar capacidad en los procesos de prevención, mitigación y reducción del riesgo y más aún para aquellas zonas del país que representan una mayor vulnerabilidad por desastres naturales, como lo es el caso de Coto Brus y que se convierte en prioritario por la ubicación de las líneas de conducción en áreas montañosas.

Seguidamente, en la Tabla 5 se muestran cada una de las 5 iniciativas estratégicas con sus respectivas metas, fechas de cumplimiento y responsables:

Al respecto cabe mencionar que en el memorando PRE-PLA-2020-00218 del 01/06/2020, el Director de la Dirección de Planificación Estratégica, dirigido a la Presidencia Ejecutiva, lo siguiente:

*“[...] Una vez más y según el resultado obtenido de la evaluación realizada, es necesario hacer conciencia y buscar mayor compromiso de todas las dependencias de la institución, no solo en la formulación de objetivos estratégicos, sino también en su cumplimiento, ya que solo un 65% de objetivos logró alcanzar o superar un 85% la ejecución prevista. [...]”*

Por otra parte, en el documento de la Evaluación Anual del Plan Estratégico 2016-2020, realizada en el 2019, se señala que para el objetivo estratégico PPI-16, “no existe información de la realización de este objetivo”.

Pese a lo anterior, y de acuerdo con lo establecido en el PEI ampliado, esas metas se estarían cumpliendo del 01 de enero del al 31 de diciembre del 2021.

Este resultado evidencia que el objetivo PPI-16 no se cumplió en el período establecido del PEI 2019-2020, teniendo que ampliarse al 2021, con sus respectivas iniciativas estratégicas y metas por cuanto estaban programadas llevarse a cabo del 01 de junio del 2019 al 31 de diciembre del 2020, las cuales no se ejecutaron en el plazo establecido del Plan Estratégico (PE) 2016-2020. siendo que, a la fecha, aunque 4 de las 5 metas establecidas para cada iniciativa, se cumplieron, este objetivo aún no se cumplirá a cabalidad en lo que resta del 2021 por cuanto las metas definidas no alcanzan el 100%.

**Tabla 5**

*Iniciativas estratégicas del objetivo "PPI-16, establecido en el Plan Estratégico 2016-2020 Ampliado al 31/12/2021*

Iniciativa Estratégica	Meta	Según PEI 2016-2020		Según PEI Ampliado 2021		Estado Meta (según documentos analizados)	Responsables
		Inicio	Fin	Inicio	Fin		
1. Contar con un diagnóstico que priorice las necesidades de estudios e investigaciones en Gestión del Riesgo en Sistemas de Abastecimiento y Saneamiento	2 al 2020	01/06/2019	31/12/20	01/01/21	31/12/21	<b>En proceso</b> Se hizo una encuesta Diagnostico, pero no se tiene la priorización de las necesidades de estudios e investigaciones	Subgerente SAID Subgerente Periféricos Subgerencia GAM
2. Desarrollar un programa que permita planificar el desarrollo de planes de gestión del riesgo (en el marco de la descripción dada) articulados con la implementación de los Planes de Seguridad del Agua, (GRRD-PSA) que permitan identificar y priorizar actividades de reducción del riesgo y preparativos, respuesta y recuperación ante Desastres	2019: 10% 2020: 25%	01/06/2019	31/12/20	01/01/21	31/12/21	<b>Cumplida meta</b> del 25% al 2020 (Únicamente se tiene el PSA de Periféricos)	Subgerente SAID Subgerente Periféricos Subgerencia GAM
3. Desarrollar e implementar un sistema de información que permita registrar los daños y pérdidas ocasionados a los sistemas de agua potable y saneamiento por eventos adversos	10% al 2019 25% al 2020	01/06/2019	31/12/20	01/01/21	31/12/21	<b>Cumplida meta</b> del 25% al 2020 (según SAID, está listo para implementación)	Subgerente SAID Director T.I
4. Contar con un programa integral permanente de capacitación a operadores de sistemas de abastecimiento y saneamiento que permitan crear capacidades en la Gestión del Riesgo	100 funcionarios al 2020	01/06/2019	31/12/2020	01/01/2021	31/12/2021	<b>En proceso</b> Solo 32 funcionarios de los 100	Subgerente SAID
5. Participar en el desarrollo de un sistema integrado de gestión del riesgo país que permita registrar el ciclo completo de la gestión del riesgo institucional.	Participar en el 80% del proceso	01/06/2019	31/12/20	01/01/21	31/12/21	<b>Cumplida</b>	Subgerente SAID. (Comisión Nacional de Emergencia CNE)

**FUENTE:** Elaboración propia con datos suministrados por la Administración.

Los Lineamientos técnicos y metodológicos para la planificación, programación presupuestaria, seguimiento y la evaluación estratégica en el Sector Público en Costa Rica 2020:

*“Artículo 9. Dado que la Ley 8488 Ley Nacional de Emergencia y Prevención del Riesgo establece la obligatoriedad de que las instituciones públicas presupuesten para la mitigación del riesgo de los desastres, se les solicita tomar las previsiones presupuestarias para la gestión del riesgo y preparativos en caso de situaciones de emergencias”.*

La Ley General de Control Interno, N.º 8292, el Artículo 12.—Deberes del jerarca y de los titulares subordinados en el sistema de control interno. En materia de control interno, al jerarca y los titulares subordinados les corresponderá cumplir, entre otros, los siguientes deberes:

- “a) Velar por el adecuado desarrollo de la actividad del ente o del órgano a su cargo.*
- b) Tomar de inmediato las medidas correctivas, ante cualquier evidencia de desviaciones o irregularidades.*
- c) Analizar e implantar, de inmediato, las observaciones, recomendaciones y disposiciones formuladas por la auditoría interna, la Contraloría General de la República, la auditoría externa y las demás instituciones de control y fiscalización que correspondan”*

También en la Ley Nacional de Emergencias y Prevención del Riesgo, N° 8488, se señala lo siguiente:

*“Artículo 2º-Finalidad. La finalidad de estas normas es conferir un marco jurídico ágil y eficaz, que garantice la reducción de las causas del riesgo, así como el manejo oportuno, coordinado y eficiente de las situaciones de emergencia”.*

Asimismo, esta Ley tiene la finalidad de definir e integrar los esfuerzos y las funciones del Gobierno Central, las instituciones descentralizadas, las empresas públicas, los gobiernos locales, el sector privado y la sociedad civil organizada, que participen en la prevención y atención de impactos negativos de sucesos que sean consecuencia directa de fuerza mayor o caso fortuito.

Además, el Reglamento del Sistema Nacional de Planificación (SNP) establece que:

*“Artículo 13.—Los PEI. Los PEI son instrumentos de planificación institucional de mediano o largo plazo, no menor de cinco años, donde se deben concretar las políticas, objetivos y proyectos nacionales, regionales y sectoriales de las instituciones, en congruencia con los instrumentos de planificación de mayor rango. Los PEI deben reflejarse en los POI, así como en los presupuestos institucionales que se emitan durante su vigencia.*

*[...]*

*Artículo 28.—Funciones de las UPI. Las UPI tendrán las siguientes funciones:*

AUDITORÍA INTERNA

j) *Proponer iniciativas de evaluación que sirvan para analizar los efectos de las estrategias y de las políticas que han sido implementadas e impulsar medidas de mejoramiento continuo de la planificación institucional.*

[...]

o) *Mantener actualizados registros sobre información y estadísticas de la gestión estratégica institucional, incluyendo la generación de estándares y parámetros que sirvan de insumos para la formulación y ejecución de la gestión institucional y para la evaluación de sus resultados e impactos.*

[...]

r) *Apoyar a la o el jerarca institucional en la realización de labores de control interno y valoración de riesgos institucionales, en concordancia con la planificación institucional y conforme a las directrices emitidas por la Contraloría General de la República.*

t) *Establecer y coordinar acciones de capacitación institucional en aspectos de planificación”*

Además, los Lineamientos para la Planificación y Programación Presupuestaria de MIDEPLAN 2020, establece entre otros, lo siguiente:

[...]

*La programación institucional requiere que se establezcan objetivos estratégicos e indicadores con metas pertinentes y confiables, que permitan medir la producción de bienes y servicios y que puedan ser monitoreados y evaluados a partir de los resultados que la ciudadanía espera de su ejecución mediante la metodología de cadena de resultados.*

[...]

*Los procesos de planeación, programación, ejecución, presupuesto, seguimiento y evaluación se basarán en los principios de eficiencia, eficacia, transparencia y rendición de cuentas.*

[...]

*Artículo 9. Dado que la Ley 8488 Ley Nacional de Emergencia y Prevención del Riesgo establece la obligatoriedad de que las instituciones públicas presupuesten para la mitigación del riesgo de los desastres, se les solicita tomar las previsiones presupuestarias para la gestión del riesgo y preparativos en caso de situaciones de emergencias”.*

Al respecto cabe mencionar que en el PEI 2016-2020, se indica lo siguiente:

*“El Plan Estratégico es el instrumento guía e integrador de los objetivos estratégicos, planes, proyectos, acciones, actividades y presupuestos, que permiten cumplir la misión y visión del AyA, estableciendo el rumbo de la institución y su hoja de ruta para ofrecer a los usuarios un servicio de agua potable y saneamiento, de calidad, buscando la excelencia en el servicio.”*

Por su parte es importante señalar que tanto en la Evaluación del Plan Estratégico (PEI) 2016-2020, del 2019 como en la del 2020, este Objetivo Estratégico PPI-26 y PPI-16, respectivamente (siendo el mismo, pero con diferente código) la Dirección de Planificación, indicó en la clasificación del resultado como “no cumplida” tal y como se muestra a continuación:



**Tabla 6**

*Evaluación Anual del Plan Estratégico 2016-2020*

*Resultado de las Metas de los Objetivos del Plan Estratégico 2016-2020*

*Año 2019*

	<b>Objetivo</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta anual</b>	<b>Meta Semestre (opcional dependiendo del indicador)</b>	<b>Resultado</b>	<b>% de cumplimiento</b>	<b>Clasificación del Resultado</b>
31	PPI-26. Transversalizar la gestión del riesgo en toda la gestión institucional para general capacidad en los procesos de prevención, mitigación y respuesta en la atención ex ante, durante y post de una emergencia	Número de planes de Gestión del Riesgo aprobados / Número de planes identificados según las unidades que lo requieren.		80%	No se tiene información		No cumplida
<p>Observaciones: El Área Funcional Gestión del Riesgo no tuvo personal profesional nombrado desde abril de 2018 hasta el nombramiento del Director General a partir del 1 de mayo de 2019, además el Director Experto de la UEN Investigación y Desarrollo, así como el Subgerente de Ambiental, Investigación y Desarrollo también fueron sustituidos en el mismo periodo.</p> <p>Presupuesto: No se reporta.</p> <p>Evidencias: Acción de personal con el nombramiento del Director General del Área Funcional de Gestión del Riesgo a partir del 1 de mayo de 2019.</p>							
<b>Fuente:</b> Evaluación Anual del Plan Estratégico 2016-2020							

Por su parte en la Evaluación del Plan Estratégico 2016-2020 del 2020 se señala lo siguiente:

**Tabla 7**

*Anexo 1: Matriz de Objetivos evaluados y su resultado*

*Cuadro No. 1*

*Resultado de las Metas de los Objetivos del Plan Estratégico 2016-2020*

*al 31 de diciembre 2020*

	Objetivo	Indicador	Meta	Resultado	% de cumplimiento	Clasificación del Resultado
19	PPI-26. Transversalizar la gestión del riesgo en toda la gestión institucional para general capacidad en los procesos de prevención, mitigación y respuesta en la atención ex ante, durante y post de una emergencia	Resultado satisfactorio en encuestas internas y externas	80%	36.40%	45.5 %	No cumplida

Fuente: Resultados de Metas de los Objetivos del Plan Estratégico 2016-2020

Además, según los Lineamientos para la Formulación del Plan Operativo Institucional, Plan Anual Operativo y Plan Presupuesto 2019, de AyA, establece que:

*“Plan Anual Operativo:*

*Acciones o tareas: En el documento de “Planes de Acción del Plan Estratégico 2016-2020”, se encuentran las acciones o tareas vinculadas a las iniciativas y objetivos a las cuales se les vinculará el presupuesto. En caso de que haya tareas no incluidas en estos planes, se pueden incorporar nuevas acciones o tareas”.*

Dentro de las causas que se determinaron por la falta de cumplimiento a cabalidad del objetivo estratégico PPI-16, establecido en el Plan Estratégico 2016-2020 y que fue ampliado al 2021, se encuentran las siguientes:

El Director de la Dirección de Planificación Estratégica, indicó en el documento de Evaluación del PEI que *“no existe una conciencia y compromiso de las dependencias en AyA, para el cumplimiento del PEI”.*

Otros señalan como causa, la renuncia de los Subgerentes de GAM y de SAID, sin embargo, estos cambios se dieron el año 2021, y el objetivo estaba programado cumplirlo en el 2019-2020, además de que algunos Directores señalan que en un PEI, no deberían aparecer los nombres de las personas sino los puestos que ostentan los responsables para evitar que se personalice. También cuando se asigna a más de un funcionario como responsables de las iniciativas la responsabilidad se diluye.

Asimismo, otra de las causas mencionadas es que el objetivo PPI-16 con sus iniciativas y los plazos de cumplimiento fueron ambiciosos, por cuanto los sistemas de

## AUDITORÍA INTERNA

agua en el ámbito institucional son 120 aproximadamente y a cada uno hay que aplicarle el modelo de riesgos, en el caso de los PSA.

Por último, se señala que la Dirección de Planificación no ha cumplido con su rol de rectoría en cuanto al seguimiento y monitoreo del PEI, con el propósito, no solo de determinar los incumplimientos, sino de que se asegure que se tomen las medidas necesarias y las decisiones oportunas por parte de la Administración, tal y como lo establece el punto 8 del Manual de Organización Funcional de AyA, en cuanto a sus funciones y responsabilidades:

*“8. Velar por el cumplimiento de los planes, a través del seguimiento o evaluación que de ellos hagan las diferentes dependencias de la Institución”.*

Lo anterior por cuanto en el documento de la Evaluación Anual del Plan Estratégico 2016-2020, realizada en el 2019, se indica para el objetivo estratégico PPI-16, que: “no existe información de la realización de este objetivo”, sin embargo, no se tomaron acciones al respecto.

Asimismo, el Director del Área Funcional Gestión del Riesgo Desastre de la SAID, manifestó que no tuvo personal profesional nombrado desde abril de 2018, hasta el nombramiento del Director General a partir del 1 de mayo de 2019, además el Director Experto de la UEN Investigación y Desarrollo, así como el Subgerente de Ambiente, Investigación y Desarrollo también fueron sustituidos en ese mismo periodo.

Esta Auditoría Interna, en el análisis de las causas de este hallazgo pudo determinar, además, la falta de control y supervisión en los avances de los objetivos estratégicos por parte de los Subgerentes Técnicos, responsables de efectuar el seguimiento y monitoreo del cumplimiento de los indicadores de cada uno de las iniciativas estratégicas y metas definidas en el PEI.

Aunado a lo anterior, la falta de cumplimiento a cabalidad del objetivo estratégico “PPI-16, transversalizar la gestión del riesgo en los servicios de abastecimiento y saneamiento para generar capacidad en los procesos de prevención, mitigación y reducción del riesgo y preparativos, respuesta y recuperación en la atención de emergencias”, constituye una importante debilidad en la gestión del riesgo desastres institucional, por cuanto se trata de riesgos en los servicios de abastecimiento y saneamiento que permitan no solo la prevención y mitigación, sino también la reducción del riesgo en la atención de emergencias, lo cual forma parte de los posibles riesgos que se habían advertido con anterioridad para los sistemas de agua potable en Coto Brus.

Al reducir el riesgo de desastres se puede lograr una reducción del grado de exposición a las amenazas, la disminución de la vulnerabilidad, tanto de las personas como de los sistemas, así como, una mejor preparación y atención de las emergencias.

Lo anterior pudo haber afectado la atención oportuna de los proyectos incluidos en el Plan de Inversiones para Coto Brus, por lo cual podría haber influido en la

materialización de los riesgos y dejar a la comunidad sin el servicio del agua potable durante aproximadamente 2 meses, así como el grado de respuesta ante posibles desastres y la oportuna recuperación en la atención de dichas emergencias.

### 3. CONCLUSIONES

Como resultado de esta auditoría realizada al proceso de planificación de los proyectos, de la operación y mantenimiento preventivo de los sistemas de agua potable en la cantonal de Coto Brus, así como la evaluación del objetivo estratégico PPI-16, sobre la preparación del Instituto ante los riesgos y amenazas por desastres naturales, se concluye lo siguiente:

**3.1.** La normativa de AyA para la gestión de proyectos, se encuentra desactualizada, dispersa y ha sido de poco uso por los responsables de formular y ejecutar los proyectos, tal y como se evidenció en esta auditoría, lo cual demuestra el incipiente nivel de madurez del sistema de control interno de las inversiones. La implementación y el adecuado funcionamiento de un sistema de control y de los proyectos fortalece no solo las mejoras en su calidad, sino que también disminuye los plazos de su ejecución y el riesgo de que los recursos se utilicen de manera ineficiente y además promueve que los proyectos alcancen sus objetivos organizacionales, generando mayor impacto y valor público en las comunidades beneficiarias. A pesar de que la normativa existente contempla aspectos de gestión para todas las fases del ciclo de vida del proyecto, en la práctica no se aplican, lo cual no favorece la gestión, el control, el seguimiento y la evaluación de las inversiones. Los proyectos analizados para Coto Brus tardaron entre tres, ocho y once años desde la preinversión hasta su ejecución o inversión, actualmente hay uno que se encuentra en fase de preinversión.

**3.2.** Se concluye además que la normativa de gestión de proyectos debe permitir ordenar, estandarizar, estructurar y coordinar los procesos de forma tal que se pueda optimizar la utilización de los recursos asignados a los proyectos y de esta manera maximizar su valor. Además, no se ha logrado concretar la coordinación y articulación de todos sus actores e involucrados lo cual dista de las buenas prácticas reconocidas internacionalmente en gestión de proyectos.

**3.3.** La Dirección de Planificación debe disponer de los recursos necesarios y una clara definición de sus roles y responsabilidades en los procesos de inversión pública, por lo que, el adecuado cumplimiento de sus competencias se convierte en una condición importante para que los principios de economía, eficiencia y efectividad priven en la asignación de los recursos para los programas y proyectos y se logre así concretar sus beneficios.

**3.4.** Las metodologías, procesos y criterios para establecer la priorización de los proyectos de inversión a nivel institucional, deben ser ágiles y de aplicación obligatoria para todos las Áreas vinculadas a proyectos y que respondan a las estrategias definidas en los Planes Estratégicos para garantizar la selección de aquellos proyectos que generan mayor valor público. Aunado a lo anterior la especialización de

los funcionarios en los temas de formulación, evaluación y gestión de proyectos, se convierte en una restricción que dificulta el logro de los objetivos Institucionales, por lo que es conveniente la implementación de Programas Permanente de Capacitación, ya que los esfuerzos realizados no han sido suficientes y, a la fecha, no existe un diagnóstico actualizado que permita establecer las brechas existentes con el propósito de definir el programa de capacitación, que el sistema de inversión de AyA, requiere.

El componente de capacitación tiene como objetivo gestionar el talento, el conocimiento y el desarrollo de habilidades y de competencias en los funcionarios vinculados a la gestión de programas y proyectos por lo que se constituye en factor crítico de éxito, de modo que se facilite el mejoramiento continuo sustentado también en las lecciones aprendidas.

**3.5** Además, de conformidad con las pruebas de auditoría y la revisión de los expedientes de los proyectos se determinó que existen debilidades en las fases de preinversión e inversión de los proyectos ejecutados y en ejecución, para Coto Brus, conforme a la normativa interna de gestión de proyectos y a la del Ministerio de Planificación Nacional (MIDEPLAN). No se localizaron los estudios técnicos que se deben realizar en preinversión, sean de prefactibilidad o factibilidad. Pese a que existe normativa no se cumple por parte de los responsables.

**3.6** Es necesario actualizar la normativa interna de gestión de proyectos, ordenar, estandarizar, estructurar y coordinar las fases de preinversión, inversión y de operación con sus respectivos procedimientos y metodología, de manera que se pueda optimizar la utilización de los recursos asignados a los proyectos de inversión. La normativa existente no ha logrado concretar la articulación de todos sus actores y evidencia vacíos que difieren de las buenas prácticas reconocidas internacionalmente en gestión de proyectos.

**3.7** El Reglamento de Normas Técnicas y Procedimientos para el Mantenimiento preventivo de los Sistemas de Abastecimiento de Agua Potable se encuentra desactualizado, desde el 2009, tampoco se está aplicando, esta inobservancia ha provocado además que no se estén implementado los planes de mantenimiento preventivo de los Sistemas de Agua potable por lo que existen oportunidades de mejora en relación con el control y la supervisión de los procesos de Operación y Mantenimiento preventivo que coadyuvan a garantizar su eficiencia, eficacia y economía.

**3.8** Además se concluye que no se cuenta con un sistema de información para dar trazabilidad a los proyectos, que sea confiable y oportuno, que permita a los diferentes involucrados obtener, procesar, almacenar, mantener y recuperar información relevante acerca del seguimiento de los proyectos y que sea a la vez, una herramienta para la toma de decisiones gerenciales.

**3.9** En el Plan Estratégico Institucional 2016-2020, se incumplió el objetivo estratégico PPI-16, relacionado con la trazabilidad de la gestión de los riesgos en los servicios de

abastecimiento y saneamiento para generar capacidad en los procesos de prevención, mitigación y reducción del riesgo y dar respuesta y recuperación en la atención de emergencia, por lo que hubo que ampliarse hasta el 31 de diciembre de 2021, aun así las metas definidas de las iniciativas estratégicas, no alcanzan el 100% para el período definido.

Este objetivo estratégico constituye un pilar importante para la sostenibilidad y continuidad del servicio de agua potable como valor público, por tratarse de riesgos por desastres naturales.

**3.10** En general, se concluye, que los resultados expuestos en este informe evidencian las oportunidades de mejora que debe atender la Administración en cuanto a la planificación, operación y mantenimiento de los sistemas de agua potable y para lo cual el Gerente General, la Subgerente Gestión de Sistemas Periféricos, la Subgerente Gestión de Ambiente, Investigación y Desarrollo, el Director de Planificación, el Director Región Brunca y el Jefe Cantonal de Coto Brus, constituyen pilares importantes para lograr implementar acciones inmediatas que minimicen los riesgos vinculados a estos procesos y que de atenderse oportunamente, impactarían de forma positiva sus programas y proyectos, por constituir procesos de relevancia en el logro de los objetivos institucionales, asimismo, para evitar que el impacto en un eventual acontecimiento climático o desastre natural, llegue a materializarse y ocasionar daños graves a los sistemas de agua potable, afectando así la continuidad del servicio a los beneficiarios

#### 4. RECOMENDACIONES

De conformidad con el artículo 12 inciso c) de la Ley General de Control Interno, No. 8292, se emiten las siguientes recomendaciones que se deberán cumplir dentro del plazo conferido. El incumplimiento no justificado constituye causal de responsabilidad.

La Auditoría Interna se reserva la posibilidad de verificar la efectiva implementación de las recomendaciones, así como valorar si pudiera existir responsabilidad, en caso de incumplimiento injustificado, según lo normado en el artículo 39 de la Ley General de Control Interno N. 8292.

Para el cumplimiento de las recomendaciones se deberá atender lo solicitado en el oficio AU-2021-083 del 15 de febrero del 2021, en cuanto a remitir la certificación de cierre o de su avance.

**Al Máster. Eric Bogantes Cabezas, Gerente General o quien ocupe el cargo:**

**4.1** Establecer los procedimientos y los controles necesarios para garantizar que los líderes de los proyectos, los patrocinadores y las diferentes áreas involucradas en el proyecto cumplan con lo establecido en la normativa de la gestión de proyectos, tanto la interna de AyA como la dictada por MIDEPLAN, para lo cual debe existir coordinación y articulación entre todos los involucrados. Además, dichos procedimientos y controles deben contemplar lo relacionado a los expedientes de proyectos para que se confeccionen conforme al bloque de legalidad. Remitir a la

Auditoría Interna los oficios con los que se formalizan los procedimientos y una certificación del cumplimiento de esta recomendación, a más tardar el 31 de marzo de 2022. (Ver 2.1. y 2.2)

**4.2** Formalizar un plan de acción, en un plazo de 2 meses, para el proyecto de Ampliación y Mejoras del Acueducto de Coto Brus (BPIP 002662), Etapa I y Etapa II, en el que se asegure el cumplimiento de las fases de preinversión, inversión y operación, de conformidad con la normativa vigente de proyectos y las sanas prácticas internacionales, así como los responsables de su ejecución. Remitir a la Auditoría Interna una certificación de cumplimiento de preinversión e inversión en este plazo establecido. (Ver 2.1)

**4.3** Instruir a la Dirección de Planificación Estratégica, para que en coordinación con la Dirección de Tecnología de Información remitan un informe del avance en el desarrollo e implementación del Sistema de Información de Gestión de Proyectos integral y que se evalúe si el mismo cumple con los cambios de normativa en materia de inversión pública emitidos por MIDEPLAN, gestión de riesgos conforme el SEVRI, y que considere la gestión del portafolio, programas y proyectos, a partir de la autoridad y responsabilidad de los encargados. En el caso que exista atraso conforme el Plan de Gestión de dicho proyecto, deberá indicar las acciones correctivas al respecto. Remitir a la Auditoría Interna copia certificada, del Plan de Gestión del proyecto, del informe de avance, del diagnóstico y de las acciones correctivas para asegurar el desarrollo e implementación en forma oportuna y que se cuente con un sistema que permita cumplir con el bloque de legalidad aplicable en materia de inversión pública y que administre la información en forma útil, confiable y oportuna para los que requieran la información. (Ver 2.3).

**4.4** Considerando el avance del objetivo estratégico PPI-16, establecido en el Plan Estratégico 2016-2020 y que fue ampliado al 2021: “Transversalizar la gestión del riesgo en los servicios de abastecimiento y saneamiento para generar capacidad en los procesos de prevención, mitigación y reducción del riesgo y preparativos, respuesta y recuperación en la atención de emergencia”; cumplir con la Ley Nacional de Emergencias y Prevención del Riesgo (N°8488) y la normas técnicas emitidas por la Comisión Nacional de Emergencia.

Para lo cual anterior deberá tomar las acciones de orden preventivo y correctivo, para garantizar la continuidad de los servicios que presta AyA y cumplir con: la valoración del riesgo por desastres naturales, organizar los preparativos y respuesta mediante protocolos actualizados (incluyendo la comunicación efectiva con los usuarios afectados), formular los planes de acción a partir de la valoración de riesgos, los mecanismos de activación y los procedimientos operativos de respuesta; así como los protocolos de evaluación y recuperación. Remitir a la auditoría copia del plan de acción y una certificación de que se cuenta con un mapa de riesgo institucional con de los sistemas de agua potable y saneamiento por desastres naturales en coordinación con la Comisión Nacional de Emergencia y se formalizaron los procedimientos, protocolos actuación y los planes de contingencia por cada regional y cantonal para asegurar que el AyA pueda ser resiliente ante los desastres naturales y cumplir con el principio de

continuidad de los servicios. Remitir a la Auditoría interna copia del mapa, de los protocolos y los planes de contingencia. (hallazgo 2.6).

**4.5** Instruir a los Directores de las Unidades Ejecutoras para que diseñen e implementen un sistema integrado de control de gestión documental desde su creación hasta su cierre, así como de la información de todas las fases de los diferentes Programas y Proyectos que ahí se ejecutan.

Remitir una certificación a la Auditoría Interna, en el plazo de dos meses con la indicación de que los expedientes de proyectos de AyA, incluyendo los de las Unidades Ejecutoras, se encuentran ordenados cronológicamente, evitar documentos duplicados y además completos y foliados, desde el inicio (fase de Preinversión) hasta el cierre, de manera que se cumpla con lo establecido en la Norma Técnica Nacional NTN-001: Lineamientos para la conformación de expedientes administrativos así como el resto de las normas que lo regulan. (Ver 2.2).

**4.6** Actualizar el Reglamento de las Normas Técnicas y Procedimientos para el Mantenimiento Preventivo de los Sistemas de Abastecimiento de Agua Potable y someterlo a aprobación del jerarca, el cual deberá los controles necesarios para evitar las debilidades identificadas en el presente informe. Remitir a la Auditoría Interna dicho Reglamento debidamente actualizado a la luz de los requerimientos actuales y evidencia documental de su divulgación institucional. (Ver 2.4)

**4.7** Instruir a la Subgerencia de Periféricos y la Subgerencia GAM., para que formulen e implemente los planes de operación y mantenimiento preventivo de las diferentes regiones y cantonales, que aún no cuentan con ellos, bajo un enfoque de riesgos y mediante la implementación de guías metodológicas que permitan definir y estandarizar la información conforme a las Normas Técnicas y Procedimientos para el Mantenimiento preventivo de los Sistemas de Abastecimiento de Agua Potable. Preferiblemente acorde con un diagnóstico del mantenimiento preventivo.

Para la acreditación del cumplimiento de esta recomendación se deberá remitir a esta Auditoría Interna, copia de los planes de operación y mantenimiento en el que se incorpore el rol de cada una de las Áreas involucradas. (Ver 2.5)

**Al Lic. James Phillips Avila, Director de Planificación Estratégica o quien ocupe el cargo**

**4.8** Ejercer un mayor control, monitoreo y seguimiento del cumplimiento de los objetivos estratégicos del Plan Estratégico Institucional, con el propósito de realizar la medición de los resultados y poder así detectar oportunamente, posibles desviaciones para tomar las decisiones pertinentes para que los responsables establezcan las medidas correctivas que correspondan conforme lo establece el punto 8 del Manual Organización Funcional. Cualquier incumplimiento deberá remitirlo con la oportunidad necesaria a la Gerencia General. Remitir certificación con las actividades de control y seguimiento establecidas para asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos. (Ver 2.6)



**Al Ingra. Natalie Montiel Ulloa Subgerente Gestión Sistemas Periféricos o quien ocupe el cargo**

**4.9** Definir e implementar el control para el seguimiento eficiente y estándar de los Planes de Operación y Mantenimiento Preventivo de los Sistemas de Agua Potable, que establece el Reglamento de Normas Técnicas y Procedimientos para el Mantenimiento Preventivo de los Sistemas de Abastecimiento de Agua, esto de acuerdo con las funciones establecidas para esa Subgerencia de Gestión de Sistemas Periféricos y las UEN respectivas, para lo cual la Subgerencia debe asegurar el contenido presupuestario necesario para la protección de las obras (patrimonio público).

Remitir a la Auditoría Interna una certificación que detalle las medidas de control establecidas y que anualmente la Subgerencia valide que se formulen y ejecuten los Planes Operación y Mantenimiento Preventivo de los Sistemas de Agua Potable, conforme los recursos que tenga la institución y lo permita la regla fiscal (hallazgo 2.5)

**Al Ing. Guillermo Vicente Zúñiga Esquivel, Director de la Región Brunca o quien ocupe el cargo**

**4.10** Formalizar, ejecutar y supervisar los Planes de Operación y Mantenimientos preventivos para la Cantonal de Coto Brus, asegurando el cumplimiento de la normativa vigente y los manuales de operación y mantenimiento de las nuevas obras construidas. Deberá remitir a la Subgerencia en forma periódica los informes de ejecución de dichos planes. Enviar certificación del cumplimiento, a la Auditoría Interna, con los Planes de Operación y Mantenimientos preventivos para la Cantonal de Coto Brus, aprobados, así como los informes de gestión aprobados por la Subgerente de Periféricos. (Ver 2.5).

**A la Geol. Viviana Ramos Sánchez, Subgerente Ambiente Investigación y Desarrollo o quien ocupe el cargo**

**4.11** Asegurar el cumplimiento del objetivo PPI-16 del PEI. Remitir a esta Auditoría Interna, en el plazo de un mes, un plan de acción para dicho cumplimiento, incluyendo las metas y el 100% de cumplimiento de las 5 iniciativas estratégicas.

Licda. Ana Cristina Mora Castro

**Encargada**

MSc. Yadely Contreras Mendoza

**Directora del Área Auditoría  
Operativa**

Máster. Karen Espinoza Vindas

**Auditora Interna**

ANEXO N° 1

ANÁLISIS DE OBSERVACIONES AL INFORME BORRADOR DE LA AUDITORÍA DE CARÁCTER ESPECIAL PARA EVALUAR LOS PROCESOS DE PLANIFICACIÓN DE LOS PROYECTOS, DE LA OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO PREVENTIVO DE LOS SISTEMAS DE AGUA POTABLE, EN LA CANTONAL DE COTO BRUS, ASÍ COMO LA EVALUACIÓN DEL OBJETIVO PPI-16 ACERCA DE LA PREPARACIÓN DEL INSTITUTO COSTARRICENSE DE ACUEDUCTOS Y ALCANTARILLADO ANTE LOS RIESGOS Y AMENAZAS POR DESASTRES NATURALES COTO BRUS (ES-001-2021)

Párrafo	2.1		
<b>Resultados</b> Pagina 16:	Tabla 8 Abastecimiento Agua Potable Área Metropolitana de San José Acueductos Urbanos y Alcantarillado Sanitario de Puerto Viejo de Limón  Con el memorando GSP-RB-2021-01151 del 09 de diciembre del 2021, el Director de Región Brunca indica:  <i>“Se muestra la Tabla 2 cuyo Título no corresponde al acueducto de Coto Brus, se recomienda sustituir el título y verificar si la información de la tabla corresponde o no a dicho acueducto”.</i>		
¿Se acoge?	Si ( )	No ( )	Parcial ( X )
<b>Argumento AI</b>	Se acoge parcial y se modificara el Título de la siguiente manera: “Proyecto: Mejoras al acueducto de Coto Brus, Programa de Abastecimiento Agua Potable Área Metropolitana de San José, Acueductos Urbanos y Alcantarillado Sanitario de Puerto Viejo de Limón”. Se indicará igual a como se establece en el Plan de Inversiones de AyA 2019-2025, en el BPIP 000364.		

Párrafo	2.5.1		
<p><b>Resultados</b> Pg 37, tercer párrafo</p>	<p>(...) Asimismo, en esta certificación se señala que, en los archivos de la Dirección Regional, no cuentan con documentación directamente asociada a la operación del sistema, al respecto el Jefe de la Cantonal de Coto Brus, nos indicó que en los planes de Operación y Mantenimiento de la cantonal los llevan a cabo en coordinación con el Dpto. de Agua Potable, específicamente con las áreas de Electromecánica y Calidad del Agua quienes sí cuentan con un cronograma. (...) Con el memorando GSP-RB-2021-01151 del 09 de diciembre del 2021, el Director Región Brunca indicó:</p> <p><b>“Pg 37, Hallazgo 2.5.1 Tercer párrafo de la página: La información que se consigna en este párrafo del Borrador del Informe no es congruente con la certificación GSP-RB- 2021-00790, Lo anterior es evidente al comparar ambos documentos y notar la diferencia de la redacción y enfoque de cada uno. Siendo así, se requiere sea corregido dicho párrafo”.</b></p>		
<p>¿Se acoge?</p>	<p>Si ( )</p>	<p>No ( )</p>	<p>Parcial ( X )</p>
<p><b>Argumento AI</b></p>	<p>Se acoge parcialmente, ya que en este punto que menciona el Director Regional, se indica textual, lo único que se eliminó fueron los nombres de los funcionarios, ya que el estudio efectuado, se realizó a los procesos, no a las personas.</p> <p>Además, en la certificación GSP-RB-2021-00790 del 14 de setiembre del 2021, emitida por el Director Regional se indica textualmente lo siguiente:</p> <p>(...) “De acuerdo a los archivos de la Dirección Regional no se cuenta con documentación directamente asociada a la operación del sistema, sin embargo, se debe considerar que el Sr Villarevia indica que “Con relación a los planes de Operación y Mantenimiento le informo que está cantonal los lleva a cabo en coordinación con el Dpto. de Agua Potable, específicamente con las áreas de Electromecánica (Francisco Chang y Calidad del Agua (Ricardo Navarro) quienes sí cuentan con un cronograma anual y su cumplimiento es fiel a la programación establecida” (...) Por lo tanto, el párrafo tercero de la página 37 quedará igual a lo indicado en dicha certificación.</p>		

Párrafo	2.6		
<b>Resultados Página 45, último párrafo</b>	<p>(...) “En el caso de la Subgerencia GAM, el señor Subgerente nos indicó que desconoce de este objetivo, de las iniciativas y las metas, que a la fecha no se le ha informado al respecto, pese a que el ingresó al AyA, en este puesto desde el 18 de mayo del 2020. Sin embargo, el Director de la UEN Producción y Distribución de esa Subgerencia GAM, nos informó que actualmente no se tienen todos los Planes de Seguridad del Agua, que ellos están trabajando aun en su PSA, pues tienen 32 sistemas de agua en GAM y en total de AyA, son aproximadamente 120 sistemas. Por lo anterior esta iniciativa se encuentra en proceso.” (...)</p> <p>Con el memorando GSP-RB-2021-01151 del 9 de diciembre 2021, el Director de Región Brunca, indica:</p> <p><b>Pg 45, Último párrafo:</b> Se muestra una información asociada a la condición de conocimiento de objetivo de parte de la SubGerencia GAM lo cual no posee un nexo con el acueducto Coto Brus, se recomienda suprimir dicho párrafo o bien verificar la pertinencia de dejarlo incluido.</p>		
<b>¿Se acoge?</b>	Sí ( )	No (X )	Parcial ( )
<b>Argumento AI</b>	<p>Señala el informe borrador (...) “En el caso de la Subgerencia GAM, el señor Subgerente nos indicó que desconoce de este objetivo, de las iniciativas y las metas, que a la fecha no se le ha informado al respecto, pese a que el ingresó al AyA, en este puesto desde el 18 de mayo del 2020. Sin embargo, el Director de la UEN Producción y Distribución de esa Subgerencia GAM, nos informó que actualmente no se tienen todos los Planes de Seguridad del Agua, que ellos están trabajando aun en su PSA, pues tienen 32 sistemas de agua en GAM y en total de AyA, son aproximadamente 120 sistemas. Por lo anterior esta iniciativa se encuentra en proceso.” (...)</p> <p>Es necesario aclarar que este punto 2.6, se refiere al “Falta de cumplimiento a cabalidad del objetivo estratégico “PPI-16”, relacionado con la <i>“Transversalizar la gestión del riesgo en los servicios de abastecimiento y saneamiento para generar capacidad en los procesos de prevención, mitigación y reducción del riesgo y preparativos, respuesta y recuperación en la atención de emergencia”</i>, establecido en el Plan Estratégico 2016-2020.</p>		

Párrafo	2.6
	<p>Tal y como se indicó en el informe borrador en la página 44 y 45:</p> <p>(...)</p> <p>“Como responsable de este objetivo PPI-16, aparece el, Subgerente de SAID, quien actualmente no es funcionario de AyA, sin embargo, los responsables de cada una de las iniciativas son: la Subgerente de Gestión de Sistemas Periféricos, el Subgerente de Gestión de Sistemas GAM, exfuncionario de AyA y el mismo Subgerente de SAID.</p> <p>En el caso de la iniciativa N° 3, también aparece el Director de TI y en la N° 5, SAID junto con la Comisión Nacional de Emergencia (CNE).</p> <p>(...)</p> <p>Como se demuestra este objetivo estratégico es transversal en el ámbito institucional, no solamente de la Cantonal de Coto Brus, y está relacionado con la gestión del riesgo en los servicios de abastecimiento y saneamiento a nivel país en desastres naturales.</p>

Párrafo	4.9		
<p>Recomendaciones Página 59</p>	<p>Se indica en el Informe: (...)</p> <p>“Al Lic. Natalie Montiel Ulloa Subgerente Gestión Sistemas Periféricos o quien ocupe el cargo.”</p> <p>(...)</p> <p><b>El Director Región Brunca, con memorando GSP-RB-2021-01151 del 09 de diciembre señala:</b></p> <p><b>Pg 59:</b> Se recomienda verificar y sustituir la denominación de título de la Sra SubGerente de Gestión Sistemas Periféricos.</p>		
<p>¿Se acoge?</p>	<p>Si ( X )</p>	<p>No ( )</p>	<p>Parcial ( )</p>
<p>Argumento AI</p>	<p>Esta observación se acoge, se cambiará, el título de la Subgerente de Gestión Sistemas Periféricos, por ingeniera.</p>		

Párrafo			
<p><b>Resumen Ejecutivo</b> <b>Página 4 tercer párrafo</b></p>	<p><b>¿Qué encontramos?</b></p> <p>En el Plan de inversiones vigente 2019-2025, se contemplaron cuatro proyectos para Coto Brus, en aras de poder realizar las mejoras en los sistemas de agua potable, tres de ellos ya fueron concluidos, uno de los cuales, se inició en el año 2008 y finalizó en el 2019, 11 años después. Actualmente queda uno que se encuentra en fase de preinversión, el cual se programó para finalizar en el año 2026.</p> <p>Además, de conformidad con las pruebas de auditoría y la revisión de los expedientes de los proyectos se determinó que existen debilidades en las fases de preinversión e inversión de los proyectos ejecutados y en ejecución para Coto Brus, contemplados en el Plan de Inversiones, conforme a la normativa interna y a la del Ministerio de Planificación Nacional (MIDEPLAN). No se localizaron los estudios técnicos que deben realizarse en Preinversión sean de prefactibilidad o factibilidad.</p> <p>Con el memorando PRE-PLA-2021-00529 de 14 de diciembre 2021, el Director de Planificación Estratégica indica:</p> <p>Consideramos debe especificarse en el informe:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre y número de BPIP de cada proyecto.</li> <li>• Nombre del objetivo estratégico asociado</li> <li>• Se especifiquen las debilidades encontradas en los proyectos ejecutados y/o en preinversión.</li> </ul> <p>No debemos olvidar que, dependiendo de características del proyecto, el estudio puedes ser a nivel de perfil o identificación de proyecto.</p>		
<p><b>¿Se acoge?</b></p>	<p>Si ( )</p>	<p>No ( )</p>	<p>Parcial ( X )</p>
<p><b>Argumento AI</b></p>	<p>En los resultados en el punto 2.1 se establece, nombre, BPIP, además de otras especificaciones de los proyectos. En este caso también se debe entender que es un resumen ejecutivo, por cuanto no se puede especificar las características de los proyectos que aparecen en detalle en los resultados del informe, por lo que únicamente se incluirá el nombre de los cuatro proyectos.</p>		

Párrafo			
<b>Resumen Ejecutivo</b> <b>Párrafo N° 4,</b> <b>página 5</b>	<p>¿Que Encontramos? (...) Fue necesario ampliar dicho Plan Estratégico 2016-2020, en vista de que algunos objetivos estratégicos no fueron cumplidos en las fechas establecidas, por los responsables, tales como este FPI-16.</p> <p>Con el memorando PRE-PLA-2021-00529 de 14 de diciembre 2021, el Director de Planificación Estratégica indica:</p> <p>La ampliación del Plan Estratégico al año 2021, se debió a la emergencia de la Pandemia, que no permitió realizar los talleres para formular el nuevo Plan Estratégico.</p>		
<b>¿Se acoge?</b>	Si ( )	No (x)	Parcial ( )
<b>Argumento Al</b>	<p>Esta auditoría no acoge la observación de la Dirección de Planificación por cuanto no se está cuestionando la justificación de la ampliación del Plan estratégico.</p> <p>Al respecto se transcribe lo señalado en nuestro informe borrador:</p> <p>“(...) Este resultado evidencia que el objetivo PPI-16 no se cumplió en el período establecido del PEI 2019-2020, teniendo que ampliarse al 2021, con sus respectivas iniciativas estratégicas y metas por cuanto estaban programadas llevarse a cabo del 01 de junio del 2019 al 31 de diciembre del 2020, las cuales no se ejecutaron en el plazo establecido del Plan Estratégico (PE) 2016-2020. siendo que, a la fecha, aunque 4 de las 5 metas establecidas para cada iniciativa, se cumplieron, este objetivo aún no se cumplirá a cabalidad en lo que resta del 2021 por cuanto las metas definidas no alcanzan el 100%”.</p> <p>En este sentido es necesario aclarar que dicho objetivo estratégico no se ha cumplido en su totalidad, entendiendo que existen actividades que se determinan por porcentajes.</p> <p>Además, cabe mencionar que en el memorando PRE-PLA-2020-00218 del 01/06/2020, el Director de la Dirección de Planificación Estratégica, dirigido a la Presidencia Ejecutiva, señala lo siguiente:</p> <p style="text-align: center;"><i>“[...] Una vez más y según el resultado obtenido de la evaluación realizada, es necesario hacer conciencia y buscar mayor compromiso de todas las dependencias de la institución, no solo en la formulación de objetivos estratégicos, sino también en su cumplimiento, ya que solo un 65% de objetivos logró alcanzar o superar un 85% la ejecución prevista. [...]</i></p>		

<b>Párrafo</b>	<b>2.1</b>		
<b>Resultados</b> <b>Párrafo N° 2,</b> <b>página 13</b>	<p>(...)            Al respecto cabe mencionar que en los expedientes y documentación revisada de los cuatro proyectos contemplados en el Plan de Inversiones y en el BPIP de AyA, no se localizaron los estudios correspondientes a esta fase de preinversión, de conformidad con lo que se establece la Guía Metodológica de Identificación, Formulación y Evaluación de Proyectos de Acueducto y Alcantarillado Sanitario en Costa Rica, de abril 2012.            (...)            Con el memorando PRE-PLA-2021-00529 de 14 de diciembre 2021, el Director de Planificación Estratégica indica:</p> <p>El proyecto 002662 Ampliación y Mejoras del Acueducto de Coto Brus, se encuentra en la fase de preinversión (realización del estudio de factibilidad y diseño) el cual está coordinando la Unidad Ejecutora AyA-BCIE, por tanto, no tiene la información definitiva de la preinversión</p>		
<b>¿Se acoge?</b>	Si ( )	No ( )	Parcial ( X )
<b>Argumento AI</b>	En cuanto a este párrafo del informe se indicará que son tres de los cuatro proyectos que carecen de los estudios de preinversión, ya que en el resto del informe si se señala que dicho proyecto se encuentra en la fase de preinversión que está siendo elaborada mediante una licitación del BCIE.		



Párrafo	2.3		
<p><b>Resultados</b> <b>Párrafo 3, página 28</b></p>	<p>“... Cabe mencionar que, de la información que suministran las distintas áreas , no se tiene un control adecuado de la calidad de la información, ya que lo que remiten para ser incluido en el FOPRI, es una copia de la información que existe en el Plan de Inversión Pública 2019-2025, (programación de las fechas de cada fase), lo que no permite brindar confiabilidad y seguridad de los datos reales del proyecto, ya que tal y como se demostró en la información presentada en el punto 2.1 de este informe, existen diferencias en las fechas que difieren en los diferentes documentos...”</p> <p>Con el memorando PRE-PLA-2021-00529 de 14 de diciembre 2021, el Director de Planificación Estratégica indica:</p> <p>La información en el Sistema FOPRI, es la base del Plan de inversiones, por lo que debe coincidente.</p> <p>La información la ingresan al sistema FROPI, los líderes de con la aprobación de los patrocinadores de proyectos. Que se ingresa al Sistema FOPRI,</p> <p>La información en el Sistema FOPRI, es lo requerido como el Plan Institucional de Inversión Pública de acuerdo con las Normas.</p>		
<p><b>¿Se acoge?</b></p>	<p>Si ( )</p>	<p>No ( X )</p>	<p>Parcial ( )</p>
<p><b>Argumento AI</b></p>	<p>La observación no se acoge, es necesario aclarar que tal y como lo indica el Director de Planificación, la información la ingresan al sistema FROPI, los líderes con la aprobación de los patrocinadores de proyectos, pero esta información, en ocasiones no coincide con la realidad, permitiendo de esta manera obtener información no confiable. Lo anterior de acuerdo con las pruebas de auditoría, existen diferencias con respecto a indicado en algunas de las certificaciones suministradas por las Áreas responsables de los proyectos.</p> <p>Mas bien, nos preocupa lo indicado por el Director de Planificación, que la información del Sistema FOPRI, es la base del Plan de Inversiones, por lo que debe coincidir, si en este Sistema se ingresa información, no confiable o errónea nuestra pregunta es ¿Cómo se está alimentando el Plan de Inversiones y la Administración toma las decisiones adecuadas en proyectos para que se efectúen con eficiencia y eficacia?</p>		

Párrafo	2.1		
<b>Resultados</b> Párrafo 3, página 20	<p>Otra de las causas está relacionada con la falta de implementación de una cultura de Gestión por Proyectos, que integre el conocimiento, las sanas prácticas y las lecciones aprendidas, para lo cual se requiere que tanto el líder como los demás involucrados tengan la debida capacitación de la normativa y la metodología para desarrollar todos los estudios requeridos en cada una de las fases del proyecto y así poder cumplir con eficiencia, eficacia y economía, su objetivo, en función del valor público que representa.</p> <p>Con el memorando PRE-PLA-2021-00529 de 14 de diciembre 2021, el Director de Planificación Estratégica indica:</p> <p>Para esto se solicitó por medio del oficio PRE-PLA-2021-00504 a la Dirección de Capital Humano el acceso a la herramienta de aula virtual para gestionar las capacitaciones.</p>		
<b>¿Se acoge?</b>	Si ( )	No ( X )	Parcial ( )
<b>Argumento AI</b>	<p>No se acoge esta observación, el memorando PRE-PLA-2021-00504 es del 08 de diciembre del 2021, es decir posterior a la emisión de nuestro informe borrador lo cual evidencia que más bien se están tomando acciones al respecto.</p>		

Párrafo	2.6		
<p>Resultados Párrafo 6, página N°. 44</p>	<p>“(…) Como responsable de este objetivo PPI-16, aparece el, Subgerente de SAID, quien actualmente no es funcionario de AyA, sin embargo, los responsables de cada una de las iniciativas son: la Subgerente de Gestión de Sistemas Periféricos, el Subgerente de Gestión de Sistemas GAM, exfuncionario de AyA y el mismo Subgerente de SAID. (…)”</p> <p>Con el memorando PRE-PLA-2021-00529 de 14 de diciembre 2021, el Director de Planificación Estratégica indica:</p> <p>“... no deberían aparecer los nombres de las personas sino los puestos que ostentan los responsables para evitar que se personalice.”</p> <p>La lógica indica que, las responsabilidades recaen en el titular del puesto o sea quien ocupe el cargo.”</p>		
<p>¿Se acoge?</p>	<p>Si ( )</p>	<p>No ( X )</p>	<p>Parcial ( )</p>
<p>Argumento AI</p>	<p>No se comprende la observación, pues se interpreta que coincide con lo expuesto por la Auditoría. En este sentido estamos de acuerdo que las responsabilidades recaen en el titular del puesto o sea quien ocupe el cargo, tal y como se indicó en el informe borrador.</p> <p>Además, al efectuar las entrevistas, eso fue lo externado por los directores para que no exista interpretaciones erróneas.</p>		

Párrafo	2.6
<p><b>Resultados</b> Páginas 50, 55</p>	<p>Por último, se señala que la Dirección de Planificación no ha cumplido con su rol de rectoría en cuanto al seguimiento y monitoreo del PEI, con el propósito, no solo de determinar los incumplimientos, sino de que se tomen las medidas necesarias y las decisiones oportunas.</p> <p>Lo anterior por cuanto en el documento de la Evaluación Anual del Plan Estratégico 2016-2020, realizada en el 2019, se indica para el objetivo estratégico PPI-16, que: “no existe información de la realización de este objetivo”, sin embargo, no se tomaron acciones al respecto.</p> <p>Párrafo N° 1 página N° 50</p> <p>Al respecto cabe mencionar que en el memorando PRE-PLA-2020-00218 del 01/06/2020, el Director de la Dirección de Planificación Estratégica, dirigido a la Presidencia Ejecutiva, lo siguiente:</p> <p style="padding-left: 40px;"><i>“[...] Una vez más y según el resultado obtenido de la evaluación realizada, es necesario hacer conciencia y buscar mayor compromiso de todas las dependencias de la institución, no solo en la formulación de objetivos estratégicos, sino también en su cumplimiento, ya que solo un 65% de objetivos logró alcanzar o superar un 85% la ejecución prevista. [...]”</i></p> <p>Párrafos 2 y 3, página 55:</p> <p>También, se establece que en el Plan Estratégico Institucional 2016-2020, se incumplió el PPI-16, relacionado con la trazabilidad de la gestión de los riesgos en los servicios de abastecimiento y saneamiento para generar capacidad en los procesos de prevención, mitigación y reducción del riesgo y dar respuesta y recuperación en la atención de emergencia, en donde existe una ampliación para el 31 de diciembre de 2021, estando todavía en proceso de ejecución de parte de los responsables.</p> <p>Con el memorando PRE-PLA-2021-00529 de 14 de diciembre 2021, el Director de Planificación Estratégica indica:</p> <p>Con relación a los puntos (págs. 50, 55, 56y 59), le indicamos lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Como resultado del Informe de Evaluación del año 2019, la Junta Directiva toma el acuerdo No. 2020-210 que instruye a la Gerencia para que dé seguimiento al cumplimiento de Objetivos Estratégicos. (adjunto)</li> <li>b. La Gerencia en memorando GG-2020-03290 nombra una Comisión para dar seguimiento al PEI. (adjunto)</li> </ol>

Párrafo	2.6		
	<p>c. La Gerencia en memorando GG-2020-004360 indica que mediante oficio GG-2020-03537 se envió a la Junta los Planes de acción para la atención al cumplimiento de las diferentes metas de los objetivos del Plan estratégico. (adjunto)</p> <p>d. La Gerencia con memorando GG-2021-02924 dirigido a la Junta Directiva, en atención al acuerdo 2020-340 (ampliación PEI al 2021), indica: Como parte de las acciones de coordinación que ha realizado la Gerencia General con las Áreas responsables del cumplimiento de este plan, se tiene que mediante el memorando No. GG-2021-01835 de fecha 14-06-21 se instruyó a las dependencias a tomar las medidas pertinentes, de tal forma que se cumplan con las metas establecidas en el PEI.</p> <p>e. La Gerencia General designó a un Ejecutivo para que le dé seguimiento a este tema, en coordinación con los responsables de las dependencias involucradas. Adjunto oficio GG-2021-01835 Por lo anterior, solicitamos reconsiderar las observaciones de estos puntos.</p>		
¿Se acoge?	Si ( )	No ( X )	Parcial ( )
Argumento AI	<p>Esta observación no se acoge. En este caso a pesar de que existe documentación que demuestra lo instruido por la Junta Directiva a la Gerencia General y las acciones que ésta emprendió, no se evidencia que el seguimiento efectuando fuera eficiente, efectivo y oportuno y que se hayan tomado las acciones necesarias para el cumplimiento a cabalidad de los objetivos estratégicos plasmados en el PEI. No se suministró información de la Dirección de Planificación que evidencie las acciones de seguimiento y monitoreo a lo actuado por esa Gerencia General con el fin de garantizar su cumplimiento, como parte de su rol de asesor institucional en esta materia.</p>		

Párrafo	4.1		
<b>Recomendación</b> Párrafo 6, página 57	<p>4.1 Establecer en coordinación con la Dirección de Planificación Estratégica (UPI) los controles necesarios para garantizar que los responsables o líderes de los proyectos, así como los patrocinadores cumplan con lo establecido en la normativa de la gestión de proyectos, tanto la interna como la dictada por MIDEPLAN. Estos controles deben contemplar los expedientes de proyectos para que se elaboren y confeccionen conforme al bloque de legalidad. Lo anterior a efectos de poder verificar la implementación de cada una de las fases del proyecto, desde su inicio hasta el cierre y finiquito, cumpliendo con los aspectos esenciales definidos en las normas y sanas prácticas aplicables bajo los principios que sustentan la Gestión de proyectos, en cuanto a garantizar la eficiencia en la asignación de los recursos, delimitación de responsabilidades, oportunidad y racionalidad en la toma de decisiones y coordinación de esfuerzos; sostenibilidad operativa y centralización normativa. (hallazgo 2.1.)</p> <p>Con el memorando PRE-PLA-2021-00529 de 14 de diciembre 2021, el Director de Planificación Estratégica indica:</p> <p>4.1 La Dirección de Planificación y Gerencia General deberán trabajar en conjunto la documentación interna existente sobre Gestión de Proyectos, para adecuarla a lo que establece la normativa de MIDEPLAN. Lo anterior, mediante el trabajo conjunto entre el Área de Planeamiento Físico y la Oficina de Proyectos (PMO)</p>		
<b>¿Se acoge?</b>	Si ( )	No ( X )	Parcial ( )
<b>Argumento AI</b>	No se acoge por cuanto la Oficina de Proyectos (PMO), no está formalizada en MIDEPLAN.		

<b>Párrafo</b>	<b>4.2</b>		
<b>Recomendaciones</b> Párrafo 1, página N°. 58	<p>4.2 Establecer e implementar los mecanismos que permitan fortalecer la coordinación entre los funcionarios de las distintas Áreas vinculadas a la Gestión de Proyectos, así como de las Unidades Ejecutoras, para que se incorporen desde la fase de preinversión y que desde el inicio se tome en consideración la participación de todos los profesionales interdisciplinarios y sujetos interesados que tengan relación con el proyecto. Remitir a la Auditoría Interna una certificación que evidencie el cumplimiento de la recomendación. (hallazgo 2.1).</p> <p>Con el memorando PRE-PLA-2021-00529 de 14 de diciembre 2021, el Director de Planificación Estratégica indica:</p> <p>Para lograr establecer e implementar los mecanismos que permitan fortalecer la coordinación entre los funcionarios de las distintas Áreas vinculadas a la Gestión de Proyectos, se deberá realizar un análisis de la estructura organizacional para promover nuevas relaciones de trabajo que deberán ser analizadas entre la Dirección de Planificación y Gerencia General</p>		
<b>¿Se acoge?</b>	Si ( )	No ( X )	Parcial ( )
<b>Argumento AI</b>	No se acoge por cuanto el análisis de la estructura organizacional, no fue objeto de estudio en este informe.		

Párrafo	4.3		
<b>Recomendaciones</b> Párrafo 2, página 58	<p>4.3. Formular un plan para culminar e implementar el sistema de información institucional para la gestión de proyectos de inversión, tal como lo indica el Manual de Proyectos de Inversión de AyA del 2011, tal y como lo instruyó la Junta Directiva, en los acuerdos números 2010-033 y 2011-152 e instruir a las Unidades Ejecutoras para que se diseñe e implementen en cada un sistema integrado de control de gestión documental, desde la creación de la UE, así como toda la información referente a todo el proceso de los Programas/Proyectos para la gestión de proyectos. Remitir a la Auditoría Interna copia del Plan de proyectos del sistema de información y la actualización del plan de acción para culminar el desarrollo e implementación del sistema de información (hallazgo 2.2)</p> <p>Con el memorando PRE-PLA-2021-00529 de 14 de diciembre 2021, el Director de Planificación Estratégica indica:</p> <p>El sistema de información institucional para la gestión de proyectos de inversión denominado Sistema Integrado de Proyectos (SIP) se está trabajando en conjunto entre la Dirección de Planificación Estratégica, Gerencia General y la Dirección de Sistemas de Información.</p>		
<b>¿Se acoge?</b>	Si ( )	No ( X )	Parcial ( )
<b>Argumento AI</b>	<p>No se acoge la observación ya que la misma Auditoría Interna lo señaló en el informe, además tal y como se indica, en esta recomendación “ formular un plan para culminar e implementar el sistema de información (...) ” Asimismo, en el informe borrador, en la página 28 se señaló. (...) “ Por su parte, según se pudo comprobar, existen intentos para disponer de alguna herramienta tecnológica o sistema de información para unificar los proyectos, sin embargo, los avances son insuficientes a la fecha. Asimismo, el Manual para la Gestión de Proyectos de Inversión en AyA y la Guía General de Documentación en la Administración de los Proyectos de Inversión en AyA, establecen que todo proyecto debe estar incorporado en el sistema informático denominado “Sistema Integral de Gestión de Proyectos (SIGP)”, el cual no existe actualmente”. Debe remitir evidencia de la documentación al respecto.</p>		



<b>Párrafo</b>	4.8		
<b>Recomendaciones</b> Párrafo 4, página 59	<p><b>Al Lic. James Phillips Avila, Director de Planificación Estratégica o quien ocupe el cargo</b></p> <p>4.8 La Dirección de Planificación, en su rol de asesor y rector en materia de inversiones, debe ejercer un mayor control, monitoreo y seguimiento del cumplimiento de los objetivos estratégicos del Plan Estratégico Institucional, con el propósito de realizar la medición de los resultados y poder así detectar oportunamente, posibles desviaciones para tomar las decisiones pertinentes y establecer las medidas correctivas que correspondan. Remitir certificación con las actividades de control establecidas para asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos. (Hallazgo 2.6)</p> <p>Con el memorando PRE-PLA-2021-00529 de 14 de diciembre 2021, el Director de Planificación Estratégica indica:</p> <p>A la Dirección de Planificación no le corresponde realizar <b>actividades de control para asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos</b>, como lo indica la Auditoría, ya que la función de Planificación es “Dirigir y Asesorar a la Administración Superior sobre los resultados obtenidos en las evaluaciones aplicadas para distintos temas tales como PEI, POI, Plan de inversiones y otros”, siendo la <b>Gerencia General la responsable</b> en este caso de controlar y dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos estratégicos, tarea encomendada en reiterados acuerdos por la que la Junta Directiva, tal y como se indica en todos los anexos.</p>		
<b>¿Se acoge?</b>	Si ( )	No (X )	Parcial ( )
<b>Argumento AI</b>	No se acoge la observación de la Dirección de Planificación. En el Manual de Organización Funcional se establece, como parte de las funciones y responsabilidades de esa Dirección, lo siguiente: 8. Velar por el cumplimiento de los planes, a través del seguimiento o evaluación que de ellos hagan las diferentes dependencias de la Institución.		

Párrafo			
Recomendaciones	Con el memorando PRE-PLA-2021-00529 de 14 de diciembre 2021, el Director de Planificación Estratégica indica:		
	<p>“Incluir una recomendación.</p> <p>Instruir a la administración (Gerencia General) la implementación del proceso de preinversión, de acuerdo con la normativa vigente.”</p>		
¿Se acoge?	Si ( )	No ( X )	Parcial ( )
Argumento AI	La preinversión está contemplada en la normativa interna, lo que hace falta es su aplicación práctica. Esta recomendación se incluyó en la 4.1. del informe final.		

Párrafo	
	<b>2.4</b>
Resultados Página 33	Con el memorando SG-GSP.OS-2021-00198 de 15 de diciembre 2021 se indica lo siguiente:
	<p><b>OBSERVACIONES GENERALES</b></p> <p><b>1.- Ing. Sergio Nuñez</b> Debe actualizarse el reglamento o definirse si más bien debe ser sustituido por la documentación del Macroproceso GMA Gestión de Mantenimiento. Me parece muy evidente que más que actualizar un reglamento debe tenerse una política de mantenimiento y el apoyo de un sistema adecuado de gestión de mantenimiento, donde se programen, registren y controlen las acciones de mantenimiento Son los procesos los que deben definir los roles de cantonales, regiones, UENs y Subgerencia en los planes de mantenimiento correctivo, preventivo y predictivo. Finalmente, no es posible el mantenimiento de ningún tipo sin los recursos necesarios. Me pregunto que se ganaría con actualizar un reglamento, poner en operación un sistema informático adecuado, documentar un proceso si no se cuenta con los recursos necesarios.</p> <p><b>2.- Ing. Mario Solís:</b></p>

Párrafo	2.4		
	<p>El Reglamento de mantenimiento actual a la fecha es una guía que siguen las áreas operativas, el mismo si debe ser mejorado o actualizado, pero debe estar acompañado de la asignación de recursos que se ven limitados por políticas externas a la institución que hacen que el cumplimiento del mantenimiento preventivo se reduzca o limite, además de ello se acompañe de una herramienta sistemática en donde se le pueda dar seguimiento a los planes. Actualmente se está formulando el Macroproceso de Gestión de Mantenimiento (GMA) que se esta trabajando a nivel institucional GAM-Periféricos. Por parte de periféricos participa la UEN de Optimización de Sistemas SP, UEN Recolección y Tratamientos SP, UEN Producción y Distribución SP y Regiones.</p> <p>El mantenimiento, actualmente se gestiona como gasto, el cual tiene un tope presupuestario que frena la obtención de recursos por lo que se gestiona paulatinamente ya que la asignación presupuestaria se debe limitar a los recursos de la institución.</p> <p>Tanto los planes de mantenimiento, el sistema informático y la obtención de recursos, deben funcionar integralmente, por lo que si uno de ellos se limita se limita a la vez poder cumplir lo requerido para un adecuado mantenimiento en todos sus ámbitos.</p>		
¿Se acoge?	Si ( )	No ( X)	Parcial ( )
Argumento AI	<p>No se acoge esta observación. Se debe aclarar que la decisión de mantener, fortalecer, sustituir o eliminar un Reglamento, es de la Administración. La Auditoría Interna lo que indicó es que se debe actualizar. Es así como en esa actualización se podrían considerar los aspectos señalados en estas observaciones. Si bien es cierto el tema de recursos es necesario, cada dependencia o Área debe gestionarlos y valorar los riesgos de no disponer de ellos, así como advertir a las autoridades al respecto, conforme lo permita la regla fiscal.</p>		

Párrafo	Resultado 2.6 y Recomendaciones 4.4 y 4.11		
Resultados Página 5, 44, 47 y 50	<p>Con el memorando UEN-ID-2021-00847 de 13 de diciembre de 2021, de la UEN Investigación y Desarrollo, Ing. José Pablo Bonilla Valverde:</p> <p><b>OBSERVACIONES GENERALES</b></p> <p>“Con respecto al resultado 6 se debe aclarar que el incumplimiento indicado únicamente se refiere a la iniciativa de capacitación en la temática de gestión de riesgo de desastres al personal de la institución, y no así respecto a las otras cinco iniciativas que componen las actividades para concretar el objetivo estratégico indicado. Además, se</p>		

Párrafo	Resultado 2.6 y Recomendaciones 4.4 y 4.11
	<p>debe tener presente que el incumplimiento se generó por motivo de la pandemia, debido a que la actividad específica planeada por los responsables para el año 2020 requería el desarrollo de talleres presenciales.</p> <p>También es importante señalar que la transversalización del riesgo de desastres es una actividad continua que debe realizar el Instituto, y que el PPI-16 lo que busca es generar capacidad en los procesos del Instituto. La gestión de riesgo de desastres constituye una acción inherente al quehacer operativo, pues el operador es quien cuenta con mejor conocimiento de su entorno y, por lo tanto, quien puede identificar mejor los factores que amenazan la continuidad del servicio. Es por este motivo, que se programó la iniciativa 2 para desarrollar el programa de los Planes de Seguridad del Agua, con lo que se busca evaluar el riesgo y plantear medidas de acción para gestionarlo de manera continua. El cumplimiento a cabalidad del programa de los PSA no estaba contemplado en el periodo de planificación estratégica (2016-2020 y ampliado al 2021).</p> <p>Se hace hincapié en que la transversalización del riesgo de desastres y la generación de capacidades en el AyA, si bien es un pilar para el desarrollo de las actividades del instituto, no es un proceso sustantivo, como si lo es la operación y sus actividades esenciales (lo cual se evidencia en el mapa de procesos institucionales, donde el Desarrollo de Infraestructura y la Operación de Sistemas de Agua si lo son – mientras que la Gestión del Riesgo es un proceso de apoyo a los procesos sustantivos).</p> <p>Respecto al informe ICI-2021-009</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. En la página 5 se señala: <i>“Fue necesario ampliar dicho Plan Estratégico 2016-2020, en vista de que algunos objetivos estratégicos no fueron cumplidos en las fechas establecidas, por los responsables, tales como este FPI-16.”</i></li> <li>2. En la página 44 se señala: <i>“...razón por la cual hubo que ampliar el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016-2020, por un año adicional, del 1° de enero al 31 de diciembre del 2021. La ampliación del PEI, se aprobó mediante Acuerdo de Junta Directiva N° 2020-209 del 25 de junio del 2020.”</i> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Es importante indicar que los considerandos quinto y sexto del Acuerdo de Junta Directiva 2020-209 del 25 de junio de 2020 indican:           <ol style="list-style-type: none"> <li>i. QUINTO: Que debido a la emergencia sufrida en el país por la Pandemia del Covid 19, ha sido imposible realizar el o los talleres que permitan revisar y reformular el Marco Estratégico para los próximos 10 años, tomando en consideración todos los cambios y mejoras que se están realizando en el país para brindar a la ciudadanía costarricense un mejor servicio público, desde todos los ámbitos.</li> <li>ii. SEXTO: Que el proceso de formulación del Plan Estratégico requiere al menos de 9 meses de trabajo intenso y con una dedicación especial de las diferentes dependencias de la institución, para poder establecer objetivos estratégicos acorde con las necesidades institucionales y de país.</li> </ol> </li> <li>b. Lo que da pie a los por tanto primero y segundo del Acuerdo de Junta Directiva 2020-209 del 25 de junio de 2020 indican:</li> </ol> </li> </ol>

Párrafo	Resultado 2.6 y Recomendaciones 4.4 y 4.11
	<p>i. PRIMERO: Ampliar por un año más la vigencia del Plan Estratégico Institucional 2016- 2020, quedando su finalización en diciembre del año 2021.</p> <p>ii. SEGUNDO: Todas las dependencias institucionales, en coordinación con la Dirección de Planificación Estratégica, deberán establecer las metas para el año 2021, las cuales deberán ser incluidas dentro del POI 2021, con su respectivo Presupuesto, a fin de dar cumplimiento a todos los objetivos que conforman el Plan Estratégico Institucional.</p> <p>c. De acuerdo con los puntos a y b el PEI fue ampliado por la situación que ocasionó la pandemia por la enfermedad de la COVID-19 y no como consecuencia del incumplimiento de objetivos estratégicos como se indica en las páginas 5 y 44.</p> <p>3. En la página 45 se señala: <i>“...el cumplimiento es parcial, solamente la Subgerencia de Gestión de Sistemas Periféricos presentó el PSA, aprobado por la Gerencia General, no así el resto de las subgerencias, como parte del programa integral de gestión de riesgos desastres de AyA.”</i></p> <p>a. En correo del 20 de noviembre de 2020 que se envió anexo al oficio SB-AID-2021-00462 donde señala el nivel de cumplimiento para ambas subgerencias, se indica que la Subgerencia Gestión de Sistemas GAM (SGSGAM) cuenta con las matrices de los PSA desde el 2019. Además de haber elaborado el primer borrador de Además de haber elaborado el primer borrador de PSA en el primer semestre del 2020. Se recalca el nivel de cumplimiento de la iniciativa PSA que se indica en dicho oficio.</p> <p>b. Como se ha indicado, en el periodo de planificación estratégica (2016-2020 y ampliado al 2021) no se contempló como meta de la iniciativa 2 cumplir con todas las fases de desarrollo del programa de los PSA, siendo más bien la meta alcanzar un 50% de la fase de desarrollo del programa en el 2021. Todavía queda pendiente parte de la fase de desarrollo para el 2022 y su implementación.</p> <p>c. No es correcto lo que se señala en la página 45 que la SGSGAM no cuenta con los PSA.</p> <p>4. La tabla 5 de la página 47 tiene una estructura que dificulta su comprensión. Se sugiere separar la columna <i>“Estado de la Meta”</i>, diferenciado por PEI 2016-2020 y PEI Ampliado 2021 y considerando la información aportada en el SB-AID-2021-00462. De este cuadro se debe valorar la aseveración que indica un incumplimiento total del PPI-16 como consecuencia del incumplimiento de únicamente una de las iniciativas que lo componen. Debe tenerse claro que los objetivos estratégicos se alcanzan con la realización de las actividades que se definen en el planeamiento, no se pueden individualizar los conceptos de objetivo y actividades, más bien, se debe entender que las actividades componen el objetivo y el cumplimiento de las metas establecidas en cada actividad llevan a alcanzar el objetivo plasmado.</p> <p>5. En la página 50 se señala Artículo 9 de los Lineamientos técnicos y metodológicos para la planificación, programación presupuestaria, seguimiento y la evaluación estratégica en el Sector Público en Costa Rica 2020 que indica: Dado que la Ley 8488 Ley Nacional de Emergencia y Prevención del Riesgo establece la</p>

Párrafo	Resultado 2.6 y Recomendaciones 4.4 y 4.11
	<p>obligatoriedad de que las instituciones públicas presupuesten para la mitigación del riesgo de los desastres, se les solicita tomar las provisiones presupuestarias para la gestión del riesgo y preparativos en caso de situaciones de emergencias.</p> <p>a. En el presupuesto institucional del AyA se realiza la reserva presupuestaria en atención de emergencias dando cumplimiento a este requisito. Existen Centros Gestores en los cuales se presupuestan estos recursos.</p> <p>6. Aunado a lo anterior, la falta de cumplimiento a cabalidad del objetivo estratégico <i>“PPI-16 ...constituye una importante debilidad en la gestión del riesgo desastres institucional, por cuanto se trata de riesgos en los servicios de abastecimiento y saneamiento que permitan no solo la prevención y mitigación, sino también la reducción del riesgo en la atención de emergencias, lo cual forma parte de los posibles riesgos que se habían advertido con anterioridad para los sistemas de agua potable en Coto Brus.”</i></p> <p>a. El objetivo estratégico PPI-16 busca generar capacidad en los procesos institucionales en la temática de gestión del riesgo, visualizando que la gestión de riesgo de desastres es inherente a todas las gestiones del Instituto. El PPI-16 no busca asumir la gestión propia del riesgo identificado sino generar capacidad en todos los procesos. La gestión de riesgo de desastre corresponderá a las instancias que la identifiquen e incorpore en su planificación.</p> <p>b. No queda clara la relación directa o indirecta entre el supuesto incumplimiento de las iniciativas del PPI-16 según los niveles indicados en el SB-AID-2021-00462 y los posibles riesgos que se habían advertido con anterioridad para los sistemas de agua potable en Coto Brus. Si estaban advertidos con anterioridad debieron gestionarse oportunamente.</p> <p>c. Además, el PPI-16 con la iniciativa 2 busca el desarrollo inicial de un programa para generar los Planes de Seguridad del Agua por parte de las subgerencias operativas, construyendo la base para un proceso que trasciende el periodo de planificación estratégica y que debe convertirse en un proceso institucional permanente, pues los PSA deben ser gestionados y actualizados periódicamente.</p> <p>7. Respecto a la recomendación 4.4 que señala: <i>“Para lo cual anterior deberá tomar las acciones de orden preventivo y correctivo, para garantizar la continuidad de los servicios que presta AyA y cumplir con: la valoración del riesgo por desastres naturales, organizar los preparativos y respuesta mediante protocolos (incluyendo la comunicación efectiva con los usuarios afectados), formular los planes de acción a partir de la valoración de riesgos, los mecanismos de activación y los procedimientos operativos de respuesta; así como los protocolos de evaluación y recuperación. Remitir a la auditoría copia del plan de acción y una certificación de que se cuenta con un mapa de riesgo institucional con de los sistemas de agua potable y saneamiento por desastres naturales en coordinación con la Comisión Nacional de Emergencia y se formalizaron los procedimientos, protocolos actuación y los planes de contingencia por cada regional y cantonal para asegurar que el AyA pueda ser resiliente ante los desastres naturales</i></p>

Párrafo	Resultado 2.6 y Recomendaciones 4.4 y 4.11
	<p><i>y cumplir con el principio de continuidad de los servicios. Remitir a la Auditoría interna copia del mapa, de los protocolos y los planes de contingencia. (hallazgo 2.6)”</i></p> <p>A pesar de que esta recomendación no corresponde a la SAID, se recomienda considerar los siguientes comentarios</p> <p>a. No se comprende la redacción de la recomendación. Es necesario clarificarlo en aspectos técnicos.</p> <p>b. Tampoco queda claro el rol de la Comisión Nacional de Prevención del Riesgo y Atención de Emergencias (CNE) en esta recomendación.</p> <p>c. Los procedimientos, protocolos actuación y los planes de contingencia institucional oficiales del AyA se encuentran en el Manual de Procedimientos de Gestión del Riesgo para la Atención de Emergencias y Desastres en el AyA del 2013.</p> <p>d. El Área Funcional Gestión del Riesgo está trabajando en la declaración de tres subprocesos en el proceso GTE-105 Gestión del Riesgo, estos son:</p> <p>i. GTE-105-01 Atención de la afectación en la continuidad del servicio por amenazas y desastres (AACSD) – en proceso de ser declarado producto de que se requiere más personal para trabajar en este esfuerzo institucional.</p> <p>ii. GTE-105-02 Sistematización de afectaciones en la continuidad del servicio por amenazas y desastres (SACSD) – declarado</p> <p>iii. GTE-105-03 Recuperación de la continuidad del servicio por amenazas y desastres (RCSAD) – en proceso de ser declarado producto de que se requiere más personal para trabajar en este esfuerzo institucional.</p> <p>8. Respecto a la recomendación 4.11 que señala: <i>“Asegurar el cumplimiento del objetivo PPI-16 del PEI. Remitir a esta Auditoría Interna, en el plazo de un mes, un plan de acción para su cumplimiento, incluyendo las metas y el 100% de cumplimiento de las 5 iniciativas estratégicas. Remitir certificación del cumplimiento a la Auditoría Interna (hallazgo 2.6)”</i>.</p> <p>a. De las 6 iniciativas del PPI-16 se han cumplido 3 (iniciativas 3, 4 y 5), 2 están en proceso y se esperan cumplir en diciembre del 2021 con las metas planteadas a este año (iniciativas 1 y 6). Respecto a la iniciativa 2 de los PSA no se prevé cumplir con la meta propuesta en el 2021 (se alcanzó un 40% del 50% establecido como meta). De acuerdo con lo planificado se tiene previsto cumplir con la fase de desarrollo en el 2022. Entendiéndose fase de desarrollo al proceso elaboración de los PSA por parte de las subgerencias operativas y entendiéndose la fase implementación a la inclusión de las acciones que se desprenden de los PSA en los planes operativos anuales para la incorporación de la gestión de riesgo de desastre en la operación</p> <p>b. La creación, desarrollo e implementación de Planes de Seguridad de Agua para los sistemas operados por la institución es un apoyo que mejorará sustancialmente la gestión de riesgo ante desastres y beneficiará la operación de los sistemas, sin embargo, se requiere para su éxito que los sistemas cuenten de manera prioritaria con planes de operación y mantenimiento preventivo conforme lo dispone el Reglamento de Normas Técnicas y Procedimientos para el Mantenimiento preventivo de los Sistemas de Abastecimiento de Agua Potable, pues esto constituye un</p>

<b>Párrafo</b>	<b>Resultado 2.6 y Recomendaciones 4.4 y 4.11</b>		
	<p>insumo para para la construcción del PSA, así como, el uso de un sistema de información confiable y oportuno para la gestión de los proyectos que resultan en los planes de acción que se definan como resultado de los PSA. Caso contrario, la concreción de esta actividad estratégica (generación de PSA en los sistemas), no tendrá peso en la mitigación de riesgo de los sistemas operados por AyA pues no priorizará los riesgos principales al no existir una operación y mantenimiento estructurada y adecuada, ni permitirá que se alcancen los planes de acción al no contar con una gestión y seguimiento oportuno de los proyectos”.</p>		
<b>¿Se acoge?</b>	Si ( )	No ( .X.)	Parcial ( )
<b>Argumento AI</b>	No se acoge lo indicado, por cuanto la Auditoría no a cuanto la recomendación constituye una oportunidad de mejora en el tema integral y no fueron suministrada la documentación soporte de lo indicado.		

<b>Párrafo</b>	<b>Antecedentes 1.11</b>		
<b>Antecedentes 1.11 Pág. 11</b>	<p>Con el memorando PRE-2021-01457 del 15 de diciembre del 2021, la Presidencia Ejecutiva indica lo siguiente:</p> <p>Uno de los informes es sobre el proceso de facturación, atendiendo entonces el punto C) y este por el que nos consultan atiende el punto B) y el D), el C) pero sobre el A) me queda dudas de si lograron el alcance.</p> <p>Finalmente, de acuerdo con lo que solicitaron los vecinos, el informe debería ser expuesto a la Municipalidad y a la Comisión Cantonal, asunto que considero debe atender la propia Auditoria como instancia que elaboró el estudio. Al respecto, agradezco si se pudiera informar a lo interno y a los vecinos como se pretende abordar esta etapa.</p>		
<b>¿Se acoge?</b>	Si ( X )	No ( )	Parcial ( )
<b>Argumento AI</b>	Se estarán considerando las observaciones de la Presidencia Ejecutiva.		



Párrafo	Observaciones Generales al informe borrador		
	<p>Con el memorando de la UEN-PC-2021-02699 de 10/12/2021, de la Sugerencia Ambiente, Investigación y Desarrollo, se indica lo siguiente:</p> <p>No se tiene evidencia de la participación de un profesional en ingeniería para el análisis de la información y elaboración del informe. En un informe de este tipo, en donde se analiza la gestión de proyectos y los proyectos en sí, es de vital importancia la participación de un profesional en ingeniería que permita a la auditoría comprender adecuadamente los temas técnicos para poder emitir un criterio objetivo y técnicamente sustentado</p>		
¿Se acoge?	Si ( )	No (X)	Parcial ( )
Argumento AI	No se acoge esta observación por cuanto el objetivo y el alcance de la auditoría no corresponde a un estudio técnico o de ingeniería de los proyectos.		

Párrafo	Observaciones Generales al informe borrador		
	<p>Con el memorando de la UEN-PC-2021-02699 de 10/12/2021, de la Sugerencia Ambiente, Investigación y Desarrollo, se indica lo siguiente:</p> <p>Se recomienda que para futuras auditorías se tome en cuenta la participación de un profesional en ingeniería.</p>		
¿Se acoge?	Si ( )	No (X)	Parcial ( )
Argumento AI	No se acoge esta observación por cuanto el objetivo y el alcance de la auditoría no corresponde a un estudio técnico o de ingeniería de los proyectos.		

Párrafo	Observaciones Generales al informe borrador		
	<p>Con el memorando de la UEN-PC-2021-02699 de 10/12/2021, de la Sugerencia Ambiente, Investigación y Desarrollo, se indica lo siguiente:</p> <p>A lo largo del documento se mencionan varias guías, manuales y normativas para la gestión de proyectos. Se debe verificar la vigencia de cada uno de ellos en el momento en que se gestionaban los proyectos analizados. Adicionalmente se considera pertinente, aclarar cuales de dichos documentos están vigentes actualmente.</p>		
¿Se acoge?	Si ( )	No (X)	Parcial ( )
Argumento AI	<p>No se acoge esta observación. Tres de los cuatro proyectos analizados iniciaron en el 2016, 2017 y 2018, por lo que ya existía la normativa interna y de MIDEPLAN acerca de las guías metodológicas de proyectos. Únicamente el Proyecto de Mejoras al Acueducto de Coto Brus BPIP 000364 que inició en el 2008 y finalizó en el 2019, por lo que le aplicaba las “Normas técnicas, lineamientos y procedimientos de la inversión pública”, publicadas en La Gaceta el 2 de Julio de 2009, mediante el Decreto Ejecutivo 35374-Plan, así como el resto de la normativa al momento del desarrollo de sus diferentes fases de preinversión, inversión y operación.</p>		

Párrafo	1.7		
Limitaciones Página 7	<p>Con el memorando de la UEN-PC-2021-02699 de 10/12/2021, de la Sugerencia Ambiente, Investigación y Desarrollo, se indica lo siguiente:</p> <p>De acuerdo con lo indicado por la Ing. Paola Gomez, Sección 1.7. Se solicita aclarar que la UEN PyC aportó lo solicitado en todo momento, incluso se atendió para explicar y evacuar dudas técnicas a las funcionarias de Auditoria.</p>		
¿Se acoge?	Si ( X )	No ( )	Parcial ( )

<b>Argumento AI</b>	Se acoge esta observación. Se hará la aclaración en el punto 1.7.
---------------------	---

<b>Párrafo</b>	1.11		
Antecedentes Página 10	<p>Con el memorando de la UEN-PC-2021-02699 de 10/12/2021, de la Sugerencia Ambiente, Investigación y Desarrollo, se indica lo siguiente:</p> <p>De acuerdo con lo indicado por la Ing. Paola Gomez, sección 1.11. Se puede complementar el segundo párrafo indicado que la UEN PyC dio prioridad a la elaboración del diseño para la reubicación de un tramo de la línea de conducción principal para solucionar el problema mencionado.</p>		
<b>¿Se acoge?</b>	Si ( X )	No ( )	Parcial ( )
<b>Argumento AI</b>	Se acoge esta observación. Se incluirá en el punto 1.11 del informe.		

Párrafo	1.11		
<p><b>Antecedentes</b> <b>Página 10</b></p>	<p>Informe borrador de Auditoría Interna</p> <p>Párrafo N° 4 En consecuencia, al huracán ETA se vieron afectadas líneas de conducción y distribución tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 3,5 km de conducción que pasaba por fincas cafetaleras en las cuales existían 3 pasos aéreos, 2 de los cuales se vieron afectados por crecidas de un río y deslizamientos.</li> <li>• Para ese tramo de tubería, obras que por la condición operativa de la región no era posible asumirla.</li> </ul> <p>Párrafo N° 10</p> <p>Debe recordarse que Costa Rica es un país que es vulnerable de ser afectado por afectado por amenazas naturales.</p> <p>Con el memorando de la UEN-PC-2021-02699 de 10/12/2021, de la Sugerencia Ambiente, Investigación y Desarrollo, se indica lo siguiente:</p> <p>De acuerdo a lo indicado por la Ing. Paola Gomez, en el primer punto es importante aclarar que esa situación no tiene relación con el Huracán ETA. No se entiende el segundo punto, la tubería es del AyA, por lo tanto, la operación debe ser realizada (“asumida”) por el AyA. Tal vez, lo que se quiere decir es que el proyecto para rehabilitar la tubería no podía ser asumido por la región.</p> <p>5. En la misma sección 1.11 se evidencia el siguiente error de redacción: Debe recordarse que Costa Rica es un país que es vulnerable de ser afectado por afectado por amenazas naturales.</p>		
<p><b>¿Se acoge?</b></p>	<p>Si ( X )</p>	<p>No ( )</p>	<p>Parcial ( )</p>
<p><b>Argumento AI</b></p>	<p>Se acogen las observaciones en estos puntos. Se procederá a incluirlos en el informe final.</p>		

Párrafo	2.1
<p><b>Resultados</b> <b>Página 11</b></p>	<p>5.) Mejoras al acueducto de Coto Brus, BPIP 000364. Ampliación y Mejoras del Acueducto de Coto Brus, BPIP 002662 (SAID) I y II ETAPA, BCIE. Reubicación de línea de conducción de acueducto Las Tablas, Coto Brus, en el sector de La Lucha, BPIP 002469, (SAID). Instalación del acueducto de la Maravilla, San Vito, Coto Brus, BPIP 002292. (SAID).</p> <p>Con el memorando de la UEN-PC-2021-02699 de 10/12/2021, de la Sugerencia Ambiente, Investigación y Desarrollo, se indica lo siguiente:</p> <p>6. En la sección 2.1 se realiza un listado de los proyectos analizados para Coto Brus, de los cuales se tienen las siguientes observaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejoras al acueducto de Coto Brus, BPIP 000364. Unidad Responsable: UE Portafolio de Inversiones AyA – BCIE. Proyecto Finalizado. Ampliación y Mejoras del Acueducto de Coto Brus, BPIP 002662 (SAID) I y II ETAPA, BCIE. Unidad Responsable: UE Portafolio de Inversiones AyA – BCIE.</li> </ul> <p>El diseño de la primera etapa está siendo elaborado en SAID. La factibilidad y diseños preliminares de la segunda etapa están siendo ejecutados por la UE-BCIE mediante la licitación 2019LI-000012-PRI: “Consultoría para elaborar los Estudios de Factibilidad y Diseños Preliminares para los acueductos de: Siquirres, Guápiles, Acosta, Puriscal, Tilarán, Jicaral, <b>Coto Brus</b> y Dominical-Dominicalito” (el resaltado y subrayado no es del original.)</p> <p>De acuerdo a lo indicado por la UE-BCIE, tanto la ejecución de la primera etapa (construcción) como la elaboración de los diseños finales y ejecución (construcción) de la segunda etapa no tienen financiamiento. Esto no queda claro en el informe de la auditoría.</p> <p>Reubicación de línea de conducción de acueducto Las Tablas, Coto Brus, en el sector de La Lucha, BPIP 002469, (SAID). Unidad Responsable: Región Brunca. Este proyecto ya fue finalizado y entregado por lo que no corresponde la indicación de entre paréntesis de SAID, o se debe aclarar a que se refieren con esa indicación. Instalación del acueducto de la Maravilla, San Vito, Coto Brus, BPIP 002292. (SAID). Proyecto que se realiza en cooperación con el INDER. El diseño ya fue entregado al INDER, continua la fase de ejecución por parte del IDER y la supervisión por parte de la UEN AP.</p>



## INSTITUTO COSTARRICENSE DE ACUEDUCTOS Y ALCANTARILLADO

### AUDITORÍA INTERNA

Párrafo	2.1		
¿Se acoge?	Si ( )	No ( X )	Parcial ( )
Argumento AI	No se acoge esta observación. El paréntesis únicamente es para la indicación de la dependencia que llevó a cabo el proyecto.		