

- consultorías y construcción de obras de la Unidad Ejecutora, debido a variaciones en el alcance, tiempo y costo definidos para el proyecto.
14. Proponer, aprobar o participar en el establecimiento, mantenimiento, mejoramiento y evaluación del Sistema de Control Interno de la Unidad Ejecutora y realizar las acciones necesarias para garantizar su efectivo funcionamiento, en concordancia con la Ley General de Control Interno.
 15. Implementar la metodología y herramientas establecidas por la Institución y por la Unidad Ejecutora para garantizar las buenas prácticas en materia de gestión de proyectos.

(122). Relaciones Internas:

- PMO- Gerencia General
- Dirección de Proveeduría Institucional
- Subgerencias Institucionales
- Demás dependencias de la Unidad Ejecutora

(123). Relaciones Externas:

- Municipalidades
- Comunidades
- Secretaría Técnica Nacional Ambiental
- Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos
- Ministerio de Obras Públicas y Transportes
- Instituto Costarricense de Electricidad
- Empresas constructoras

(124). Procesos:

- Desarrollo de Infraestructura de las obras del PAAM
- Administración de contratos y/o convenios de construcción del Proyecto PAAM

(125). Productos:

- Contratos formalizados para construcción de las obras del PAAM
- Obras construidas y entregadas a los operadores de los sistemas en alcance, tiempo, costo
- Obras Capitalizadas
- Contratos finiquitados
- Informes de gestión y planes de acción

(126). Dependencias directas:

- No cuenta con dependencias

3.2.16 Reducción de Agua no Contabilidad y Optimización de la Eficiencia Energética

- (127). Dependencia Jerárquica: Unidad Ejecutora para el Portafolio de Inversión AyA- BCIE.

(128). Objetivo General: Dirigir, aprobar y garantizar todas las actividades requeridas para la ejecución del Programa de Reducción de Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética, en cumplimiento con la definición de los objetivos de dicho Programa en alcance, tiempo y costo.

(129). Funciones y Responsabilidades:

1. Garantizar el cumplimiento de los objetivos definidos por la Institución en alcance, tiempo y costo para la ejecución del Programa de Reducción de Agua No Contabilizada y Eficiencia Energética (RANC-EE).
2. Garantizar la ejecución en alcance, tiempo y costo, de las actividades y entregables definidos para el Consultor de Implementación del Programa RANC-EE⁴
3. Supervisar, dirigir y aprobar las actividades y los entregables de los procesos de contratación administrativa requeridos para la ejecución del Programa RANC-EE, acorde a las disposiciones indicadas en el contrato de préstamo y en la normativa nacional e institucional vigente.
4. Garantizar el aseguramiento e inspección de la calidad de la construcción de las obras del Programa RANC-EE, acorde al diseño, planos constructivos, especificaciones técnicas, cláusulas contractuales, entre otros; así como, la ejecución de las obras en cumplimiento con los objetivos de alcance, tiempo y costo.
5. Aprobar los pagos establecidos en los contratos firmados para el desarrollo las consultorías y las estimaciones de pago mensual que presentan los contratistas adjudicados por avance de obra, previa revisión y autorización del Equipo de Ejecución y de los Equipos RANC respectivamente.
6. Aprobar las variaciones requeridas en alcance, tiempo y costo para la ejecución de las actividades de los contratos firmados para el Programa RANC- EE, en cumplimiento con las especificaciones técnicas definidas por la Institución y por la normativa nacional e institucional vigente.
7. Participar en el “Comité de Dirección y Coordinación del Programa RANC- EE”; así como, ejecutar y garantizar todas las actividades y tareas asignadas por dicho Comité, a las dependencias a su cargo.
8. Participar en el “Comité de Dirección de la Unidad Ejecutora”, liderado por la Dirección de la Unidad Ejecutora; así como, ejecutar y garantizar todas las actividades y tareas asignadas por dicho Comité, a las dependencias a su cargo
9. Aprobar la programación y los informes de seguimiento del Programa RANC- EE.
10. Garantizar la participación de las dependencias a su cargo, acorde a sus competencias, en los procesos de contratación administrativa ejecutados por la Unidad Ejecutora para la adquisición de servicios, elaboración de consultorías, construcción de obras: elaboración de especificaciones técnicas, términos de referencia, carteles de licitación, participación en comisiones institucionales, atención de consultas internas y externas, revisión de ofertas, elaboración de estudios técnicos, solicitud de subsanaciones, recomendación de adjudicación, entre otros.
11. Garantizar la participación de las dependencias a su cargo, acorde a sus competencias, en la elaboración e implementación de las modificaciones a los contratos y/o convenios de

⁴ Acorde a lo establecido en el Anexo H- Condiciones Especiales según fuente de recursos, del Contrato de Préstamo Directo No. 2129, suscrito entre el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) y el Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (AyA), se establece que, como punto clave para asegurar el éxito del Programa RANC-EE, se contratará un consultor especializados para el diagnóstico, elaboración de propuesta, diseños y para el seguimiento de la implementación del Proyecto. Ver Anexo 16: El Consultor Especializado: Institucional y de Implementación, Programa RANC- EE.

ejecución de servicios, elaboración de consultorías y construcción de obras de la Unidad Ejecutora, debido a variaciones en el alcance, tiempo y costo definidos para el proyecto.

12. Garantizar el cumplimiento de las acciones necesarias para el correcto funcionamiento del Sistema de Control Interno y el Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional de los procesos asociados a sus competencias.

(130). Relaciones Internas:

- Presidencia Ejecutiva
- Gerencia General
- Subgerencias Institucionales
- Dirección de Planificación Institucional
- Dirección de Proveeduría Institucional
- Dirección Financiera
- Demás dependencias de la Unidad Ejecutora

(131). Relaciones Externas:

- Banco Centroamericano de Integración Económica
- Banco de Desarrollo de la República Federal de Alemania (KFW)
- Municipalidades
- Comunidades
- Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos
- Secretaría Técnica Nacional Ambiental
- Empresas consultoras y constructoras
- Demás dependencias públicas o privadas en materia de su competencia

(132). Procesos:

- Diseño e implementación de las medidas requeridas para la reducción del Agua no contabilizada en un 17%, en el conjunto de sistemas intervenidos.
- Diseño e implementación de la propuesta de mejora de la eficiencia energética en la GAM y en 4 sistemas periféricos prioritarios para reducir el consumo de energía global (kWh) en los sistemas de bombeo seleccionados en un 7.5%.

Productos:

- Reducción del Agua no contabilizada en un 17% respecto al valor determinado con el balance del año 2012, en el conjunto de sistemas intervenidos
- Mejora de la eficiencia energética en la GAM y en 4 sistemas periféricos prioritarios para reducir el consumo de energía global (kWh) en los sistemas de bombeo seleccionados en un 7.5%.
- Contratos y/o convenios formalizados para la ejecución del Programa RANC- EE
- Obras construidas y entregadas a los operadores de los sistemas en alcance, tiempo, costo
- Informes de gestión
- Informes de seguimiento

Dependencias directas:

- Equipo de Ejecución

- Equipo RANC- GAM
- Equipo RANC- SP

3.2.17 Equipo de ejecución ⁵

(133). Dependencia Jerárquica: Reducción de Agua no Contabilidad y Optimización de la Eficiencia Energética

(134). Objetivo General: Implementar, supervisar, coordinar, controlar y dar seguimiento de todas las iniciativas impulsadas para la ejecución del Programa de Reducción de Agua No Contabilizada y Optimización de la Eficiencia Energética, en cumplimiento con la definición de los objetivos de dicho Programa en alcance, tiempo y costo.

(135). Funciones y Responsabilidades:

1. Gestionar las contrataciones de bienes, servicios, consultorías, personal e instalaciones.
2. Coordinar y organizar la supervisión de las obras.
3. Administrar los pagos y desembolsos del préstamo.
4. Apoyar las gestiones para la contratación del personal para las Unidades RANC-EE.
5. Coordinar las Unidades RANC-EE: responsabilidad para la implementación, la capacitación, el seguimiento y la supervisión de las Unidades RANC-EE.
6. Coordinar las actividades de sensibilización a nivel interno y externo en conjunto con Comunicación Institucional.
7. Informar sobre el avance del Proyecto al Comité de Dirección y Coordinación y al BCIE.
8. Elaborar, actualizar y dar seguimiento al cronograma del proyecto RANC- EE, acuerdo a las pautas establecidas por la Institución y por la Unidad Ejecutora, incluyendo la programación de los costos asociados al avance de obra; asimismo, elaborar los respectivos informes de seguimiento de los procesos a su cargo.
9. Participar, dentro del ámbito de su competencia, en la elaboración e implementación de las modificaciones a los contratos y/o convenios de ejecución de servicios, elaboración de consultorías y construcción de obras de la Unidad Ejecutora, debido a variaciones en el alcance, tiempo y costo definidos para el proyecto.
10. Proponer, aprobar o participar en el establecimiento, mantenimiento, mejoramiento y evaluación del Sistema de Control Interno de la Unidad Ejecutora y realizar las acciones necesarias para garantizar su efectivo funcionamiento, en concordancia con la Ley General de Control Interno.
11. Implementar la metodología y herramientas establecidas por la Institución y por la Unidad Ejecutora para garantizar las buenas prácticas en materia de gestión de proyectos.

(136). Relaciones Internas:

- Presidencia Ejecutiva
- Gerencia General
- Subgerencias Institucionales
- Dirección de Planificación Institucional
- Dirección de Proveduría Institucional

⁵ Acorde a lo establecido en el Anexo H- Condiciones Especiales según fuente de recursos, del Contrato de Préstamo Directo No. 2129, suscrito entre el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) y el Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (AyA), folio 047.

- Dirección Financiera
- Demás dependencias de la Unidad Ejecutora

(137). Relaciones Externas:

- Banco Centroamericano de Integración Económica
- Banco de Desarrollo de la República Federal de Alemania (KFW)
- Municipalidades
- Comunidades
- Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos
- Secretaría Técnica Nacional Ambiental
- Empresas consultoras y constructoras
- Demás dependencias públicas o privadas en materia de su competencia

(138). Procesos:

- Diseño e implementación de las medidas requeridas para la reducción del Agua no contabilizada en un 17%, en el conjunto de sistemas intervenidos.
- Diseño e implementación de la propuesta de mejora de la eficiencia energética en la GAM y en 4 sistemas periféricos prioritarios para reducir el consumo de energía global (kWh) en los sistemas de bombeo seleccionados en un 7.5%.

(139). Productos:

- Reducción del Agua no contabilizada en un 17% respecto al valor determinado con el balance del año 2012, en el conjunto de sistemas intervenidos
- Mejora de la eficiencia energética en la GAM y en 4 sistemas periféricos prioritarios para reducir el consumo de energía global (kWh) en los sistemas de bombeo seleccionados en un 7.5%.
- Contratos y/o convenios formalizados la ejecución del Programa RANC- EE
- Obras construidas y entregadas a los operadores de los sistemas en alcance, tiempo, costo
- Informes de gestión
- Informes de seguimiento

(140). Dependencias directas:

- No cuenta con dependencias

3.2.18 RANC EE- GAM ⁶

(141). Dependencia Jerárquica: Reducción de Agua no Contabilidad y Optimización de la Eficiencia Energética

⁶ Acorde a lo establecido en el Anexo H- Condiciones Especiales según fuente de recursos, del Contrato de Préstamo Directo No. 2129, suscrito entre el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) y el Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (AyA), folio 047. La dependencia jerárquica, Objetivos, Relaciones Internas, Relaciones Externas, Procesos, Productos, y Dependencias directas para las unidades organizaciones denominadas Equipo RANC- GAM y Equipo RANC- SP es la misma; la particularidad de cada unidad corresponde al área de cobertura nacional asignada a cada zona de construcción.

(142). Objetivo General: Planificar, Supervisar, Coordinar, Apoyar y ejecutar las actividades técnicas operativas, para implementación de los componentes que integran el proyecto, en el GAM.

(143). Funciones y Responsabilidades:

1. Planificar, coordinar y administrar las actividades RANC-EE en el Gran Área Metropolitana a nivel técnico, comercial e institucional.
2. Manejar y analizar las informaciones relevantes para la reducción del ANC y de la gestión de producción, distribución y comercialización.
3. Coordinar y supervisar a los Equipos Técnicos, cuyas actividades y tareas en campo corresponden a las siguientes: búsqueda y eliminación de fugas; búsqueda y eliminación de conexiones ilegales; calibración de micromedidores; calibración ajuste de sistemas de control de presión; apoyo en la actualización del catastro de infraestructura y de usuarios.
4. Supervisar las obras.
5. Apoyar en la ejecución de las actividades de sensibilización a nivel interno y externo.
6. Informar sobre el avance en la ejecución de las medidas al Equipo de Ejecución.
7. Ejecución de todas aquellas actividades de campo y operativas correspondientes a la implementación de las medidas de reducción de pérdidas recomendadas.
8. Proponer, aprobar o participar en el establecimiento, mantenimiento, mejoramiento y evaluación del Sistema de Control Interno de la Unidad Ejecutora y realizar las acciones necesarias para garantizar su efectivo funcionamiento, en concordancia con la Ley General de Control Interno.
9. Implementar la metodología y herramientas establecidas por la Institución y por la Unidad Ejecutora para garantizar las buenas prácticas en materia de gestión de proyectos.

(144). Relaciones Internas:

- Subgerencia de Gestión de Sistemas GAM

(145). Relaciones Externas:

- No tiene.

(146). Procesos:

- Las responsabilidades de los Equipos Técnicos de las Unidades RANC-EE serán la ejecución de las actividades y tareas en el campo, entre otras:
 - Búsqueda y eliminación de fugas.
 - Búsqueda y eliminación de conexiones ilegales.
 - Calibración de macromedidores.
 - Calibración y Ajuste de Sistemas de Control de Presión.
 - Apoyo en la actualización del Catastro de Infraestructura y de Usuarios.

(147). Productos:

- Eliminación de fugas.
- Eliminación de conexiones ilegales.
- Calibración de macromedidores.

- Calibración y Ajuste de Sistemas de Control de Presión.
- Actualización del Catastro de Infraestructura y de Usuarios.
- Informes sobre la supervisión de las contrataciones promovidas por el Equipo Ejecutor, en los sistemas de su alcance.

(148). Dependencias directas:

- No cuenta con dependencias

3.2.19 RANC EE- SP⁷

(149). Dependencia Jerárquica: Reducción de Agua no Contabilidad y Optimización de la Eficiencia Energética.

(150). Dependencia Jerárquica: Proyecto RANC-EE.

(151). Objetivo General: Planificar, Supervisar, Coordinar, Apoyar y ejecutar las actividades técnicas operativas, para implementación de los componentes que integran el proyecto, en el GAM.

(152). Funciones y Responsabilidades:

1. Planificar, coordinar y administrar las actividades RANC-EE en los Sistemas Periféricos incorporados en el Programa a nivel técnico, comercial e institucional, a nivel técnico, comercial e institucional.
2. Manejar y analizar las informaciones relevantes para la reducción del ANC y de la gestión de producción, distribución y comercialización.
3. Coordinar y supervisar a los Equipos Técnicos, cuyas actividades y tareas en campo corresponden a las siguientes: búsqueda y eliminación de fugas; búsqueda y eliminación de conexiones ilegales; calibración de micromedidores; calibración ajuste de sistemas de control de presión; apoyo en la actualización del catastro de infraestructura y de usuarios.
4. Supervisar las obras.
5. Apoyar en la ejecución de las actividades de sensibilización a nivel interno y externo.
6. Informar sobre el avance en la ejecución de las medidas al Equipo de Ejecución.
7. Ejecución de todas aquellas actividades de campo y operativas correspondientes a la implementación de las medidas de reducción de pérdidas recomendadas.
8. Proponer, aprobar o participar en el establecimiento, mantenimiento, mejoramiento y evaluación del Sistema de Control Interno de la Unidad Ejecutora y realizar las acciones necesarias para garantizar su efectivo funcionamiento, en concordancia con la Ley General de Control Interno.
9. Implementar la metodología y herramientas establecidas por la Institución y por la Unidad Ejecutora para garantizar las buenas prácticas en materia de gestión de proyectos.

(153). Relaciones Internas:

⁷ Acorde a lo establecido en el Anexo H- Condiciones Especiales según fuente de recursos, del Contrato de Préstamo Directo No. 2129, suscrito entre el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) y el Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (AyA), folio 047. La dependencia jerárquica, Objetivos, Relaciones Internas, Relaciones Externas, Procesos, Productos, y Dependencias directas para las unidades organizaciones denominadas Equipo RANC- GAM y Equipo RANC- SP es la misma; la particularidad de cada unidad corresponde al área de cobertura nacional asignada a cada zona de construcción.

- Oficinas Regionales.

(154). Relaciones Externas:

- No tiene.

(155). Procesos:

- Las responsabilidades de los Equipos Técnicos de las Unidades RANC-EE serán la ejecución de las actividades y tareas en el campo, entre otras:
 - Búsqueda y eliminación de fugas.
 - Búsqueda y eliminación de conexiones ilegales.
 - Calibración de macromedidores.
 - Calibración y Ajuste de Sistemas de Control de Presión.
 - Apoyo en la actualización del Catastro de Infraestructura y de Usuarios.

(156). Productos:

- Eliminación de fugas.
- Eliminación de conexiones ilegales.
- Calibración de macromedidores.
- Calibración y Ajuste de Sistemas de Control de Presión.
- Actualización del Catastro de Infraestructura y de Usuarios.
- Informes sobre la supervisión de las contrataciones promovidas por el Equipo Ejecutor, en los sistemas de su alcance.

(157). Dependencias directas:

- No cuenta con dependencias

3.3 Variaciones en la distribución del recurso humano

(158). Actualmente, se cuentan con 121 plazas especiales aprobados por la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria (ver apartado d. Recurso Humano). Con el fin de fortalecer las áreas requeridas para garantizar el cumplimiento de los proyectos en el alcance, tiempo y costo definido, es necesario fortalecer áreas ya existentes (administrativa, financiera, programación, control, ambiental e inspección), así como crear nuevas áreas (gestión de riesgos, social, comunicación, apoyo jurídico, pre inversión, planes maestros y diseños, entre otros).

(159). En referencia a la necesidad de nuevas plazas por servicios especiales, la creación de una única Unidad Ejecutora para el Portafolio de Inversión AyA / BCIE permite, por escala, una reducción significativa del personal requerido para la ejecución de todos los créditos firmados (alrededor de un 30 % en el semestre pico de ejecución), una mejor articulación de la ejecución de los proyectos y una coordinación más fluida con el BCIE.