



## Comisión Nacional de Ciudad Gobierno

Estudio contratado por:

Banco Interamericano de Desarrollo

Ejecutado por:

Consortio Deloitte-Gensler



# CON CIUDAD GOBIERNO BUSCAMOS



1. Ahorro fiscal por pago de alquileres y otro gastos



2. Concentración de servicios públicos



3. Reordenamiento urbano de San José

El apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo permitió contar con los siguientes productos:



Plan Maestro del Proyecto Ciudad Gobierno



Modelo Económico Financiero



Evaluación ambiental y social preliminar (D1)



Cartel de licitación y contrato de concesión preliminares

# PRINCIPIOS DE DISEÑO



Referente



Integralidad



Polinización



Permeabilidad



Identidad



Destino



Sostenibilidad en tres ejes

- Social
- Ambiental
- Fiscal



Arraigo



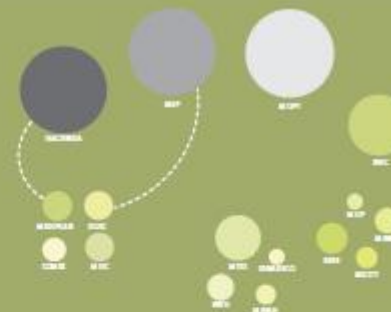
# HITOS PARA LA SELECCIÓN DEL ESCENARIO FINAL

Estudios de los predios considerados para el proyecto



**A.** LOTIFICACION / CONJUNTO

Recopilación de información de instituciones



**B.** INSTITUCIONES / PROGRAMA

Posibles declaratorias de patrimonio



**C.** PATRIMONIO

Estudio sobre acequia Las Arias



**D.** ACEQUIA

# APORTE DE LAS INSTITUCIONES

Instituciones	Incluida
Dirección General de Migración y Extranjería (DGME)	✘
Dirección General de Servicio Civil (DGSC)	✔
Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad (DINADECO)	✔
Imprenta Nacional	✘
Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC)	✔
Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo (INVU)	✔
Ministerio Ambiente y Energía (MINAE)	✔
Ministerio Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones (MICITT)	✔
Ministerio de Comercio Exterior (COMEX)	✔
Ministerio de Gobernación y Policía (MGP)	✔
Ministerio de Hacienda (MH)	✔
Ministerio de Obras Públicas y Transporte (MOPT)	✔
Ministerio de Planificación y Política Económica (MIDEPLAN)	✔
Ministerio Economía Industria y Comercio (MEIC)	✔
Ministerio Educación Pública (MEP)	✔
Ministerio Relaciones Exteriores y Culto (RREE)	✔
Ministerio Trabajo y Seguridad Social (MTSS)	✔
Ministerio Vivienda y Asentamientos Humanos (MIVAH)	✔
Cantidad instituciones incluidas	16

## Motivos de no inclusión

- *Imprenta Nacional*
  - Necesidades y características del espacio hacen necesario un edificio exclusivo para la imprenta.
  - Ahorro por alquileres es nulo debido al edificio propio.
- *Dirección General de Migración y Extranjería*
  - Funciones de la DGME podían no estar acorde al resto de instituciones.
  - Acuerdo de la Junta Administrativa decidió separarse del proyecto.

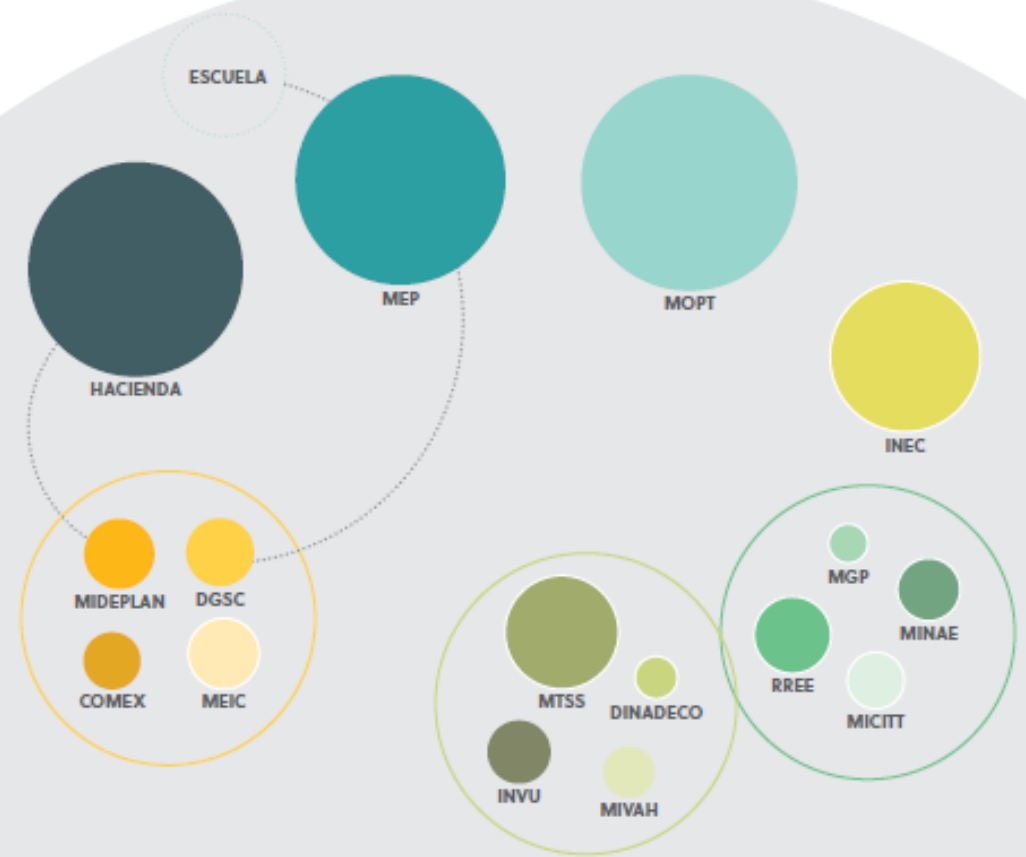
# OPTIMIZACIÓN DEL M<sup>3</sup> POR FUNCIONARIO



Para el cálculo de las áreas se tomaron valores de referencia de oficinas en el ámbito internacional.

El área por funcionario incluye su espacio de trabajo, zonas de apoyo (recepción, comedor, salas de reunión, espacios de colaboración).

Este cálculo incluye también pasillos, núcleos de circulación vertical, estructura y otros.

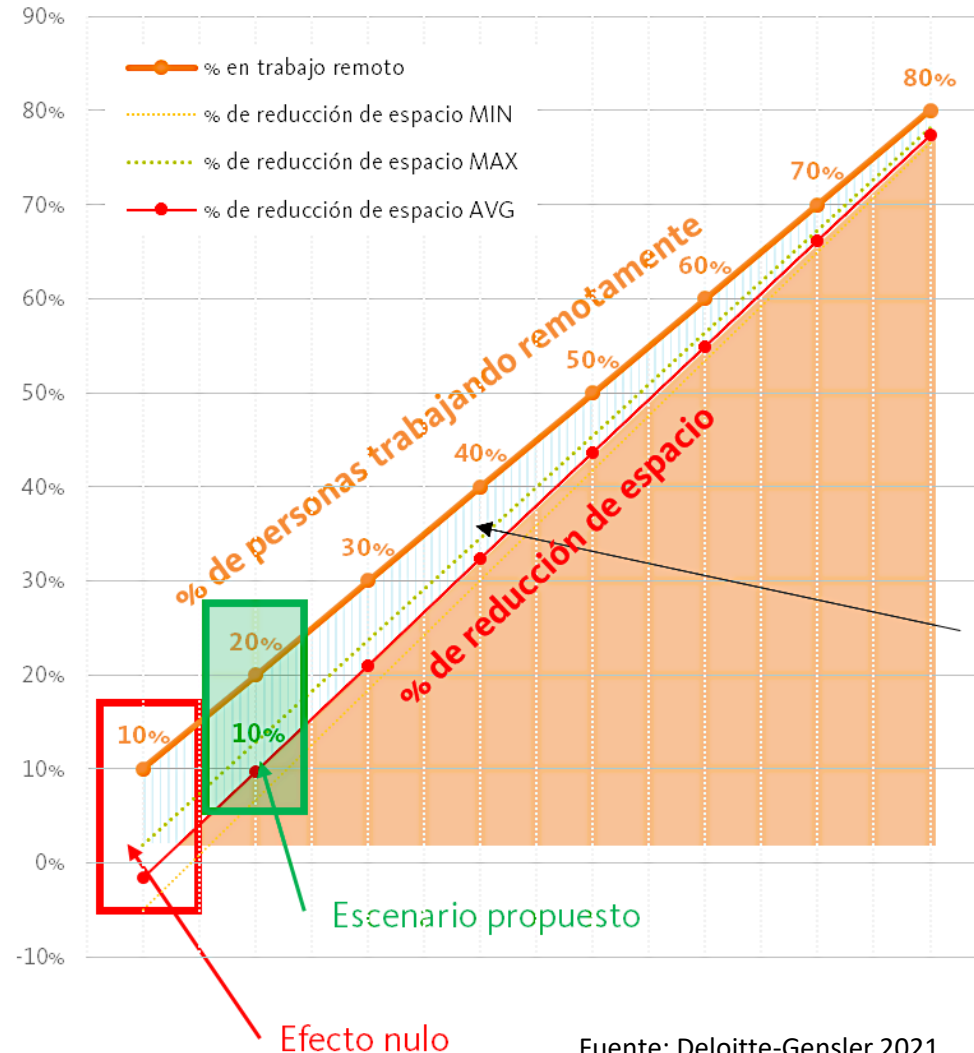


# CONSIDERACIÓN DEL TELETRABAJO



La implementación de la política de teletrabajo al 20% de la población total de funcionarios en Ciudad Gobierno se traduce a un 10% en la optimización del área de construcción final.

## Reducción de espacio efectivo por teletrabajo



Brecha entre % de personas y ahorro potencial de espacio.

A mayor % de personas trabajando remotamente, mayor la oportunidad de ahorro de espacio.

# DESINCENTIVAR EL USO DEL TRANSPORTE PRIVADO PARA UNA ECONOMÍA DESCARBONIZADA



Parqueos institucionales exclusivamente para vehículos oficiales

750 espacios para las 16 instituciones



Modificación del Reglamento de Desarrollo Urbano 2021 de la Mun. de San José

Se requiere de un espacio de parqueo por cada 85 m<sup>2</sup> de espacio útil construido



Alquiler de pocos espacios públicos para generar un ingreso adicional

Se estima poco más de 250 espacios para público general



# DEMOCRATIZAR EL ESPACIO PÚBLICO Y ÁREAS COMERCIAL PARA MAYOR DINÁMICA DEL PROYECTO



Genera ingresos adicionales al proyecto

Movilidad de personas incentiva la seguridad

Vida al proyecto más allá del horario de oficina

Dinamismo económico en las zonas cercanas

**Institución**

**TORRE**

**NIVELES  
TOTALES**  
(puntos + parqueo en  
estructura)

Ministerio de Hacienda

**M. HA**

Torre A1

10

Torre A2

11

Ministerio de Educación Pública

**MEP**

Torre B

12

Ministerio de Obras Públicas & Transportes

**MOPT**

Torre C

11

Ministerio de Trabajo & Seguridad Social

**MTSS**

Torre D

6

Ministerio de Economía, Industria y Comercio

**MEIC**

Dirección General del Servicio Civil

**DGSC**

Ministerio de Planificación y Política Económica

**MIDEPLAN**

Ministerio de Comercio Exterior

**COMEX**

Torre E

9

Instituto Nacional de Estadística y Censo

**INEC**

Ministerio de Ciencia y Tecnología

**MICITT**

Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos

**MIVAH**

Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad

**DINADECO**

Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo

**INVU**

Torre F

12

Ministerio de Gobernación y Policía

**MGP**

Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto

**RREE**

Ministerio de Ambiente y Energía

**MINAE**

Torre G

9

# ESCENARIO FINAL OPTIMIZADO

## Distribución de instituciones



# ESCENARIO FINAL OPTIMIZADO

## Espacios de parqueo



VEHÍCULOS  
OFICIALES:

**751**



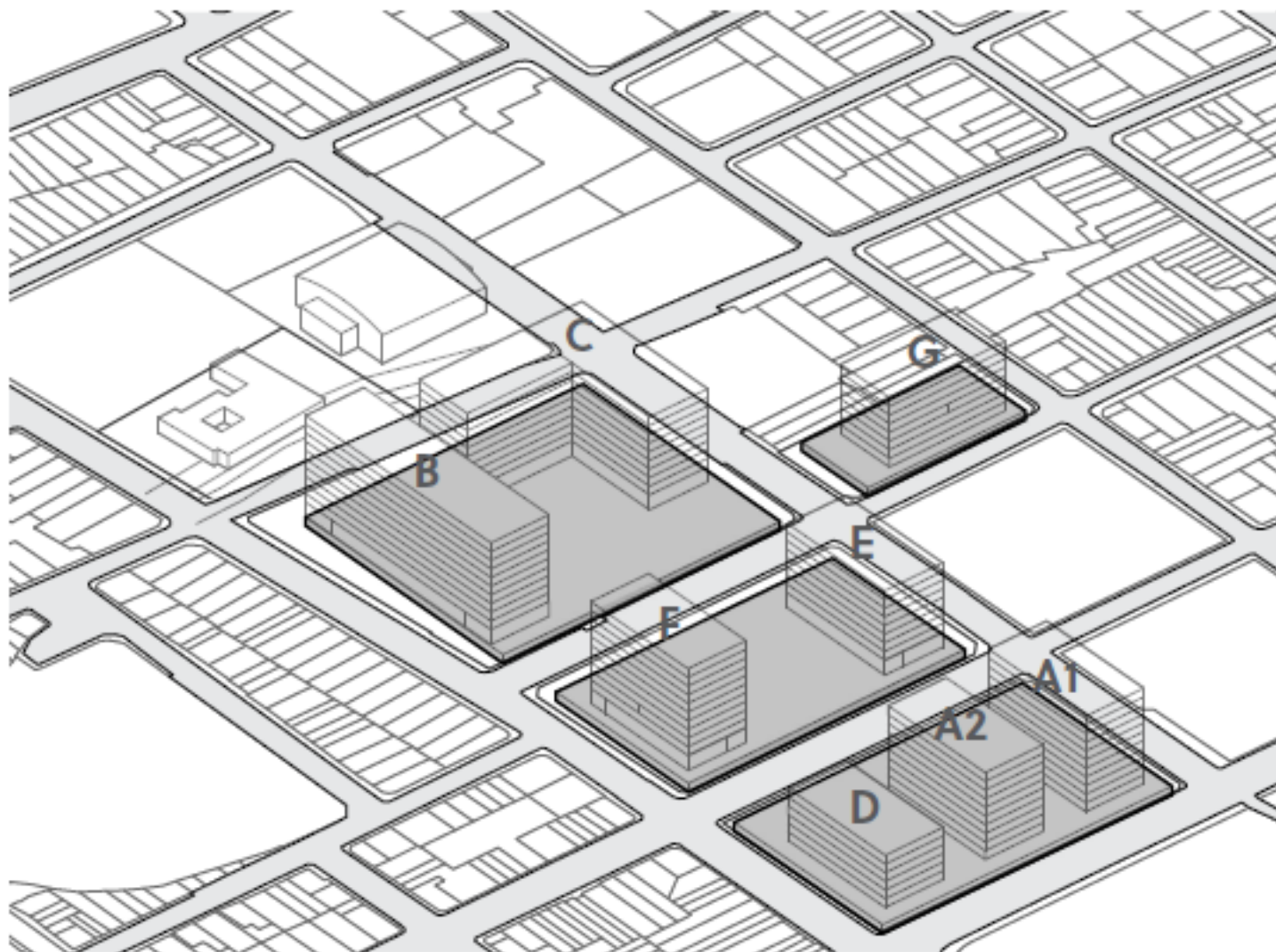
ESPACIOS PARA  
ALQUILER:

**250**



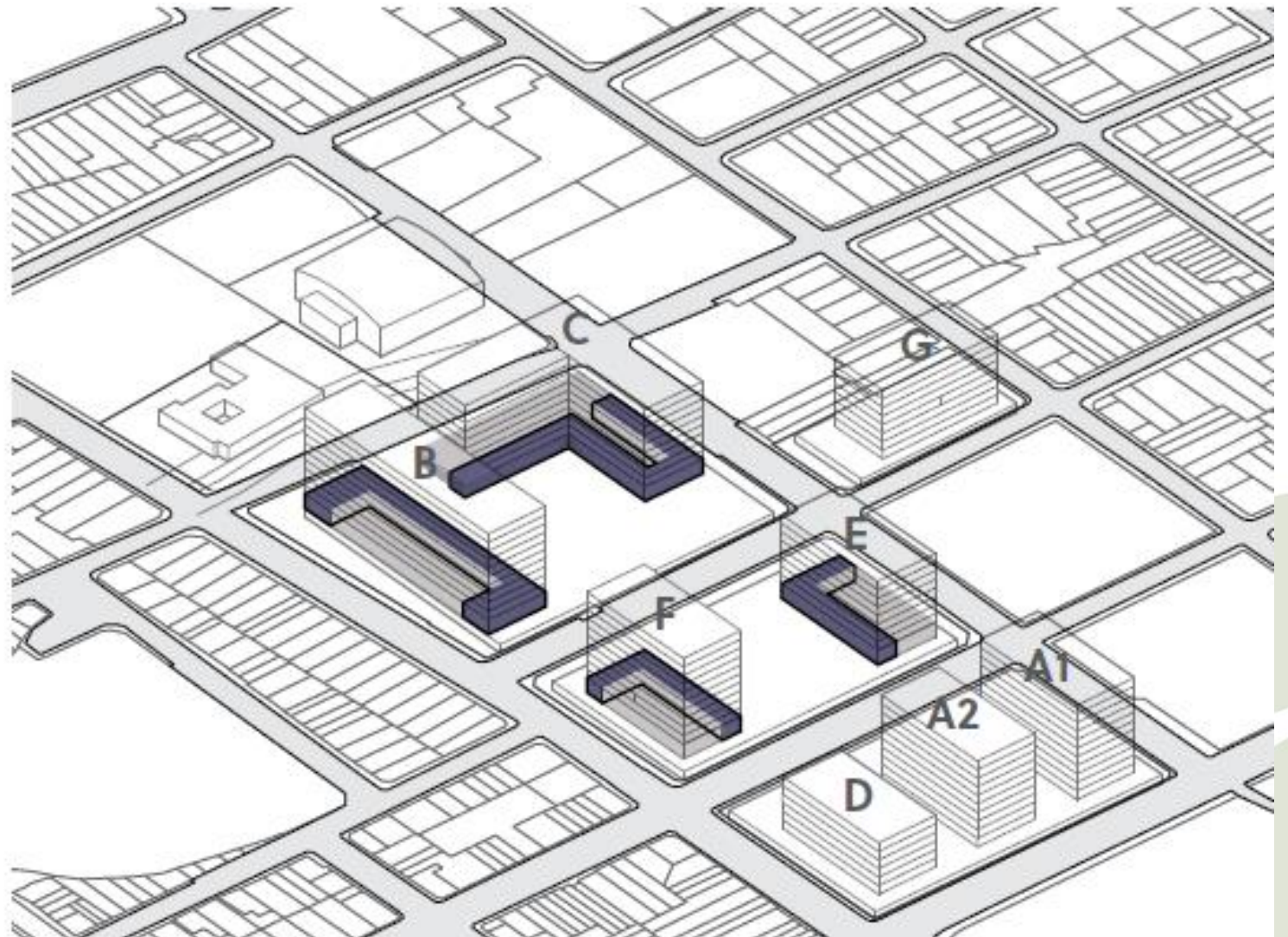
ÁREA TOTAL  
DE PARQUEO:

**32,037 M2**



# ESCENARIO FINAL OPTIMIZADO

## Áreas comerciales



ÁREA  
COMERCIAL

**3,528 M2**

# COMPARACIÓN DE ESCENARIOS

ESCENARIO ORIGINAL

ESCENARIO SELECCIONADO

ESCENARIOS OPTIMIZADOS

0% Teletrabajo

20% Teletrabajo

30% Teletrabajo

CAPEX (millones)	US \$617,7	US \$398	US \$318,6	US \$286,1
Área oficinas (m2)	221.509,00	149.200,00	117.500,00	103.140,00
Área parqueos (m2)	126.900,00	81.500,00	32.037,00	32.037,00
Área comercial (m2)	3.636,00	-	3.528,00	3.528,00
Área por funcionario (m2)	42	16	14	14
Cantidad parqueos	5.000	2.487	1.001	1.001

- ↑ Optimización del espacio
- ↑ Aporte a la descarbonización
- ↑ Ahorro para el país



**Tasa Interna de Retorno**  
**Objetivo**  
**15%**

# COMPARATIVA DEL ESQUEMA DE EJECUCIÓN

## Concesión de Obra Pública con Servicio Público

### MODELO CONVENCIONAL

Impacto fiscal adicional por la materialización de riesgos



Riesgos son asumidos por el Estado

Operación



Diversos contratos

Servicio de deuda (principal + intereses)



Financiamiento desligado del momento de inicio de operaciones del programa

Sector privado actúa como proveedor

Estado SI asume impacto de la materialización de riesgos



- Atraso en construcción
- Sobrecosto en construcción
- Sobrecosto en operación
- Mantenimientos mayores
- Mayor costo servicios

### CONCESIÓN (APP)

Pago anual ligado al cumplimiento de indicadores de desempeño (esta es la variable crítica de la licitación)

Este pago ya considera:

- ← Inversión
- ← Financiamiento
- ← Mantenimiento
- ← Servicios públicos
- ← Posibles riesgos
- ← Impuestos

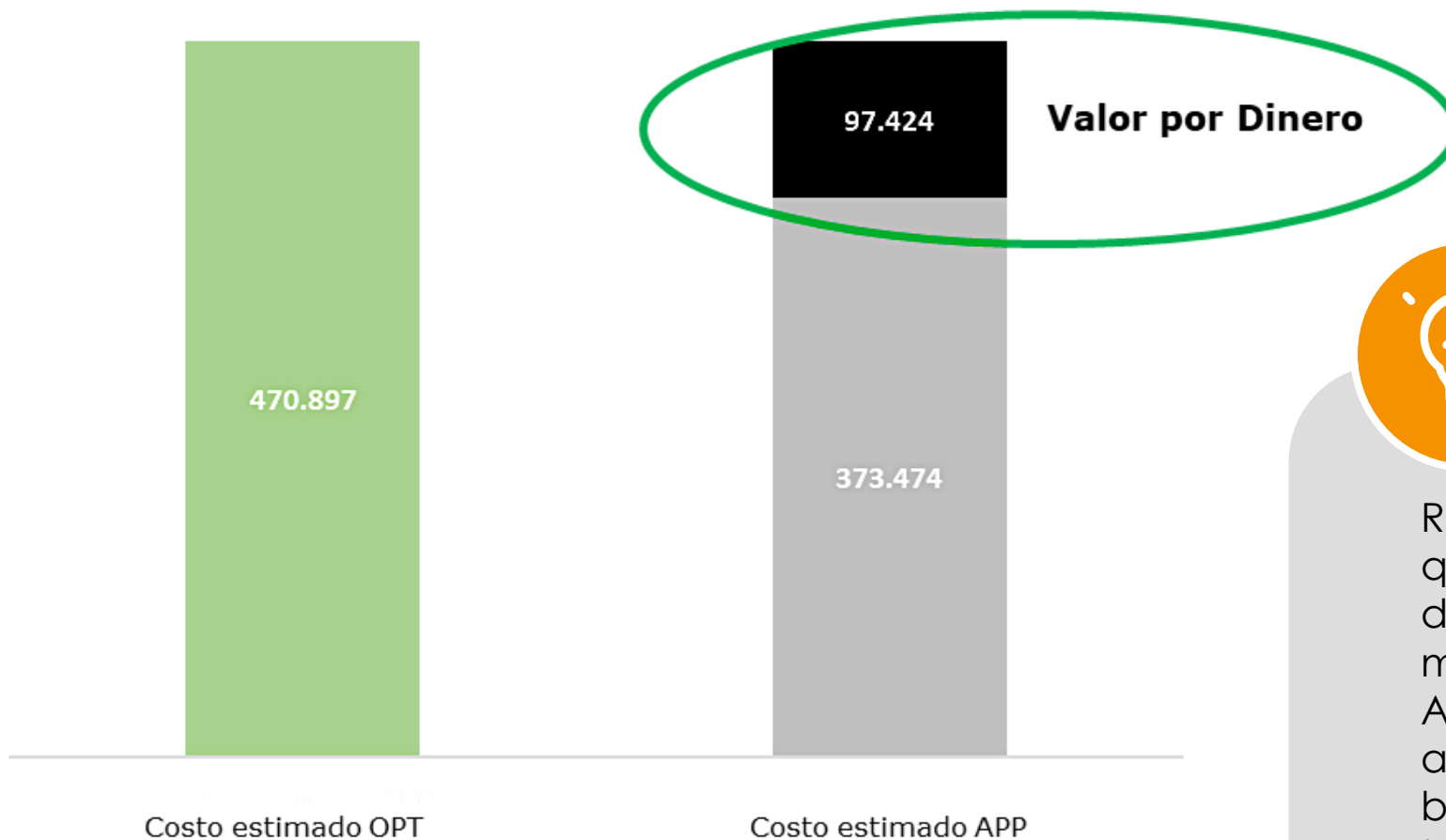
Concesionario NO tiene un rendimiento garantizado y asume impacto de riesgos

- Atraso en construcción
- Sobrecosto en construcción
- Sobrecosto en operación
- Mantenimientos mayores
- Mayor costo servicios



Concesionario NO tiene derecho a ajustes en el pago

# VALOR POR DINERO

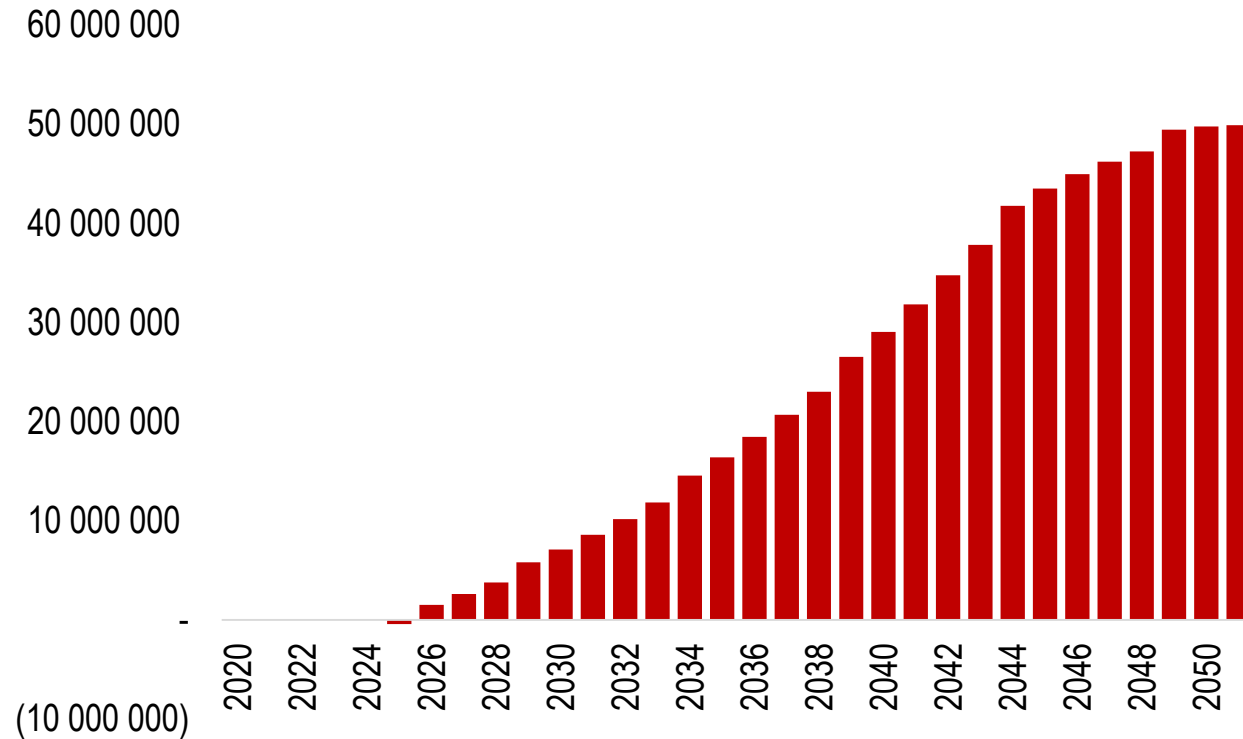


Resultado del análisis evidencia que bajo la opción de APP, el desarrollo del proyecto resulta menos costoso para la Administración que frente a la alternativa de haberlo hecho bajo modalidad de pública tradicional.

Fuente: Deloitte-Gensler 2021.

# IMPACTO FISCAL NEUTRO

## Ahorro financiero por periodo

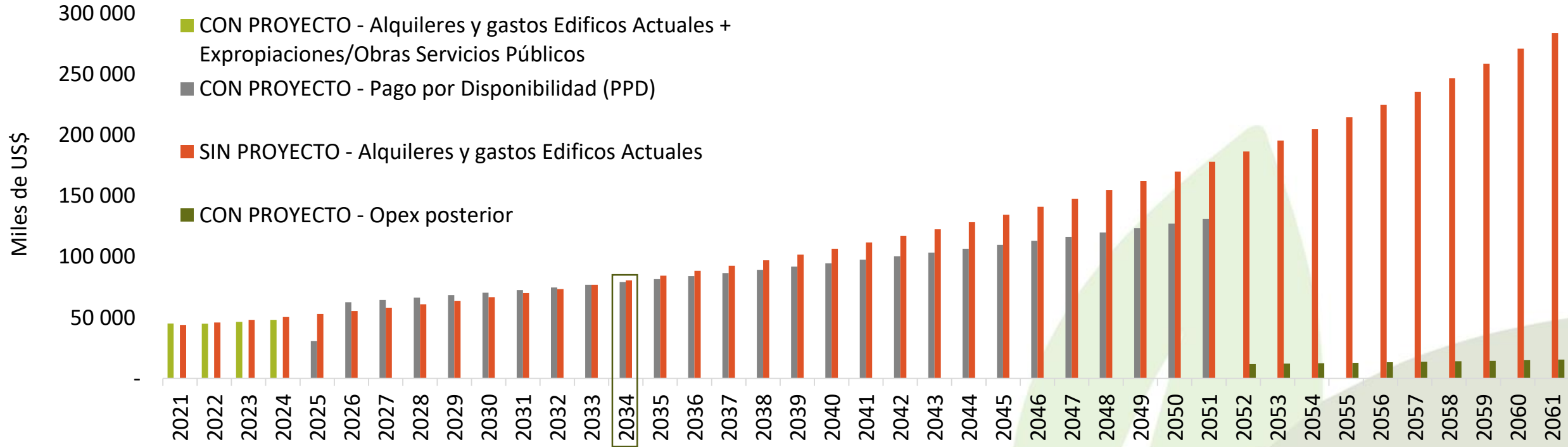


Fuente: Deloitte-Gensler 2021.

- Esfuerzo presupuestario actual es de **US\$41,9** millones anuales.
- Solo por concepto de ISR ingreso, el valor presente, sería de **US\$84,5** millones.
- El proyecto genera un beneficio financiero, a valor presente, para el Estado de **US\$357,8** millones.



# COMPARACIÓN DE ESCENARIOS



# TEST DE MERCADO



## **Apetito general de inversión en el proyecto**

- Reacción positiva al proyecto Ciudad Gobierno dado el objetivo que persigue y sobre todo su alineamiento con los esfuerzos de estabilización fiscal



## **Tamaño del proyecto**

- El tamaño de proyecto resulta interesante para un proyecto de concesión.

## **Fuente de Fondo**

- El mecanismo de pago por disponibilidad es recibido como el adecuado para la naturaleza del proyecto.
- El pago por disponibilidad debe contar con adecuada visibilidad con mucha claridad y simplicidad en potenciales esquemas de penalización.
- Consideran clave que exista certeza de que los pagos serán incorporados en los presupuestos anuales del gobierno central.



## **Actividades Comerciales**

- Sería inadecuado que un proyecto de esta naturaleza dependiera de una manera importante de actividad comercial para su repago.



## **Moneda**

- El proyecto de ser desarrollado en dólares estadounidenses ya que la moneda local además del riesgo cambiario implicaría un costo mucho mayor.



## **Parqueo**

- Consideran que el contar con limitados espacios de estacionamiento es coherente con las políticas públicas del país y además reduce inversión requerida.
- Cualquier necesidad adicional la verían resuelta por el sector privado.



## **Riesgo País**

- La inclusión del pago por disponibilidad en el presupuesto del gobierno es el principal riesgo.
- Es deseable que la banca multilateralmente participe parcialmente en el financiamiento o bien por la vía de una garantía.



## **Diseño**

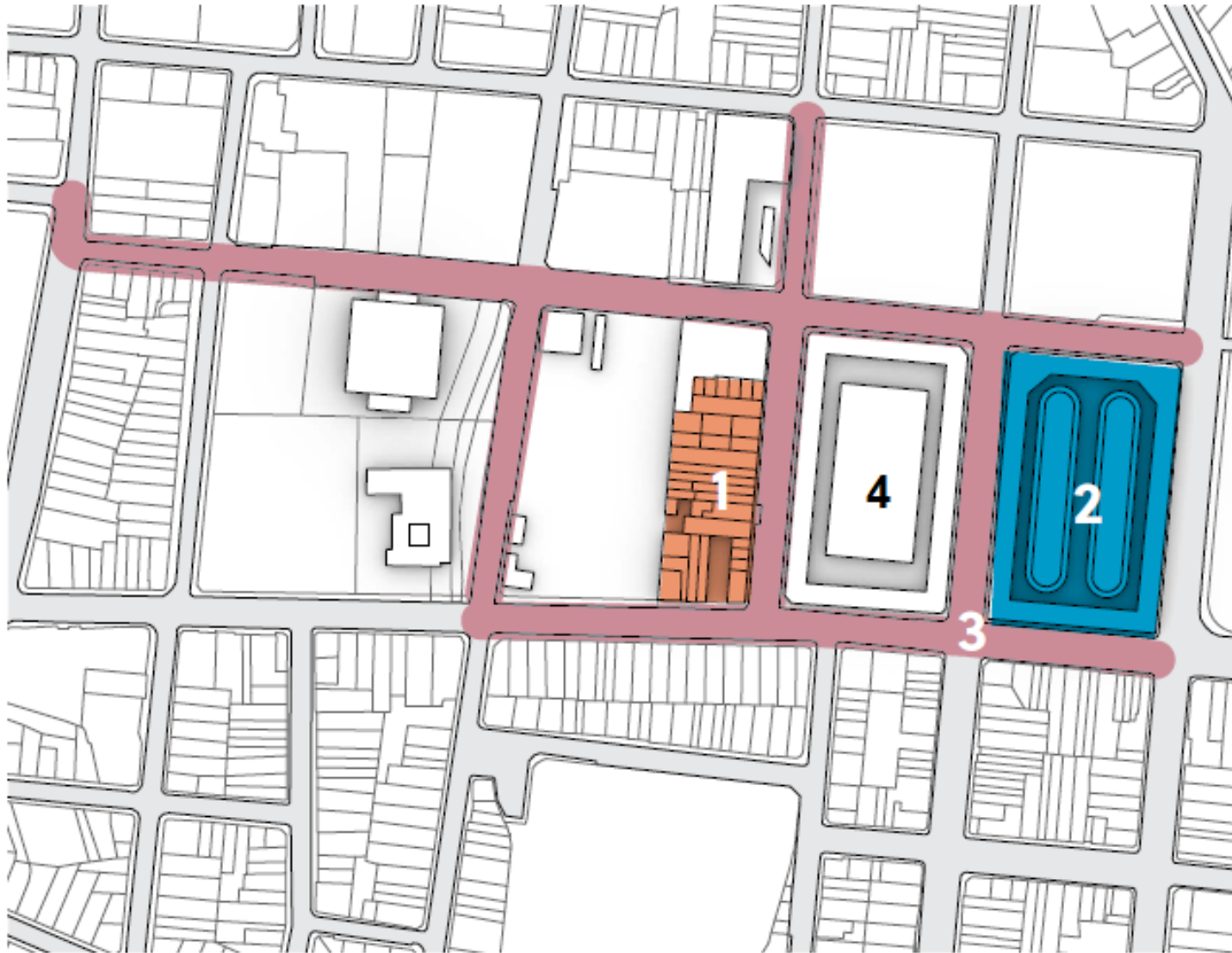
- Es relevante que la licitación se acompañe de lineamientos de diseño que eviten procesos individualizados por institución.



## **Etapa de transición**

- Para el proceso de traslado de funcionarios al proyecto, consideran importante que se permita en los planteamientos una fase de transición.

# PRÓXIMO PASOS



- 1 Expropiación de terrenos
- 2 Desmantelamiento de Naves del MOPT
- 3 Relocalización de servicios públicos
- 4 Adquisición terreno del Liceo de Costa Rica

