

PROGRAMA DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTION DE SERVICIOS DE AGUA Y ALCANTARILLADO

(NI-0097)

RESUMEN EJECUTIVO

Prestatario:	República de Nicaragua			
Agencia Ejecutora:	ENACAL, Empresa Nicaragüense de Acueductos y Alcantarillados			
Monto y Fuente:	BID:	(FOE)	US\$	13.900.000
	Cofinanciamiento:	(OPEP)	US\$	5.000.000
	Contrapartida Local:		US\$	2.100.000
	Total:		US\$	21.000.000
Plazos y Condiciones Financieras:	Plazo de Amortización:		40	Años
	Período de Desembolso:		5	Años
	Tipo de Interés:		1%	Primeros 10 años
			2%	En adelante
	Inspección y Vigilancia:		1	%
	Comisión de Crédito:		0,5	%
	Moneda:		Dólares de los EE. UU.	
Objetivos:	<p>El objetivo principal del programa es contribuir a la consolidación del proceso de reforma del sector agua potable y saneamiento, con una operación dirigida específicamente al operador ENACAL.</p> <p>Los objetivos específicos del programa son: (i) apoyar a corto plazo la modernización de ENACAL con acciones prioritarias, para mejorar la eficiencia operacional, a través de un programa de fortalecimiento empresarial; (ii) poner en marcha una estrategia coherente para una mayor participación del sector privado en la provisión de servicios; y (iii) contribuir a resolver la problemática de la provisión de servicios de agua potable y alcantarillado en los barrios marginales de Managua.</p>			
Descripción:	<p>Para alcanzar los objetivos propuestos, el programa está estructurado en dos subprogramas: (i) fortalecimiento empresarial, a través de un contrato de servicio/gestión con un operador internacional; y (ii) rehabilitación y expansión, en forma piloto, de servicios en barrios marginales de Managua con obras de conexiones de agua potable y alcantarillado.</p> <p>1. Subprograma 1: Fortalecimiento empresarial (US\$13.5 M)</p> <p>Este subprograma está dirigido a la modernización de la gestión de los servicios a través de un contrato con una empresa operadora internacional que incluye: (i) un componente de servicio de ámbito</p>			

nacional para ejecutar un programa de fortalecimiento empresarial; y (ii) un componente de gestión delegada en una región del país.

El componente de servicio (US\$8 M) tendrá una duración de 3 años y contempla las siguientes acciones: (i) renovación completa de los sistemas informáticos; (ii) plan de reducción de agua no-contabilizada; y (iii) prestación de asesoría técnica adicional..

El componente de gestión delegada contempla la delegación al operador privado de la gestión de los sistemas de agua potable y alcantarillado de la región de León y Chinandega (0.4 M habitantes) para una duración de 5 años. Este componente será financiado esencialmente con recursos de generación propia; la operación apoyará su puesta en marcha en los primeros 3 años cubriendo parte de la remuneración del operador y gastos de modernización (US\$4 M).

El programa de fortalecimiento incluye además varias consultorías y asistencias técnicas (US\$1.5 M). La puesta en marcha del contrato de servicio/gestión con un operador internacional estará apoyada por: (i) una firma especializada en procesos de incorporación del sector privado para conducir la licitación del contrato; (ii) una auditoría programática para monitorear la ejecución del contrato por ambas partes; (iii) una revisión financiera trimestral de la contabilidad de ENACAL. En adición, el programa financiará dos asistencias técnicas para la modernización del sector: (i) una consultoría para apoyar la transformación de ENACAL en sociedad anónima de capital accionario; y (ii) la elaboración, bajo la responsabilidad del regulador INAA, de un plan rector de desarrollo sectorial.

2. Subprograma 2: Conexiones de agua potable y alcantarillado en asentamientos (US\$6 M)

Este subprograma contempla la rehabilitación y legalización en forma piloto de los servicios de agua potable y alcantarillado en asentamientos para un total estimado de 4.000 viviendas.

El Programa financiará las obras de conexiones bajo la modalidad de obras múltiples (US\$5 M) e incluirá también un componente para realizar campañas de educación y otorgar micro-créditos para la red intra-domiciliar de los usuarios (US\$1 M).

Revisión Ambiental y Social:

El programa se considera viable desde el punto de vista ambiental ya que las actividades que se propone realizar tendrán un impacto ambiental positivo.

Para el componente de obras de conexiones en barrios marginales, se aplicarán las medidas de mitigación recomendadas en el marco del programa NI-0027 (aprobado en 1996) para obras de expansión de alcantarillado. En particular, ENACAL deberá presentar antes de contratar la construcción de las obras, evidencia de que los pliegos

de licitación incluyen los requisitos ambientales recomendados por el EIA correspondiente y aprobados por el Banco.

Beneficios:

El Subprograma de fortalecimiento empresarial permitirá, a través de la incorporación de una empresa operadora internacional, mejorar a corto plazo la situación financiera y el desarrollo operacional de ENACAL, facilitando la aplicación de las reformas sectoriales. Además, permite delinear una estrategia coherente a mediano plazo para una mayor participación del sector privado.

El subprograma de conexiones en barrios marginales de Managua permitirá mejorar el suministro de servicios de agua potable y alcantarillado para unos 4.000 hogares de bajo ingreso, validando un mecanismo piloto de ejecución que podrá ser replicado.

Riesgos:

Falta de interés por parte de empresas operadoras (que podría resultar en no firmar el contrato, o hacerlo a un costo elevado) y/o impacto limitado del programa de fortalecimiento empresarial (debilidad institucional de la contraparte, interferencias políticas). *Mitigación:* la selección de una firma operadora de primer rango, con amplia experiencia en países en desarrollo, es esencial para el éxito del programa. Se anticipa que el diseño del contrato de servicio/gestión sería atractivo para un operador privado por las siguientes razones: (i) riesgo económico limitado; (ii) combinación de actividades de servicio con delegación de gestión; (iii) consultas previstas con los líderes del sector en la finalización del pliego; y (iv) plataforma estratégica en el caso de una futura privatización.

Posibles conflictos de implementación del contrato con la firma operadora, que podría afectar la viabilidad de la estrategia de mayor participación del sector privado en los servicios a mediano plazo. *Mitigación:* los documentos contractuales serán resultados del trabajo conjunto de cuatro consultorías. El contrato será monitoreado en forma independiente por una auditoría programática que podrá facilitar un papel de arbitraje.

Rechazo por parte de las poblaciones de barrios marginales de las obras de conexión. *Mitigación:* la estructuración del programa en torno de campañas de educación y promoción, con financiamiento individual de la red intra-domiciliar, debería facilitar el apoyo de las comunidades. Se utilizará un mecanismo ya comprobado en el terreno por un programa similar de ENACAL con la cooperación Europea. El tamaño modesto de este componente piloto (4.000 viviendas), permitirá concentrarse en los barrios donde habrá mayor apoyo por parte de la comunidad.

**Estrategia del
Banco en el País y
el Sector:**

El programa está en conformidad con la estrategia delineada en el documento de país, donde se destacan: (i) el soporte al proceso de reformas del Estado; (ii) la promoción de la participación del sector privado; (iii) la reducción de pobreza e incorporación de poblaciones marginalizadas; y (iv) la preservación del medio ambiente.

**Condiciones
Contractuales
Especiales del
Préstamo:**

Condiciones contractuales especiales

Previo al primer desembolso de recursos del financiamiento, ENACAL deberá presentar, a satisfacción del Banco, evidencia de: (i) el convenio de transferencia de fondos suscrito con el Prestatario; (ii) la aplicación del plan de ajuste tarifario establecido mediante Resolución No. 002 del INAA del 26 de junio de 1999; y (iii) la contratación de la firma de auditores financieros externos para la realización de las revisiones contables trimestrales de ENACAL (párrafo 4.23).

Una vez cumplidas las condiciones generales establecidas en los incisos (a), (b), (e) y (f) del Artículo 4.01 de las Normas Generales, y la presentación del convenio de transferencia de fondos entre el Prestatario y ENACAL, el Banco podrá desembolsar hasta la suma de US\$250,000 para que ENACAL pueda dar cumplimiento a las condiciones previas (párrafo 4.24).

Para el desembolso de recursos más allá de US\$600,000 bajo el subprograma de fortalecimiento empresarial, ENACAL deberá presentar evidencia de la suscripción del contrato de servicio/gestión con un operador privado, así como de la contratación de la auditoría para monitorear dicho contrato (párrafo 4.25).

Para ser elegible para un primer desembolso de US\$300,000 para el subprograma de conexiones en barrios marginales, ENACAL deberá presentar evidencia de la celebración del convenio de préstamo con la OPEP para el cofinanciamiento de las obras. Para los desembolsos por encima de este importe, ENACAL deberá presentar: (i) evidencia de la contratación de la firma de consultoría especializada para la administración del componente de promoción y micro-préstamos, y (ii) el reglamento de crédito bajo el cual se otorgarán los micro-préstamos a los usuarios, sujeto a aprobación previa del Banco (párrafo 4.26).

Condiciones de ejecución

El prestatario deberá cumplir con las siguientes condiciones durante la ejecución del programa: (i) que el contrato de gestión/servicio con el operador privado se ejecute de conformidad con los términos en éste establecidos; (ii) que las tarifas de servicios se apliquen en conformidad con el Decreto 45 del 23 de

junio de 1998 emitido por el INAA, complementado por la Resolución No. 001 del 7 de agosto de 1998; y (iii) que ENACAL mantenga como mínimo, los siguientes parámetros: el número total de empleados por mil conexiones de agua potable no deberá exceder 6.5, y la tasa de cobro no deberá ser inferior a 85% (párrafo 4.27).

Clasificación Social y de Reducción de la Pobreza:

Esta operación califica en forma general como un proyecto que promueve la equidad social, como se describe en los objetivos claves para la actividad del Banco contenidos en el informe sobre el Octavo Aumento General de Recursos (documento AB-1704) (parr. 3.3).

Adquisición de Bienes y Servicios:

El procedimiento de licitación pública internacional será utilizado en todos los casos en los que se requieran recursos del financiamiento del Banco y los montos de contratación superen los equivalentes de US\$1.000.000 para los contratos de obras y de US\$150.000 para los contratos de bienes y servicios.

Excepciones a la Política del Banco:

Se solicita una dispensa a la política de adquisición del Banco (GS-206) para autorizar la participación en forma independiente, en la licitación del contrato con un operador internacional, de firmas relacionadas a través de su capital accionario, siempre que: (i) la participación de una empresa licitante en el capital de la otra empresa licitante no sea mayoritaria; y (ii) una de las firmas relacionadas no tenga el control operacional, por un acuerdo de accionistas u otro medio, de otra firma oferente, o no haya efectuado una delegación efectiva de su gestión a un mismo tercero. Esta dispensa se justifica por la estructura altamente concentrada de las empresas operadoras internacionales de agua, y la necesidad de ampliar al máximo la competencia entre firmas para este contrato.

Se solicita además una segunda dispensa para que la empresa operadora seleccionada esté autorizada, sin limitaciones, a participar en futuras licitaciones para la operación de servicios de agua potable y alcantarillado en el país. Esta dispensa es necesaria para que el contrato sea atractivo para empresas internacionales de primer rango, con el objetivo de maximizar la competencia entre postores.

I. MARCO DE REFERENCIA

A. Situación de los servicios de agua potable y alcantarillado en Nicaragua

1. Marco nacional de provisión de los servicios

- 1.1 La provisión de los servicios de agua potable y saneamiento en Nicaragua es responsabilidad de la Empresa Nicaragüense de Acueductos y Alcantarillados (ENACAL), una empresa pública nacional que sirve a 181 ciudades y poblaciones, con un total de 380,000 clientes registrados.

Cobertura (1995) Fuentes BID/PAHO	Nicaragua	Costa Rica	Honduras	El Salvador	Guatemala
<u>Población urbana:</u>					
Agua potable	81 %	100 %	91 %	88 %	90 %
Alcantarillado	34 %	98 %	66 %	75 %	30 %
<u>Población rural:</u>					
Agua potable	28 %	nd	95 %	42 %	70 %
Alcantarillado	nd	nd	71 %	24 %	35 %

- 1.2 La población cubierta por el servicio de agua potable supera los 2.5 millones de habitantes, con niveles de cobertura en zona urbana comparables con los demás países de la región. Aunque la casi totalidad de la población de Managua está conectada de alguna forma a la red de distribución de agua potable, gran parte de estas conexiones son clandestinas y proporcionan un suministro intermitente. Las redes principales de varias ciudades, incluyendo Managua, presentan deficiencias que afectan la calidad bacteriológica del agua distribuida. Además, en varias partes del país las capacidades de producción y distribución de los sistemas son insuficientes para abastecer toda la población en forma regular.
- 1.3 La cobertura del servicio de alcantarillado es muy baja, atendiendo solamente 0.8 millones de habitantes (34 % de la población urbana), y buena parte de las redes de recolección se encuentra en estado de deterioro. El tratamiento de aguas servidas está limitado a algunas ciudades intermedias, excluyendo la capital Managua.
- 1.4 Globalmente, la situación del sector de agua potable y alcantarillado en Nicaragua es típica de las deficiencias usuales de los servicios públicos en países en desarrollo. La combinación de bajas tarifas con una pobre eficiencia operacional redundan en bajos niveles de recuperación de costos, lo cual resulta a su vez en niveles de inversión insuficientes para atender las necesidades de desarrollo del sector en términos de cobertura y calidad de servicios. La raíz de este problema era en marco institucional que no responsabilizaba al proveedor de servicios frente al usuario, ni tampoco fomentaba la autosuficiencia financiera.

2. Las reformas sectoriales recientes

- 1.5 El Gobierno de Nicaragua (GdN) inició en 1998 una profunda modernización del marco legal e institucional de los servicios de agua potable y alcantarillado en el país, con el apoyo del Banco, a través del Programa de Modernización de las Empresas Públicas (PMEP, préstamo 933/SF-NI). Estas reformas permiten a Nicaragua contar hoy con el marco sectorial más avanzado de Centroamérica.

Componentes del marco sectorial:	Nicaragua	Costa Rica	Honduras	El Salvador	Guatemala
Regulador independiente	X	X	en discusión	en discusión	no
Ley reciente de servicios públicos de agua potable y saneamiento	X	X	en discusión	en discusión	no
Sistema tarifario basado en recuperación de costos	X	X	en discusión	en discusión	no
Sistema de concesión	X	X	no	no	no
Operador nacional con estatuto derecho privado	previsto en 2001	no	no	no	no

- 1.6 Las reformas se fundamentan en la nueva Ley General de Servicios de Agua Potable y Alcantarillado Sanitario (Ley 297), publicada el 2 de julio de 1998 y complementada por el decreto número 52 del 24 de julio del mismo año, donde se destacan: (i) la separación de las funciones de regulador y operador de servicios; (ii) la definición de un sistema tarifario orientado al autofinanciamiento de los servicios; y (iii) la definición de un marco de concesiones que permite la participación del sector privado en la provisión de los servicios, en igualdad de condiciones con los proveedores públicos.
- 1.7 La separación de las funciones de regulación y operación fue realizada con la transformación, por la Ley 275 del 28 de enero de 1998, del Instituto Nicaragüense de Acueductos y Alcantarillados (INAA), que anteriormente planificaba, regulaba y proveía los servicios en todo el país, en una agencia reguladora autónoma. Por otro lado, la Ley 276 del 20 de enero de 1998 formalizó la creación de ENACAL, el nuevo operador público nacional, incorporado como entidad de giro comercial a partir de los activos anteriores del INAA.
- 1.8 En relación al sistema tarifario, el Decreto 45 del 23 de junio de 1998 emitido por el INAA, complementado por la Resolución No. 001 del 7 de agosto de 1998, sobre la "Disposiciones para la Fijación de Tarifas de Servicios de Agua Potable y Alcantarillado", se apoya en los criterios de eficiencia económica y de equidad entre usuarios, estableciendo la metodología de costo marginal de largo plazo (CMLP) como requisito en la determinación de las tarifas, haciendo posible sin embargo para la población de menor ingreso obtener subsidios, siempre que sea a través de un mecanismo transparente. Dentro de este marco, el INAA ha ido implementando un plan de ajuste tarifario mediante el cual se va incrementando el nivel de las tarifas hasta cubrir los costos promedio totales, con simplificación de las categorías tarifarias. Según este plan, ENACAL deberá adoptar a partir de enero del 2001 tarifas basadas en el concepto de CMLP.

Plan tarifario INAA	1997	1998	1999	2000
Tarifa promedio en moneda local	C\$ 2.78	C\$ 3.45	C\$ 4.35	C\$ 6.00
Tarifa promedio en US\$	US\$0.29	US\$0.33	US\$0.39	US\$0.45
Incremento real de la tarifa	-	+ 14 %	+ 18 %	+ 15 %
Estructura tarifarias (categorías usuarios x consumos)	9 x 9	7 x 7	5 x 5	3 x 3

(tarifa promedio agua potable & alcantarillado según niveles de cobertura 1998)

- 1.9 En relación al sistema de concesión, la Ley General 297 establece la necesidad de que, antes de julio de 2001, los operadores de servicio, ya sean públicos o privados, estén organizados como empresas anónimas sujetas a la legislación comercial común, con acuerdos de concesión otorgados contractualmente por el INAA para una duración máxima de 25 años. La Ley 297 autoriza explícitamente la concesión de servicios a operadores privados, bajo las mismas reglas que los proveedores públicos, salvo la obligación de realizar una licitación para concesiones privadas.

B. Algunas prioridades específicas del sector

1. La cobertura de servicios en los barrios marginales de Managua

- 1.10 La situación de deficiencia de los servicios es flagrante en Managua, la capital del país (1.5 millones de habitantes), donde se estima que unas 400.000 personas viven en asentamientos espontáneos bajo condiciones de extrema pobreza, lo cual corresponde a unas 80.000 viviendas repartidas en 358 barrios.
- 1.11 La gran mayoría de la población de estos barrios recibe agua potable a través de conexiones de origen clandestino que, por no haber sido construidas conforme a normas técnicas, suelen generar un alto nivel de fugas y no suministran más que un servicio muy intermitente y de baja calidad, interfiriendo además con el buen funcionamiento de la red principal.
- 1.12 Más grave aún, estos barrios no cuentan con ningún sistema de alcantarillado y buena parte de las aguas servidas se descargan en la calle, generando serios problemas sanitarios (alta incidencia de enfermedades gastro-intestinales, malaria y dengue), y afectando constantemente la calidad de vida de sus habitantes.
- 1.13 La solución de esta situación, que constituye una prioridad social, ha sido iniciada por ENACAL desde 1997 con la creación de una unidad especializada para estos barrios. Esta unidad ha podido obtener a la fecha ciertos resultados, entre los que cabe resaltar la regularización, en 30 barrios, de los usuarios. Sin embargo, en muchos casos, las obras de rehabilitación necesarias no se finalizaron, lo cual resalta la necesidad de definir una estructura de proyecto adecuada.
- 1.14 La experiencia ha demostrado que la resolución de esta problemática de los servicios en los asentamientos de Managua es particularmente compleja, ya que no solamente requiere mecanismos adaptados a las condiciones sociales y económicas de estas poblaciones, sino que debe involucrar una serie de actores institucionales (Gobierno, Alcaldía, otras empresas públicas de servicio). En particular, cualquier legalización y/o expansión de servicios en estos barrios necesita por ley la legalización de los títulos de propiedad y un dictamen positivo emitido por la Dirección de Urbanismo de la Alcaldía.

2. Propuesta de un contrato de gestión delegada en León Chinandega

- 1.15 Dentro del PMEP, el GdN acordó en 1998 con el Banco la puesta en marcha en forma piloto de un contrato de gestión delegada con un operador privado en la región de León y de Chinandega (400,000 habitantes), en el noroeste del país.
- 1.16 El cuadro siguiente presenta algunos datos de ENACAL de Occidente, la entidad operadora en la región de León Chinandega. La cobertura de agua potable es

similar a la media nacional, mientras el promedio regional de agua no-contabilizada se estima en un nivel de 41%. La cobertura de la red de alcantarillado es baja, aunque todos los sistemas urbanos cuentan con plantas de tratamiento. La productividad laboral es similar al promedio nacional, mientras la tasa global de recaudación de 98%, según la información disponible, aparece muy alta.

Datos ENACAL Occidente (1998)	Agua Potable	Alcantarillado	Total
Población urbana servida	400,000	130,000	400,000
Número de conexiones	60,000	22,000	60,000
Longitud de red	607 km	195 km	802 km
Cantidad de medidores registrados	43,000	-	43,000
			73% de los usuarios
Volúmenes vendidos en m ³	16 millones	7 millones	16 millones
Facturación en US\$	\$6 millones	\$0.8 millones	\$6.8 millones
Cantidad de empleados	-	-	400 empleados
			6.5 por mil conexión

- 1.17 Aunque la región de León Chinandega representa solamente un 16% del total de usuarios a nivel nacional, genera una gran parte del superávit operacional de ENACAL, cuyos recursos se utilizan para financiar inversiones urgentes en otras regiones. Esta situación de subsidios cruzados, que tiene sus raíces en las deficiencias de la estructura tarifaria anterior, se está corrigiendo con el plan tarifario de ajuste gradual del INAA.
- 1.18 Es importante subrayar que ENACAL tiene una estructura organizacional centralizada, con autonomía de operación de los servicios fuera de Managua muy limitada. Esta situación se debe en parte a la debilidad de los sistemas administrativos e informáticos (por ejemplo, toda la gestión del archivo comercial, incluyendo entrada de datos de lectura, actualización del registro de clientes y cancelación de factura, se realiza en la sede central), la cual representa un reto para la estructuración y puesta en marcha de un contrato de gestión regional.

C. Conceptualización del Programa

1. Necesidad de un programa de modernización de la provisión de servicios

- 1.19 Aunque las reformas sectoriales recientes dan la pauta para una mejora sostenible a largo plazo de los servicios de agua potable y alcantarillado en el país, las deficiencias actuales de cobertura y calidad de servicios representan una seria amenaza al proceso de modernización del sector. El nivel actual de descontento de la población con los servicios (el cual incluye la falta de equidad generada por la existencia de múltiples usuarios ilegales, mal registrados y/o facturados sin medición), combinado con los últimos aumentos reales de tarifa, podría amenazar el éxito final del proceso de reformas.
- 1.20 Las reformas iniciadas en 1998 se focalizaron en acciones de modernización macro-sectoriales (nuevo marco legal, agencia reguladora independiente, plan tarifario, sistema de concesión), por lo cual la situación descrita en el párrafo anterior subraya la necesidad urgente ahora de un programa de fortalecimiento institucional dirigido al operador ENACAL, para acompañar su transformación en una empresa pública autónoma de servicios, autosuficiente financieramente, regida

por leyes comerciales, y responsable frente a sus obligaciones con los usuarios. Dado la debilidad operacional de ENACAL, la incorporación de una firma operadora de servicio de primer rango, es esencial para estructurar en forma eficiente tal programa.

- 1.21 Por otro lado, la cantidad considerable tanto de recursos financieros como de fortalecimiento empresarial que serían necesarios para poder mejorar significativamente la cobertura y la calidad del servicio, apuntan claramente a la necesidad de una mayor participación a mediano plazo del sector privado en la provisión de dichos servicios. De hecho, solamente para el período 2000-2004, el plan tentativo de inversiones prioritarias identificadas por ENACAL (sin incluir las obras para rehabilitar y expandir los servicios en los barrios marginales de Managua) suma un total de US\$210 millones.
- 1.22 Considerando los impedimentos actuales, tanto técnicos como políticos, que podrían invalidar un proceso de privatización nacional, resulta necesario diseñar un mecanismo de incorporación de una empresa operadora internacional que: (i) sea aceptable políticamente; (ii) conlleve resultados tangibles a corto plazo; y (iii) pueda eventualmente facilitar, a mediano plazo, una profundización de la participación del sector privado en el sector.

2. Contrato de servicio/gestión con un operador privado

a) Descripción del contrato propuesto con un operador privado

- 1.23 El programa de modernización acordado con las autoridades del GdN está fundamentalmente organizado en torno de un contrato con una empresa operadora internacional de servicios de agua potable y alcantarillado, que incluye dos componentes: (i) uno de servicio, de ámbito nacional, para ejecutar un programa de fortalecimiento empresarial, con respaldo práctico, y (ii) uno de gestión delegada en una región del país, como experiencia piloto de operación privada de servicios de agua potable y alcantarillado.
- 1.24 El componente de servicio combina el suministro de equipos con la externalización de ciertas tareas operacionales y la prestación de asistencia técnica. El programa está organizado en torno a tres componentes: (i) renovación completa de los sistemas informáticos (administración y finanzas, gestión comercial y facturación); (ii) reducción de agua no-contabilizada (actualización del catastro de usuarios, medición, sectorización); y (iii) asesoría técnica cubriendo tareas específicas. Estas acciones han sido seleccionadas con base en: (i) impacto a corto plazo sobre los resultados operacionales; y (ii) viabilidad en el contexto de un contrato de servicio sin delegación de gestión al operador privado.
- 1.25 El componente de gestión delegada será otorgado para operar los servicios de agua potable y alcantarillado de la región de León Chinandega, en el noroeste del país. El área de servicio delegada al sector privado abarca una población de 400.000 habitantes (16 % del total de usuarios). El programa propuesto propone apoyar la puesta en marcha del contrato de gestión, con fondos para ampliar su viabilidad de dos formas: (i) reducir el impacto de los costos de desarrollo ligados al cambio institucional, y (ii) asegurar la disponibilidad de fondos para realizar un plan de modernización y mejora de calidad de servicios.

	Contrato Servicio	Contrato gestión
Ámbito contractual	Nacional	Regional 60,000 conexiones
Responsabilidades del operador	- Renovación informática. - Plan de reducción del agua no-contabilizada. - Asesoría técnica.	- Delegación de gestión de los sistemas de León Chinandega
Remuneración del operador	- Mayormente fija (US\$8 M). - Variable hasta 10% del total.	- Combinación de parte fija y variable .
Financiamiento	- Préstamo BID para parte fija. - ENACAL para parte variable.	- Mayormente generación interna. - Complemento BID (3 primeros años).

1.26 La ejecución del contrato de servicio/gestión con un operador privado estará apoyada por: (i) una firma especializada en procesos de incorporación del sector privado para conducir la licitación en forma transparente; (ii) una firma de auditoría programática, para monitorear el contrato y el desempeño tanto del operador como de ENACAL; y (iii) una revisión trimestral del departamento contable de ENACAL.

1.27 Para seguir acompañando el proceso de modernización sectorial, el programa financiará además: (i) la elaboración de un plan integral de desarrollo sectorial a mediano plazo para todo el país, donde se estudiará en particular la factibilidad de una mayor participación del sector privado en la operación de los servicios de agua potable y alcantarillado; y (ii) una asistencia técnica para apoyar la última etapa de las reformas sectoriales del PMEP, con la transformación en 2001 de ENACAL en sociedad anónima de capital accionario sujeta al código de comercio.

b) Un mecanismo original de participación del sector privado

1.28 La propuesta de un contrato con un operador internacional, combinando un contrato de servicio de ámbito nacional con un contrato de gestión a nivel regional, ofrece un mecanismo original para la puesta en marcha de un programa de fortalecimiento empresarial y de participación gradual del sector privado.

1.29 En primer lugar, la combinación de los componentes de contrato de servicio y de gestión permite ofrecer un contrato de mayor ámbito para una empresa operadora internacional de primer rango, aumentando asimismo la viabilidad del contrato de gestión regional. Este punto es particularmente crítico dado el tamaño relativamente modesto del área de servicio delegada, y los problemas ligados al alto nivel de centralización administrativa de ENACAL. Adicionalmente, el hecho de poder ejecutar el programa de fortalecimiento empresarial a través de una firma operadora de alta experiencia, excluyendo empresas de consultoría, permite reforzar el respaldo práctico de la asistencia técnica prestada.

1.30 Además, el mecanismo propuesto de contrato combinado servicio/gestión introduce incentivos adicionales en la relación entre la empresa operadora y ENACAL, que no existirían al tener ambos componentes contractuales separados. La delegación regional de gestión ofrece una plataforma de demostración al operador que debería reforzar considerablemente a su vez la eficiencia global del contrato de servicio. En la práctica, la gerencia de ENACAL estará sometida a una

presión permanente para mejorar su gestión y aplicar las recomendaciones del contrato de servicio, al tener en León Chinandega un operador privado con quien ser comparado. A su vez, la empresa operadora se encontrará en la obligación de validar, en el área de gestión delegada, la calidad de la asesoría y equipos que estará desarrollando a nivel nacional en el marco del contrato de servicio.

- 1.31 Estos incentivos se verán reforzados por la estructura de remuneración del operador, que incluirá un elemento variable no solamente para el componente de gestión delegada, sino también para el de servicio, ligado en este último caso a los resultados operacionales de ENACAL a nivel nacional, incentivándole aún más en el impacto del programa y el respaldo práctico de su intervención.

3. Conexiones de agua potable y alcantarillado en barrios marginales de Managua

- 1.32 El programa de fortalecimiento empresarial de ENACAL está complementado por un componente dirigido exclusivamente a mejorar la provisión de servicios en los barrios marginales y asentamientos espontáneos de Managua, con el objetivo de aumentar la cobertura de servicios y rehabilitar conexiones clandestinas.
- 1.33 El programa propone financiar en forma piloto las obras de rehabilitación y expansión del servicio de agua potable y alcantarillado según la modalidad de obras múltiples, en asentamientos seleccionados por criterios de viabilidad técnica e institucional. El programa incluye además campañas de educación y el financiamiento con micro-créditos de la red intra-domiciliar de los usuarios, con la participación de organizaciones no-gubernamentales (ONG) en cada barrio, lo cual permitirá ampliar el apoyo de cada comunidad, con un mecanismo de ejecución ya validado en un proyecto de cooperación de la Unión Europea con ENACAL.

D. Estrategia y racionalidad de la participación del Banco

- 1.34 La estrategia del Banco para Nicaragua está definida en el Documento de País (GN-1931), donde se destacan en particular los siguientes componentes que forman la matriz del programa propuesto: (i) apoyo al proceso de modernización del Estado y de reformas macro-económicas; (ii) promoción de la participación del sector privado en la economía, particularmente en la provisión de servicios básicos; (iii) reducción de la pobreza e incorporación social de las poblaciones marginalizadas; y (iv) preservación del medio ambiente. La estructura del proyecto refleja una clara coherencia con esta estrategia.

1. Refuerzo de las reformas macro-sectoriales y del regulador INAA

- 1.35 El programa propuesto mejorará la sostenibilidad de las reformas sectoriales iniciadas en 1998, a través del programa de fortalecimiento empresarial de ENACAL, que incluye las acciones más urgentes para conseguir mejoras a corto plazo en los servicios, evitando asimismo un eventual rechazo de las reformas por los usuarios. El incremento esperado en la facturación y cobro de ENACAL debería redundar en aumentar los recursos disponibles para realizar las inversiones más urgentes en los sistemas de agua potable y alcantarillado.
- 1.36 El Banco ha sido instrumental en la creación de la nueva agencia reguladora INAA, a través de un programa FOMIN que incluía la provisión de asistencia

técnica (particularmente en materia de análisis tarifario), capacitación de personal y compra de equipos. El INAA es ahora una entidad independiente bien organizada, con autonomía financiera (ingresos a través de una tasa de 3.5% sobre las facturas de servicios). La última etapa del programa FOMIN, programada para el año 2000, incluye una asistencia técnica para establecer un mecanismo transparente de subsidios para beneficiar la población de bajos ingresos.

- 1.37 Sin embargo, el INAA necesita para seguir desarrollando su papel de regulador: (i) establecer una visión estratégica del desarrollo sectorial a mediano plazo, y (ii) contar con un mejor flujo de información sobre el desempeño de ENACAL. Desde este punto de vista, el programa constituye una segunda etapa para el fortalecimiento del INAA, con su enfoque en acciones de fortalecimiento de ENACAL que tendrían un efecto directo en la calidad del flujo de información (modernización de sistemas informáticos, actualización del catastro de cliente, plan de medición del agua), junto con el financiamiento de un plan rector de desarrollo sectorial supervisado directamente por el INAA.
- 1.38 Además, para apoyar la última etapa de las reformas sectoriales previstas en el marco del PMEP, el programa financiará una asistencia técnica para apoyar la transformación en el año 2001 de ENACAL en sociedad anónima de capital accionario regida por el código de comercio.

2. Promoción de una estrategia gradual de incorporación del sector privado

- 1.39 El Banco ha promovido en Centroamérica una mayor participación del sector privado en la provisión de servicios públicos, como la forma más eficiente para mejorar de manera sostenible la calidad y cobertura de servicios. En el caso de Nicaragua, dado la situación del sector en términos de necesidades de inversión y de deficiencias operacionales, la incorporación del sector privado aparece como la solución más rápida para resolver los agudos problemas de cobertura y calidad. A corto plazo, el contrato de servicio/gestión con un operador privado, que forma la pieza clave del programa de modernización, ofrece un compromiso aceptable que permite combinar una fuerte presencia de una empresa operadora de primer rango en ENACAL, con la necesidad de tomar en cuenta la fuerte resistencia de varios grupos interesados en el país frente a la privatización de servicios públicos.
- 1.40 El programa delinea así mismo una política coherente para facilitar en forma gradual una mayor participación del sector privado a mediano plazo en el sector, en el marco de una estrategia por etapas. El contrato de servicio/gestión representa el primer paso de esta estrategia, con el objetivo de crear condiciones más favorables para un eventual proceso de privatización a nivel nacional.
- 1.41 Al cabo de los tres años del programa de fortalecimiento empresarial, se anticipa que: (i) se habrá mejorado considerablemente la calidad de la información técnico-económica, en particular con el catastro de clientes; (ii) se habrá ampliado la base de usuarios, con las obras de conexión en barrios marginales; (iii) se habrá desarrollado una plataforma regional para demostrar la eficiencia de una gestión privada de los servicios; y (iv) la incorporación de un operador privado, a través de un mecanismo contractual poco conflictivo, habrá idealmente mejorado la aceptación por grupos interesados de una mayor participación del sector privado.

- 1.42 En este momento, se habrá cumplido también con los últimos objetivos de las reformas sectoriales del PMEP, incluyendo la adopción de tarifas con base en la metodología de CMLP, y la transformación de ENACAL en sociedad anónima de capital accionario. El plan rector de desarrollo sectorial, elaborado por el INAA, permitirá tener una visión estratégica a mediano y largo plazo, dentro de la cual se podría entonces definir opciones políticamente viables para un proceso de mayor participación del sector privado a nivel nacional.

3. Provisión de servicios en barrios marginales de Managua

- 1.43 El componente de conexiones en asentamientos de Managua tendrá un impacto directo en la reducción de la pobreza, al mejorar la provisión de estos servicios esenciales y las condiciones sanitarias de la población más pobre.
- 1.44 La legalización de estos usuarios marginalizados permitirá incorporarles en forma progresiva como cliente de ENACAL, formalizando sus derechos a recibir un servicio de calidad, y simultáneamente tendrá un efecto positivo en los resultados operacionales de ENACAL a nivel de: (i) incremento de la base de clientes y facturación; y (ii) reducción del agua no-contabilizada y mejoramiento del funcionamiento de la red de distribución en general. Al mismo tiempo la expansión de la red de alcantarillado reforzará la protección del acuífero, del cual la ciudad de Managua depende para su abastecimiento en agua potable.

E. Experiencia del Banco y lecciones aprendidas

1. Préstamos anteriores de obras múltiples

- 1.45 El Banco apoyó desde 1992 con dos préstamos (675/OC-NI y 881/SF-NI) la rehabilitación de los servicios de agua potable y alcantarillado en el país, que habían sido deteriorados seriamente durante la década anterior. Los objetivos de este programa, esencialmente enfocado a obras de infraestructura, fueron alcanzados con la notable excepción de la ampliación de la cobertura de los servicios en Managua, por las dificultades creadas por la existencia de barrios marginales ocupados ilegalmente durante el periodo de guerra civil.
- 1.46 La mayor enseñanza de este proyecto fue la necesidad de: (i) resolver los problemas de propiedad y de urbanismo, como requisito para realizar obras de conexiones en los barrios marginales; y (ii) diseñar un mecanismo de ejecución adaptado a estos barrios, involucrando la comunidad. La experiencia de un proyecto en curso de cooperación de la Unión Europea con ENACAL para la expansión de los servicios en 5 pequeñas ciudades del país, ha resultado particularmente útil para estructurar un mecanismo viable para estos barrios. Este programa incluye la participación de ONGs para campañas de educación y el financiamiento de la red intra-domiciliar con micro-préstamos otorgados a una tasa de mercado, el cobro siendo realizado por las ONGs que reciben una remuneración variable en función de su nivel de recaudación. Este programa, que utiliza un mecanismo de cobro y fianza de garantía ajustado a la situación social de la población más pobre, ha tenido a la fecha resultado muy positivos con una tasa de reembolso promedio de un 90%.
- 1.47 El Banco aprobó en 1996 el programa de saneamiento del lago y de la ciudad de Managua (NI-0027), para financiar la construcción de plantas de tratamiento y

obras de rehabilitación de la red de alcantarillado en la capital, junto con asistencia técnica para el monitoreo de la calidad del agua del lago. Esta operación no ha sido puesta en marcha a la fecha, y el Banco está considerando un préstamo adicional (NI-0142) para apoyar su ejecución con el financiamiento de los costos adicionales surgidos principalmente a raíz del huracán Mitch.

2. Programa de modernización de los servicios públicos

- 1.48 La puesta en marcha en 1998 del proceso de reformas sectoriales de los servicios de agua potable y alcantarillado, dentro del marco del PMEP (933/SF-NI), ha demostrado la alta debilidad institucional de ENACAL y la necesidad de facilitar la aplicación del plan de ajuste tarifario. También aparece necesario seguir acompañando todavía el fortalecimiento del recién creado regulador INAA, cuya prioridad ahora es elaborar un plan rector para el desarrollo sectorial a mediano plazo, y poder contar con información técnico-financiera de calidad sobre la prestación de servicios, para desarrollar su capacidad reguladora.

3. Experiencias de procesos de incorporación del sector privado en servicios de agua potable y alcantarillado en otros países

- 1.49 Dentro de los múltiples programas desarrollados por el Banco en los últimos años, se destacan en la perspectiva de esta operación dos experiencias (i) el proyecto de privatización de la empresa nacional de agua y alcantarillado de Panamá (IDAAN), donde aparecieron flagrantes los riesgos y dificultades políticas de este tipo de proceso, y la necesidad de diseñar procesos que acomoden la opinión pública; y (ii) el contrato de gestión del Estado de Lara, Venezuela, donde la licitación se cerró con una única oferta por una empresa operadora, lo cual resalta la necesidad de diseñar contratos atractivos, con procesos de licitación que fomentan mayor competencia entre firmas, tomando en cuenta la realidad del sector del agua, es decir los riesgos inherentes de interferencia política y la estructura altamente concentrada de las firmas operadoras internacionales.

4. Consecuencias para la estructura del Programa

- 1.50 Estas lecciones han sido debidamente incorporadas en el diseño de la nueva operación: (i) importancia de la renovación de los sistemas de información en el programa de fortalecimiento empresarial de ENACAL, que será llevado a cabo en asociación con INAA para que este pueda fortalecer en paralelo su capacidad normativa y de supervisión; (ii) diseño de un mecanismo original para ejecutar el programa de fortalecimiento empresarial de ENACAL con la incorporación de una empresa operadora internacional de primer rango bajo una modalidad políticamente viable (la combinación de actividades de servicio y de gestión delegada debería aumentar significativamente la eficiencia del programa de modernización); y (iii) especial énfasis en el proceso de licitación de este contrato, que será realizado por una firma consultora especializada en procesos de incorporación del sector privado, con extensiva promoción y el objetivo de maximizar la competencia.

II. EL PROGRAMA

A. Objetivos del Programa

- 2.1 El objetivo principal del programa es contribuir a la consolidación del proceso de reforma del sector agua potable y saneamiento, iniciado en 1998, con una operación dirigida específicamente al operador ENACAL, a fin de fomentar una mejora sostenible en los niveles de cobertura, calidad y eficiencia en los servicios.
- 2.2 Los objetivos específicos del programa son: (i) apoyar a corto plazo el fortalecimiento de ENACAL con acciones prioritarias para mejorar la eficiencia operativa, dentro del marco de un programa de fortalecimiento empresarial; (ii) implementar una estrategia coherente a mediano plazo para fomentar gradualmente la participación del sector privado en la provisión de servicios, iniciando con un contrato de servicio/gestión con una empresa operadora internacional; y (iii) contribuir a resolver la problemática compleja de la provisión de servicios de agua potable y alcantarillado en los barrios marginales de Managua.

B. Descripción del Programa

- 2.3 Para alcanzar los objetivos propuestos, el programa comprende dos subprogramas:

1. Subprograma 1: Fortalecimiento empresarial (US\$13.5 M)

- 2.4 La puesta en marcha de un contrato de servicio/gestión con un operador privado internacional, combinando un componente de servicio de ámbito nacional con un componente de gestión delegada en una región del país, representa la pieza clave del programa de fortalecimiento empresarial.

a) Componente de servicio (US\$8 M)

- 2.5 El componente de servicio para la ejecución del programa de fortalecimiento empresarial de ENACAL tendrá un ámbito geográfico nacional (excluyendo la región delegada de León Chinandega) y una duración de 3 años. Las responsabilidades del operador dentro de este componente se pueden clasificar en: (i) suministro de equipos, incluyendo la instalación, redacción de procedimientos y adiestramiento; (ii) ejecución de tareas específicas con personal propio, dentro de un plan predefinido; y (iii) prestación de asistencia técnica.
- 2.6 El operador deberá mantener el personal técnico y de terreno que sea necesario para la ejecución de las tareas especificadas en el contrato. La remuneración del componente de servicio contendrá una parte variable, para incentivar el operador en el resultado de sus acciones dentro del programa de fortalecimiento empresarial.

(i) Renovación de los sistemas informáticos (US\$3 M)

- 2.7 Se instalará una nueva plataforma informática, con capacidad de procesamiento suficiente y sistemas modernos de procesamiento para la gestión comercial, administración, contabilidad y finanzas. Dado la complejidad y el alto grado de transferencia de tecnología involucrado, este componente será ejecutado bajo la modalidad de suministro "llave en mano", incluyendo instalación de equipos y softwares, traslado y entrada de datos, redacción de procedimientos, adiestramiento y mantenimiento durante la duración del contrato, y será acompañado por una re-ingeniería de los procedimientos administrativos y comerciales.

(ii) Reducción de agua no-contabilizada (US\$4 M)

- 2.8 El programa de reducción de agua no-contabilizada contempla una serie de tareas relacionadas a ser ejecutadas por la empresa operadora: (i) actualización del catastro de clientes, con censo en el terreno de los usuarios, para identificar los ilegales y corregir errores del registro de facturación; (ii) realización de un plan de macromedición y sectorización para mejorar la eficiencia operacional de la red de distribución y reducir las pérdidas físicas; y (iii) plan de instalación y reemplazo de medidores individuales, para incrementar el nivel de micromedición.
- 2.9 El operador deberá suministrar bajo la modalidad llave en mano el material técnico más avanzado (tal como macromedidores, detector de fugas). Por otro lado, el programa incluye un presupuesto de US\$2 M para la compra de los medidores individuales, cajas y válvulas y las obras asociadas. La responsabilidad del operador para utilizar este presupuesto será de determinar las especificaciones técnicas para las licitaciones, que serán conducidas por ENACAL.

(iii) Asistencia técnica adicional (US\$1 M)

- 2.10 El componente de servicio incluye también la prestación de un programa adicional de asistencia técnica, incluyendo: (i) asistencia gerencial para el desarrollo de las funciones de planificación y control (contabilidad analítica, plan empresarial, plan de inversión); (ii) mejoramiento de prácticas operacionales, con acciones específicas para mejorar la calidad del agua, optimizar el uso de energía, y el funcionamiento general de la red de distribución.
- 2.11 La asistencia técnica en prácticas operativas será desarrollada como un proceso de aprendizaje en el terreno, por medio de adiestramiento a los técnicos y supervisores de nivel intermedio, con lo cual se espera desarrollar un proceso de intercambio entre profesionales con base en experiencias prácticas. El presupuesto de estas acciones de asistencia técnica incluye el suministro de ciertos equipos bajo la modalidad "llave en mano" (particularmente para material de laboratorio).

b) Componente de gestión en León-Chinandega (US\$4 M)

- 2.12 El operador privado tendrá autonomía para operar los servicios de ENACAL de Occidente según los principios de una empresa privada, con el objetivo de mejorar la calidad del servicio en conjunto con los niveles de eficiencia. Para esto, el operador tendrá delegación de mando sobre el personal y podrá proceder a cortes de servicio en caso de deuda morosa a tenor con las leyes en vigor.
- 2.13 El operador privado suministrará el equipo gerencial y compartirá el riesgo operacional con ENACAL a través de una remuneración variable en función del cumplimiento de metas operacionales y financieras. El operador no tendrá a su cargo las inversiones en los sistemas de agua potable y alcantarillado, las cuales serán cubiertas por: (i) un fondo de mantenimiento, reposición y modernización (MRM) financiado principalmente con recursos de recaudación, cuyo uso por el operador estará sujeto a procedimientos contractuales; y (ii) un fondo de inversiones nuevas para la expansión de servicios, a cargo exclusivo de ENACAL. Cada fondo tendrá un monto anual mínimo determinado contractualmente, con base en los requerimientos operacionales de los sistemas.

- 2.14 El componente de gestión en León Chinandega será financiado esencialmente con recursos locales de recaudación, los cuales cubrirán los gastos operacionales, de mantenimiento, de reposición e inversión, y la remuneración del operador privado. Sin embargo, el préstamo propuesto apoyará su puesta en marcha durante los tres primeros años, cubriendo una porción del: (i) costo de remuneración del operador privado (US\$1.6 M); y (ii) plan de modernización incluyendo en el fondo MRM (US\$2.4 M). ENACAL podrá recurrir a donaciones externas para cubrir sus obligaciones de expansión de servicios.
- 2.15 La cobertura parcial del fondo MRM garantizará en particular la disponibilidad de fondos para un plan especial de modernización para mejorar la calidad de servicio, incluyendo: (i) renovación de flota; (ii) adquisición de equipos modernos de operación; (iii) instalación de medidores; (iv) adiestramiento al personal; (v) desarrollo de un laboratorio; y (vi) rehabilitación de agencias comerciales.

RESUMEN DE LA ESTRUCTURA DEL PRESUPUESTO DEL CONTRATO DE SERVICIO/GESTIÓN		
Componentes:	Remuneración del operador * (asistencia técnica y suministro de equipos llave en mano)	Apoyo a la ejecución (adquisición de materiales y obras de instalación)
Renovación de los sistemas informáticos	US\$3 M	-
Plan de reducción de agua no- contabilizada	US\$2 M	US\$2 M (compra e instalación de medidores, cajas y válvulas)
Programa adicional de asistencia técnica	US\$1 M	-
Apoyo gestión delegada en León - Chinandega	US\$1.6 M (porción remuneración fija)	US\$2.4 M (porción fondo MRM)
TOTAL	US\$7.6 M	US\$4.4 M

** remuneración directa fija del operador, excluyendo la porción variable por incentivos y multas*

c) Otros componentes institucionales (US\$1.5 M)

- 2.16 El programa apoyará la puesta en marcha del contrato de servicio/gestión con: (i) una firma especializada en procesos de incorporación del sector privado para conducir la licitación; (ii) una firma internacional de auditoría técnica y financiera para monitorear el programa en forma independiente, incluyendo el cumplimiento de las metas contractuales por el operador y la evolución de los resultados de ENACAL; y (iii) una revisión trimestral del departamento contable de ENACAL.
- 2.17 El programa financiará la elaboración, por la agencia reguladora INAA, de un plan integral de desarrollo sectorial a mediano y largo plazo, que será realizado durante el segundo año del programa. La realización del plan rector sectorial contemplará en particular la revisión del programa de inversiones de ENACAL, la definición de metas de servicio, y una evaluación de las alternativas y beneficios potenciales de una mayor participación del sector privado en la provisión de servicios, incluyendo análisis de factibilidad para contratos de concesión, arrendamiento y gestión delegada, a nivel nacional o en principales ciudades.
- 2.18 El programa facilitará la última etapa de las reformas institucionales del PMEP con una asistencia técnica para apoyar la transformación de ENACAL en sociedad

anónima de capital accionario, regida por el código de comercio. El estudio definirá, en particular, el mecanismo de gobernabilidad y de asignación del capital accionario de ENACAL, dentro de una entidad del GdN.

2. Subprograma 2: Conexiones de agua potable y alcantarillado en asentamientos (US\$6 M)

- 2.19 Este subprograma contempla la rehabilitación y expansión de servicios de agua potable y alcantarillado en forma piloto en algunos barrios marginales de Managua, a través de dos componentes: (i) obras de conexiones en barrios marginales bajo la modalidad de obras múltiples (US\$5 M), y (ii) campañas de promoción y educación hasta la comunidad y micro-créditos para financiar las instalaciones sanitarias interiores de cada vivienda (tuberías interiores, aparatos sanitarios), a través de la participación de ONGs (US\$1 M).
- 2.20 ENACAL tendrá la responsabilidad de contratar directamente las obras de conexiones en los barrios elegibles, bajo la modalidad de obras múltiples, mientras el segundo componente (promoción, red intra-domiciliar) será ejecutado por intermedio de una firma especializada de consultoría contratada por ENACAL.
- 2.21 Esta firma de consultoría será responsable de elaborar en cada barrio los proyectos, preparar los convenios con las ONGs, y administrar los micro-créditos, bajo la supervisión de ENACAL. Las ONGs se encargarán luego del trabajo de terreno en cada barrio incluyendo: (i) realizar las campañas de consulta, publicidad y educación; (ii) organizar la ejecución de las obras intra-domiciliares; y (iii) administrar el cobro de los préstamos individuales. Se propone utilizar como mecanismo de ejecución un proyecto piloto de ENACAL con la cooperación de la Unión Europea que ya fue validado anteriormente.

C. Dimensionamiento del Programa

1. Subprograma de fortalecimiento empresarial

- 2.22 El componente de servicio del contrato de servicio/gestión para el programa de fortalecimiento empresarial de ENACAL ha sido diseñado seleccionando las tareas prioritarias que deben llevarse a cabo con base en: (i) el impacto potencial sobre los resultados de ENACAL; y (ii) la viabilidad dentro de un mecanismo de contrato de servicio, es decir tomando en cuenta las limitaciones inherentes a la ausencia de delegación al operador de la gestión operacional de los sistemas.
- 2.23 La renovación de los sistemas informáticos y el plan de reducción del agua no-contabilizada fueron identificados como las dos acciones de mayor factibilidad e impacto a corto plazo dentro del mecanismo de un contrato de servicio. La decisión de renovar completamente los sistemas informáticos surge del estado de total obsolescencia de los actuales. Para estructurar el plan de reducción del agua no-contabilizada, los recursos serán asignados entre tareas y zonas geográficas para maximizar la eficiencia del uso de fondos.
- 2.24 Los recursos del programa destinados a apoyar los tres primeros años del componente de gestión delegada en León Chinandega han sido dimensionados para absorber el impacto inicial de los costos del operador y del plan de modernización

propuesto, durante el período hasta que la gestión privada pueda tener un impacto significativo sobre los resultados financieros (párrafo 5.12).

Elementos financieros del componente de gestión delegada en León Chinandega (en millones de US\$)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Remuneración operador (proyección)	0.8	0.6	0.4	0.3	0.3
Plan de modernización (dentro fondo MRM)	1.7	0.5	0.4	0.4	0.6
Proyección gastos adicionales del componente de gestión delegada	2.5	1.1	0.8	0.8	0.9
Aporte del BID para remuneración	0.8	0.6	0.2	0	0
Aporte del BID para fondo MRM	1.7	0.5	0.2	0	0
Total Aporte del BID	2.5	1.1	0.4	0	0
Porcentaje BID	100%	100%	50%	0%	0%
Porcentaje ENACAL	0%	0%	50%	100%	100%

2. Subprograma de conexiones de agua potable y alcantarillado en barrios marginales de Managua (US\$6 M)

- 2.25 La evidencia de legalización de propiedad y la existencia de un dictamen favorable de la Dirección de Urbanismo de la Alcaldía son requisitos legales para poder realizar obras. La Alcaldía de Managua se encuentra en el proceso de actualizar el plan de ocupación de suelos. Debido a este proceso de revisión, solamente 11 barrios (de los 54 barrios identificados inicialmente con base en la viabilidad técnica para expandir el servicio sin necesidad de obras de ampliación de la red principal) han recibido a la fecha un visto bueno sin salvedades, mientras la mayoría recibió una autorización condicionada.
- 2.26 En consecuencia, este subprograma se ha diseñado como un proyecto piloto, financiando en una primera etapa la conexión de solamente unas 4.000 viviendas, lo cual permitirá concentrarse en los barrios donde habrá mayor apoyo de parte de la comunidad y los beneficios serán mayores.

D. Costos y financiamiento del Programa

- 2.27 A continuación se presenta el cuadro de costos del programa. El costo global del programa es de US\$21 millones de dólares, de los cuales el Banco financiará US\$13.9 millones a través del fondo de operaciones especiales (FOE); US\$5 millones serán financiados por la Organización de los Países Exportadores de Petróleo (OPEP), y US\$2.1 millones por el GdN.

1. COSTO DEL PROGRAMA	Total por fuente de financiamiento (miles de US dólares)			
	BID/FOE	OPEP	Local	Total
1. Programa de fortalecimiento empresarial:	7.100	0	900	8.000
Renovación sistemas informáticos	2.700		300	3.000
Reducción agua no-contabilizada	3.600		400	4.000
Asesoría técnica gerencial	800		200	1.000
2. Gestión delegada en León Chinandega:	4.000	0	0	4.000
Aporte remuneración operador	1.600			1.600
Aporte fondo reposición e inversiones	2.400			2.400
3. Consultorías / plan de modernización:	1.300	0	200	1.500
Licitación del contrato con operador	190		10	200
Monitoreo del contrato	500		150	650
Revisión contable de ENACAL	130		20	150
Transformación sociedad anónima	80		20	100
Plan desarrollo sectorial (INAA)	400		0	400
4. Expansión servicios en asentamientos:	600	4.800	600	6.000
Obras de conexiones		4.800	200	5.000
Línea de crédito rotatorio (red intra-dom.)	400		100	500
Administración /consultoria	100		150	250
Educación y Promoción ONGs	100		150	250
SUBTOTAL	13.000	4.800	1.700	19.500
5. Sin asignación específica:	500		200	700
Imprevistos	300		200	500
Escalamiento de costos	200			200
6. Costos financieros:	400	200	200	800
Intereses	261	150	0	411
Comisión de crédito	0	0	200	200
Comisión de inspección F.I.V.	139	50	0	189
TOTAL	13.900	5.000	2.100	21.000

- 2.28 Las condiciones financieras para el Fondo de Operaciones Especiales (FOE) del Banco son las siguientes: (i) plazo de 40 años; (ii) período de gracia de 10 años; (iii) tipo de interés de 1% los diez primeros años, y 2% en adelante; (iv) comisión de crédito sobre el 0.5% del saldo no desembolsado; y (v) comisión de inspección 1%.
- 2.29 Las condiciones financieras del préstamo OPEP son las siguientes: (i) plazo de 16 años; (ii) período de gracia de 5 años; (iii) tipo de interés de 1%; (iv) comisión de crédito de 0.5% del saldo no desembolsado; y (v) comisión de inspección 1%.
- 2.30 Es importante destacar también que no han sido contabilizados en el cuadro de costos del programa: (i) el aporte de ENACAL para cubrir la porción variable de la remuneración del operador, que será determinado en base anual en función del cumplimiento de las metas contractuales; y (ii) los recursos de generación interna en León Chinandega que financiarán la mayor parte del componente de gestión delegada.

III. PRESTATARIO Y ORGANISMO EJECUTOR

A. Prestatario y organismo ejecutor

- 3.1 El prestatario será la República de Nicaragua. El organismo ejecutor del programa será ENACAL. El prestatario suscribirá con ENACAL un convenio de préstamo donde se establecerá, entre otros elementos, un acuerdo de transferencia con condiciones financieras similares a las otorgadas al prestatario por el Banco.
- 3.2 El convenio de préstamo entre el prestatario y ENACAL excluirá los fondos correspondientes al estudio de elaboración del plan rector de desarrollo sectorial, que será ejecutado directamente por INAA. La transferencia de estos fondos entre el prestatario y el INAA será realizada como apropiación presupuestaria.

B. Marco legal y estatuto del Ejecutor

- 3.3 El marco sectorial está definido por la Ley General de Servicios de Agua potable y Alcantarillado sanitario (Ley 297), publicada el 2 de julio de 1998, donde se define la asignación de responsabilidad entre el operador y la agencia reguladora.
- 3.4 ENACAL fue creada por la Ley 276, publicada el 20 de enero de 1998, a partir de los activos del antiguo INAA. Es una empresa de giro comercial, con personería jurídica y patrimonio propio, dirigida por una junta directiva de siete miembros nombrados por el Presidente de la República. El Presidente de la junta es a su vez Presidente Ejecutivo, con la responsabilidad de la administración de la empresa y su representación legal, con facultades de mandatario general de administración.

C. Desempeño operacional de ENACAL

- 3.5 En el primer capítulo (marco de referencia) del documento se describieron los niveles generales de cobertura y las deficiencias de servicios. El cuadro siguiente resume algunos de los datos operacionales de ENACAL:

Datos Básicos ENACAL (1998)	Agua Potable	Alcantarillado	Total
Población urbana servida	2,5 millones	0.8 millones	2,5 millones
Número de conexiones	380,000	160,000	380,000 6.5 hab./ conexión
Longitud de red	4,300 km	1,400 km	5,700 km
Cantidad de medidores registrados	253,000	-	253,000 65 % de los usuarios
Cantidad de empleados	-	-	2,500 empleados 6.6 por mil conexión

- 3.6 Los volúmenes de agua facturados por ENACAL en 1999 ascienden a un total de 113 M de m³, lo cual equivale a un consumo diario de 810 litros por conexión. El promedio de agua no-contabilizada se estima en 48%, con un índice variando en los principales centros urbanos entre 40% y 47% (caso de Managua).
- 3.7 La productividad laboral es insuficiente, con un promedio de 6.6 empleados por mil conexiones. Considerando el estado de los sistemas, un promedio eficiente estaría en torno de 4 empleados por mil conexiones. Esta situación surge en gran

parte por la falta de sistemas de información y de equipos, y el bajo nivel de calificación de la mayor parte del personal.

- 3.8 Según la información disponible, la tasa de recaudación a 6 meses se establece para 1999 en un promedio de 85% a nivel nacional. La eficiencia del cobro varía considerablemente entre la capital Managua, donde la tasa de cobro a 6 meses está en un 80 %, y el resto del país donde éste llega hasta el nivel de 94%.

D. Situación financiera de ENACAL

- 3.9 El cuadro a seguir resume algunos de los principales datos de producción e información financiera de ENACAL en los últimos años:

Datos financieros ENACAL	1996	1997	1998	1999E
Agua producida (miles m3)	185,835	203,649	209,578	216,899
Agua facturada (miles m3)	98,957	102,193	109,431	113,238
Agua no contabilizada (%)	47%	50%	48%	48%
Ingresos de explotación (US\$)	\$30.4 M	\$34.1 M	\$40.7 M	\$46.1 M
Costos operativos (US\$)	\$31.1 M	\$30.8 M	\$50.4 M*	\$40.0 M
Resultado neto (US\$)	(\$1.5 M)	\$2.1 M	(\$7.4 M)*	\$4.4 M
Inversiones (US\$)	\$74.5 M	\$29.5 M	\$16.3 M	\$41.0 M
Activo fijo neto (US\$)	\$151.7 M	\$153.5 M	\$128.4 M	\$148.8 M
Deuda de largo plazo (US\$)	\$48.6 M	\$59.9 M	\$55.4 M	\$68.6 M

* El resultado negativo en 1998, se debe a ajustes extraordinarios para corregir distorsiones de estados financieros en años anteriores. Las inversiones incluyen mayormente donaciones.

- 3.10 La aplicación del importante ajuste de las tarifas ha permitido, en combinación con un incremento del volumen facturado, una mejora significativa de la situación financiera, con un aumento en paralelo de los ingresos y de la rentabilidad neta. Con los incrementos tarifarios previstos para el año 2000, y la aplicación en adelante de tarifas basadas en la metodología de CMLP, el nivel de generación interna de fondos debería seguir incrementándose en el futuro próximo.
- 3.11 ENACAL tiene una estructura financiera muy favorable con un nivel de endeudamiento limitado a solamente 39% de su patrimonio. Esta situación se debe a que gran parte de los activos provienen de donaciones y/o de préstamos blandos, lo cual también redundará en una carga financiera reducida. Suponiendo la disponibilidad eventual de los donantes, la capacidad actual de endeudamiento de ENACAL le permitiría eventualmente contratar deuda adicional en los próximos años para completar inversiones no cubiertas por la generación interna de fondos.

IV. EJECUCION DEL PROGRAMA

A. Unidad ejecutora

- 4.1 El proyecto será ejecutado por una unidad ejecutora especial en ENACAL, que tendrá a su cargo la supervisión diaria del contrato con el operador privado, apoyado por la auditoría técnica y financiera del contrato de servicio/gestión.
- 4.2 Para la composición de esta unidad ejecutora, se seguirá utilizando la actual unidad de ENACAL encargada de los programas en curso con el Banco. Adicionalmente, ENACAL conformará un comité de seguimiento y asesoría, que incorporará al gerente de planificación, al responsable de la unidad de barrios marginales, así como otro personal gerencial que fuera necesario para facilitar la ejecución del programa a tener con sus objetivos. Este comité contará además, en forma permanente, con un representante del regulador INAA quien deberá tener total acceso a la información generada.

B. Ejecución del subprograma de fortalecimiento empresarial

1. Elaboración del contrato de servicio/gestión

- 4.3 Para la preparación del componente de servicio del contrato, el Banco ha comisionado un diagnóstico extensivo de ENACAL, y está finalizando un estudio de consultoría con recursos de donación del Fondo Fiduciario Francés. El diseño detallado del programa (tareas específicas, presupuesto, calendario, metas) está finalizado, y el borrador contractual debe estar terminado al final del año 1999.
- 4.4 Para la preparación del componente de gestión delegada en León Chinandega, el Banco comisionó otra consultoría con fondos administrativos C&D. Las bases contractuales ya fueron acordadas a la fecha y el borrador correspondiente debe estar terminado también al final del año 1999.

2. Licitación del contrato de gestión/servicio con un operador privado

- 4.5 Una vez aprobada la operación propuesta, se procederá inmediatamente a contratar una firma internacional de consultoría especializada en procesos de incorporación del sector privado o un banco de inversión para realizar la licitación del contrato de gestión/servicio con una empresa operadora.
- 4.6 Los términos de referencia correspondiente deberán incluir: (i) preparación de los pliegos (finalización de documentos contractuales, estructuración de mecanismos financieros, definición de criterios del concurso, incluyendo peso relativo entre oferta técnica y económica, y entre el componente de servicio y de gestión); (ii) la realización de una extensa campaña de promoción y consultas con empresas operadoras internacionales; (iii) la ejecución del proceso de pre-calificación y evaluación de ofertas; (iv) la preparación de los términos de referencia para la auditoría programática; y (v) asistencia a las autoridades en la firma del contrato.
- 4.7 Los pliegos y procedimientos de licitación estarán sujetos a la aprobación previa del Banco. La evaluación de las ofertas de los postores se efectuará con base en una combinación de la oferta técnica y económica (párrafo 4.35). Considerando la necesidad de garantizar la transparencia del proceso, la puntuación de las ofertas

técnicas será efectuada por un panel de expertos independientes a ser aprobado por el Banco.

3. Desarrollo del subprograma de fortalecimiento

- 4.8 Antes del inicio del contrato de servicio/gestión, la consultoría contratada para la auditoría programática realizará un “ punto cero” a nivel nacional de la situación financiera y operacional de ENACAL, junto con una evaluación detallada de las instalaciones en León Chinandega. Durante la duración del programa, esta firma deberá realizar un monitoreo semestral del grado de avance del contrato, del cumplimiento de la empresa operadora, y del desempeño de ENACAL.
- 4.9 Para contratar la revisión contable trimestral de ENACAL, se ampliarán los términos de referencia de los auditores que realizan anualmente la certificación de los estados financieros de ENACAL. De esta manera, se pretende corregir con antecendencia problemas potenciales en la contabilidad para facilitar el proceso anual de certificación de los estados financieros, desarrollando al mismo tiempo un proceso de adiestramiento continuo del personal del departamento contable.
- 4.10 La asistencia técnica para apoyar la transformación de ENACAL en sociedad anónima de capital accionario deberá ser ejecutada en coordinación con el regulador INAA, e incluirá la determinación del Ente Rector que detendrá el capital accionario y aprobará anualmente el plan empresarial.
- 4.11 El estudio de elaboración del plan rector de desarrollo sectorial será efectuado durante el segundo año del programa, bajo la responsabilidad directa del INAA, e incluirá un análisis de factibilidad para una eventual etapa siguiente de mayor participación del sector privado. Para ampliar las opciones disponibles para el GdN, en la eventualidad que éste decidiera desarrollar un proceso de delegación de los servicios al sector privado a nivel nacional, el contrato de gestión delegada en León Chinandega incluirá una opción de terminación anticipada cuando se termine el componente de servicio, sujeta a aprobación previa del Banco.

4. Remuneración del operador

- 4.12 El operador recibirá una remuneración separada para cada componente de servicio y de gestión. La remuneración del componente de servicio será principalmente fija, pero tendrá una parte variable, con incentivos y multas, hasta un máximo del 10% de la remuneración total, calculado en función del cumplimiento del programa de fortalecimiento. La remuneración del componente de gestión delegada contendrá una porción fija, para cubrir parcialmente los gastos directos del operador, y una porción variable determinada por el cumplimiento de las metas de gestión financiera y operacional. La remuneración variable del operador, cuyos parámetros se determinarán como resultado del proceso de licitación, será cubierta en ambos casos por recursos de generación interna, y será validada en forma semestral por la consultora técnico-financiera encargada del monitoreo independiente del contrato.

5. Calendario tentativo de ejecución

- 4.13 El calendario tentativo para la puesta en marcha del contrato con una empresa operadora, que representa la pieza clave del programa, es el siguiente: (i) diciembre 1999, entrega del borrador de cada componente del contrato de servicio/gestión;

(ii) febrero 2000, contratación de la firma para licitar el contrato de servicio/gestión; (iii) junio 2000, oferta de los postores; y (iv) julio 2000, firma del contrato con el operador privado seleccionado.

- 4.14 El calendario tentativo para la contratación de las consultorías de apoyo al programa de fortalecimiento es el siguiente: (i) auditoría programática: julio 2000, (ii) revisión contable trimestral de las cuentas de ENACAL: mayo 2000, (iii) asistencia técnica para transformación de ENACAL en sociedad anónima: octubre 2000, y (iii) elaboración del plan de desarrollo sectorial (INAA): noviembre 2001.

6. Metas del programa de fortalecimiento empresarial

- 4.15 Las metas globales del componente de servicio incluyen la ejecución en forma expedita de las tareas a realizar, en cumplimiento con las especificaciones técnicas, y el cumplimiento de metas operacionales específicas:

Parámetros de ENACAL a nivel nacional	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Nivel de agua no contabilizada (disminución acumulada en puntos porcentuales en relación con el inicio del contrato)	-	- 1%	- 3 %	- 5 %
Tasa de medición (% conexiones con medidor)	65 %	67 %	70 %	72 %
Nuevos medidores instalados anualmente	-	10,000	12,000	10,000
Incremento neto de facturación en US\$*	-	+ 5%	+ 10%	+ 15%

- 4.16 Para el componente de gestión delegada en León Chinandega, las metas en término de eficiencia de gestión serán fijadas contractualmente, con incumplimiento sujeto a multas, y el operador debería recibir una porción importante de su remuneración en forma variable con base en el impacto financiero de su gestión.

Metas operacionales del componente de gestión delegada	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Nivel de agua no contabilizada (disminución acumulada en puntos porcentuales / inicio contrato)	-	- 1%	- 3 %	- 5 %	- 7 %	- 9 %
Tasa de medición (% conex. con medidor)	73 %	75 %	80 %	85 %	90 %	95 %
Medidores nuevos instalados anualmente	-	2,000	3,000	4,000	5,000	6,000
Recaudación neta acumulada en US\$*	-	+ 4 %	+ 8 %	+ 12 %	+ 15 %	+ 18 %
Empleados / mil usuarios	6.6	6.3	6.0	5.5	5	4

* incremento de facturación/recaudación neto del efecto de ajustes tarifarios y del incremento histórico promedio de los últimos 3 años.

C. Ejecución del subprograma de conexiones en barrios marginales

- 4.17 ENACAL será responsable de la contratación directa de las obras de conexión en cada barrio, bajo la modalidad de obras múltiples. Para administrar el componente

de promoción comunitaria y micro-créditos, ENACAL contratará la asistencia técnica permanente de una firma consultora especializada, que se encargará a su vez de la administración del componente, incluyendo el diseño de las campañas, de los convenios con ONGs y de los procedimientos de micro-crédito, y la supervisión de las ONGs en el terreno.

- 4.18 Para cada barrio, antes de contratar las obras de conexión (que serán cofinanciadas por la OPEP) se deberá haber comprobado: (i) la legalización de propiedad y dictamen positivo de la Dirección de Urbanismo de la Alcaldía; (ii) el análisis hidráulico de las redes existentes para demostrar la factibilidad técnica de las interconexiones propuestas, garantizando que no se afectará el funcionamiento de la red principal; y (iii) la viabilidad económica de los proyectos en cada barrio, comparando los costos por conexión con los beneficios calculados en el análisis económico de valoración contingente (capítulo 5B).
- 4.19 El componente de promoción y micro-crédito será ejecutado siguiendo un mecanismo similar al programa de cooperación en curso de la Unión Europea (párrafo 1.46). Para financiar los micro-préstamos a los usuarios para la red intra-domiciliar, se abrirá una línea de crédito rotatorio a nombre de ENACAL en un banco comercial local donde serán depositados los fondos correspondientes. El otorgamiento de cada micro-préstamo será decidido por un comité de crédito, dirigido por la firma consultora bajo la supervisión de ENACAL, el cual incluirá las ONGs y representantes de cada comunidad. La aprobación por el Banco del reglamento operativo de la línea de créditos para micro-préstamos constituye un requisito de desembolso para el financiamiento de este componente.
- 4.20 Las ONGs contratadas para cada barrio se encargarán del trabajo de terreno: (i) las campañas de promoción y educación de la comunidad, enfatizando los beneficios de las obras propuestas, (ii) la organización de la instalación de las redes intra-domiciliares, y (iii) la administración y el cobro de las deudas individuales, depositando los fondos recaudados en la cuenta bancaria del proyecto.
- 4.21 Cada ONG será supervisada por la firma consultora, y recibirá para la administración de los micro-créditos una remuneración basada en su tasa efectiva de cobro, según un esquema ya implementado con éxito por ENACAL con un proyecto similar de la cooperación Europea. La línea de crédito rotatorio seguirá siendo utilizada, mientras se alimenta con el reembolso de los micro-préstamos, para operaciones similares en otros barrios marginales hasta su terminación.

D. Calendario tentativo de gastos del Programa

- 4.22 Se presenta a continuación un calendario tentativo de gastos:

Montos previstos, miles US\$	2000	2001	2002	2003	Total
Contrato de servicio	1.000	3.000	2.500	1.500	8.000
Gestión delegada en León	1.200	2.000	600	200	4.000
Otras consultorías	300	400	500	300	1.500
Conexiones barrios marginales	2.000	2.000	1.500	500	6.000
TOTAL	4.500	7.400	5.100	2.500	19.500

E. Condicionalidades

1. Condiciones contractuales especiales

- 4.23 Previo al primer desembolso de recursos del financiamiento, ENACAL deberá presentar, a satisfacción del Banco, evidencia de: (i) subscripción de un convenio entre el Prestatario, ENACAL e INAA en el que se establezca sus respectivas obligaciones para la ejecución del programa, la forma en que el Prestatario transferirá recursos del financiamiento al INAA a título no-reembolsable (plan de desarrollo sectorial), y la forma en la que el Prestatario transferirá a ENACAL, en calidad de préstamo y en condiciones financieras similares a las del préstamo del Banco, los recursos de financiamiento; (ii) la aplicación del plan de ajuste tarifario establecido mediante Resolución No. 002 del INAA del 26 de junio de 1998; y (iii) la contratación de la firma de auditores financieros externos para la realización de las revisiones contables trimestrales de ENACAL.
- 4.24 Una vez cumplidas las condiciones generales establecidas en los incisos (a), (b), (e) y (f) del Artículo 4.01 de las Normas Generales, y la presentación del convenio de transferencia de fondos entre el Prestatario y ENACAL, el Banco podrá desembolsar hasta la suma de US\$250.000 para que ENACAL pueda dar cumplimiento a las condiciones previas.
- 4.25 Para el desembolso de recursos más allá de US\$600.000 bajo el subprograma de fortalecimiento empresarial, ENACAL deberá presentar evidencia de la suscripción del contrato de servicio/gestión con un operador privado, así como de la contratación de la auditoría técnica y financiera para monitorear dicho contrato.
- 4.26 Para ser elegible para un primer desembolso de US\$300.000 para el subprograma de conexiones en barrios marginales, ENACAL deberá presentar evidencia de la celebración del convenio de préstamo con la OPEP para el cofinanciamiento de las obras. Para los desembolsos por encima de este importe, ENACAL deberá presentar evidencia de: (i) la contratación de la firma de consultoría especializada para administrar el componente de promoción y micro-crédito de la red intra-domiciliar; y (ii) el reglamento de crédito bajo el cual se otorgarán los micro-préstamos a los usuarios, sujeto a aprobación previa del Banco.

2. Condiciones de ejecución

- 4.27 El prestatario deberá cumplir con las siguientes condiciones durante la ejecución del programa: (i) que el contrato de gestión/servicio con el operador privado se ejecute de conformidad con los términos en éste establecidos; (ii) que las tarifas de servicios se apliquen de manera a garantizar, por lo menos, ingresos suficientes para cubrir los gastos de explotación de los sistemas (incluidos los relacionados con administración, operación, mantenimiento, inversión y servicio de deuda), en conformidad con el Decreto 45 del 23 de junio de 1998 emitido por el INAA, complementado por la Resolución No. 001 del 7 de agosto de 1998, sobre "Disposición para Fijación de Tarifas de Servicios de Agua Potable y Alcantarillado"; y (iii) que ENACAL mantenga como mínimo, los siguientes parámetros: el número total de empleados (regulares y provisionales) por mil

conexiones de agua potable no deberá exceder 6.5, y la tasa de cobro (recaudación neta dividido por facturación total) no deberá ser inferior a 85%.

F. Monitoreo del Programa

- 4.28 El prestatario deberá cumplir con todos los requisitos usuales del Banco. Los estados financieros de ENACAL y del programa, auditados, serán presentados por el prestatario dentro de los ciento veinte (120) días siguientes al cierre de su respectivo ejercicio.
- 4.29 Para el monitoreo del contrato de servicio/gestión, el prestatario deberá someter en forma adicional al Banco: (i) los estados financieros de la empresa especialmente incorporada en Nicaragua por el operador internacional para ejecutar el contrato; y (ii) los informes de auditoría técnico-financiera realizados por la firma consultora seleccionada para monitorear la ejecución y el cumplimiento de las metas del programa y del contrato de servicio/gestión.
- 4.30 Para el monitoreo del componente de educación y financiamiento de la red intradomiciliar en barrios marginales, ENACAL deberá someter en forma semestral un informe sobre el avance del proyecto en cada barrio seleccionado y el uso de la línea de crédito rotatorio para micro-créditos.
- 4.31 ENACAL deberá someterse en forma trimestral a una revisión externa de su contabilidad general, a ser realizada por una firma de contadores públicos independientes de primer rango, aprobada por el Banco dentro del marco de este programa. Cada revisión concluirá con un informe entregado al Banco.
- 4.32 El monitoreo incluirá la realización de dos evaluaciones globales del programa, la primera a los dos años de la vigencia del contrato de préstamo, o cuando se hubiere desembolsado 50% del financiamiento previsto en el subprograma I, lo que ocurra primero, y la segunda 60 días antes del último desembolso, para poder determinar su impacto y beneficios sobre el desarrollo sectorial y el desempeño de la gestión de los servicios. Estas evaluaciones, que cubrirán ambos subprogramas de fortalecimiento empresarial y conexiones en barrios marginales, serán realizadas por la consultoría técnico-financiera encargada del monitoreo del contrato de servicio/gestión (auditoría programática).
- 4.33 El proyecto no especifica indicadores explícitos de desempeño para medir la reducción de pobreza y el mejoramiento de la equidad social.

G. Procedimientos para adquisición de bienes y servicios

- 4.34 La contratación de obras y adquisición de bienes y servicios será regulada por los procedimientos de adquisición y contratación del Banco. La licitación internacional se utilizará para adjudicar contratos de obras cuyo valor sea superior a US\$1 millón y para adquirir bienes y servicios por más de US\$150.000. Cuando se trate de cifras inferiores, se aplicará la legislación nacional.
- 4.35 La licitación del contrato de servicio/gestión con un operador internacional será realizada según el procedimiento definido en los párrafos anteriores. Dado que la naturaleza del contrato corresponde a una combinación de (i) provisión de servicios de asistencia técnica, (ii) suministro bajo la modalidad "llave en mano" de equipos y sistemas informáticos, y (iii) gestión delegada de servicios, se procederá con una

fase de pre-calificación seguida de una evaluación de ofertas con una fórmula combinando criterios técnicos y económicos. La pre-calificación será reservada a empresas operadoras con experiencia en operar sistemas urbanos de agua de un tamaño combinado de por lo menos 200.000 usuarios, y amplia experiencia en la instalación y gestión de sistemas informáticos de gestión comercial.

- 4.36 Para el subprograma de fortalecimiento empresarial, el uso de los fondos de la operación que no están incluidos en el presupuesto del operador, es decir: (i) la compra de los materiales, y las obras, para apoyar el plan de medición y sectorización, y (ii) el complemento para el fondo MRM del componente de gestión delegada, el operador solamente preparará las licitaciones para ENACAL, y se aplicarán los procedimientos del Banco para adquisición de bienes.
- 4.37 Dentro de la estrategia propuesta de incorporación gradual del sector privado, y considerando que el operador seleccionado en esta etapa tendría una ventaja para un eventual futuro contrato de mayor ámbito, es necesario que la licitación en esta etapa del contrato de servicio-gestión sea conducida de forma que se maximice la competencia entre firmas. Considerando la alta concentración de los operadores privados internacionales entre un número muy limitado de empresas, se recomienda introducir una dispensa especial a las políticas vigentes del Banco (GS-206), para permitir la presentación de ofertas separadas por parte de firmas relacionadas entre sí por su capital accionario (empresas que tengan accionistas comunes con una participación superior al 5%) en la licitación del contrato de servicio/gestión. No obstante, esta dispensa no aplicará para aquellas empresas relacionadas donde: (i) la participación de una empresa licitante en el capital de la otra empresa licitante sea mayoritaria; y/o (ii) una de las firmas oferentes tenga control, por un acuerdo de accionistas u otro medio, de otra firma oferente, o haya efectuado una delegación efectiva de su gestión a un mismo tercero.
- 4.38 En forma similar, y para no reducir el atractivo del contrato para las firmas internacionales de primer rango, se deberá introducir otra dispensa para autorizar, en forma explícita, a la empresa operadora que ejecutará el contrato a participar, sin restricciones, en futuras licitaciones para la gestión de los servicios de ENACAL, a nivel nacional como regional.

V. VIABILIDAD Y RIESGOS

A. Viabilidad técnica e institucional

5.1 Las consultorías y evaluaciones comisionadas por el equipo de proyecto para la preparación de esta operación permiten concluir que los varios componentes del programa son factibles en los términos y período previstos; en particular:

- a. Componente de servicio a nivel nacional : su diseño ha sido realizado tomando en cuenta las fuerzas y debilidades inherentes a la ausencia de delegación de gestión al operador. Así mismo, las varias acciones de fortalecimiento empresarial fueron estructuradas con base en su factibilidad e impacto potencial a corto plazo sobre los resultados operacionales. En adición, la remuneración del operador para este componente incluirá una combinación de incentivos con premios y multas.
- b. Delegación de gestión en León Chinandega: la situación favorable de los sistemas de agua potable y alcantarillado en el área de servicio considerada debería facilitar el desarrollo con éxito de este proyecto piloto de gestión privada de servicios públicos en el país. El complemento financiero aportado por el préstamo durante los tres primeros años del contrato permitirá aumentar además la viabilidad de esta experiencia, notablemente con el financiamiento de un plan de modernización orientado a mejorar la calidad de servicio.
- c. Conexiones en barrios marginales de Managua: el diseño de las obras de conexión a ser realizadas por ENACAL no presenta complejidad especial y ha sido realizado siguiendo las normas establecidas. Los barrios fueron seleccionados inicialmente con base en la factibilidad de conectarse sin tener que reforzar la red principal. Las labores de educación y promoción que desarrollarán las ONGs permitirán ampliar el apoyo de cada comunidad al programa y su impacto en término de beneficios.

Cabe destacar por otro lado que, gracias a un programa de donación de la Agencia Japonesa de Cooperación Internacional (JICA), la capacidad de producción de agua potable en Managua ha sido recientemente ampliada con un nuevo campo de pozos de 30 MGD (US\$26M), lo cual deberá garantizar la disponibilidad de agua para ampliar el servicio en estos barrios marginales.

B. Viabilidad económica

- 5.2 Se realizó una evaluación económica específica del componente de obras múltiples para conexiones en barrios marginales, con el objetivo de fijar un procedimiento que permita estimar fácilmente los beneficios y la viabilidad económica de los proyectos en cada barrio que se presentarán para recibir financiación del programa.
- 5.3 Los principales beneficios de las inversiones en agua potable provendrán de las mejoras en la calidad del servicio actual, el cual tiene notables problemas (agua de mala calidad, baja presión o provisión de agua limitada a pocas horas).
- 5.4 El principal beneficio de las inversiones en alcantarillado es evitar tener las aguas residuales en la vecindad inmediata de las residencias. La mayoría de los hogares

en estos barrios marginales tiene soluciones individuales tal como pozos sépticos y letrinas, y no cuenta con tuberías para evacuar las demás aguas residuales.

- 5.5 Para estimar los beneficios del programa por las conexiones de agua potable y alcantarillado, se realizó una encuesta a 420 hogares en los barrios objetivos utilizando la metodología de valoración contingente, con opción dicótoma en la pregunta sobre disponibilidad a pagar.
- 5.6 Se estimó el valor esperado mensual de disponibilidad a pagar por hogar, encontrándose que corresponde a C\$ 42.85 (US\$3.57) para agua potable y a C\$ 38.55 (US\$3.21) para alcantarillado. A estos beneficios se les debe descontar el costo incremental de operación con relación a las soluciones existentes, estimado en alrededor de US\$0.25/mes-conexión. Se obtiene entonces que los beneficios por conexión al sistema de agua potable son US\$39.84/hogar-año, y los beneficios por conexión a la red de alcantarillado son US\$35.52/hogar-año.
- 5.7 Estos resultados indican que, en el caso que no se proyecte un crecimiento de conexiones en el horizonte de planeamiento, y con una tasa de descuento de 12%, los costos máximos aceptables por conexión, a precios de mercado, son US\$370 para agua potable y US\$330 para alcantarillado sanitario.
- 5.8 El beneficio de la instalación de medidores de agua potable se estimó aproximadamente en US\$0.61/conexión-mes (con un consumo promedio de 20 m³/conexión-mes, una tarifa de US\$0.2/m³ y una elasticidad precio de -0.3). Esta cifra indica que el valor presente de los beneficios de esta inversión, para una tasa de descuento del 12% anual, es de US\$59 por conexión. De este se debe deducir el costo de operación (lectura), estimado en US\$2/año, para obtener un beneficio neto de la instalación de medidor de US\$43 por conexión. El valor máximo aceptable por conexión de agua potable con medidor sería entonces de US\$413.

C. Viabilidad financiera

- 5.9 Como se demostró en el tercer capítulo, ENACAL se encuentra actualmente, con los incrementos reales de tarifa del plan de ajuste tarifario, en una situación financiera muy favorable. La capacidad global de endeudamiento permite absorber sin dificultad el nuevo préstamo propuesto.
- 5.10 Cabe recordar que uno de los principales objetivos de este programa es mejorar la situación financiera de ENACAL, notablemente con: (i) el incremento de la facturación a nivel nacional (renovación de los sistemas informáticos, plan de reducción de agua no-contabilizada), (ii) el aumento de las utilidades en León Chinandega con la gestión privada, (iii) la ampliación de la base cliente con la expansión de servicios en barrios marginales de Managua. Se estima que el impacto neto del programa sobre los niveles de recaudación debería sobrepasar fácilmente los US\$10 millones para solamente los tres primeros años.
- 5.11 Aunque sea difícil en la actualidad anticipar el impacto exacto, sobre el nivel de ingresos futuros de ENACAL, de los últimos ajustes tarifarios previstos para el 2000-2001 (mecanismo de subsidios transparentes para la población más pobre en el 2000, y a partir del año 2001 aplicación de tarifas basadas en la metodología CMLP), las proyecciones financieras elaboradas para analizar el impacto del programa de fortalecimiento empresarial anticipan un incremento sostenido

durante los próximos años de la generación interna de fondos y de la capacidad de autofinanciamiento, lo cual permitirá liberar más recursos para inversiones. Esto garantizará en particular que ENACAL tenga los recursos disponibles para poder realizar eventualmente nuevas obras prioritarias que podrían ser identificadas en el transcurso de la ejecución del contrato de servicio/gestión con el operador.

- 5.12 Para el contrato de gestión delegada en León Chinandega, las proyecciones financieras elaboradas para la estructuración de este contrato están resumidas en el cuadro a seguir. La sostenibilidad financiera de esta experiencia piloto para los servicios de León Chinandega, y la disponibilidad de fondos para el operador, aparecen garantizada por los altos niveles de flujo neto de caja. El impacto gradual positivo de la gestión privada sobre el superávit operacional del servicio (a pesar del aumento necesario de gastos de mantenimiento, reposición y modernización para mejorar la calidad de servicios) permitirá por otro lado incrementar la capacidad de autofinanciamiento de ENACAL para financiar otras regiones.

Proyecciones financieras (US\$M)	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Ingresos	9,4	11,0	11,5	12,1	12,6	13,2
Costos operacionales	2,9	3,0	3,1	3,2	3,3	3,4
Remuneración fija	-	0,8	0,6	0,4	0,3	0,3
Mantenimiento, Reposición(MRM)	1,3	3,7	2,5	2,5	2,5	2,7
Saldo operativo	5,2	3,5	5,3	6,0	6,5	6,8
Inversiones expansión de sistemas	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8
Aporte BID	0	2,5	1,1	0,4	0	0
Saldo neto del flujo de caja (antes remuneración variable)	4,4	5,2	5,6	5,6	5,7	6,0

proyecciones en dólares constantes del 1999, con el contrato empezando al inicio del año 2000.

D. Viabilidad legal

- 5.13 De acuerdo con la legislación vigente, el Presidente de ENACAL cuenta con la capacidad y facultades necesarias para contratar un operador privado bajo el contrato de servicio/gestión propuesto en el Programa.
- 5.14 De conformidad con el Decreto 47-98, ENACAL puede crear empresas independientes en cualquier parte del país, las que quedarán adscritas a ésta y obligadas a cumplir con sus planes estratégicos. Con base en esta potestad, ENACAL expidió un Acuerdo de Creación de las Empresas Territoriales de Acueductos y alcantarillados Sanitarios para León y Chinandega (ENACAL Occidente) el cual está pendiente de ser publicado en la Gaceta Diario oficial.
- 5.15 Para la ejecución del subprograma de expansión de servicios en barrios marginales, la ejecución de las actividades de educación y financiamiento intra-domiciliar de usuarios seguirán el esquema implantado con éxito y validado por ENACAL en un programa de cooperación con la Unión Europea.

E. Viabilidad ambiental y social

- 5.16 El programa se considera viable desde el punto de vista ambiental ya que las actividades que se propone realizar tendrán un impacto ambiental positivo.

- 5.17 El componente de obras en barrios marginales de Managua tendrá impactos ambientales positivos al contribuir a resolver los problemas sanitarios en estos barrios generados por la falta de alcantarillado sanitario. La recolección de aguas servidas de estas zonas no generará impactos ambientales negativos, ya que ha sido considerada en el diseño de las plantas de tratamiento de aguas residuales, cuya construcción está prevista por otro lado con el programa NI-0027 del Banco.
- 5.18 Las inversiones que se consideran para apoyar el contrato de gestión de León-Chinandega son de un monto reducido y se limitan al plan de modernización (compra de equipos, acciones de adiestramiento), excluyendo obras civiles con impactos ambientales y sociales potenciales.
- 5.19 Las obras de conexión en los barrios marginales de Managua deberán cumplir con las normas de construcción acordadas en el transcurso de las negociaciones del programa de saneamiento de Managua NI-0027, las cuales tienen por objeto las medidas usuales para minimizar riesgos e inconveniencias a la población.

F. Riesgos de ejecución del Programa

- 5.20 Falta de interés por parte de empresas operadoras: esta situación podría resultar en no firmar el contrato, o en un costo demasiado elevado de ofertas, y/o impacto limitado del programa de fortalecimiento empresarial: debido a la debilidad institucional de ENACAL o a interferencias políticas. *Mitigación*: la selección de una firma operadora con amplia experiencia a nivel internacional es esencial para el éxito del programa. El contrato ha sido diseñado para asegurar que resulte atractivo a un grupo operador de primer rango así: (i) tamaño significativo con riesgo económico limitado; (ii) combinación de actividades de servicio con delegación de gestión regional; (iii) consultas previstas con los líderes del sector en la finalización del pliego; y (iv) plataforma estratégica para la empresa operadora seleccionada en caso de futura privatización de los servicios.
- 5.21 Conflictos entre operadora y ENACAL: la viabilidad de la estrategia de mayor incorporación del sector privado a mediano plazo supone desarrollar una relación de socios, manteniendo una continua colaboración. *Mitigación*: se está tomando un especial cuidado en la preparación de los documentos contractuales, que serán resultados del trabajo conjunto de cuatro consultorías. El contrato será monitoreado en forma independiente por una auditoría programática que podrá facilitar un papel de arbitraje.
- 5.22 Conexiones en barrios marginales: existe una posibilidad de rechazo del programa por la población de ciertos barrios. *Mitigación*: la estructuración del programa en torno de ONG, con extensas campañas de promoción y educación, proporcionando además un financiamiento individual para la red intra-domiciliar, facilitará el apoyo por parte de la comunidad. Además se utilizará un mecanismo ya comprobado en un proyecto similar de ENACAL en ciudades del interior. El tamaño modesto de este subprograma, comparado con la cantidad de candidatos potenciales, permitirá concentrarse en barrios con fuerte apoyo por la comunidad.

MARCO LOGICO

Programa de modernización de servicios de agua potable y alcantarillado - NI-0097

OBJETIVOS	INDICADORES	MONITOREO	REQUERIMIENTOS
Consolidación del proceso de reformas sectoriales con un programa dirigido al operador de servicios ENACAL	Cumplimiento con el plan de ajuste tarifario del INAA. Mejora sostenible de los niveles de cobertura, eficiencia y calidad de los servicios.	Monitoreo anual por el INAA según cuadros generales de indicadores. Auditoría programática del desarrollo operacional ENACAL	Endoso continuo del marco de reformas por las autoridades y usuarios Estabilidad institucional
<p><u>Objetivos:</u></p> <p>Contribuir a corto plazo el fortalecimiento de ENACAL con acciones prioritarias.</p> <p>Implementar una estrategia coherente de participación del sector privado</p> <p>Contribuir a resolver la problemática de la provisión de servicios en barrios marginales</p>	<p>Incremento del nivel de generación interna de fondos.</p> <p>Mejoramiento de la calidad de la información</p> <p>Incorporación de una empresa operadora internacional de primer rango en ENACAL</p> <p>Ejecución de un programa piloto de expansión y rehabilitación de conexiones</p>	<p>Estados financieros de ENACAL y auditoría contable trimestral</p> <p>Auditoría programática del programa de fortalecimiento empresarial</p> <p>Informes de la consultora encargada de la administración de las ONGs</p>	<p>Endoso del programa de fortalecimiento por parte del personal de ENACAL</p> <p>Apoyo por parte de las comunidades interesadas</p>
<p><u>Componentes:</u></p> <p>Programa de fortalecimiento empresarial, a través de un contrato de servicio/gestión con un operador internacional</p> <p>Intervención de desarrollo sectorial</p> <p>Expansión y rehabilitación de servicios de agua potable y alcantarillado en forma piloto en barrios marginales</p>	<p>Renovación completa de los sistemas informáticos</p> <p>Plan de reducción del nivel de agua no contabilizada.</p> <p>Provisión de asesoría técnica</p> <p>Conexiones de agua potable y alcantarillado para unas 4,000 familias de bajo ingreso</p> <p>Campañas de educación y micro-créditos para la red intra-domiciliar de usuarios</p>	<p>Auditoría programática del programa de fortalecimiento empresarial</p> <p>Grado de cumplimiento del contrato de servicio/gestión</p> <p>Evaluación de medio término y ex-post</p> <p>Informes de la consultora encargada de la administración de las ONGs</p>	<p>Endoso de la estrategia por la gerencia de ENACAL y las autoridades.</p> <p>Legalización de propiedad y dictamen positivo de urbanismo</p> <p>Endoso de las comunidades interesadas</p>

SUBPROGRAMA DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL (US\$ 13.5 M)

OBJETIVOS	INDICADORES	MONITOREO	REQUERIMIENTO
Fortalecimiento empresarial de ENACAL	<ul style="list-style-type: none"> Cobertura y calidad de los servicios de agua y alcantarillado 	<ul style="list-style-type: none"> Monitoreo anual por el INAA según cuadros generales de indicadores. 	<ul style="list-style-type: none"> Apoyo de las autoridades a programa
<u>Objetivos:</u> Mejoras a corto plazo de la eficiencia operacional Apoyo al proceso de reformas macro-sectoriales	<ul style="list-style-type: none"> Mejora de la situación financiera y operacional de ENACAL Aplicación del plan de ajuste tarifario según calendario 	<ul style="list-style-type: none"> Auditoría programática del desarrollo operacional ENACAL Estados financieros de ENACAL y revisión contable trimestral 	<ul style="list-style-type: none"> Colaboración de la gerencia de ENACAL Estabilidad institucional
<u>Componentes:</u> Contrato servicio/gestión con un operador privado Asistencias técnicas para apoyo y reformas	<ul style="list-style-type: none"> Licitación y ejecución del contrato de servicio/gestión Cumplimiento del operador con los objetivos contractuales Ejecución según calendario de las consultorías previstas 	<ul style="list-style-type: none"> Pliego e informe de licitación Informe semestrales de la auditoria programática Informes auditoria trimestral 	<ul style="list-style-type: none"> Otorgación exitosa del contrato a un operador Contratación expedita de las varias consultorias
<u>Actividades:</u> Programa de modernización empresarial de ámbito nacional Financiamiento parcial del contrato de gestión durante primeros años Banco de inversión para licitación internacional Auditoría programática Asistencia técnica transf. sociedad anónima Plan rector desarrollo sectorial	<ul style="list-style-type: none"> Nuevos sistemas instalados 100% del catastro de clientes actualizado en el terreno Tasa de medición 75% a nivel nacional y 95% en León Reducción de -5% del nivel de agua no contabilizada a nivel nacional y -9% en León incremento neto facturación +15% a nivel nacional, y recaudación +18% en León Ejecución asistencia técnica Elaboración plan rector (INAA) Transformación de ENACAL en sociedad anónima en 2001 	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento del contrato de servicio con calendario y especificaciones técnicas contractuales Seguimiento del desempeño operacional de ENACAL en informes auditoría programática Estados financieros empresa delegada ENACAL Occidente Ejecución plan de modernización Estatutos de incorporación de ENACAL en sociedad anónima Discusión con las autoridades de próxima etapa de reformas del sector 	<ul style="list-style-type: none"> Colaboración efectiva ENACAL / operador Relaciones armoniosas entre el operador y los empleados y usuarios Disponibilidad de caja el fondo MRM Endoso de autoridades para mayor participación del sector privado

SUBPROGRAMA DE CONEXIONES EN BARRIOS MARGINALES (US\$ 6 M)

OBJETIVOS	INDICADORES	MONITOREO	REQUERIMIENTOS
Provisión de servicios en asentamientos y barrios marginales de Managua	<ul style="list-style-type: none"> Conexión de 4,000 viviendas de bajo ingreso e incorporación como cliente regular de ENACAL 	<ul style="list-style-type: none"> Monitoreo anual por el INAA según cuadros generales de indicadores 	<ul style="list-style-type: none"> estabilidad social y política Endoso del programa por el personal de ENACAL
<u>Objetivo:</u> Contribuir a resolver la problemática de la provisión de servicios en asentamientos Promoción del programa de conexión con cada comunidad	<ul style="list-style-type: none"> aceptación del programa por las comunidades interesadas tasa de conexión efectiva de los usuarios a la red de alcantarillado 	<ul style="list-style-type: none"> Informe anuales de desarrollo del programa 	<ul style="list-style-type: none"> Selección adecuada de los barrios candidatos identificación efectiva de las ONGs para ejecutar el trabajo en terreno
<u>Componentes:</u> Obras de conexión de agua potable y alcantarillado Programa piloto de promoción con los usuarios	<ul style="list-style-type: none"> Ejecución de las obras en barrios seleccionados Contratación de consultoría especializada para admin. y diseño de convenios ONGs 	<ul style="list-style-type: none"> Revisión criterios de elegibilidad para seleccionar barrios Revisión informes de la consultora encargada de la administración. 	<ul style="list-style-type: none"> Endoso por parte de la población en cada barrio Contratación expedita de la firma de la consultora
<u>Actividades:</u> Rehabilitación de conexiones y expansión de servicio Campañas de promoción y educación Micro-créditos para financiar la red intra-domiciliar	<ul style="list-style-type: none"> Ejecución de las obras en barrios seleccionados Visitas individuales a los usuarios en cada barrio Instalación de redes intra-domiciliarias en 1,800 viviendas 	<ul style="list-style-type: none"> Seguimiento de las obras en el terreno Informes de visitas y encuestas individuales Informe sobre el uso de la línea de crédito rotatorio 	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento con requisitos de legalización de propiedad y vialidad urbano de urbanismo Promoción y administración eficiente de la línea de crédito rotatorio

PROGRAMA TENTATIVO DE ADQUISICIONES

Principales componentes	Financiamiento			Metodología	Precalificación	Calendario estimado
	BID	Local	OPEP			
A. Subprograma de Fortalecimiento Empresarial :						
Contrato de servicio gestión con un operador internacional	90%	10%	-	LCI	SI	Julio 2000
Consultorías de apoyo al contrato:						
- Banco de inversión para licitar el contrato de servicio/gestión	95%	5%	-	LCI	SI	Febrero 2000
- Auditoría programática	75%	25%	-	LCI	SI	Mayo2000
- Revisión contable trimestral	85%	15%	-	Ampliación TdR*	-	Febrero 2000
Asistencia técnica para transformación ENACAL en sociedad anónima	85%	15%	-	LCI	SI	Octubre 2000
Plan rector de desarrollo sectorial (INAA)	100 %	0 % (INAA)	-	LCI	SI	Noviembre 2001
B. Subprograma de conexiones de agua potable y alcantarillado en barrios marginales						
Obras de conexión bajo modalidad obras múltiples	-	5%	95%	LCI si superior a US\$ 1M	SI	Inicio Abril 2000
Consultoría para administrara promoción y micro-crédito ONGs	60%	40%	-	LCI	SI	Marzo 2000

LCI = Licitación competitiva internacional

* ampliación de los términos de referencia de la firma contratada para la certificación anual de los estados financieros

RGII-NI165P
NI0097
Original: español

PROYECTO DE RESOLUCION

NICARAGUA. PRESTAMO No. ____/ SF-NI A LA REPUBLICA DE NICARAGUA.

(Programa de Modernización de la Gestión de Servicios de Agua y Alcantarillado)

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco o al representante que él designe, para que en nombre y representación del Banco proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con la República de Nicaragua, como Prestatario, para otorgarle un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución de un Programa de Modernización de la Gestión de Servicios de Agua y Alcantarillado. Dicho financiamiento será por una suma hasta de US\$13.900.000, o su equivalente en otras monedas, excepto la de Nicaragua, que formen parte de los recursos del Fondo para Operaciones Especiales del Banco y se sujetará a las "Condiciones Contractuales Especiales" y a los "Plazos y Condiciones Financieras" del Resumen Ejecutivo de la Propuesta de Préstamo.