



*Instituto Costarricense de  
Acueductos y Alcantarillados*

PRESIDENCIA EJECUTIVA

18 de noviembre, 2011  
**PRE-0370-2011**

Señor  
Fernando Quevado  
Representante  
Banco Interamericano de Desarrollo BID  
S.D.

Estimado señor:

Por medio de la presente le estamos solicitando considerar dentro de su planeamiento de operaciones para el 2012, el financiamiento, vía cooperación técnica TCs, de los estudios de preinversión que indicamos a continuación. Las consultorias están dirigidas al fortalecimiento institucional y cambio estratégico en los procesos de gestión institucional, buscando mejorar la ejecutoria, particularmente en el desarrollo de inversiones, desde su formulación hasta su ejecución.

El primero de ellos, está bastante definido y se han venido negociando en sus alcances y términos con su especialista sectorial Sr. Gerhard Knoll. El segundo es una propuesta que debe de ser mejor definida y es complementaria al primer estudio.

A continuación nuestras propuestas para TCs con el AyA para el 2012:

**PROPUESTA # 1:**

**Nombre:** Fortalecimiento del Sistema de Gestión Empresarial del Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados

**Monto:** US\$ 70,000.

**Descripción:** El AyA requiere contratar los servicios de un consultor internacional o nacional que preste los servicios de consultoría dirigidos a diseñar, guiar e implementar un proceso de fortalecimiento institucional y cambio estratégico en función de proyectos, objetivos y metas definidos como prioritarios por la Administración Superior del AyA, para ser ejecutados en un corto y mediano plazo.

Se considera prioritario que el consultor en conjunto con nuestros ejecutivos proceda a efectuar un diagnóstico, integración de equipos de trabajo, motivación, gestión y acciones para direccionar al recurso humano y áreas funcionales institucionales hacia la formulación de un plan estratégico, con metas y alcances en función de varios Proyectos Estratégicos que se han venido definiendo como prioritarios en nuestra administración. Lo anterior, bajo un esquema de productos, medición de desempeño y valoración en función de los resultados.



*Instituto Costarricense de  
Acueductos y Alcantarillados*  
PRESIDENCIA EJECUTIVA

Adjunto los Términos de Referencia de esta cooperación.

**PROPUESTA # 2:**

**Nombre:** Implementación de Procesos de Mejora y Evaluación de la Gestión Institucional del Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados


**Monto:** US\$100,000

**Descripción:** Se trata de contratar a una firma consultora para dar asesoría y consultoría durante el proceso de diseño de la Mejora de Gestión Institucional y aplicación de herramientas de evaluación de desempeño similares al Balanced Score Card y del alineamiento del Modelo de Gestión basado en el mismo, la cual debe proveer al AyA de una herramienta para comunicar la dirección estratégica, motivar cambios y enfocar a sus ejecutivos y puestos clave en el logro de los objetivos de la organización.

Este modelo debe alinear la administración del desempeño, tanto del AyA, en su Presidencia Ejecutiva, Gerencia General, Sub-Gerencia General, Subgerencias de Área, Unidades Estratégicas de Negocio (UEN) y Direcciones Regionales, así como a sus ejecutivos clave que las lideran, con las estrategias y las metas de la institución. De esta manera, la administración del desempeño se convertirá en un ciclo que integra el planeamiento y la medición de ejecutoria con las recompensas o incentivos para lograr los objetivos de la empresa, creando valor y logrando el alineamiento estratégico.

Agradeciendo su valioso apoyo para la gestión solicitada,

Atentamente,

  
Yesenia Calderón Solano  
Presidenta Ejecutiva



Lic. Javier Vargas Tencio, Gerente General  
Ing. Eduardo Lezama Fernández, Subgerente General  
Ing. Álvaro Coronado Jurado, Asesor PE  
Lic. Max Gutiérrez, Director Capital Humano  
Lic. James Phillips Ávila, Director Planificación Estratégica  
Archivo /mss