

**TÉRMINOS DE REFERENCIA**  
**SERVICIOS DE CONSULTORÍA PARA LA “CONTRATACIÓN DE LA AGENCIA VERIFICADORA**  
**INDEPENDIENTE PARA LOS INDICADORES VINCULADOS A DESEMBOLSOS (DLIs) DEL PROYECTO”**

**I. ANTECEDENTES**

Durante las últimas dos décadas, el Gobierno de Honduras (GoH) ha llevado a cabo un programa de descentralización destinado a reducir los niveles de pobreza y mejorar los servicios básicos. En el marco de este intento de descentralización, se promulgó la Ley Marco del Sector de Agua Potable y Saneamiento de 2003 Decreto No. 118-2003 (la Ley Marco) que redefinió la disposición de AAS en Honduras. La Ley Marco ordenó, entre otros: i. la descentralización de SANAA, que gestionaba y proporcionaba servicios de suministro de agua a 30 zonas rurales y urbanas; ii. la obligación para los municipios de establecer proveedores de servicios autónomos; y iii. el establecimiento de un Regulador del Sector de Agua y Saneamiento (ERSAPS) para garantizar una gobernanza más efectiva del sector.

La Ley Marco obliga al SANAA a efectuar una estructuración interna para suprimir sus funciones de prestación de los servicios de agua potable y saneamiento que serán transferidas a los gobiernos municipales y a crear aquellas funciones que debe desempeñar en sus papeles de Secretaría Técnica del Consejo Nacional de Agua y Saneamiento (CONASA) y Ente Técnico de apoyo al sector. Sin embargo, los inadecuados acuerdos interinstitucionales y los problemas de gestión persistentes han provocado que los servicios de agua y saneamiento en Tegucigalpa se deterioren a niveles casi insostenibles. SANAA desarrolló una estructura organizativa que ha crecido más allá de su viabilidad financiera. La toma de decisiones y los costos del agua se han gestionado teniendo en cuenta intereses políticos. Esto, aunado a una estructura de personal inflada, actividades de búsqueda de rentas por parte de algunos empleados, prácticas comerciales deficientes, una base de datos de clientes obsoleta y abusos en los contratos colectivos de trabajo, ha llevado a una situación financiera muy pobre en la que SANAA ha tenido dificultades para pagar a los proveedores y contratistas, incluso a empleados. Las necesarias inversiones en mantenimiento de equipos y para la rehabilitación de infraestructura, ya sea mejora o expansión, se ha dejado sistemáticamente de lado para cubrir los costos operativos más urgentes.

Tegucigalpa constituye el sistema AAS más grande y complejo que queda por descentralizar. Desde 2016, la Municipalidad de Tegucigalpa (Alcaldía Municipal del Distrito Central - AMDC) aboga por que el gobierno central acelere la transferencia de los 4 sistemas pendientes de SANAA, completando la reforma del sector y acelerando la transferencia de 9 de los 13 sistemas AAS restantes que fueron administrados por SANAA.

En mayo de 2015, se instituyó la Unidad Municipal de Agua Potable y Saneamiento del Distrito Central (UMAPS) para servir como el proveedor de servicios local responsable de entregar los servicios de AAS al área metropolitana de Tegucigalpa. UMAPS se estableció como una Entidad Desconcentrada de AMDC con autonomía administrativa y presupuesto propio, aunque se define como usuario de AMDC y administrador de sus activos, por lo que, al menos inicialmente, carecerá de capacidad para financiar grandes inversiones de capital (lo cual seguirá siendo responsabilidad del AMDC). El marco de gobernanza de UMAPS se asemeja en gran medida al de SANAA.

Aunque oficialmente instituido desde 2015, UMAPS aún no se ha operacionalizado. La transferencia de funciones de SANAA a los municipios restantes (incluido Tegucigalpa) depende de la concesión de indemnizaciones por despido a todo el personal de SANAA (estimado de US \$ 103 millones). El AMDC y el SANAA han acordado, en principio, un proceso gradual en el que se iniciará la transferencia de ciertas funciones clave y las transferencias futuras.

Para poner fin a este círculo vicioso de: (i) gasto público ineficiente, en gran parte impulsado por altos niveles de personal; (ii) incentivos de desempeño débiles; (iii) resistencia a las tarifas de recuperación de costos; (iv) financiación insuficiente; (v) deterioro de activos; (vi) despilfarro de recursos financieros; y (vii) interferencia política, el Proyecto apoyará la transferencia del sistema de AAS de Tegucigalpa de SANAA a la UMAPS y desarrollará la capacidad administrativa, operativa, comercial y financiera de este último para administrar efectivamente el sistema.

El Proyecto propuesto constituirá la primera fase de un programa a largo plazo para respaldar la implementación de la Ley Marco de Honduras y la mejora de los servicios de AAS en la capital de la nación de una manera financiera y ambientalmente sostenible. Para este fin, se enfocará en apoyar el establecimiento de un proveedor de servicios de AAS municipal en Tegucigalpa (UMAPS) y resolver problemas críticos en los sistemas de AAS de Tegucigalpa. El Proyecto pretende asegurar la implementación de reformas institucionales críticas, como la transferencia de los sistemas de AAS a la Municipalidad y el establecimiento de un proveedor de AAS sostenible, que garantizará el logro de los principales objetivos operativos de WSS.

**El objetivo de desarrollo del proyecto es aumentar la eficiencia y confiabilidad de los servicios de agua en áreas seleccionadas de Tegucigalpa a través de**

- i. la operacionalización de la UMAPS;**
- ii. mejoras en infraestructura y herramientas de gestión de recursos.**

El logro del objetivo se medirá a través de los siguientes indicadores clave de resultados:

1. Nuevo Proveedor Municipal de Agua y Saneamiento operacional.
2. Personas que se benefician de mejor servicio de agua.
3. Mayor eficiencia operativa de las plantas de tratamiento de agua.
4. Número de sectores hidráulicos implementados, cada uno de ellos cumpliendo con los objetivos de agua no contabilizada (ANC)

El proyecto constará de tres componentes:

**Componente 1. Operacionalización de la UMAPS**

**Componente 2. Mejora de la capacidad de producción de agua y eficiencia de la red de distribución**

**Componente 3. Gestión del Proyecto y Asistencia Técnica**

Concretamente, el objeto y alcance de esta consultoría se refiere al primero de estos componentes: **Operacionalización de la UMAPS**. Este componente respaldará la transferencia de las operaciones de SANAA a UMAPS a través de (i) la actualización del estatuto que define el proveedor de los servicios, definiendo la estructura de gobierno, deberes y responsabilidades, y acuerdos interinstitucionales (US\$ 0.3 millones); (ii) apoyo para el establecimiento y dotación de personal de los departamentos y unidades clave de la UMAPS, incluyendo, entre otros, el desarrollo y la implementación de políticas, manuales, instrumentos y planes de operación y gestión para cada una de estas unidades (US\$ 17.5 millones); y (iii) desarrollo e implementación de una política de género, incluida la mejora de la igualdad de género en posiciones de toma de decisiones de alto nivel (US\$ 0.2 millones).

Los fondos del crédito del Banco Mundial para el Componente 1 se ejecutarán a través de un mecanismo conocido como Indicadores Vinculados a Desembolsos (DLIs, por sus siglas en inglés), en el que dichos desembolsos del crédito se realizan una vez que se verifica que la entidad ha cumplido con las metas

establecidas en cada DLI, pactadas en el acuerdo de crédito, en el **Anexo I** se presenta el mecanismo por medio del cual se realizan los desembolsos, tanto para los anticipos y los resultados.

El Componente se desembolsará contra el logro de objetivos, a través de los siguientes DLIs:

**Operacionalización de la UMAPS:**

- a. **DLI 1:** Acuerdos de Gobernanza y Política de Género.
- b. **DLI 2:** Transferencia de funciones de Administración y Finanzas del SANAA a la UMAPS,
- c. **DLI 3:** Transferencia de la función Comercial del SANAA a la UMAPS.
- d. **DLI 4:** Transferencia del subsistema El Picacho del SANAA a la UMAPS.
- e. **DLI 5:** Transferencia del subsistema Los Laureles del SANAA a la UMAPS.
- f. **DLI 6:** Transferencia del subsistema La Concepción del SANAA a la UMAPS.
- g. **DLI 7:** Transferencia del sistema de Saneamiento del SANAA a la UMAPS.

Para los DLI 2 al 7, la transferencia de funciones también implica la transferencia de los activos asociados y se formalizará mediante la firma de un acuerdo de transferencia, desarrollando e implementando todas las políticas, procedimientos, manuales, sistemas y otras herramientas de gestión, operativas y administrativas para cumplir dicha función de manera profesional, la desvinculación de todo el personal que desempeña dicha función en el SANAA, incluida la firma del acuerdo de compensación por cada uno de los empleados desvinculados y la ejecución de estos acuerdos (pago del paquete de compensación).

Teniendo en cuenta que los desembolsos del crédito del Banco Mundial al Gobierno de Honduras están vinculados al logro de los resultados definidos en la matriz de desembolsos, es importante establecer mecanismos confiables y efectivos de verificación independiente de los resultados. **Con objeto de lograr una evaluación de los resultados que guarde la mayor objetividad e imparcialidad posible, se contratará una consultoría especializada en auditorías técnicas para brindar el servicio de verificación y acreditación de resultados que permitan acceder a los desembolsos definidos en la matriz de desembolsos (DLIs).**

## **II. OBJETIVOS DE LA CONTRATACIÓN Y DE LA CONSULTORÍA**

El objetivo de la contratación es retener los servicios de un Agente de Verificación Independiente (AVI) por la AMDC responsable de realizar la auditoría técnica de cumplimiento de los DLIs, a fin de evaluar el logro de los resultados correspondientes a las metas de la matriz de indicadores vinculados a desembolsos (DLIs) (Anexo 1) reportados y obtenidos a su vez por información proporcionada por AMDC, UMAPS, SANAA y ERSAPS. Los protocolos y procedimientos de verificación se detallan en el Anexo 2. El período de verificación anual por el AVI se iniciará a más tardar el 15 de enero del año 2020. Cabe señalar que la matriz de los DLIs presentada en la Tabla 1, podría ser modificada en el transcurso de la implementación del Proyecto y por tanto en el periodo de implementación del contrato del AVI, previo acuerdo del Gobierno de Honduras y Banco Mundial.

## **III. ALCANCE DE LOS SERVICIOS DE CONSULTORÍA**

La empresa consultora desarrollará una metodología de trabajo basada en el cumplimiento de los objetivos generales y específicos y alcances detallados en los presentes términos, que permitirán obtener los productos esperados.

En los siguientes puntos se resumen las principales orientaciones y tareas a efectuar para cumplir con los requerimientos de la presente consultoría:

**Actividad 1: Verificación de los acuerdos de gobernanza (estatutos, estructura organizacional y Memorandum de Prestación de Servicios) y Política de Género alcanzados (correspondiente a la verificación del DLI 1)**

*El AVI revisará los documentos de gobernanza, incluido el MPS e informará si son satisfactorios para crear el ambiente de gobernanza y administración esperado para la prestación de servicios de forma profesional, eficiente y sostenible. El AVI verificará que los acuerdos de gobernanza acordados (estatutos, estructura organizacional y Memorandum de Prestación de Servicios) hayan sido emitidos y aprobados por las autoridades correspondientes y evaluará si los mecanismos previstos en los mismos resultan adecuados para que UMAPS se organice como un proveedor de servicios profesional, eficiente y sostenible o deberían mejorarse. La evaluación tomará en cuenta si los documentos de gobernabilidad proporcionan un marco adecuado para garantizar que UMAPS operará de manera profesional y orientada a la eficiencia, donde los ingresos, los gastos operativos y de capital sean equilibrados y adecuados para lograr todos los objetivos de servicio establecidos en el Memorandum de Prestación de Servicios.*

*El AVI revisará los registros de personal y la estructura organizativa de la UMAPS y confirmará los logros reportados por la UMAPS. El AVI verificará que la política de género se haya aprobado y sea adecuada para lograr el objetivo de mejorar la participación de las mujeres en los puestos de decisión de alto nivel y los puestos técnicos, equilibrando este avance con la profesionalidad y competencia necesarias para el puesto y verificar la participación de las mujeres en tales aspectos, utilizando registros de nómina y la estructura organizativa aprobada por UMAPS. El AVI también verificará el progreso del estado de las mujeres en la UMAPS utilizando los cuestionarios de *Women in Water Utilities* del Banco Mundial, realizando un seguimiento anual del estado de la representación de género en la UMAPS y el cumplimiento de los objetivos/ cuotas.*

**Actividad 2: Verificación del traspaso de funciones y subsistemas de SANAA a UMAPS (correspondiente a los DLIs 2 a 7)**

Específicamente, se verificará el traspaso de las funciones administrativas, comerciales, financieras, técnicas, operativas y de mantenimiento de SANAA a UMAPS. Durante las misiones de verificación programadas, el AVI evaluará si se ha aprobado la estructura administrativa y operativa de UMAPS y confirmará la designación del Equipo Directivo de UMAPS (todos contratados a través de un proceso abierto y competitivo basado en calificaciones profesionales), que las políticas, procedimientos, manuales, sistemas y otras herramientas de gestión han sido aprobadas y siguen prácticas operativas sólidas, se ha asignado la ubicación adecuada y el equipo adecuado para el desempeño de cada función, la UMAPS está efectivamente realizando cada función bajo verificación (demostrado mediante los informes correspondientes, los estados de facturación y cobro, etc.) y que todos los pagos de indemnización se han realizado con el propósito de transferir cada función. Finalmente, se verificará el traspaso de los subsistemas Los Laureles, La Concepción, El Picacho y el sistema de saneamiento.

Asimismo, el AVI, para verificar el pago de las compensaciones por desvinculación, recibirá informes del SANAA y la Secretaría del Trabajo sobre los empleados desvinculados y las compensaciones pagadas, y de la UMAPS sobre los instrumentos operativos y de gestión desarrollados e implementados, evaluará el desempeño satisfactorio de cada función e informará sobre los logros.

**IV. PERFIL DE LA FIRMA CONSULTORA**

**Experiencia general**

- Experiencia mínima de diez (10) años en reformas legales e institucionales en organismos del sector público, con experiencia específica en el sector de agua y saneamiento, en particular, en la revisión de estatutos, organigramas, reglamentos, reglamentos internos y manuales, como parte del marco de gobernanza institucional.
- Experiencia mínima de ocho (8) años con prestadores de servicios de agua potable y saneamiento, en particular, experiencia en la evaluación y verificación del desempeño en aspectos técnicos, comerciales, financieros, contables y regulatorios relacionados. Experiencia de Auditoría Técnica y/o benchmarking de proveedores de servicios.
- Experiencia mínima de tres (3) años en la definición e implementación de políticas de género.

## **ORGANIZACIÓN Y DESARROLLO DE LOS SERVICIOS**

- **Entidad Contratante.** La firma consultora firmará un contrato de servicios de consultoría con la Alcaldía Municipal del Distrito Central de Tegucigalpa.
- **Dependencia Funcional y Coordinación.** La firma consultora depende directamente de la AMDC; la UCP/AMDC es la instancia que supervisará el trabajo y a quien rinde cuenta de las funciones y tareas asignadas en cercana coordinación con otras entidades de la AMDC.
- **Lugar donde se desarrollará la Consultoría.** El lugar de trabajo de la firma consultora será en Tegucigalpa durante las misiones de verificación, con visitas periódicas a las Oficinas de la UCP/AMDC, o en cualquier otro lugar que sea necesario asistir para el normal desarrollo de sus funciones.
- **Forma de Pago.** El valor del contrato será pagadero en lempiras con fondos del CR-6460-HN provenientes del Banco Mundial. Se dará un 10% de pago a la aceptación del plan de trabajo y cronograma de actividades actualizado, los pagos siguientes se realizará de forma semestral conforme la aceptación de los informes siguientes (Ver Anexo 1).

<i>Productos</i>
<p>Informe de Verificación de los acuerdos de gobernanza alcanzados</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Estatutos</li> <li>-Estructura organizacional</li> <li>-Memorándum</li> </ul>
<p>Informe de evaluación de la Política de Género desarrollada, aprobada y difundida por UMAPS</p>
<p>Informe de verificación y reporte del logro de las cuotas de participación femenina de acuerdo a los registros de personal de la UMAPS y cuestionarios "Women in Water Utilities"</p>
<p>Informe de Verificación del traspaso de funciones</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Estructura organizacional aprobada y equipo de dirección designado. 1 informe final 2020.</li> <li>-Traspaso de funciones comerciales, administrativas y financieras. 1 informe final 2021.</li> <li>-Traspaso de funciones de operación y mantenimiento. 1 informe final 2022.</li> </ul>
<p>Informes de Verificación del Desarrollo de Políticas, Manuales, Procedimientos, etc.</p>

## ANEXO 1. MECANISMO DE FUNCIONAMIENTO DE LOS DLIs

DLI	Financiamiento Total Asignado (MUS \$)	DLI Línea de Base	Plazos Establecidos para cada DLI.			
			Año 1	Año 2	Año 3	
DLI 1 Acuerdos de Gobernanza y Política de Género	3.0	Disposiciones de gobernanza inadecuadas de la UMAPS	Nueva estructura de gobernanza de la UMAPS implementada, estructura organizativa aprobada, Equipo Directivo designado y una política de Género implementada (US \$ 3.0 M)	Función realizada por la UMAPS y contribución mínima del GdH y AMDC a las compensaciones por despido de US\$ 58.5 M (US \$ 5.0 M)	Subsistema operado por la UMAPS y contribución mínima del GdH y AMDC a las compensaciones por despido de US\$ 58.5 M (US \$ 1.0 M)	
DLI 2 Administración y Finanzas	5.0	Función que actualmente realiza el SANAA				
DLI 3 Comercial	5.0					Función realizada por la y contribución mínima del GdH y AMDC a las compensaciones por despido de US\$ 58.5 M (US \$ 5.0 M)
DLI 4 subsistema de El Picacho	1.0					
DLI 5 subsistema de Los Laureles	1.5					
DLI 6 subsistema de La Concepción	1.5					
DLI 7 Saneamiento	1.0					Sistema operado por la UMAPS y contribución mínima del GdH y AMDC a las compensaciones por despido de US\$ 58.5 M (US \$ 1.0 M)

## ANEXO 2. DLI PROTOCOLOS DE VERIFICACIÓN

DLI		Protocolo para Evaluar el Logro del DLI y la Verificación de Datos / Resultados			
		Escalabilidad de los Desembolsos (Sí / No)	Fuente de Datos/ Agencia	Verificación Entidad	Procedimiento
1	Arreglos de Gobernanza y Política de Género	No	AMDC / UMAPS ERSAPS	AVI	El AVI revisará los documentos de gobernanza, incluido el SPM (Acuerdo de Desempeño de Servicios) e informará si son satisfactorios para crear el ambiente de gobernanza y administración esperado para la prestación de servicios profesionales, eficientes y sostenibles. El AVI revisará los registros de personal y la estructura organizativa de la UMAPS y confirmará los logros reportados por la UMAPS
2	Administración y Finanzas.	No	AMDC / UMAPS SANAA Secretaría de Trabajo	AVI	El AVI recibirá informes del SANAA y la Secretaría del Trabajo sobre los empleados despedidos y las compensaciones por despido efectuados, y de la UMAPS sobre los instrumentos operativos y de gestión desarrollados e implementados, evaluará el desempeño satisfactorio de cada función e informará sobre los logros Establecer verificación de las tareas de carácter legal que define la Ley Marco
3	Comercial	No			
4	Subsistema El Picacho	No			
5	Subsistema Los Laureles	No			
6	Subsistema La Concepción	No			
7	Saneamiento	No			