

LA TRANSPARENCIA Y OBJETIVIDAD COMO PRINCIPIOS PARA PROCESOS DE CONTRATACIÓN COMPETITIVOS

Iván Hidrobo Compañía de Generación Hidroeléctrica Paute

RESUMEN

HIDROPAUTE S.A., como titular de la concesión del Proyecto Hidroeléctrico Mazar ha realizado los procesos de contratación de la Gerencia y de la Construcción de las Obras Civiles del Proyecto. Siguiendo con sus políticas de administración moderna que la han convertido en una Empresa líder del País, es tal vez la única, que en sus procesos administrativos, y especialmente los de contratación, ha incorporado las normas más modernas de transparencia y sistemas de evaluación objetivos, lo que ha permitido realizar procesos de licitación y contratación competitivos tanto en la parte técnica como en la parte económica, generando el interés y procurando la participación de importantes empresas internacionales tanto de ingeniería y consultoría así como de construcción.

El objeto del trabajo es sistematizar los procesos de contratación realizado por HIDROPAUTE S.A. en base a las experiencias vividas por los directivos y técnicos que participaron en dichos procesos, y contribuir para que en el País, y en particular en el sector eléctrico, se fomente la Transparencia y la Objetividad como principios fundamentales para la competitividad y disminución de los costos de construcción de grandes y medianos proyectos eléctricos, consiguiendo además reducir al máximo los tiempos en los procesos de contratación.

1. PROCESOS DE CONTRATACIÓN EN HIDROPAUTE S.A.

1.1. Antecedentes

La Compañía de Generación Hidroeléctrica Paute S.A., HIDROPAUTE S.A., sociedad de derecho privado, desde su creación ha implantado políticas de administración moderna que la han convertido en una Empresa líder del País. Cuenta en forma exclusiva, con la organización y personal para atender los procesos, actividades y tareas vinculadas estrictamente con el giro fundamental de su negocio; consecuentemente, para todo aquello que escape al ámbito de esta premisa, HIDROPAUTE S.A. ha venido utilizando la contratación de servicios a partir de fuentes externas (outsourcing).

1.2. Procesos de Contratación más Importantes

En los siete años de vida jurídica de la Empresa, HIDROPAUTE S.A. ha llevado adelante importantes procesos de contratación, tales como:

TABLA1: Licitaciones Realizadas por
HIDROPAUTE S.A.

PROCESO	PRESUPUESTO REFERENCIAL (US\$)
Servicio de Operación y Mantenimiento de la Central Molino	16 000 000,00
Suministro del equipamiento del Centro de Control de Generación	2 500 000,00
Gerencia del Proyecto Mazar	18 000 000,00
Construcción de las Obras Civiles del Proyecto Mazar	238 000 000,00
Dragado Complementario del Embalse de Amaluza	60 000 000,00
Fabricación, Suministro, Montaje y Puesta en Marcha del Equipamiento Mecánico, Hidromecánico y Eléctrico de la Central Mazar	80 000 000,00

2. MARCO REFERENCIAL

HIDROPAUTE S.A. tal como lo establece su estatuto dispone de un Reglamento de Adquisiciones, que es el instrumento que norma todos los procesos de adquisición de bienes y servicios.

Además, para los procesos de contratación con presupuestos referenciales de la magnitud detallada anteriormente se ha requerido el diseño de procedimientos que garanticen la transparencia y objetividad como principios para incentivar la participación de los interesados y fomentar la competencia. Estos procedimientos se basan en los siguientes lineamientos:

- Selección del Proceso de compra adecuado.
- Participación de personal de la Compañía y de

- Asesores con experiencia en cada tipo de servicio o suministro.
- c) Definición un Sistema de Evaluación que contenga los criterios explícitos y objetivos.
- d) Promoción de competencia y amplio acceso a los interesados.
- e) Plazos adecuados para los diferentes eventos.
- f) Oportunidad en la entrega de la información a los interesados.
- g) Garantizar el derecho al reclamo.
- h) Establecimiento de normas de transparencia para los interesados.
- i) Establecimiento de normas de transparencia para los directivos, funcionarios y trabajadores que participarán en el proceso.
- j) Participación de un observador independiente.

Como parte de una sana práctica, HIDROPAUTE S.A. ha asimilado una buena cantidad de normativas constantes en la Ley de contratación pública.

En el caso del observador independiente se ha contado con la participación de la CORPORACIÓN LATINOAMERICANA DE DESARROLLO (CLD) en su calidad de Capítulo Ecuador de Transparencia Internacional.

Los procedimientos y experiencias asimilados y sistematizados en este documento corresponden, fundamentalmente, al seguimiento realizado en los procesos de contratación de la Gerencia y de la Construcción de las Obras Civiles del Proyecto Mazar.

3. PROCESOS DE CONTRATACIÓN

3.1. Selección del Proceso de Compra Adecuado

Es necesario escoger el proceso que la reglamentación determine.

De acuerdo con la normativa es necesario contar con un Comité que será el encargado de llevar adelante el proceso y que deberá estar conformado de acuerdo con lo que establezca la normativa.

El Proceso Precontractual se divide en cuatro etapas de las que a continuación se detalla las particularidades:

3.1.1. Inicio del Proceso Precontractual

En esta etapa se deben dar cronológicamente los siguientes eventos:

- a) Preparación de Documentos Precontractuales (DPC).

- b) Revisión DPC por parte del Comité.
- c) Aprobación DPC por parte del Comité.
- d) Publicación Convocatoria.
- e) Inicio Venta DPC.
- f) Cierre Venta DPC.

Cabe destacar que dentro de la etapa de Venta de los DPC, se debe permitir a los interesados la revisión de los documentos de licitación.

3.1.2. Etapa de Preparación de Ofertas

Consta de los siguientes eventos:

- a) Visita a instalaciones o sitio de obras.
- b) Aclaraciones DPC, como iniciativa del Comité.
- c) Presentación de Preguntas por parte de los interesados que adquirieron los DPC.
- d) Absolución preguntas.
- e) Presentación de Repreguntas (aclaraciones sobre respuestas a preguntas).
- f) Respuesta final.

3.1.3. Análisis de Ofertas:

En esta etapa se realizan los siguientes eventos:

- a) Presentación ofertas y apertura Sobre 1.
- b) Informe Sobre 1.
- c) Subsanación errores y omisiones.
- d) Notificación Calificación.
- e) Apertura Sobre 2.
- f) Informe Sobre 2.
- g) Subsanaciones errores y omisiones.
- h) Notificación Calificación Sobre 2.
- i) Notificación Calificación Final Sobre 2.
- j) Apertura Sobre 3.
- k) Informe Sobre 3 y Resultados Finales.

Cabe destacar que todos los eventos de apertura de los sobres deben realizarse con presencia de representantes de los oferentes, observador independiente, Notario Público y la prensa.

Utilizando las instrucciones establecidas en los documentos precontractuales y contando con la participación del Comité, y con la participación de personal altamente calificado de la Empresa y con la permanente veeduría de expertos del observador independiente, se procede a la revisión, calificación y/o evaluación de cada uno de los sobres presentados por los oferentes.

3.1.4. Ajuste Técnico y Firma del Contrato

En esta instancia se deben realizar los siguientes eventos:

- a) Notificación orden de prelación.
- b) Ajuste técnico Contrato y Cronograma.
- c) Adjudicación Contrato.
- d) Due Dilligence (Verificación de información presentada por oferentes).
- e) Dictamen de Organismos de Control.
- f) Firma del Contrato.

3.2. Participación de Personal de la Compañía y de Asesores con Experiencia en Cada Tipo de Servicio o Suministro

Se debe conformar equipos de trabajo integrados por personal de la Compañía y asesores individuales o Empresas con experiencia tanto en procesos de contratación, así como también, con conocimientos bastos sobre los servicios, obras o suministros a contratar. Las funciones que estos deben cumplir son las siguientes:

- a) Elaboración de especificaciones técnicas de los suministros, servicios y de las obras, o términos de referencia en caso de servicios de consultoría.
- b) Elaboración de documentos precontractuales.
- c) Diseño del sistema de evaluación.
- d) Asesoría al Comité de Concurso de Ofertas durante:
 - Preparación de los DPC.
 - La revisión y aprobación de los DPC.
 - Preparación de Alcances.
 - Análisis y preparación de respuestas a preguntas presentadas por los participantes.
 - Análisis de las Ofertas.
 - Ajuste Técnico y del Cronograma.

3.3. Definición un Sistema de Evaluación que Contenga los Criterios Explícitos y Objetivos

Se considera al sistema de evaluación como el elemento clave que permite garantizar los principios de igualdad, competitividad y transparencia del proceso, así como también, definir la estrategia de la licitación.

Los Criterios de Evaluación deben ser explícitos y objetivos, numéricos y fácilmente calculables, que permitan inclusive, a los interesados, evaluarse antes de preparar su oferta.

El sistema de evaluación considera el análisis de los siguientes puntos:

- a) Evaluación de la capacidad legal del oferente para la ejecución del servicio, obra o suministro.
- b) Evaluación de la capacidad financiera del

oferente, en base al análisis de los estados financieros en los 2 últimos años de ejercicio fiscal.

- c) Evaluación y calificación de la experiencia general y específica del oferente en la ejecución de actividades similares a las de licitación. De ser necesario, puede incluirse en este segmento de evaluación la calificación de personal técnico.
- d) Evaluación de la oferta económica.
- e) Evaluación de oferta de financiamiento, en caso de requerirse.
- f) Definición de la ponderación de cada uno de los factores de evaluación para la calificación final siendo este factor el que ayuda a definir la estrategia de la licitación.

La igualdad exige que todos los oferentes tengan las mismas oportunidades, para lo cual es necesario mantener los siguientes principios:

- Establecer reglas generales e impersonales que mantengan fielmente el principio de igualdad.
- No incorporar requisitos específicos los mismos que solo podrían ser cumplidos por ciertas Compañías.
- Respeto, dentro de lo posible, de los plazos establecidos para el desarrollo del proceso; si es necesario modificar un plazo, el mismo debe ser igual para todos los concurrentes

La competitividad demanda la definición de parámetros de evaluación y/o calificación que puedan ser cumplidos por todos los oferentes, para lo cual durante la formulación del sistema de evaluación se debe considerar lo siguiente:

- Análisis del mercado o industria.
- Buscar elementos de evaluación no discriminatorios.
- Definición de criterios de evaluación objetivos, que permitan que el oferente pueda obtener su puntuación previo a la presentación de la oferta.
- Evitar criterios subjetivos en la evaluación (por ejemplo, la calificación de la metodología propuesta).
- Realizar simulaciones en base a la información de posibles participantes.

La transparencia se la garantiza mediante la participación del observador independiente, quien debe verificar, a más de la consistencia del sistema de evaluación, lo siguiente:

- Que durante el proceso no se alteren las condiciones esenciales de la licitación.
- Definir claramente cuál de los requerimientos debe

ser obligatorio y si no fuese cumplido, de paso a una descalificación automática, evitando así cualquier discrecionalidad en la interpretación.

- Que el proceso de calificación ha sido diseñado para permitir que los participantes, a través de una fase de subsanación, repararen cualquier posible omisión, dentro de un plazo previsto en el cronograma.
- Garantizar una evaluación y una separación adecuada de los aspectos técnicos y económicos.
- Eliminar, en lo posible, la existencia de información confidencial.
- Que se facilite el proceso de monitoreo externo.

La estrategia de la licitación debe ser definida por el Comité, y parte del principio de establecer cual de los siguientes factores debe primar para la evaluación:

- Calidad y/o experiencia.
- Precio.
- Financiamiento.
- Combinación de cualquiera de estos factores.

Es importante insistir en cuanto a la calidad y/o experiencia, que debe tener parámetros de evaluación claros, numéricos, objetivos, que no establezcan barreras de entrada para posibles oferentes.

Estos requisitos se los debe seleccionar balanceando los requerimientos del servicio o suministro y lo disponible en el mercado.

La definición de la ponderación se la debe hacer en base a simulaciones que permitan combinar las diferentes opciones que lleven a plasmar en la ponderación, la estrategia definida por el Comité.

Es importante que la valoración de la oferta económica se la haga en base a los valores propuestos por los oferentes, y no frente a un presupuesto referencial.

3.4. Promoción de Competencia y Amplio Acceso a los Interesados

Para cumplir con este requisito es necesario evitar redactar bases de licitación o términos de referencia con restricciones a la participación de Empresas, tales como:

- Requisitos de tamaño.
- Localización o experiencia, cuando éstos no sean indispensables para la provisión del bien o servicio.
- Señalar marcas de fábricas o rótulos comerciales preferenciales.

- Solicitud de requisitos desproporcionados al valor del posible contrato.

3.5. Plazos Adecuados para los Diferentes Eventos

En los procesos de compra es preciso otorgar a los interesados el mayor tiempo posible entre la convocatoria y la fecha de recepción de ofertas.

Además se considera importante, dentro del proceso, el definir fechas límites a ciertos eventos como los siguientes:

- Compra de DPC.
- Realización de preguntas y repreguntas.
- Preparación y envío de respuestas.
- Envío de alcances.

Esto permite planificar adecuadamente los eventos del proceso.

3.6. Oportunidad en la Entrega de la Información a los Interesados

Toda la información integrante de los DPC, debe ser entregada en el momento de compra de los documentos. Éste debe ser el momento en el cual se debe registrar todas las direcciones para la entrega de la información que permitan una comunicación ágil y segura.

Se puede utilizar los siguientes mecanismos:

- Couriers normales.
- Correo electrónico.
- Fax.
- Direcciones ftp.

Contando ya con estas direcciones y mecanismos la información subsiguiente que se necesite remitir a los interesados o proponentes, como serían:

- Alcances emitidos por el Comité.
- Respuestas a los interesados.
- Informes de evaluación de ofertas.
- Respuestas a reclamos sobre la evaluación.

Deben ser entregados de manera oportuna, llevando un registro documentado ya sea escrito o digital de constancia de entrega y recepción de la documentación.

3.7. Garantizar el Derecho al Reclamo

El Proceso debe garantizar el derecho al reclamo por parte de los oferentes.

Las reglas de la licitación deben incluir un procedimiento claro para el ejercicio de este derecho. Cualquier reclamo de los oferentes relacionados con la calificación y evaluación de su oferta, deberá ser presentado dentro de un plazo determinado luego de la fecha de notificación de los resultados de la calificación o evaluación, de cada uno de los sobres.

Para el evento de que los oferentes presenten reclamos relacionados con su oferta, respecto del trámite precontractual o de la adjudicación, deberán rendir junto a su reclamo una garantía por un valor determinado. Si se demostrase que el reclamo es infundado o malicioso, LA COMPAÑÍA podrá ejecutar la garantía.

3.8. Establecimiento de Normas de Transparencia para los Interesados

Para el cumplimiento de este lineamiento, es necesario que LA COMPAÑÍA, incluya como requisito obligatorio para los oferentes la suscripción de un compromiso que contenga los siguientes principios de transparencia:

- a) Ninguna empresa participante ofrecerá o entregará sobornos u otras formas de influencia ilegítima, con el fin de obtener el otorgamiento del contrato.
- b) Los oferentes no se colusionarán con otros competidores con fines ilegítimos y asumirán una actuación pro-activa para prevenir la colusión entre otros oferentes con el fin de limitar la competencia en el Proceso de selección.
- c) Los directores de LA COMPAÑÍA, los miembros del Comité de Concurso de Ofertas, de la Comisión Técnica, los funcionarios ya sea de LA COMPAÑÍA o de sus accionistas o sus asesores y otras personas involucradas, directa o indirectamente, en el Proceso de selección, no recibirán sobornos, dádiva o favor alguno por parte de los oferentes o de terceros para influenciar, incidir o direccionar el proceso en forma ilegítima o para impedir o de cualquier otra forma obstruir el desarrollo del proceso de selección.
- d) Los firmantes monitorearán la implementación del proceso de contratación para precautelar su transparencia e integridad e informarán sobre violaciones a las estipulaciones de este Pacto, a las bases del proceso de selección y a las leyes ecuatorianas.

El incumplimiento de estos principios debe conllevar una penalización, para lo cual debe exigirse al oferente una garantía de fiel cumplimiento del compromiso.

3.9. Establecimiento de Normas de Transparencia para los Directivos, Funcionarios y Trabajadores que Participarán en el Proceso

Es importante contar dentro del proceso con la participación de personal idóneo y con experiencia en procesos de contratación, así como también con conocimiento adecuado de la parte técnica. Adicionalmente, es necesario comprometer a los funcionarios y directivos con la transparencia del proceso mediante la suscripción de acuerdo de confidencialidad, que contenga los siguientes compromisos:

- a) Mantener absoluta reserva y confidencialidad sobre los contenidos de los documentos y de la información a los que tenga acceso.
- b) Guardar durante el proceso de selección reserva absoluta sobre la información a la que tenga acceso sobre el proceso en mención, hasta que se haga pública por medio de su publicación en el medio que defina LA COMPAÑÍA.
- c) Estar sujeto a las sanciones que impone la Ley ecuatoriana sobre la divulgación de información privilegiada.

3.10. Participación de un Observador Independiente

Se la realiza mediante la firma de un Convenio en donde se debe definir claramente la participación del observador, sus responsabilidades, sus derechos, y las de LA COMPAÑÍA. Las responsabilidades del Observador fundamentalmente son las siguientes:

- a) Adaptar la metodología general propuesta por el Observador a las condiciones específicas de los procesos competitivos de selección, propias de LA COMPAÑÍA.
- b) Implementar todos los procesos, procedimientos y pasos para monitorear el cumplimiento de los principios, acuerdos y compromisos definidos en el Convenio.
- c) Monitorear el cumplimiento de los principios, acuerdos y compromisos que constan en el Convenio.
- d) Convocar conjuntamente con LA COMPAÑÍA a reuniones para promover la suscripción de los documentos que definen las normas de transparencia a los potenciales proponentes en el proceso de contratación.
- e) Analizar la claridad y aportes a la transparencia de la documentación referida al proceso competitivo de selección, y con ese propósito invitar o contratar a los expertos que considere necesarios.

- | | | |
|--|-------------------------|------------|
| f) Preparar comunicados para la opinión pública sobre la ejecución del convenio, cuando lo considere oportuno. | Aclaraciones DPC | 2004-03-25 |
| | Absolución preguntas | 2004-04-06 |
| | Absolución preguntas | 2004-04-21 |
| g) Elaborar y suscribir las actas que sean necesarias para documentar el desarrollo del proceso. | Absolución aclaraciones | 2004-05-05 |

4. RESULTADOS DE LOS PROCESOS EN HIDROPAUTE S.A.

HIDROPAUTE S.A., como concesionario del Proyecto Mazar realizó los procesos de contratación de la Gerencia del Proyecto y de la Construcción de las Obras Civiles de la Central Hidroeléctrica Mazar.

Los resultados de estos procesos se los detalla a continuación.

4.1. Contratación de la Gerencia del Proyecto

La estrategia de la licitación apuntó a conseguir al mejor a un precio razonable.

Las cuatro etapas en las que se dividió el evento de se las detalla cronológicamente a continuación:

4.1.1. Inicio del Proceso Precontractual, en el cual Cronológicamente se Dieron los Sigüientes Eventos

Revisión DPC por parte del Comité	2003-12-05
Aprobación DPC por parte del Comité	2004-02-04
Publicación Convocatoria	2004-02-06
Inicio Venta DPC	2004-02-13
Cierre Venta DPC	2004-03-03

Los Documentos Precontractuales fueron adquiridos por las siguientes Empresas Consultoras de reconocido prestigio mundial y con mucha experiencia en proyectos hidroeléctricos:

- 1) Caminos y Canales Caminosca Cia. Ltda.; (Ecuador).
- 2) Ingetec y Asociados; (Colombia).
- 3) Engevix Engenharia; (Brasil).
- 4) Electrowatt; (Suiza).
- 5) Electricite de France; (Francia).
- 6) SNC Lavalin y Asociados; (Canadá).
- 7) Geodata SPA y Asociados; (Italia).
- 8) Comisión Federal de Electricidad; (México).

4.1.2 Etapa de Preparación de Ofertas

Con los siguientes eventos:

Durante esta etapa establecida en el proceso, a pesar de que se había previsto únicamente la opción de una ronda de Preguntas y Respuestas para los adquirentes de los Documentos Precontractuales, HIDROPAUTE S.A., por pedido de los interesados y procurando la mayor participación se estableció una ronda adicional de Preguntas y Respuestas, así como se extendió el plazo de presentación de ofertas.

No se atendió pedidos de cambio en los Documentos, realizados por algunos interesados, por cuanto se pretendía cambiar el espíritu del Concurso.

4.1.3. Etapa de Análisis de Ofertas

Con los siguientes eventos:

Presentación ofertas y apertura Sobre 1	2004-06-07
Informe Sobre 1	2004-06-14
Subsanación errores y omisiones	2004-06-28
Notificación Calificación Sobre 1	2004-06-28
Apertura Sobre 2	2004-06-29
Informe Sobre 2	2004-07-14
Subsanaciones errores y omisiones	2004-07-26
Notificación Calificación Sobre 2	2004-07-28
Notificación Calificación Final Sobre 2	200-08-06
Apertura Sobre 3	2004-08-09
Informe Sobre 3 y Resultados Finales	2004-08-17

El objetivo de contar con la asociación de Empresas de renombrado prestigio y experiencia se cumplió, habiéndose presentado 10 Empresas agrupadas en 3 consorcios.

- 1) Asociación Leme Engenharia (Brasil) – Coyne et Bellier (Francia) – Caminosca Cia. Ltda. (Ecuador) - M.N. (Chile).
- 2) Asociación Mazar Ingeniería Ingetec (Colombia)– Ica (Ecuador) – Acsam (Ecuador).
- 3) Asociación Engevix Engenharia (Brasil) – Astec (Ecuador) – Andrade & Canellas (Brasil).

Todos los eventos de apertura de los sobres se realizaron con presencia de representantes de los oferentes, de delegados de Transparencia Internacional, de un Notario Público del Cantón Cuenca y de la prensa.

Los resultados de la evaluación de las ofertas se detallan a continuación:

TABLA 2: Resultado Final Licitación Gerencia del Proyecto

Empresa	Asociación Leme	Asociación Engevix	Asociación Mazar
Puntaje Oferta Técnica	80,36	67,89	83,15
Precio Oferta	15 995 763	14 676 845	18 615 613
Puntaje Oferta Económica	10,85	15	0,49
Final	91,21	82,89	83,62

4.1.4. Etapa de Ajuste Técnico y Firma del Contrato

Con los siguientes eventos:

Notificación orden de prelación	2004-08-26
Ajuste técnico Contrato y Cronograma	2004-08-02 al 2004-09-02
Adjudicación Contrato	2004-09-06
Dictamen de Procuraduría	2004-12-21
Firma del Contrato	2004-12-23

4.2. Proceso para la Construcción de las Obras Civiles

La estrategia en esta licitación apunta a conseguir un constructor con experiencia en este tipo de obras al menor precio.

4.2.1. Inicio del Proceso Precontractual

En el cual cronológicamente se dieron los siguientes eventos:

Revisión DPC por parte del Comité	2003-12-04
Aprobación DPC por parte del Comité	2004-02-04
Publicación de Convocatoria	2004-02-06
Inicio de Venta DPC	2004-02-13
Cierre Venta DPC	2004-03-03

Importantes Empresas constructoras nacionales y grandes constructores a nivel mundial adquirieron los documentos precontractuales, a continuación el listado de todas ellas:

- 1) Norberto Oderbrecht; (Brasil).
- 2) Hidalgo e Hidalgo S.A.; (Ecuador).
- 3) Techint; (Argentina).
- 4) Construccoes e Comercio Camargo Correa; (Brasil).

- 5) Impregilo SpA; (Italia).
- 6) Herdoíza Crespo Construcciones; (Ecuador).
- 7) Consorcio de Constructores Hidráulicos; (Ecuador).
- 8) Queiroz Galvao; (Brasil).
- 9) Obrascon Huarte Lain S.A.; (España).
- 10) Ferroviario Agroman S.A.; (España).
- 11) Fopeca S.A y Asociados; (Ecuador).
- 12) Befesa Constructora (España).

4.2.2. Etapa de Preparación de Ofertas

Con los siguientes eventos

Aclaraciones DPC 1	2004-03-25
Absolución preguntas	2004-04-28
Aclaraciones DPC 2	2004-05-06
Absolución preguntas	2005-05-17
Absolución aclaraciones	2004-06-07
Aclaraciones DPC 3	2004-07-12

4.2.3. Etapa de Análisis de Ofertas

Con los siguientes eventos:

Presentación oferta, apertura Sobre 1	2004-07-22
Informe Sobre 1	2004-07-28
Subsanación errores y omisiones	2004-08-09
Notificación Calificación Sobre 1	2004-08-11
Apertura Sobre 2	2004-08-16
Informe Sobre 2	2004-08-23
Subsanaciones errores y omisiones	2004-09-02
Notificación Calificación Sobre 2	2004-09-03
Notificación Calificación Final Sobre 2	2004-09-13
Apertura Sobre 3	2004-09-14
Pedido de Aclaraciones	2004-09-21
Informe Sobre 3	2004-09-28
Informe final Sobre 3	2004-10-06

Seis (6) Empresas, integrando dos Consorcios presentaron sus ofertas:

- 1) Consorcio Constructor Mazar [Construccoes e Comercio Camargo Correa (Brasil) – Constructora Andrade Gutiérrez (Brasil) – Cuerpo de Ingenieros del Ejercito (Ecuador) – Constructora G.A.R. (Ecuador)].
- 2) Constructora Mazar Impregilo SpA (Italia) - Herdoíza Crespo Construcciones (Ecuador).

También en este proceso, en todos los eventos de apertura de los sobres se tuvo la presencia de representantes de los oferentes, de delegados de Transparencia Internacional, de un Notario Público del Cantón Cuenca y de la prensa.

Los resultados se detallan a continuación:

TABLA 3: Resultado Final Licitación Obras Civiles

Empresa	Consortio Constructor Mazar	Constructora Mazar Impregilo – Herdoiza Crespo
Puntaje Oferta Técnica	20,5195	15,8946
Precio oferta	US\$ 246 733 765,96	US\$ 188 302 406,91
Puntaje Oferta Económica	-38,61	70
Puntaje Total	No califica	85,8946

4.2.4. Etapa de Ajuste Técnico y Firma del Contrato

Con los siguientes eventos:

Ajuste Técnico y Adjudicación Contrato	2004-10- 11 al 2004-10-25
Dictamen de Procuraduría	2005-02-28
Firma del Contrato	2005-03-10

4.3. Conclusiones sobre los Procesos

4.3.1. Gerencia del Proyecto

- La oferta preadjudicada obtuvo el segundo lugar en valoración técnica y el segundo lugar en valoración económica.
- El valor de la oferta económica es US\$ 2 000 000,00 menor que el referencial (US\$ 18 000 000,00).

4.3.2. Obras Civiles

- La oferta preadjudicada obtuvo el segundo lugar en valoración técnica y el primer lugar en valoración económica.
- El valor de la oferta económica es US\$ 50 000 000 menor que el referencial (US\$ 238 000 000).

4.3.3. Los Dos Procesos

- Se ha tenido la participación de las empresas más importantes a nivel mundial que tienen experiencia en este tipo de obras.
- El esquema adoptado eliminó cualquier componente subjetivo.
- La valoración fue un proceso cuantitativo.
- Las condiciones de estos procesos indujeron a las firmas interesadas a la conformación de consorcios en los que se sumaron experiencias específicas, para ser competitivos técnicamente.
- Los procesos han demostrado que provocan competitividad en la oferta económica.
- El esquema adoptado es un referente comprobado para procesos futuros.
- Los valores de las ofertas se convierten en referentes para la comparación de procesos pasados y futuros.

4.3.4. Diferencias Económicas Diferentes Procesos

Fruto de el esquema adoptado por HIDROPAUTE S.A. y la transparencia con la que se realizaron los procesos precontractuales, se ha obtenido importantes ahorros, para lo cual a continuación se presenta el detalle de los costos estimados del proyecto Mazar para cada una de las alternativas de contratación que se dieron en los últimos 8 años.

TABLA 4: Diferencias Diferentes Procesos de Licitación

	Accesos	Obras Civiles	Gerencia Proyecto	Equipos Electro Mecánicos	Total US\$
Licitación B.O.T. (INECEL 1998)					567 099 000 (3)
Fusión Fallida HIDROPAUTE-Unión FENOSA (Nov. 2001)		328 663 000	31 863 000	98 178 000	458 704 000
Presupuesto HIDROPAUTE (Dic. 2002)	23 934 134	238 000 000	10 000 000	82 248 071	362 182 205
Contratos HIDROPAUTE (2005)	13 344 416 (1)	188 302 407	15 995 764	82 248 071 (2)	299 890 658

(1) Incluye carreteras de acceso a la provincia de Cañar
 (2) Procesos en Licitación
 (3) Incluye costos por financiamiento

5. BIBLIOGRAFÍA

- [1] Corporación Latinoamericana de Desarrollo; Mapa de Riesgos Relacionados con Corrupción en Contratación Pública en Ecuador, Transparencia Internacional; 2002.
- [2] Corporación Latinoamericana de Desarrollo; Informe Final sobre la Observación y Monitoreo Independiente del Proceso para la Contratación de Firmas para la Gerencia del Proyecto Hidroeléctrico Mazar; 2005.
- [3] Corporación Latinoamericana de Desarrollo; Informe Final sobre la Observación y Monitoreo Independiente del Proceso para la Contratación de Firmas para la Construcción de las Obras Civiles del Proyecto Hidroeléctrico Mazar; 2005.



Iván Hidrobo Montoya.- Nació en Ibarra, Ecuador en 1961. Recibió su título de Ingeniero Mecánico de la Escuela Politécnica Nacional en 1988; y, de Magister en Administración de Empresas de la Escuela Politécnica del Litoral en el 2003.

Actualmente, labora en la Compañía de Generación Hidroeléctrica Paute y se desempeña como Jefe del Proyecto Mazar.