



**ANEXO IX**

**Mecanismo de Control de Gestión por el Operador**



CONTRATO DE CONTROL DE GESTION

Y

TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIA Y "KNOW HOW"

En Buenos Aires, Capital de la República Argentina, a los  
... días del mes de ..... de 1993 entre:

1) AGUAS ARGENTINA S.A., una sociedad constituida conforme a las leyes de la República Argentina, con domicilio en ..... Buenos Aires, Argentina, y representada en este acto por su presidente, Sr. .... (en adelante denominada "la Compañía")

por una parte y por la otra,

2) LYONNAISE DES EAUX-DUMEZ, una sociedad constituida conforme al derecho francés, con domicilio en 72, Avenue de la Liberté, 92022 Nanterre, Francia, representada por ....., Sr. .... (en adelante denominada "el Operador"),

**CONSIDERANDO QUE:**

1. El Estado Nacional, a través del Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos de la Nación convocó a una licitación internacional ("la Licitación") de conformidad con los términos de la ley 23.696 y los decretos Nos. 2074/90, 1443/91 y 2408/91 con el fin de otorgar en concesión de servicio público, la prestación del servicio de provisión de agua potable y desagües cloacales de la Capital Federal de la Nación y trece partidos del conurbano, actualmente prestado por la empresa Obras Sanitarias de la Nación ("la Concesión");

2. El consorcio integrado por Lyonnaise des Eaux-Dumez, Sociedad Comercial del Plata S.A., Sociedad General de



Aguas de Barcelona S.A., Meller S.A., Banco de Galicia y Buenos Aires S.A., Compagnie Generale des Eaux S.A. y Anglian Water PLC ("el Consorcio") presentó una oferta ("la Oferta") en la Licitación y resultó adjudicatario de la Concesión;

3. Conforme a los términos y condiciones de la Licitación el Consorcio constituyó la Compañía, que de acuerdo a los referidos términos y condiciones procederá a firmar el .... de ..... de 1993 el contrato de concesión con el Estado Nacional aprobado por el Poder Ejecutivo Nacional por decreto N° ...../93 ("el Contrato de Concesión");

4. Conforme a los términos y condiciones de la Licitación el Operador debe tener el poder de decisión y la consecuente responsabilidad en los aspectos de administración técnica, económica y financiera de la Concesión. A esos efectos el Consorcio propuso en la Oferta un mecanismo jurídico, que fue aprobado por el Estado Nacional, que prevé, entre otras cosas, la firma de este contrato entre la Compañía y el Operador, constituyendo en consecuencia este contrato una parte esencial e inescindible del mecanismo jurídico referido;

5. El Operador posee la competencia y experiencia necesaria para auditar por sí o a través de terceros la gestión de la Compañía en sus aspectos técnicos, económicos y financieros y posee la competencia y experiencia necesaria para contribuir a la organización y desarrollo técnico, administrativo y financiero de la Compañía, y dispone, en particular, de las estructuras idóneas para realizar una continua actividad de asistencia técnica y transferencia de tecnología en el campo de actividades de la Compañía, para la solución de los problemas inherentes a los sectores técnicos administrativos, financieros, legales, estrategias industriales y comerciales, política empresarial y del personal, y de las relaciones públicas; y

6. Consecuentemente y conforme a las disposiciones de la Licitación y la Oferta se suscribe este contrato de control



de gestión y transferencia de tecnología y know how conforme a los términos y condiciones siguientes:

**PRIMERA PARTE: CONTROL DE GESTION**

**ARTICULO I.** 1.1. El Operador auditará, por sí o a través de terceros que designe a ese efecto, la gestión de la Compañía en todos sus aspectos técnicos, económicos y financieros y en especial en aquéllos vinculados a la prestación del servicio de agua potable y desagües cloacales prestado por la Compañía de conformidad con el Contrato de Concesión.

1.2. En el supuesto que la auditoría referida en el apartado anterior se efectúe a través de terceros, éstos deberán ser firmas especializadas en los aspectos correspondientes a ser auditados y de reconocida trayectoria internacional, lo cual no dejará sin efecto la responsabilidad principal del Operador.

**ARTICULO II.** El Operador tendrá derecho a ingresar en las dependencias de la Compañía, para inspeccionar, a través de las personas que designe, los muebles, inmuebles, plantas potabilizadoras, plantas de tratamiento, instalaciones de la Compañía y todos los demás bienes relacionados con la Concesión. Asimismo el Operador deberá inspeccionar y verificar el estado de todas las instalaciones, documentación contable, informes internos económico-financieros, documentación técnica y societaria de la Compañía. Las inspecciones referidas anteriormente serán hechas por el Operador en cuanta oportunidad lo estime oportuno sin limitación alguna.

**ARTICULO III.** El Operador, a través de la persona que designe al efecto, podrá asistir a todas las reuniones de directorio, del comité ejecutivo, de la comisión fiscalizadora y a las asambleas de accionistas de la Compañía, donde podrá opinar sobre todas las cuestiones sometidas a consideración.



**ARTICULO IV.** De conformidad con lo previsto en los estatutos de la Compañía, el Operador tendrá derecho a vetar la celebración de cualquier acto de administración que se proponga realizar la Compañía, y que a criterio del Operador, no resulte conveniente para la Concesión, el cumplimiento del Contrato de Concesión y el Plan de Mejoras y Expansión del Servicio, ya sea que dicho acto deba celebrarse con terceros o tenga efectos meramente internos dentro de la Compañía. El Operador hará conocer su criterio a la Compañía por escrito y con expresión de causa, de todo lo cual se dejará constancia en los libros sociales. En tal supuesto se suspenderá inmediatamente la ejecución del acto vetado y se referirá la cuestión al comité ejecutivo de la Compañía, que resolverá al respecto conforme a lo previsto en los estatutos de la Compañía.

**ARTICULO V.** El Operador debe presentar a la Compañía informes semestrales sobre el cumplimiento del Plan de Mejoras y Expansión del Servicio y sobre la correspondencia de las acciones ejecutadas por la Compañía con dicho Plan de Mejoras y Expansión del Servicio. Dichos informes deberán contener todos los datos, proyecciones y fundamentos suficientes que permitan a la Compañía efectuar las correcciones y adaptaciones necesarias para cumplimentar oportunamente el Plan de Mejoras y Expansión del Servicio.

**SEGUNDA PARTE: TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIA Y  
KNOW-HOW**

**ARTICULO VI.** 6.1. El Operador pondrá a disposición de la Compañía su "know-how" incluyendo toda su experiencia, tecnología y conocimientos en materia de gestión operativa de empresas de prestación de servicios públicos de agua potable y desagües cloacales en todos los sectores de su actividad y particularmente en las áreas que se indican a continuación, a efectos de la ejecución de los planes organizativos y de desarrollo técnico y comercial que serán elaborados por la Compañía:

6.1.1. El área de las estrategias empresarias: planificación (técnica, comercial, aprovisionamiento, informática e





inmobiliaria) y programación temporal en el corto y mediano plazo de la realización de los planes.

6.1.2. Area técnica, con particular referencia a los aspectos y problemas inherentes a la óptima mejora y diseño de las redes de agua potable y cloacales, la elección de los materiales y equipamientos más modernos, calidad del servicio, las actividades de investigación y desarrollo y la instrucción técnica permanente del personal.

6.1.3. El área comercial con especial atención al desarrollo equilibrado de los clientes, la modernización de los métodos y procedimientos comerciales, el conocimiento y análisis de los parámetros y calidad de los servicios comerciales, con el fin de satisfacer en óptimas condiciones las necesidades de los usuarios;

6.1.4. El área financiera, con particular atención al análisis de las necesidades y la individualización de las fuentes de financiación más idóneas; a la asistencia en las relaciones con institutos y entes financieros también para la obtención de las mejores condiciones contractuales;

6.1.5. El área administrativa, con particular referencia a la adopción de los métodos más actualizados de administración y control, incluyendo el desarrollo de técnicas presupuestarias, así como en materia fiscal;

6.1.6. El área legal, para examinar los problemas tanto de derecho público como privado, y, en particular, para el planteamiento y la gestión de las relaciones con las administraciones públicas, proveedores y contratistas y para la solución de la problemática relacionada con las materias societarias;

6.1.7. El área de la política laboral y de la organización del personal, para la definición de las directrices empresariales en dicha materia;



6.1.8. El área de las relaciones públicas e internacionales para la asistencia en la definición de las relativas estrategias.

6.2. Para el cumplimiento de las obligaciones asumidas en esta cláusula, el Operador pondrá a disposición de la Compañía sus estructuras existentes en su sede de origen y la de su grupo empresario y su know-how.

6.3. El Operador aportará y proporcionará a la Compañía, el beneficio de su experiencia y de la información y conocimiento teórico-práctico de que disponga, derivados de su carácter de operador de servicios de agua potable y desagües cloacales. En tal sentido, y dentro de los términos del objeto de este contrato, se obliga a utilizar todos aquellos métodos y procedimientos de su conocimiento y utilización actual, tanto en lo referido a la gestión administrativa como técnica, así como todos aquellos otros que resulten de la evolución futura de sus conocimientos y experiencia, de modo tal de cumplir sus obligaciones mediante la aplicación de la tecnología más moderna disponible en el mercado internacional de los servicios de agua potable y desagües cloacales, en la medida en que ella resulte compatible con la situación y evolución de la compañía y el grado de desarrollo alcanzado en el servicio de agua potable y desagües cloacales que prestará la Compañía.

6.4. Los gastos de viaje, habitación y alimentación de las personas afectadas por el Operador al cumplimiento de las obligaciones asumidas por el Operador en este contrato, del mismo modo que los otros gastos incurridos en relación a las citadas prestaciones, incluidas las de asesoría y actividades realizadas por terceros en general, serán tomados a cargo por la Compañía y reembolsados al Operador a cuyo efecto deberán ser previamente acordados, tanto en cuanto a su concepto como a su monto, con la Compañía y oportunamente presentados los comprobantes respectivos.

6.5. La Compañía se obliga a poner a disposición del Operador todo el personal y las estructuras razonablemente necesarias para permitir al Operador y a su personal el desa-



rollo regular de las precitadas actividades, especialmente en lo que concierne a las informaciones necesarias sobre el contexto argentino y las condiciones y las problemáticas existentes en el ámbito de la Compañía.

6.6. a) El Operador, a requerimiento de la Compañía y si fuere necesario, pondrá a disposición de la Compañía personal altamente calificado en el área del servicio que prestará la Compañía.

b) Los términos, condiciones y modalidades de la puesta a disposición de las personas referidas, serán objeto de un acuerdo específico entre las personas seleccionadas y la Compañía, quedando desde ya acordado que todas las remuneraciones, gastos e impuestos serán a cargo de la Compañía.

#### TERCERA PARTE: ASISTENCIA TECNICA

ARTICULO VII. La Compañía podrá solicitar al Operador, y el Operador deberá prestar, asistencia técnica, incluyendo estudios específicos y análisis, en el ámbito de las actividades de la Compañía. Los términos y condiciones de esta asistencia técnica serán acordados entre la Compañía y el Operador en cada caso en particular.

#### CUARTA PARTE: CONTRAPRESTACION

ARTICULO VIII. 8.1. La Compañía pagará al Operador en concepto de contraprestación por las obligaciones asumidas por el Operador en la PRIMERA PARTE (Control de Gestión) y la SEGUNDA PARTE (Transferencia de Tecnología y Know-How) de este contrato el seis por ciento (6%) del margen bruto operativo de la Compañía. A esos efectos el margen bruto operativo se define como la diferencia entre ingresos operativos, excluido el impuesto al valor agregado, y gastos operativos, los cuales no incluirán los gastos financieros, las amortizaciones, los impuestos a las ganancias y a los activos, y cualquier otro impuesto existente ni que en el





futuro substituya o complemento a los actualmente vigentes.

8.2. Esta contraprestación será abonada por la Compañía al Operador mensualmente, dentro de los diez (10) días de aprobados por el directorio de la Compañía los estados contables mensuales de la Compañía. Los estados contables mensuales de la Compañía serán sometidos a aprobación del directorio de la Compañía durante el curso del mes siguiente a aquél a que se refieren los estados contables mensuales. En el supuesto que el directorio de la Compañía no se reuniese un mes o no considerase los estados contables, el comité ejecutivo de la Compañía podrá considerar los estados contables pertinentes y los aprobará "ad referendum" del directorio debiéndose considerar los estados contables aprobados a efectos de abonar al Operador la contraprestación debida. Las sumas abonadas mensualmente de la manera indicada, serán consideradas pagos a cuenta de la suma que resulte de aplicar el porcentaje acordado en 8.1 sobre las cifras de los estados contables del ejercicio aprobados por la asamblea de accionistas.

8.3. Todos los pagos a favor del Operador serán efectuados en dólares estadounidenses en la cuenta bancaria en el exterior de la República Argentina que el Operador indique a la Compañía con una anticipación razonable.

8.4. a) Dichos pagos serán efectuados al Operador libre de todo impuesto, tasa o gravámen en la República Argentina, los que estarán a cargo de la Compañía. En el supuesto en que la Compañía debiese abonar algún impuesto referido al pago de la remuneración, procederá de inmediato a enviarle copia de los comprobantes de pago al Operador.

b) A los efectos del cómputo del impuesto a las ganancias que corresponda abonar en la República Argentina y particularmente con relación al convenio firmado entre el gobierno de la República Argentina y el gobierno de la República Francesa a fin de evitar la doble imposición y de prevenir la evasión fiscal en materia de impuestos sobre la renta y el patrimonio, aprobado por la ley 22.357, se dis-



pone que el dos con diez por ciento (2,10%) de la remuneración del Operador corresponde a la contraprestación abonada por transferencia de tecnología del exterior.

8.5. En el supuesto que disposiciones del gobierno argentino prohibiesen el pago de la contraprestación al exterior en dólares estadounidenses, la Compañía estará obligada a entregarle en pago de lo adeudado al Operador, una cantidad tal de Bonos Externos de la República Argentina denominados en dólares estadounidenses ("Bonex") que, vendida en el mercado financiero de Montevideo, República Oriental del Uruguay, o en el mercado financiero de Nueva York, Estados Unidos de América, a opción del Operador, le permita al Operador en la misma fecha adquirir una cantidad de dólares estadounidenses igual a la adeudada por la Compañía. Si no fuese posible a la Compañía adquirir los Bonex en el mercado, deberá abonar las regalías en moneda argentina al tipo de cambio vigente a la fecha de pago.

8.6. La mora en el pago por parte de la Compañía se producirá de pleno derecho y sin perjuicio de los demás remedios y derechos que correspondan al Operador, generará un interés punitivo hasta la fecha del efectivo pago igual a la tasa Libor para 30 días vigente a la fecha de incumplimiento más 5 (cinco) puntos.

#### QUINTA PARTE: DISPOSICIONES COMUNES

##### ARTICULO IX. DURACION.

9.1. El presente contrato comenzará su vigencia el día de la Toma de Posesión, según se define a ésta en el Contrato de Concesión.

9.2. El plazo de este contrato será igual al plazo de la Concesión y sus eventuales prórrogas conforme al Contrato de Concesión y demás normas aplicables.



ARTICULO X. MODIFICACIONES.

Este contrato no podrá ser modificado sin previo acuerdo escrito de las partes. Cualquier modificación que se realice deberá ser aprobada por el Ente Regulador siempre que se trate de una modificación que altere las obligaciones asumidas por el Operador en la Licitación. Ningún curso de acción adoptado por cualquiera de las partes durante su ejecución podrá ser interpretada como una modificación de este contrato, expresa o implícita, o de ninguna de sus cláusulas.

ARTICULO XI. RESPONSABILIDAD DEL OPERADOR.

El Operador estará obligado a cumplir todas las prestaciones comprometidas bajo este contrato conforme a la legislación argentina y a las normas internacionales y del arte que rige en la materia, quedando acordado que la obligación del Operador es de medios y no de resultados.

ARTICULO XII. CONTROVERSIAS - ARBITRAJE.

12.1. Todas las controversias que pudiesen surgir entre las partes en relación a la aplicación e interpretación de este contrato serán resueltas amistosamente mediante consulta y conciliación entre dichas partes.

12.2. En el supuesto que las partes no pudiesen resolver amistosamente dichas controversias, éstas serán sometidas a arbitraje conforme a las reglas de arbitraje de la Cámara Internacional de Comercio ("las Reglas de Arbitraje") en vigencia al día de la fecha. En el supuesto de ser necesario, la Cámara Internacional de Comercio será la autoridad de designación de los árbitros. El arbitraje tendrá lugar en Ginebra, Suiza y será conducido en inglés. El tribunal arbitral estará constituido por tres (3) árbitros. Cada parte designará un árbitro dentro de los diez (10) días de requerido por la otra parte, y el tercero será electo por éstos. Si los árbitros no se pusieran de acuerdo sobre la



elección del árbitro tercero en un plazo de quince (15) días desde la última elección de los árbitros de parte, el árbitro tercero será electo conforme a las Reglas de Arbitraje. Toda decisión o el laudo del tribunal arbitral será final e inapelable para las partes. Las partes renuncian, con la extensión permitida por la ley, a su derecho de apelar o pedir una revisión del laudo por cualquier corte o tribunal. Excepto lo dispuesto en contrario por las Reglas de Arbitraje cada parte compartirá por igual los gastos y honorarios del árbitro y cualquier honorario cobrado por la autoridad de designación del árbitro. Todos los demás gastos en relación al arbitraje serán a cargo de la parte que los incurrió.

**ARTICULO XIII.** CARACTER "INTUITO PERSONAE" DEL CONTRATO.

13.1. Este contrato se celebra atendiendo a la idoneidad y experiencia que la Compañía le reconoce al Operador. En consecuencia las obligaciones y responsabilidades que en virtud de este contrato asume el Operador son personales e intransferibles.

13.2. Este contrato no podrá ser cedido o transferido por ninguna de las partes.

**ARTICULO XIV.** FUERZA MAYOR.

Exceptuadas las obligaciones de pago, las otras obligaciones de las partes quedarán suspendidas durante el periodo de tiempo en el que el cumplimiento sea impedido por cualquier causa que constituya caso fortuito o fuerza mayor. No constituirán fuerza mayor los casos en los que los eventos antes citados sean causados completamente o en parte preponderante por error o negligencia de la parte que reivindica la fuerza mayor. Se deja constancia que los efectos precedentemente señalados acerca de la fuerza mayor tendrán relevancia y alcance únicamente entre la Compañía y el Operador, y en ningún momento se proyectarán a las relaciones entre la Compañía y el Poder Ejecutivo Nacional o el Ente





Regulador de la Concesión, surgidas del Contrato de Concesión.

ARTICULO XV. CONFIDENCIALIDAD.

15.1. La información y documentación referida y/o necesaria para la operación, mantenimiento, desarrollo y conocimiento del servicio objeto de la Concesión se consideran bienes afectados al servicio en los términos del Contrato de Concesión.

15.2. Sin perjuicio de lo manifestado en el punto 15.1, toda la información y documentación que sea puesta a disposición de la Compañía por parte del Operador, para los efectos del cumplimiento de este contrato, será mantenida por la Compañía, su personal y toda otra persona dependiente de la Compañía que tenga acceso a dicha información, en forma estrictamente confidencial y no será revelada a terceros sin el expreso consentimiento escrito del Operador. De igual forma, toda la documentación e información que el Operador obtenga de la Compañía en virtud del cumplimiento de las prestaciones a su cargo, será estrictamente confidencial y no será revelada a ningún tercero, sin el expreso consentimiento por escrito de la Compañía, dejando a salvo la obligación de brindar la información requerida conforme al Contrato de Concesión. Esta cláusula subsistirá al vencimiento del plazo de duración de este contrato por un plazo de cinco (5) años.

ARTICULO XVI. LEY APLICABLE.

Este acuerdo se encuentra sujeto y será interpretado conforme a las leyes de la República Argentina.

ARTICULO XVII. CLAUSULAS INVALIDAS.



Si cualquier disposición de este contrato fuese ilegal, inválida o de otra forma inejecutable, las partes se obligan a negociar de buena fe una cláusula en forma y contenido idéntico a la declarada ilegal, inválida, nula o de otra forma inejecutable, salvando de dicha manera el defecto legal que la invalidaba.

ARTICULO XVIII. NOTIFICACIONES.

Todas las notificaciones que deban efectuarse a las partes relativas al presente acuerdo serán dirigidas a:

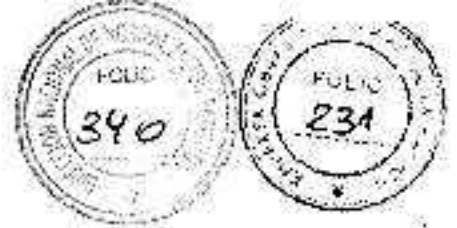
(i) El Operador .....

(ii) La Compañía: .....

Las notificaciones pueden hacerse: (a) en persona, (b) por télex, (c) por telegrama, (d) por correo privado, o (e) por correo certificado con aviso de retorno, dirigido al domicilio arriba indicado. Las notificaciones se considerarán recibidas (a) si efectuadas en persona, en el momento de ser efectuadas, (b) por télex, al día laborable siguiente y una copia del télex con el código de respuesta será suficiente prueba de su recepción; (c) por telegrama, al recibo del mismo debidamente probado y (d) por correo privado o correo, a su recibo, debidamente probado. Las direcciones arriba indicadas pueden ser cambiadas por las partes en cualquier momento mediante notificación fehaciente de la otra parte.

ARTICULO XIX. TASAS E IMPUESTOS.

19.1. Este contrato se encuentra exento del impuesto de sellos en virtud de lo dispuesto en el artículo 3 del decreto del Poder Ejecutivo Nacional N° 1105/89 y los términos del pliego de bases y condiciones de la Licitación.



19.2. La tasa de inscripción en el Instituto Nacional de Tecnología Industrial será abonada por la Compañía.

ARTICULO XX. APROBACION POR LA ASAMBLEA DE LA COMPAÑIA.

Se deja constancia que de acuerdo a lo dispuesto por los términos y condiciones de la Licitación, la celebración de este contrato ha sido aprobada por la asamblea de accionistas de la Compañía celebrada el ... de ..... de 1993.

ARTICULO XXI. DECLARACION.

Se deja constancia que lo dispuesto en este contrato y todas sus modificaciones y/o aclaraciones que puedan celebrarse no relevan a la Compañía y/o al Operador del cumplimiento de todas y cada una de sus obligaciones conforme a la Oferta y al Contrato de Concesión.

En prueba de conformidad se suscriben dos ejemplares del presente de un mismo tenor y a un solo efecto en el lugar y la fecha arriba indicados.

AGUAS ARGENTINAS S.A.

\_\_\_\_\_  
Firmante:  
Cargo:

LYONNAISE DES EAUX DUMEZ

\_\_\_\_\_  
Firmante:  
Cargo:



## CONSORCIO AGUAS ARGENTINAS

### ANEXO B

#### MANIFESTACION DEL OPERADOR Y DEL OFERENTE

En mi carácter de apoderado del Operador (Lyonnaise des Eaux-Dumez) y del consorcio AGUAS ARGENTINAS integrado por Lyonnaise des Eaux-Dumez, Sociedad Comercial del Plata S.A., Sociedad General de Aguas de Barcelona S.A., Meller S.A., Banco de Galicia y Buenos Aires S.A., Compagnie Générale des Eaux S.A. y Anglian Water Plc, manifiesto que el objeto del mecanismo jurídico descrito en el Anexo H de la oferta presentada por nuestro consorcio y del Acuerdo de Accionistas (capítulos IV - Gerenciamiento de la Sociedad Concesionaria -, VI - Estatutos de la Sociedad Concesionaria y VI - Directores de la Sociedad Concesionaria (Anexo K obrante al folio 1050) es asegurar al Operador (Lyonnaise des Eaux-Dumez) el poder de decisión y su consecuente responsabilidad en los aspectos de administración técnica, económica y financiera de la Concesión, según lo requerido en el artículo 3.3.1. del Pliego de Bases y Condiciones. Dicho poder de decisión y la consecuente responsabilidad no podrán ser limitados frente al Concedente por otros documentos o acuerdos de ninguna especie.

ALAIN BICHE  
Apoderado del Operador

ALAIN BICHE  
Apoderado del Oferente