



PRICewaterhouseCOOPERS

Estructuración de proyectos de infraestructura Asociaciones Público-Privadas

Agosto 18, 2005

Ignacio G. de Presno

Agenda

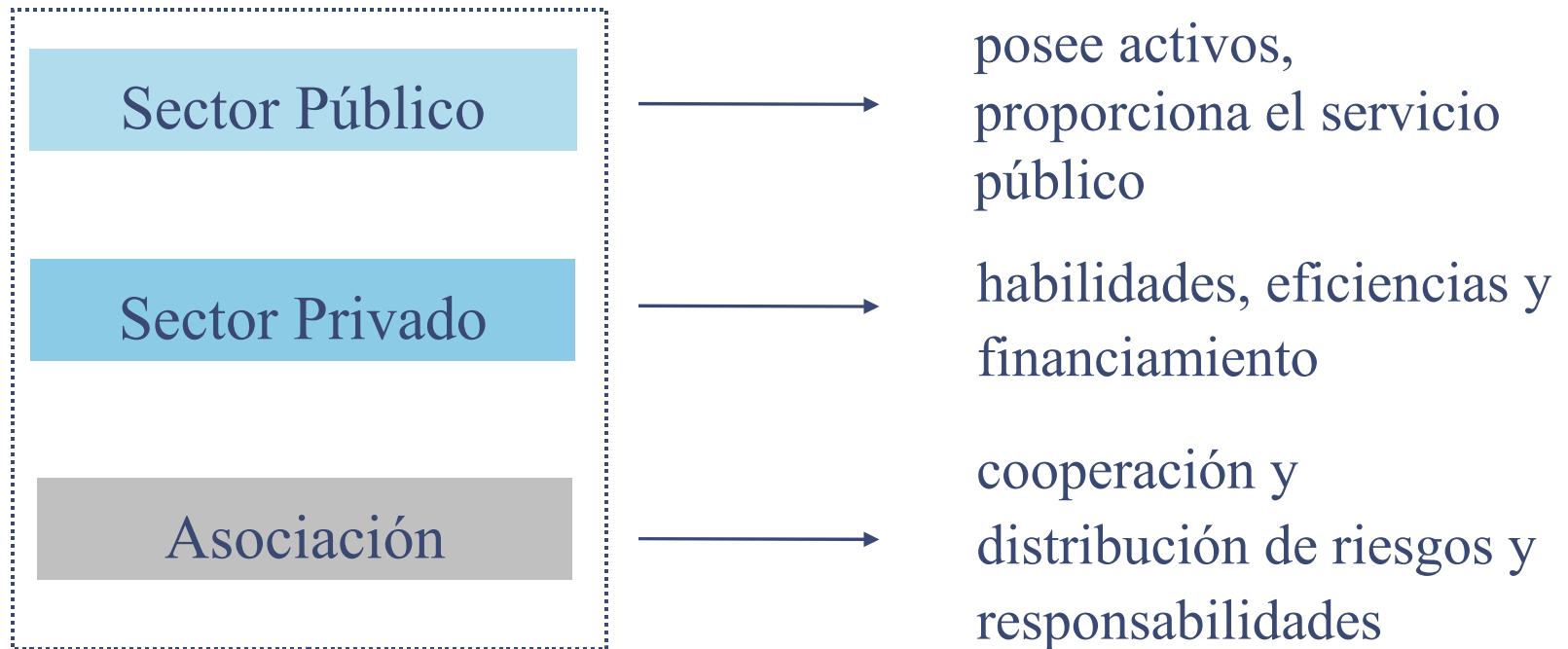
Asociaciones público – privadas

Estructuración de proyectos

Consideraciones y lecciones aprendidas

¿Qué son las asociaciones público –
privadas?

¿Qué son las Asociaciones Público – Privadas?

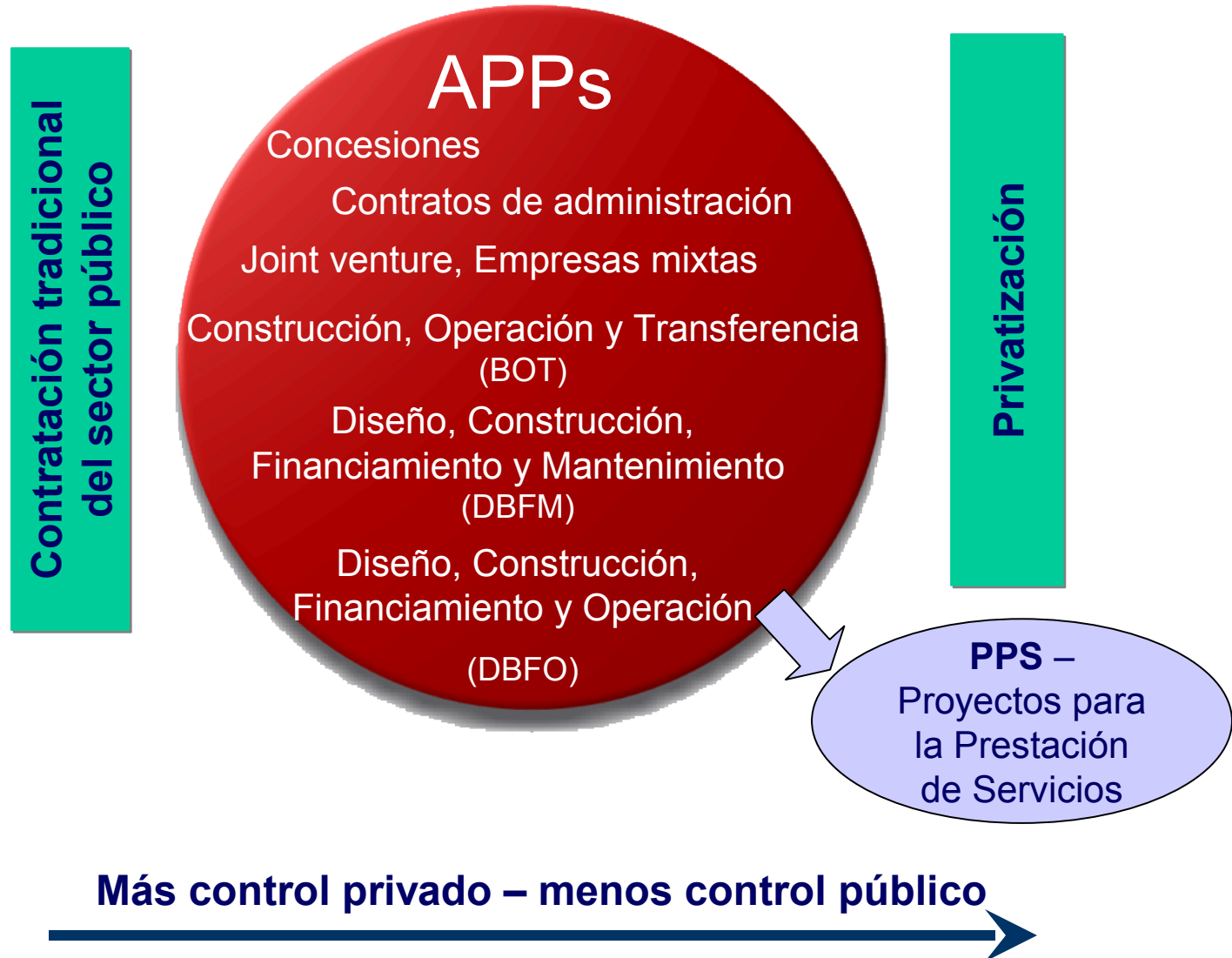


Cualquier estructura jurídico – financiera que permita que el sector público y la iniciativa privada trabajen juntos, enfocados en una meta común

¿Qué son las Asociaciones Público – Privadas?

- En su acepción más moderna, una APP es la relación jurídico-financiera de largo plazo mediante la cual, el sector privado pone a disposición del sector público los medios necesarios (infraestructura o servicios) para que el Gobierno directamente, suministre a la población los servicios públicos que se requieren.
- Una APP debe cumplir los siguientes objetivos:
 - **Valor del dinero del Gobierno:** el costo de la APP para el Gobierno debe ser menor al costo de suministrar la misma infraestructura por vías convencionales (gestión directa del Gobierno).
 - **Categorización de financiamiento como privado:** fuera del balance del Gobierno.

Modalidades de Asociación Público - Privadas



Beneficios de la asociación público - privada

- **El Gobierno conoce el costo inicial del proyecto antes de aprobarlo:** el sector privado debe presentar al Gobierno sus costos (inversión y mantenimiento) durante la etapa de licitación y no puede variarlo.
- Durante la vigencia del contrato, el sector público paga, dependiendo de la modalidad de APP, **un precio fijo al sector privado vinculado con la disponibilidad** de la infraestructura.
- **La infraestructura se mantiene en óptimas condiciones** en el largo plazo, de lo contrario el pago al sector privado disminuye por mal desempeño.
- Dependiendo de la estructura, podría no comprometer la capacidad de endeudamiento del Gobierno por tratarse de un contrato de servicios y no una adquisición financiada de infraestructura.

Estructuración de proyectos

¿Qué es estructurar una asociación público - privada?

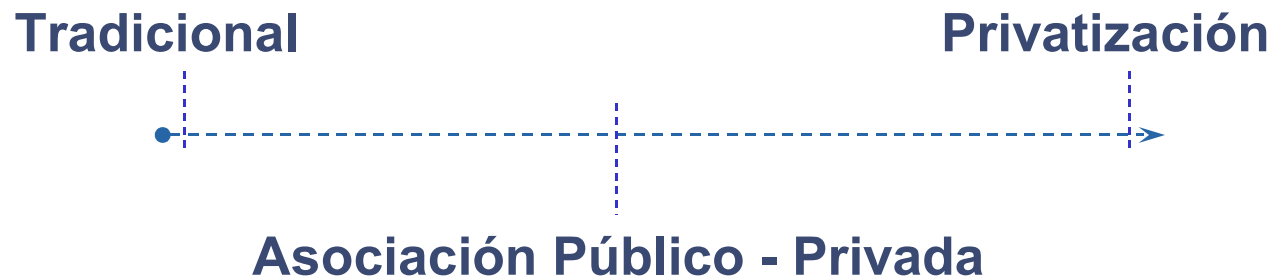
- **Definir una estructura jurídico-financiera óptima, - que maximice los siguientes objetivos:**
 - Eficiencia en la gestión de la infraestructura y valor del dinero del Gobierno
 - Eficiencia en las fórmulas de apoyo presupuestario (p.e. tarifa sombra vs. pago por disponibilidad o aportaciones iniciales)
 - Categorización de financiamiento como privado (fuera del balance del Gobierno)
 - En función de prioridades particulares
 - Respetando restricciones:
 - Legales
 - Presupuestarias
 - Financieras y comerciales

Factores clave en la estructuración

- Para que un proyecto de infraestructura atraiga el interés del sector privado debe, tanto como sea posible, satisfacer los siguientes criterios generales:
 - **Ser financiable** por terceros en un esquema de riesgo proyecto
 - **Ser atractivo** – repartir los riesgos inherentes de manera equitativa y a la parte más apta para manejarlos; debe permitir tener una expectativa razonable de beneficios al privado acorde con los riesgos que asume
 - **Ser creíble** – deberá tener expectativas de demanda razonables y deberá estar sustentado por estudios de factibilidad técnica, legal y financiera a través de los cuales se hayan discriminado alternativas
 - **Incorporar compromisos contractuales realistas**
 - **Contar con mecanismos claros de medición de desempeño**
 - **Tener una mecánica operativa clara** en caso de terminaciones anticipadas cualquiera que sea la causa

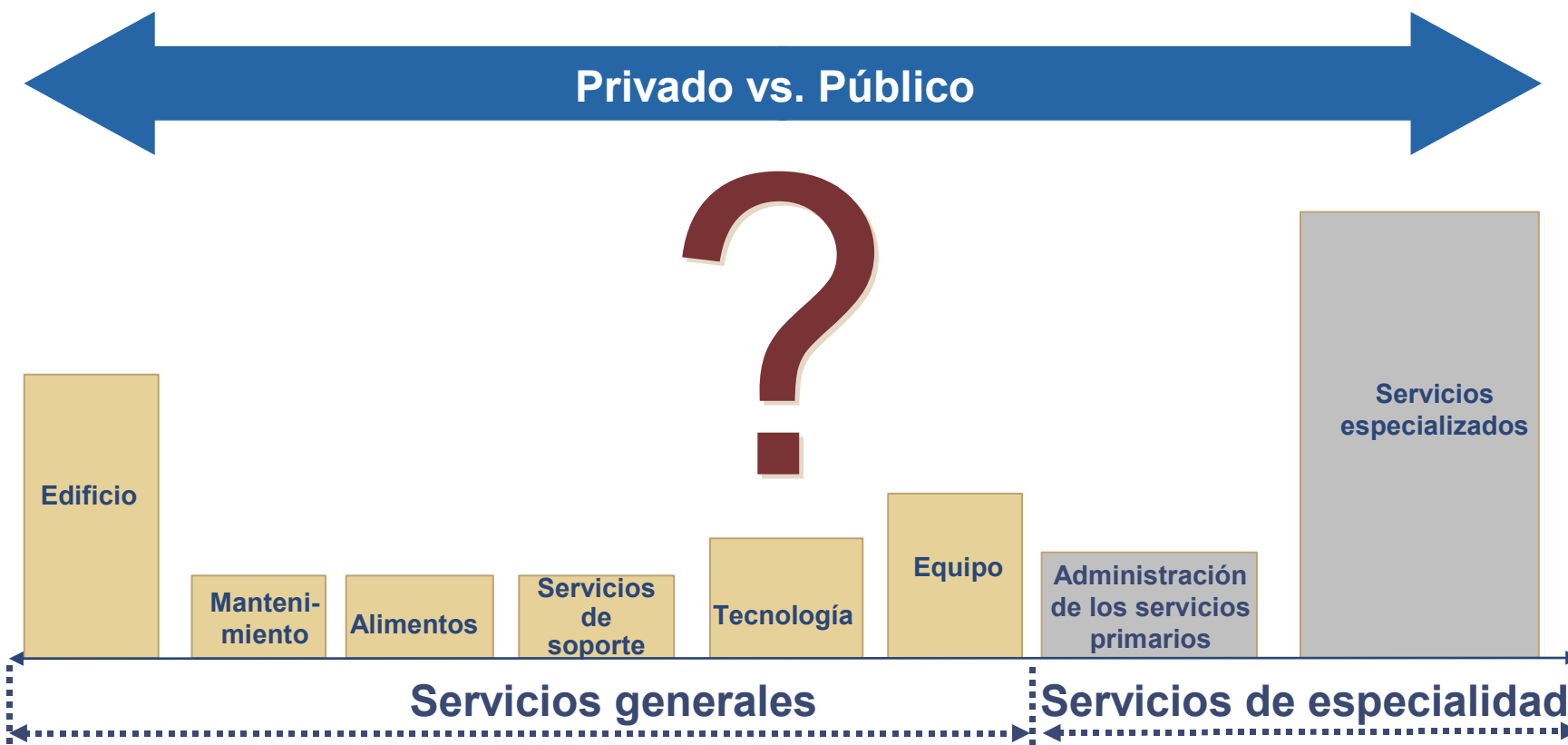
Identificación de necesidades

1. ¿Qué tipo de servicio se necesita?
3. ¿Cuál es la mejor forma de suministrar el servicio?



12. ¿Quién hace qué?

¿Quién hace qué?



**Esto determina:
Perfil de riesgos del Proyecto – Estructura financiera – Perfil del inversionista**

Estructuración técnica – especificaciones de servicio

- En un enfoque totalmente orientado al usuario final de la infraestructura, **¿qué nivel de servicio se requiere?** Se debe **especificar claramente dimensiones y características de la infraestructura**, así como las condiciones en las que debe ser mantenida en el tiempo.
- Se debe estimar con un buen grado de precisión el **costo de las actividades asignadas a cada parte** – definición de las características del socio del sector privado.
 - Inversión inicial
 - Operación y mantenimiento rutinario
 - Mantenimiento mayor
- **Volumen de usuarios y disposición al pago. ¿Es creíble?**

Análisis económico – financiero

- Considerar una APP para el desarrollo de un proyecto de infraestructura implica:
 - Obtener beneficios económicos por eficiencias en el desarrollo y gestión de la infraestructura.
 - Permitir la obtención de un rendimiento por el capital invertido.Siempre que se asignen las responsabilidades del proyecto a la parte más apta para asumirlas – asignación de riesgos.
- **De manera general, el análisis económico - financiero de una proyecto consiste en combinar:**
 - **Costos;**
 - **Expectativas de demanda – ingresos**

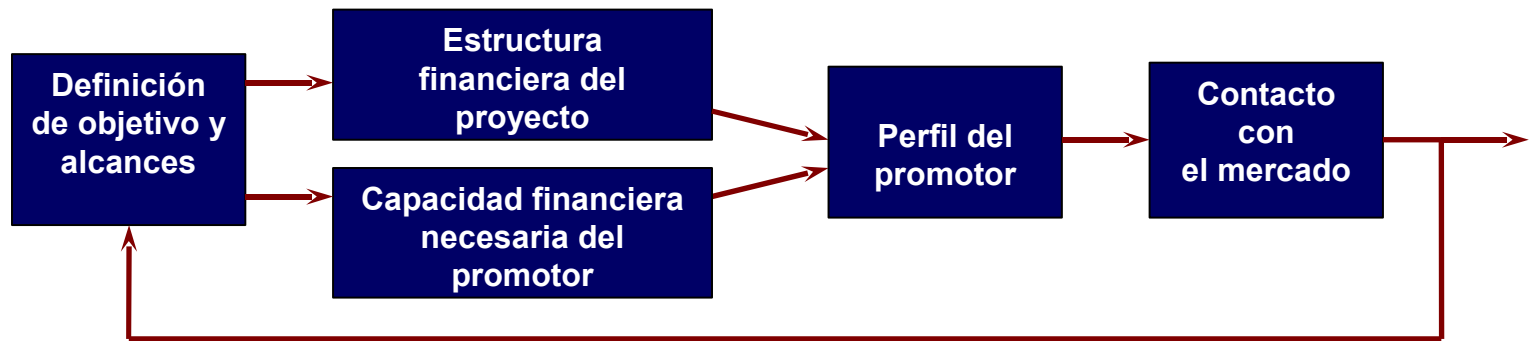
Con el objetivo de determinar el rendimiento que se podría tener a cambio de la inversión. ¿Es atractivo el proyecto?

Análisis económico – financiero (cont.)

- El plazo de la asociación lo determinan entre otros:
 - **El monto de las inversiones; y**
 - **La capacidad del proyecto por generar ingresos.**
- Cuando se determina que los ingresos no son suficientes para retribuir al capital invertido se puede considerar el apoyo directo del Gobierno al proyecto a través de:
 - **Aportaciones en especie**
 - **Participación en la inversión inicial**
 - **Subvenciones a la operación**
- Este es un punto natural dentro de la estructuración para decidir si se continúa con el proyecto como se ha planteado o se recurre a métodos tradicionales de procuramiento.

Análisis económico – financiero (cont.)

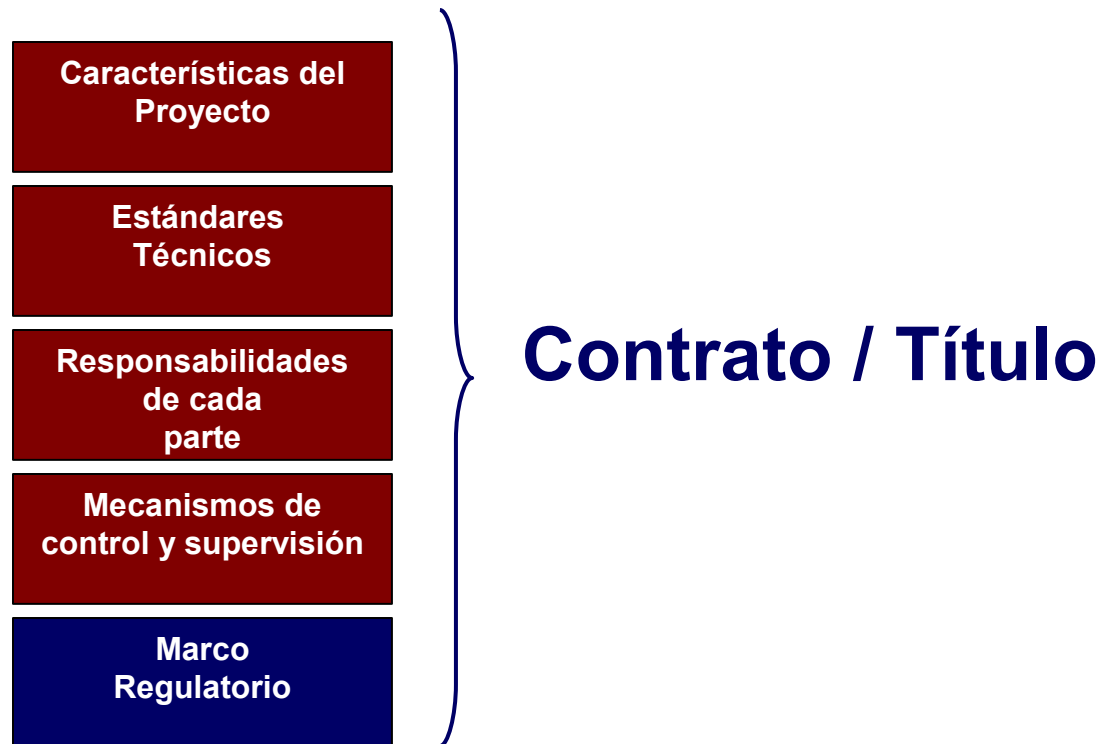
- El grado de participación de cada parte y sus responsabilidades define el tipo de asociación. Los primeros resultados se deben contrastar con el mercado.



Retroalimentación del Mercado

Estructuración Legal

- La estructura técnica y financieramente viable, tiene que ser factible también desde el punto de vista legal. **Es imperativo la revisión del marco regulatorio** y tenerla en cuenta a lo largo del proceso de estructuración.



Consideraciones y lecciones aprendidas

- Se debe demostrar que la APP da un beneficio real a:
 - **los usuarios** - ¿es necesario el proyecto? ¿es la única manera disponible para dar el servicio?
 - **el Gobierno** - ¿es realmente la mejor opción disponible?
- **La estructuración de esta clase de proyectos toma tiempo, pero siempre será menor que el tiempo que demanda rescatar un servicio público en problemas.**

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

www.pwc.com

(5255) 5263 6085

(5255) 5263 8585

© 2004 PricewaterhouseCoopers. Todos los derechos reservados. "PricewaterhouseCoopers" se refiere a la red de firmas miembro de PricewaterhouseCoopers International Limited, cada una de las cuales es una entidad legal separada e independiente.