

## PERFIL II

### COLOMBIA

10 DE OCTUBRE DE 2003

**Título del proyecto:** Programa en Apoyo al Proceso de Privatización y Concesión en Infraestructura-Segunda Etapa (PPCI-2)

**Número del proyecto:** CO-0263

**Equipo de proyecto:** Jefe: Roberto Manrique; otros miembros: Vera Vicentini, Daniel Pulido (RE3/FI3), Diego Buchara (LEG/OPR) y Jairo Salgado (COF/CCO).

**Fecha del Perfil 1:** 25 de junio de 2002

**Prestatario:** República de Colombia

**Organismo Ejecutor:** Departamento Nacional de Planeación (DNP)

**Plan tentativo de financiamiento:**

Banco (CO):	US\$	5.0 millones
Local:	US\$	2.15 millones
Total:	US\$	7.15 millones

**Fechas tentativas:**

Próxima Misión:	Octubre de 2003
Comité de Préstamos:	Noviembre de 2003
Directorio Ejecutivo:	Enero de 2004

**PTI/SEQ:** No

## I. EL PROGRAMA Y SUS OBJETIVOS

- 1.1 El programa propuesto facilitará y fomentará la participación privada en los sectores de transporte, energía, comunicaciones y agua potable y saneamiento con miras a promover una provisión eficiente y de calidad de estos servicios. Sus componentes apoyarán a las entidades beneficiarias en el desarrollo y fortalecimiento de los marcos de política, regulatorios, de concesiones y de supervisión de estos sectores; y en la evaluación integral de la viabilidad de proyectos específicos en el marco de estrategias de participación privada a la vez que se apoya la preparación y promoción de estos proyectos. En vista del reducido interés del sector privado en la inversión en infraestructura en Suramérica y en Colombia en los últimos años, el Gobierno Nacional enfatiza en este programa los temas anteriores con un monto reducido de recursos. Por lo tanto, el programa

apoyará solo una parte menor de las actividades previstas por las entidades nacionales y sub-nacionales.

## **II. ANTECEDENTES**

### **A. Introducción**

- 2.1 En el marco de sus políticas de apertura y modernización de la economía, el Gobierno de Colombia (GdC) ha venido desarrollando en los últimos años un programa de promoción de la participación del sector privado en la enajenación de activos y en el financiamiento, construcción y/o operación, rehabilitación y mantenimiento de los servicios de infraestructura. Los esfuerzos han estado enfocados a desarrollar y fortalecer marcos reguladores sectoriales y de concesiones, desarrollar la capacidad de las entidades y organismos responsables para orientar la planificación de los procesos y esquemas de privatizaciones y concesiones, y asistir a las entidades a través de la preparación integral de proyectos piloto en los procesos de enajenación de activos y en el desarrollo de proyectos concesionables, así como en su promoción nacional e internacional.
- 2.2 Con miras a apoyar la consecución de estos objetivos, el GdC suscribió dos contratos de préstamo por un total de US\$25 millones para financiar la cooperación técnica requerida mediante el Programa en Apoyo al Proceso de Privatización y Concesiones en Infraestructura (PPCI), uno con el Banco (927/OC-CO; 1996) y otro con el Banco Mundial (BIRF 4138-CO; 1997) cada uno por un monto equivalente a US\$12,5 millones. A su vez, el Gobierno Nacional se comprometió con aportes locales de US\$8 millones para un costo total del programa de US\$33 millones.<sup>1</sup> El programa propuesto representa la segunda etapa del PPCI.

### **B. Situación Económica Actual**

- 2.3 Al asumir el poder en agosto del 2002, el gobierno de Alvaro Uribe enfrentó los efectos económicos y sociales de un estancamiento prolongado y un importante desbalance fiscal, ambos en el contexto del escalamiento del conflicto armado. En respuesta a estos desafíos, el nuevo gobierno definió un plan de reformas estructurales tendientes a controlar el déficit y dinamizar la economía, y una estrategia alternativa con respecto al conflicto. Estas políticas han empezado a tener un impacto favorable sobre la economía colombiana, mostrándose señales de reactivación productiva. Si bien durante el 2002 la tasa de crecimiento no superó el 1.6%--ligeramente mayor que en el 2001, las expectativas para los siguientes años son moderadamente positivas y crecientes.

---

<sup>1</sup> El GdC ha comprometido 100% de los recursos y desembolsado el 92% de los recursos del PPCI-BID; en el caso de los recursos del PPCI-Banco Mundial (BM), ha comprometido y desembolsado alrededor del 97% y 80%, respectivamente. El GdC ha confirmado que no tiene previsto solicitar un financiamiento del BM para la segunda etapa del PPCI.

- 2.4 No obstante estos resultados, cabe resaltar que desde la década pasada, Colombia ha venido implementando importantes reformas para liberalizar su sector externo y avanzar en la reducción del papel del sector público en la economía. Esto último se ha realizado a través de profundas reformas sectoriales e institucionales en los servicios de infraestructura. Con miras a profundizar estos logros, el Congreso recientemente aprobó la Ley de Plan Nacional de Desarrollo 2002-2006: Hacia un Estado Comunitario. En el contexto de su objetivo estratégico de impulsar el crecimiento económico sostenible, el Plan reconoce la importancia de continuar promoviendo la participación privada en infraestructura y compromete al GdC a concluir algunos proyectos específicos y lograr metas precisas en este periodo, en un marco de sostenibilidad ambiental. En línea con este objetivo, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público ha identificado recursos provenientes de privatizaciones de alrededor de US\$200 millones como fuente de financiamiento del Gobierno Nacional para 2004. Otro de los objetivos estratégicos del Plan prioriza el incremento de la transparencia del Estado.

**C. Los servicios de infraestructura: marco legal, regulatorio e institucional y estrategia de participación privada**

- 2.5 La participación del sector privado ha permitido mejorar la eficiencia, cobertura y calidad de los servicios de infraestructura. A principios de la década del 90, cuando se inició el proceso de apertura económica, el país no contaba con servicios de infraestructura de calidad para acompañar el proceso. Los terminales portuarios eran los más costosos y presentaban los niveles de eficiencia más bajos de la región; la red de carreteras era muy deficiente en cobertura y especificaciones; y la eficiencia del sistema eléctrico y la calidad del servicio eran muy pobres. De igual forma, la cobertura y calidad del servicio telefónico era insuficiente para atender los requerimientos de modernización de la economía. Para atender estos problemas, el GdC inició un ambicioso plan de participación privada mediante la privatización y concesión de una gran parte de los servicios de infraestructura, reduciendo considerablemente su dependencia de cada vez más escasos recursos públicos. Desde 1995 y hasta el primer semestre de 2002 se ha apreciado un importante flujo de inversión privada para los sectores de infraestructura de US\$23,632 millones.

**1. Sector transporte**

- 2.6 **Marco institucional, regulatorio y de descentralización.** El sector transporte ha experimentado varias reformas institucionales recientes, comenzando con la generada por la Ley de Transporte (Ley 105 de 1993) y consolidada con el Decreto 101 del 2000. Los principales aspectos de las reformas institucionales consisten en: (i) la separación de las actividades de planificación, ejecución, regulación y supervisión; (ii) la consolidación de un Ministerio de Transporte (MT) formulador de políticas y normativo para las entidades ejecutoras a su cargo; (iii) la definición de un sistema de red vial nacional, a cargo del Instituto Nacional de Vías (INVIAS); (iv) la transferencia de las redes secundaria y terciaria a los departamentos y municipios, respectivamente; (v) la creación de la Comisión de Regulación del Transporte (CRTR), como una dependencia especial

del MT con las funciones de regular la prestación del servicio público de transporte, fijar criterios e indicadores de calidad y establecer el marco técnico, operativo y financiero dentro del cual se desarrollarán las concesiones de los diferentes modos de transporte; y (vi) la creación de la Superintendencia de Transporte y Puertos (STP) para supervisar el sistema de tránsito y transporte. Recientemente, a través del Decreto 1800 de junio de 2003, se creó el Instituto Nacional de Concesiones (INCO), el cual asumirá la gestión de la estructuración, planeación, ejecución y administración de los contratos de concesión de infraestructura de transporte. INCO recibirá el control de todos los procesos de concesión vigentes de manos del INVIAS y de otras entidades del sector transporte<sup>2</sup> y estará a cargo de promover y coordinar la participación de inversionistas privados en los planes de desarrollo del sector.

- 2.7 A pesar de que muchas de las reformas se encuentran en proceso de consolidación, aún se identifican ineficiencias relacionadas con el desempeño institucional y en la formulación y ejecución de proyectos. Algunos de los temas pendientes de la reforma incluyen: contar con un MT exclusivamente planificador y orientador; definir claramente las funciones de la CRTR a la vez que se da un tratamiento homogéneo de los aspectos normativos y regulatorios para los diversos modos de transporte; y fortalecer la capacidad institucional del recientemente creado INCO. En materia de descentralización, se requiere aclarar la organización respecto al alcance de la jurisdicción del MT, la CRTR o la STP frente a las normas que deben aplicar los departamentos y municipios en la operación de transporte a su cargo, incluyendo las concesiones y el transporte público urbano.
- 2.8 **Integración regional en el contexto de la Iniciativa de Integración de la Infraestructura en Suramérica (IIRSA)<sup>3</sup> y competitividad.** En Colombia los costos de transporte afectan la competitividad de los productos de exportación e importación ya que representan un elevado porcentaje del precio final de los bienes. Lo anterior es consecuencia de la localización de los grandes centros de consumo y de producción en el interior del país, a una gran distancia de los puertos. En este sentido, es importante concentrar los esfuerzos en los proyectos que reducen los costos de transporte en los principales corredores de comercio exterior. Por lo tanto, el GdC se encuentra trabajando activamente en el desarrollo de actividades y proyectos de integración regional, en los cuales se considerarían diversas modalidades de participación privada. Estas actividades están siendo complementadas con corredores de comercio internacional, algunos de ellos estructurados buscando la participación de la iniciativa privada.
- 2.9 **Participación privada.** Durante la década de los 90, el GdC fue proactivo en la definición y adjudicación de concesiones, en todos los modos de transporte, con resultados disímiles. Las de mayor importancia son las del sector vial, donde la mayoría se encuentra en operación y las obras previstas se ejecutaron aunque con

---

<sup>2</sup> Excepto las que están a cargo de la Unidad Administrativa Especial de la Aeronáutica Civil (AEROCIVIL).

<sup>3</sup> Iniciativa apoyada por el Banco, la Corporación Andina de Fomento y FONPLATA.

costos mayores de los previstos inicialmente. Estas concesiones incluyeron garantías de ingreso mínimo que han tenido que ser honradas en vista de que los tránsitos fueron calculados con tasas de crecimiento altas. A pesar de las dificultades, estos proyectos de concesión han contribuido a mejorar las condiciones de circulación en especial en los accesos a las ciudades. A la fecha, y bajo la dirección del INCO, se está trabajando en la definición de la “Tercera Generación de Concesiones Viales”, caracterizada por un proceso más elaborado de preparación de estudios técnicos, financieros, económicos, ambientales y de manejo y aprovisionamiento periódico de contingencias, contribuyendo a un manejo fiscal prudente. Cabe resaltar que proyectos financieramente menos atractivos, requerirán nuevos esquemas de colaboración público-privada. En el ámbito regional, se han presentado iniciativas departamentales de concesión de vías, algunas de las cuales han presentado problemas por no haber contado con una adecuada estructuración, diseños finales y estudios de demanda.

- 2.10 En los restantes modos se han realizado también procesos de privatización y concesión importantes. Las concesiones de los principales puertos de carga general (Buenaventura en el Océano Pacífico; y Cartagena, Barranquilla y Santa Marta en el Océano Atlántico), fueron llevadas a cabo en 1993 y actualmente son operados por Sociedades Portuarias de naturaleza mixta, con resultados operativos que han mostrado grandes mejoras frente al esquema anterior. El sector aeroportuario ha concesionado los aeropuertos de Cartagena, Barranquilla y Cali y la Segunda Pista del Aeropuerto el Dorado de Bogotá. En la actualidad, se está analizando<sup>4</sup> el esquema para concesionar los aeropuertos de Bogotá y Medellín y algunos aeropuertos intermedios. En materia ferroviaria, se entregó la administración y operación de las redes Atlántica y Pacífica (1.764 Km.) a sociedades privadas con inversionistas extranjeros para la rehabilitación, mejoramiento y ampliación de las redes. La concesión de la Red Férrea del Pacífico inició operaciones en abril de 2003, y la concesión de la Red Férrea del Atlántico se encuentra en etapa de rehabilitación.
- 2.11 **Transporte público urbano.** El sistema de transporte urbano sufrió un cambio fundamental a raíz de la puesta en operación del Transmilenio, sistema de carriles de alta capacidad para ómnibus en Bogotá, en diciembre de 2000. La operación del Transmilenio se realiza bajo un marco institucional novedoso, en el cual el sector público se encarga de la infraestructura de carriles de servicio exclusivo y paraderos y el sector privado licita la operación de esta infraestructura. Transmilenio actúa como gestor, coordinador y supervisor de los operadores privados, realiza el recaudo y distribuye los ingresos entre los operadores privados. Hasta la fecha, la movilización de pasajeros ha alcanzado 850,000 pasajeros diarios (equivalente a 14% de la movilización de pasajeros de transporte urbano en la ciudad). En vista de los resultados positivos de esta experiencia, el Gobierno Nacional formuló una política para mejorar los servicios de transporte público urbano de pasajeros (CONPES 3167 de 2002), en el cual además del apoyo a los sistemas de transporte masivo, se incluye el apoyo en programas de gestión de tráfico para ciudades de menos de 600.000. Asimismo, dentro del

---

<sup>4</sup> Con el apoyo de recursos del PPCI.

Plan Nacional de Desarrollo se comprometió a continuar apoyando el Sistema Integrado de Transporte Masivo de Bogotá, y su extensión hasta Soacha, así como el apoyo al desarrollo de otros sistemas integrados de transporte masivo.

- 2.12 **Estrategia de participación privada.** De acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo, los lineamientos y estrategia de participación privada incluyen: i) continuar con el programa de concesiones viales de tercera generación; ii) desarrollar una estrategia de gestión en mantenimiento de la red con participación privada; iii) apoyar a los entes territoriales en la estructuración de proyectos; iv) promover la concesión de los aeropuertos en ciudades grandes e intermedias; v) apoyar el fortalecimiento de la participación privada en los modos férreo, fluvial y marítimo; y vi) apoyar el desarrollo y consolidación del marco institucional de las entidades sectoriales respectivas.

## **2. Sector energía**

- 2.13 **Marco institucional y regulatorio.** La tutela del sector la ejerce el Ministerio de Minas y Energía (MME). La empresa estatal de petróleos (ECOPETROL) está encargada de negociar los contratos de asociación para la exploración y explotación de crudo y gas y opera las mayores refinerías del país; esta empresa también participa en la explotación de crudo y gas natural mediante contratos de asociación con productores privados<sup>5</sup>. No existe en este momento presencia oficial en el subsector de carbón. La regulación del servicio público domiciliario de energía eléctrica y gas está a cargo de la Comisión de Regulación respectiva (CREG). La información sectorial y los planes sub-sectoriales se elaboran en la Unidad de Planeación Minero Energética (UPME), adscrita al MME. La supervisión del desempeño de las empresas prestadoras del servicio público domiciliario está a cargo de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios (SSPD), entidad responsable, además, de las empresas de telecomunicaciones y saneamiento básico; y en el aspecto operativo el sector cuenta con agentes públicos y privados. Junto con la presencia estatal, existe una participación del sector privado en todos los subsectores. El subsector de energía eléctrica ha pasado de estar casi totalmente en manos estatales hace diez años, a tener una participación privada del 60% en la capacidad instalada de generación y a atender alrededor del 45% de los consumidores. La transmisión dominada por la empresa ISA y su filial TRANSELCA subsiste como actividad monopólica del Estado. En abril de 2001, el CONPES aprobó una política para la energización de zonas no interconectadas, la cual servirá de base para estructurar procesos de concesión para la administración, operación y mantenimiento de la infraestructura energética regional que aseguren la adecuada prestación y ampliación de la cobertura del servicio. Asimismo, el CONPES apoyó el ordenamiento

---

<sup>5</sup> A partir del 1 de Enero de 2004, los contratos para exploración y producción que se suscriban serán manejados por la recientemente creada Agencia Nacional de Hidrocarburos (ANH), mientras que ECOPETROL se enfocará en la exploración, explotación, refinación, transporte y comercialización de los recursos petroleros.

institucional y regulatorio de los aspectos ambientales y sociales relativos al sector eléctrico.

- 2.14 **Participación privada.** Se han vendido a inversionistas privados varias centrales de generación por más de 5,000 MW. Actualmente, permanece en el sector público la empresa de generación ISAGEN; las Empresas Públicas de Medellín, empresa pública del orden municipal tradicionalmente rentable y bien administrada; EMCALI, empresa intervenida por la SSPD debido a sus dificultades financieras; algunas empresas municipales; catorce electrificadoras que atienden mercados relativamente pequeños y cuya situación financiera no les permite realizar las inversiones requeridas para mejorar la calidad y aumentar la cobertura del servicio; e ISA que como empresa de transmisión presenta una situación sólida y que ha realizado un proceso exitoso de democratización de su propiedad y de internacionalización de sus actividades. La privatización de la distribución ha sido, en términos generales, más difícil que la generación. El caso más exitoso lo constituye la Empresa de Energía de Bogotá que fue capitalizada y pasó de ser uno de los mayores problemas del sector a ser una empresa con resultados sobresalientes. Igualmente, la privatización de las empresas de distribución de la Costa Atlántica puede considerarse un logro importante a pesar de que las empresas privadas que las adquirieron han enfrentado numerosas dificultades para rehabilitarlas. Las otras electrificadoras en las cuales la Nación tiene participación mayoritaria se intentaron vender en el período 2000-2002 pero el proceso no se concluyó y en este momento atraviesan una crisis.
- 2.15 **Estrategia de participación privada.** De acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo, en el sector energía se pretende continuar apoyando la regulación sectorial como mecanismo para hacer más partícipe al sector privado. En ese sentido, se tiene previsto invitar a operadores, inversionistas y administradores privados para que garanticen la prestación del servicio en zonas no interconectadas en las mejores condiciones de sostenibilidad en la gestión, eficiencia, cobertura y calidad posible. Asimismo, se prevé dar solución a la problemática del subsector de distribución eléctrica.

### 3. Sector Comunicaciones

- 2.16 **Marco institucional y regulatorio.** El Ministerio de Comunicaciones es el ente rector del sector, y está encargado, entre otros aspectos de la planificación sectorial, el desarrollo del marco normativo del sector, la administración y gestión del régimen del espectro radioeléctrico, y del servicio postal, el otorgamiento de licencias, y la autorización de la explotación de los servicios. La Comisión de Regulación de Telecomunicaciones (CRT) tiene funciones relacionadas con la promoción de la libre competencia y de regulación en todo lo relacionado con los servicios de telecomunicaciones incluidas las relativas a tarifas. La CRT también regula otras actividades relacionadas con el acceso y la interconexión de redes y participa, a solicitud de parte, en los conflictos en materia de interconexión entre los operadores de los servicios. Las labores de supervisión y control de los servicios las realiza la SSPD, quien vigila los servicios regulados por la CRT, dentro de los que se encuentran los servicios públicos de telefonía pública básica

conmutada local, local extendida, y de larga distancia nacional e internacional y la telefonía local móvil rural regulados por la CRT. Finalmente, la Superintendencia de Industria y Comercio es la autoridad de inspección, vigilancia y control de los regímenes de libre y leal competencia en los servicios de telecomunicaciones.

- 2.17 **Participación privada.** Desde 1989, Colombia ha venido desarrollando la apertura del sector de comunicaciones mediante un proceso de transición desde un monopolio público a un mercado competitivo en muchos de los servicios de telecomunicaciones. Actualmente, existe competencia en la totalidad de los servicios de telecomunicaciones y libertad de entrada al mercado de la telefonía local y la entrada al mercado de los servicios de larga distancia, valor agregado, servicio portador, entre otros. Asimismo, los servicios de telefonía móvil celular y los servicios de comunicación personal son prestados en mercados en competencia, a los cuales se accede mediante la obtención de licencias otorgadas por el Estado. En el caso de la telefonía social, existe también cierta participación privada en la medida que los operadores de bs programas de telefonía social (COMPARTEL) son empresas privadas que por medio de contratos de aporte reciben recursos para la instalación, operación y mantenimiento de los puntos de telefonía social durante un período de tiempo determinado. Por otro lado, se ha desarrollado una Agenda de Conectividad como política del Gobierno orientada a socializar las tecnologías de la información y comunicación (TIC) en el país. En cuanto al sector postal, el servicio fue prestado exclusivamente hasta 1993 por la empresa pública Adpostal, año en el que se abre el mercado a la competencia, segmentándose el servicio en correo normal y mensajería especializada.
- 2.18 **Estrategia de participación privada.** La estrategia del GdC está orientada a lograr un incremento significativo de los servicios de telecomunicaciones con miras a que la mayoría de colombianos pueda acceder a las TIC, basándose en el concepto de acceso y servicio universal. Para tal fin, el Plan Nacional de Desarrollo prevé la implantación de programas comunitarios de telefonía social, teniendo como meta la instalación de 3,000 puntos en igual número de localidades y la instalación, operación y mantenimiento de 500 telecentros. Asimismo, se tiene previsto masificar el uso de la TIC, impulsar el desarrollo de mercados competitivos y el fortalecimiento del marco regulatorio e institucional con base en los factores de competencia, convergencia, globalización y servicio universal.

#### **4. Sector agua potable y saneamiento**

- 2.19 **Marco institucional y regulatorio.** Los responsables directos por la prestación de servicios de acueducto, alcantarillado y aseo a sus habitantes son los municipios. A nivel regional existen también las Corporaciones Autónomas Regionales las cuales deben ejecutar la política ambiental en sus respectivas jurisdicciones y velar por su cumplimiento, ordenar los recursos hídricos y las tasas de uso y contaminación así como otorgar licencias ambientales, permisos de captación y vertimientos de aguas. A nivel nacional el ente rector del sector es el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial (MAVDT). Este debe formular las políticas, planes y programas sectoriales, brindar capacitación y

asistencia técnica a las entidades territoriales, formular las normas técnicas para el diseño, la construcción, la operación y el mantenimiento de la infraestructura de acueducto, alcantarillado y aseo, y brindar apoyo financiero a los municipios y a las empresas prestadoras. A la Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento (CRA) le corresponde crear las condiciones normativas para asegurar la prestación eficiente de los servicios de agua potable y saneamiento básico, regular los monopolios e incentivar la competencia, establecer los criterios para evaluar la gestión y la eficiencia de las entidades prestadoras de los servicios, y definir las metodologías tarifarias. La SSPD ejerce la vigilancia, fiscalización y control sobre las entidades prestadoras de los servicios para garantizar el cumplimiento de las normas regulatorias. En vista de las características técnicas y económicas propias del sector, estas entidades ascienden a alrededor de 2,000.

- 2.20 **Participación privada.** Con el fin de solucionar la inadecuada estructuración de los procesos de participación privada, la falta de voluntad política de los municipios para ajustar las tarifas, entre otros, el Ministerio de Desarrollo Económico organizó un Programa de Modernización Empresarial (PME) que incorpora políticas sobre participación privada en el sector y pretende generar condiciones que favorezcan una relación más productiva entre los sectores público y privado. A partir de la entrada en operación del PME, se han logrado avances importantes entre los que se destacan la vinculación de operadores especializados en 19 procesos, el apalancamiento de recursos por US\$286 millones, de los cuales la Nación aporta US \$39 millones.
- 2.21 **Estrategia de participación privada.** El Plan Nacional de Desarrollo reconoce la importancia de continuar promoviendo la participación privada en el sector y en ese sentido se pretende fortalecer el PME. Para tal fin, se tiene previsto mejorar la calidad técnica de la estructuración de los procesos de participación privada; aprovechar las economías de escala dadas por la administración regional de los servicios; y formular un marco integral-financiero, técnico, comercial, legal, institucional y social y ambiental—para viabilizar una vinculación efectiva de la iniciativa privada.

#### **D. Acción del Banco y otros organismos financieros**

- 2.22 El Banco ha tenido diversos programas que han apoyado reformas en los sectores de infraestructura en Colombia. Recientemente, dos de estos programas se han abocado a promover la participación privada en los servicios de infraestructura: 1) el PPCI (927/OC-CO)—financiado también por el Banco Mundial—que ha apoyado la estructuración de proyectos específicos de privatización y concesiones en los sectores de infraestructura y el desarrollo de regulaciones y políticas sectoriales; y 2) el Programa Sectorial Eléctrico (1159/OC-CO) que apoyó la puesta en marcha de reformas regulatorias e institucionales en el sector eléctrico, incluyendo la definición de una política para la energización de las zonas no

interconectadas, y la vinculación parcial de capital privado en las empresas de distribución.<sup>6</sup>

- 2.23 La acción del **Banco Mundial** (BM) en los sectores de infraestructura enfatiza el establecimiento de servicios de infraestructura eficientes y bien administrados. En transporte, recientemente fue lanzado el proyecto de servicios urbanos para la ciudad de Bogotá orientado a mejorar la movilidad en la ciudad. La estrategia del BM no contempla acciones específicas en el sector de energía. El BM ha participado en el sector de agua potable y saneamiento básico a través del proyecto de asistencia para la reforma del sector de US\$40 millones, aprobado en el 2001 y que tiene como objetivo principal crear las condiciones necesarias para garantizar la provisión eficiente y sostenible del servicio de agua, mediante la incorporación del sector privado en su administración y operación en las ciudades de la Costa Atlántica. Por su parte, la **Corporación Andina de Fomento (CAF)** tiene previsto un sectorial de transporte, que incluye proyectos públicos viales de construcción, mejoramiento y mantenimiento de redes viales primarias, secundarias y terciarias, el proyecto fluvial de recuperación de navegabilidad del Río Magdalena, y otro de construcción y reparación de pistas en pequeños aeropuertos en zonas apartadas del país; y un sectorial de transporte público urbano masivo.

#### **E. El papel del PPCI en la promoción de la participación privada en infraestructura**

- 2.24 La oportunidad de los recursos del PPCI ha contribuido con la formulación de la política gubernamental en materia de privatizaciones y concesiones; el desarrollo de los marcos reguladores sectoriales; y la promoción de la participación privada en los sectores de infraestructura. El PPCI también ha apoyado el fortalecimiento de las entidades de políticas, regulatorias y de concesiones. Entre los logros del PPCI se destacan la programación de las concesiones viales y estructuración de las concesiones de los principales corredores viales del país; el desarrollo de concesiones aeroportuarias; la promoción de la participación privada en los sectores energía, telecomunicaciones y saneamiento básico; la exitosa coordinación con los entes territoriales en proyectos piloto para dar de solución al transporte urbano en ciudades de diversos tamaños; el desarrollo y fortalecimiento de las funciones de planeación y regulación; y el apoyo a los sistemas de seguimiento y monitoreo a la prestación de los servicios.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> Anteriormente, el Programa de Reforma del Sector Público (615/OC-CO), financiado también por el Banco Mundial y el Programa Sectorial de Inversiones (640/OC-CO) contribuyeron a las reformas sectoriales de comienzos de la década pasada, incluyendo la reforma de los sectores eléctrico, telecomunicaciones, puertos y transporte marítimo. Ambos programas contaron con programas de cooperación técnica paralelos.

<sup>7</sup> De los US\$25 millones de la primera etapa, el porcentaje de los compromisos totales al 30 de mayo de 2003 están distribuidos en: i) 16.1% para energía; ii) 19.6% para telecomunicaciones; iii) 37.6% para transporte; iv) 4.6% para agua potable y saneamiento; v) 15.3% global multisectorial; y vi) 6.9% administración, imprevistos e inspección y vigilancia.

- 2.25 Cabe resaltar que como resultado de los procesos de participación privada cuya preparación y promoción fue apoyada con recursos del PPCI, el Estado Colombiano logró asegurar más de US\$700 millones en compromisos efectivos de inversión privada, principalmente en telecomunicaciones y transporte además de US\$300 millones en recursos pagados por privados al Estado para obtener nuevas licencias para larga distancia. Asimismo, existen procesos actualmente en marcha que prevén una inversión privada adicional estimada en más de US\$300 millones.
- 2.26 Colombia continúa con el proceso de modernización de los sectores de infraestructura. Con miras a alcanzar una importante y efectiva participación de la iniciativa privada en este proceso de modernización, el país necesita continuar trabajando en crear un ambiente adecuado para fomentar la inversión privada a la vez que busca nuevas modalidades de promoción de la participación privada en la prestación de estos servicios de infraestructura. En energía, se requiere fomentar la participación privada en las electrificadoras del orden nacional y en la electrificación de zonas no interconectadas. En transporte, se requiere apoyar el extenso programa de concesiones viales, las concesiones aeroportuarias, el desarrollo del transporte público masivo con participación privada, entre otros. La segunda etapa del PPCI facilitaría los recursos técnicos y financieros necesarios para cubrir oportunamente estas necesidades y para enfrentar nuevos retos en una agenda de reforma que sigue vigente. Los desafíos actuales incluyen el perfeccionamiento de los marcos de política, regulatorios y de supervisión con miras a fomentar y mantener un clima de inversiones propicio para la inversión privada; apoyar una mayor vinculación privada a nivel sub-nacional; y la implementación efectiva de las recomendaciones emanadas de la evaluación de la primera etapa. Así mismo, dado el reducido interés del sector privado, se impulsarán esquemas novedosos de colaboración público-privada. Todos los aspectos anteriores serán enfatizados en la segunda etapa del PPCI.

#### **F. Lecciones aprendidas de la primera etapa**

- 2.27 La evaluación de la primera etapa del PPCI concluye que es importante para el país continuar con el proceso de apoyo a los procesos de privatización y concesiones en infraestructura mediante este tipo de programas y propone ajustes para el diseño de la segunda etapa<sup>8</sup>. Cabe resaltar que tanto el DNP como el MHCP tuvieron un desempeño institucional satisfactorio en la ejecución de la primera etapa del programa. Del monto de inversión total, el DNP ejecutó el 70 % y el MHCP, el 30 % restante.
- 2.28 Las recomendaciones de esta evaluación enfatizan la necesidad de realizar los siguientes ajustes: (i) concentrar la gestión del programa en un único organismo

---

<sup>8</sup> El informe final de la evaluación de la primera etapa del PPCI puede accederse a través del siguiente enlace: <http://www.re3.iadb.org/FI3/Documents/ACF42F2.pdf>. En su capítulo de efectos de desarrollo (“development outcome”), la evaluación del Programa del Banco con Colombia: 1990-2002, recientemente realizada por OVE, evalúa favorablemente la eficacia de este programa.

ejecutor (DNP) y delegar la definición del Plan Operativo Anual (POA) a un Comité Estratégico de alto nivel conformado por el DNP y MHCP; (ii) incorporar indicadores de resultados específicos y establecer líneas de base que permitan evaluar el impacto del programa en el futuro; (iii) diseñar mecanismos para garantizar la sostenibilidad de la capacidad institucional de las agencias a ser fortalecidas; (iv) realizar una selección competitiva de la entidad que será encargada de administrar los recursos del programa; (v) perfeccionar el reglamento operativo, estableciendo claramente las reglas de actuación y procedimientos que gobernarán las actividades de la unidad ejecutora; (vi) introducir la posibilidad de que las entidades beneficiarias de los recursos del programa aporten recursos para el financiamiento parcial de las actividades con miras a lograr un mayor compromiso con la implantación efectiva de las recomendaciones; (vii) establecer criterios de elegibilidad que permitan un proceso de selección más depurado para las actividades a ser incluidas en el POA; y (viii) hacer más énfasis en el tratamiento de los aspectos ambientales y su relación con la política y regulación de los sectores de infraestructura.

#### **G. Estrategia y justificación de la participación del Banco**

- 2.29 La Estrategia del Banco con el País (EBP) establece tres áreas fundamentales sobre las cuales se definen las acciones del Banco en el país para el período 2003-2006: (i) sentar las bases para reactivar y dinamizar la economía; (ii) promover el desarrollo social y asegurar la protección de los más vulnerables, y (iii) mejorar la gobernabilidad del país y apoyar el proceso de reforma de Estado. Mediante el desarrollo de la infraestructura con apoyo del sector privado y el fortalecimiento institucional de los entes de política, de regulación y concesión y de supervisión, el programa propuesto contribuirá directamente a los objetivos (i) y (iii) de la EBP. La mejora en la calidad y eficiencia y el aumento de la cobertura de los servicios de infraestructura contribuirá a mejorar la productividad y la competitividad de la economía, facilitando y promoviendo un crecimiento económico sostenible. La continua presencia del Banco en los sectores de infraestructura, en particular a través de este tipo de operación, permitirá al GdC contar con recursos oportunos para el desarrollo de sus políticas y estrategias de participación privada y el desarrollo y promoción de proyectos de infraestructura en el marco de estas estrategias. Asimismo, permitirá el apoyo a las entidades reguladoras, de concesiones y de supervisión sectorial así como a entidades ambientales relacionadas.

### **III. OBJETIVO Y DESCRIPCIÓN**

#### **A. Objetivo**

- 3.1 El objetivo del programa consiste en facilitar y fomentar la participación privada en los sectores de infraestructura con miras a promover una provisión eficiente y de calidad de los servicios de infraestructura. Para ello, el programa facilitará recursos financieros y técnicos a las entidades beneficiarias para desarrollar y fortalecer los marcos de política, regulatorios, de concesiones y de supervisión de

los sectores de transporte, energía, comunicaciones y agua potable y saneamiento. Asimismo, estos recursos permitirán evaluar de manera integral la viabilidad de proyectos específicos en el marco de estrategias de participación privada y apoyar su preparación y promoción. En vista de la magnitud reducida de los recursos, el programa apoyará solo una parte menor de las actividades previstas por las entidades del nivel nacional y sub-nacional.

## **B. Descripción**

### **1. Desarrollo y fortalecimiento institucional para las entidades de política, regulatorias, de concesiones y de supervisión (US\$ 2.5 millones)**

- 3.2 Este componente financiará el fortalecimiento y la consolidación del esquema de regulación, concesiones, y supervisión de los servicios de transporte, energía, comunicaciones y agua potable y saneamiento. En este sentido, se apoyarán asesorías que permitan identificar acciones para consolidar el esquema institucional de regulación y control, asegurando la independencia de estos entes del poder político, autonomía en su gestión con la debida rendición de cuentas y el debate público de las propuestas y decisiones regulatorias. En vista del carácter dinámico de los temas regulatorios, de concesiones y supervisión de los servicios públicos se financiará asistencia técnica a las Comisiones de Regulación, las Superintendencias y las entidades encargadas de los aspectos ambientales de estos sectores para el análisis y desarrollo de temas específicos que promuevan la participación privada en la prestación de servicios y el desarrollo de la infraestructura asociada. Se apoyará también asistencia técnica para la integración de mercados energéticos y de comunicaciones, proceso apoyado por el IIRSA. Asimismo, se promoverán actividades de desarrollo y fortalecimiento institucional en entidades beneficiarias comprometidas con procesos de participación privada específicos--cuya preparación sea apoyada con recursos del programa--de tal forma que se desarrolle la capacidad institucional necesaria para una supervisión efectiva y oportuna de los compromisos adquiridos por los privados. Se evaluarán también los esquemas de concesión de manera crítica de tal forma que se identifiquen los ajustes necesarios a los mismos
- 3.3 Como parte de las actividades, se continuará prestando apoyo el desarrollo y consolidación de la CREG, CRT, CRA, CRTR, STP e INVIAS, entre otros. En vista de la reciente separación de funciones de planeación, ejecución, regulación, supervisión y control en el sector transporte, se apoyará el fortalecimiento institucional de las entidades sectoriales. En el caso de la STP, se definiría un programa que apoye las labores que desarrolla esta entidad y permita definir un marco para la evaluación de su gestión. Se apoyaría también al INVIAS en cuanto a la gestión, seguimiento y administración de los contratos de concesión vigentes. Como apoyo a los procesos actuales a favor del desarrollo del sector descentralizado de transporte, se apoyará técnicamente a los departamentos y municipios para ampliar los beneficios del programa de participación privada para cubrir las redes de infraestructura, con el criterio básico de brindar accesibilidad a las regiones más apartadas y carentes de recursos. Se prevé apoyar el desarrollo

de las políticas y lineamientos para la descentralización o privatización de aeropuertos de menor movilización y el desarrollo de un marco regulatorio para el mercado postal.

## **2. Preparación y promoción de proyectos específicos de participación privada (US\$ 4.6 millones)**

- 3.4 Este componente financiará las asesorías requeridas para la estructuración de proyectos específicos de participación privada para la rehabilitación, construcción, operación y mantenimiento de los servicios de infraestructura, en particular en los sectores de transporte, energía, comunicaciones y agua potable y saneamiento.. Los recursos podrán ser utilizados para evaluar los aspectos técnicos, económicos, financieros, institucionales, legales, sociales y ambientales de estos proyectos. Entre las modalidades de participación privada, se evaluará la opción de canalizar recursos de largo plazo hacia proyectos de infraestructura a la vez que se promueve el desarrollo del mercado de capitales local.
- 3.5 En el caso de las concesiones de la red vial principal, se apoyará la estructuración y promoción de los proyectos de tercera generación, incluidos los que serán apoyados bajo el IIRSA. Una vez se cuente con avances en la red vial principal, se extendería el esquema de participación privada a aquellos sectores aún no concesionados, evaluando los diferentes niveles de intervención requeridos, y asegurando su mantenimiento y operación con el objeto de ofrecer corredores de transporte con un nivel de servicio uniforme para el usuario. Se apoyarán proyectos que se encuentran en diversos estados de preparación, incluyendo iniciativas de concesión de terminales aeroportuarios, transporte urbano y autopistas urbanas. Asimismo, se apoyará la estructuración de procesos de participación privada en aeropuertos. A partir de los proyectos piloto en transporte urbano masivo y en la política recientemente aprobada para mejorar el sistema de transporte público de pasajeros, se financiarían también las actividades estratégicas en transporte público urbano de pasajeros en ciudades intermedias encaminadas a apoyar a los municipios en la elaboración de estudios técnicos de preinversión y socio-ambientales. Estos estudios servirán para determinar los problemas asociados al sistema de transporte de cada ciudad y las soluciones respectivas con participación privada.
- 3.6 En el sector energía y con miras a promover la sostenibilidad del modelo sectorial, se apoyarán acciones para la participación privada en las empresas de generación y distribución que aún se encuentran en el ámbito público. En el caso de las zonas no interconectadas, las cuales constituyen una alta prioridad debido a su contenido social y su impacto sobre el proceso de pacificación del país, se financiarán consultorías que permitan determinar soluciones de energía alternativa más eficientes que la extensión tradicional de redes, contando con instrumentos financieros y de promoción que permitan soluciones innovadoras y sostenibles. Esto incluiría apoyo específico para estructurar concesiones para la administración, operación y mantenimiento de estos sistemas por parte del sector privado.

- 3.7 En el sector comunicaciones, se apoyará la estructuración de proyectos específicos que fomenten la competencia, integración y globalización en particular de las empresas locales. Se analizarán alternativas para la entrada de nuevos operadores a los servicios de telefonía móvil y para un mayor desarrollo de los programas de telefonía social. También se prevé apoyar los aspectos de la Agenda de Conectividad que involucren la participación del sector privado y el análisis de la posibilidad de participación privada en algunos segmentos del mercado postal.
- 3.8 En el sector agua potable y saneamiento, se financiará la estructuración de proyectos específicos para la rehabilitación, construcción, operación, y mantenimiento de los servicios de acueducto, alcantarillado y aseo, actualmente no cubiertas por el financiamiento del BM al sector y necesarias para la preparación del Plan Nacional de Agua. En vista del carácter eminentemente local y la heterogeneidad de los mercados se explorarán distintos modelos de vinculación del capital privado de acuerdo a la diversidad de condiciones que presentan las poblaciones del país.

### **C. Ejecución y Financiamiento**

- 3.9 Recogiendo las lecciones aprendidas de la primera etapa, el Organismo Ejecutor será el Departamento Nacional de Planeación (DNP) a través de la Unidad Coordinadora del Programa que dependerá directamente del Director de Infraestructura del DNP.<sup>9</sup> El costo del Programa se ha estimado inicialmente en US\$7.1 millones con un financiamiento de US\$5 millones provenientes de los recursos del capital ordinario (CO) del Banco y una contrapartida local de US\$2.1 millones. El periodo de ejecución será de mínimo 3 y máximo 4 años.
- 3.10 **Entidades Beneficiarias.** Las entidades beneficiarias serán las entidades de política, regulación, supervisión, control y vigilancia, y de concesiones, tanto a nivel nacional, como a nivel sub-nacional. Estas incluyen los Ministerios sectoriales y sus entidades adscritas especializadas, Comisiones de Regulación, Gobiernos Departamentales y Municipales, Superintendencias, entre otros.
- 3.11 **Estructura Operativa.** El programa se ejecutará con base en planes operativos anuales (POAs) en los cuales se identificarán las actividades específicas, las entidades beneficiarias, los usos y fuentes de recursos, las metas previstas y los resultados esperados de estas actividades en el contexto de las estrategias y planes de desarrollo sectorial y de participación privada. Un Comité Directivo integrado por el Director de la Unidad de Infraestructura del DNP y el Vice-Ministro General del MHCP tendrá la responsabilidad por la dirección estratégica del programa y la definición de los POAs, los cuales a su vez se definirán con base en criterios específicos de priorización. La responsabilidad por la supervisión de las actividades del programa recaerá en los beneficiarios de cada una de estas actividades. Estos aspectos serán plasmados en un Manual Operativo.

---

<sup>9</sup> La primera etapa del PPCI contó con el Departamento Nacional de Planeación y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público como ejecutores.

- 3.12 **Priorización de actividades.** Se establecerán criterios que sirvan de base para una priorización estratégica de las actividades a ser financiadas con recursos del programa. Estas actividades deberán enmarcarse en los lineamientos o estrategias de desarrollo sectorial y de participación privada establecidas en el Plan de Desarrollo Nacional 2002-2006, recientemente aprobados, u otros documentos de política relevante. En vista de los recursos limitados, el programa deberá enfocarse en actividades de mayor envergadura que sirvan de base para preparar procesos que una vez culminados resulten en inversión privada efectiva y en una mejora del clima de inversión. Con miras a promover un mayor compromiso con los resultados de las actividades y siguiendo una de las recomendaciones de la evaluación de la primera etapa, se privilegiarán aquellas actividades para las cuales los eventuales beneficiarios aporten recursos que cubran parte de la contrapartida necesaria y para las que exista un compromiso al más alto nivel con su ejecución efectiva. No obstante, la disponibilidad de recursos de contrapartida será en todos los casos responsabilidad del Gobierno Nacional.
- 3.13 **Seguimiento y evaluación.** El equipo de proyecto realizará el seguimiento de la ejecución de los POAs y se asignarán recursos del programa para el establecimiento de un sistema de seguimiento y evaluación basado en indicadores de desempeño. Cabe resaltar que la preparación de la línea de base para el seguimiento y evaluación del programa y su impacto se encuentra avanzada. A la fecha, se han identificado los indicadores más importantes para cada uno de los sectores. El Organismo Ejecutor revisará esta información con los Ministerios sectoriales, las Comisiones de Regulación y la SSPD de tal forma que se eliminen o minimicen posibles asimetrías en su definición. Los resultados esperados del programa y los indicadores para su medición se encuentran consignados en el borrador de marco lógico en el Anexo I. Este marco lógico estará sujeto a una revisión final por parte de los equipos del Banco y el Organismo Ejecutor, con miras a reducir su alcance en función del monto reducido de la operación. Las mediciones de desempeño para el periodo de ejecución estarán disponibles para su revisión en el momento en que se prepare el Informe de Terminación de Proyecto. De acuerdo a la política del Banco para la realización de evaluaciones ex-post (GN-2254-6), toda esta información estará disponible para la preparación de reportes de evaluación por parte de la Oficina de Evaluación y Supervisión (OVE) u otras partes interesadas, de acuerdo a sus propios criterios. El DNP ha decidido no llevar a cabo una evaluación ex-post.
- 3.14 **Divulgación y transparencia.** Con miras a facilitar el acceso a la información técnica y financiera y cumplir con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, se estructurará una página web en la cual se presentarán los resultados principales de las asesorías financiadas con los recursos del programa. Este medio servirá de base para la rendición de cuentas por parte del Organismo Ejecutor con respecto a avances en el logro de los objetivos de desarrollo y a los aspectos financieros asociados al programa.

#### **IV. IMPACTOS AMBIENTALES Y SOCIALES Y ACCIONES PROPUESTAS**

- 4.1 Durante la primera etapa, se incorporó el tratamiento de los temas ambientales y sociales, incluyendo los aspectos respectivos en los documentos de licitación. Esto se desarrolló en el marco de la Ley Ambiental de 1993 y el Decreto para las Licencias Ambientales de 1994, los cuales establecen un marco general adecuado que rige las actividades ambientales de los sectores de infraestructura. Asimismo, se utilizaron recursos que permitieron definir documentos de política que promueven un ordenamiento institucional de las entidades encargadas de los temas ambientales y sociales para los sectores de infraestructura. No obstante estos avances, la evaluación de la primera etapa determinó la importancia de enfatizar el tratamiento de los aspectos ambientales y sociales y su relación con la política y regulación de los sectores de infraestructura.
- 4.2 La estrategia ambiental y social del PPCI-2 propone precisamente incluir actividades para relacionar más estrechamente el tratamiento de los aspectos ambientales y sociales con la política y regulación de los sectores de infraestructura; continuar perfeccionando los mecanismos para mejorar la coordinación entre agencias encargadas de los temas ambientales a nivel nacional, sectorial y territorial; y perfeccionar los procedimientos que permitan incluir los componentes ambientales y sociales en los documentos de licitación. Se explorará con las autoridades la posibilidad de introducir la Evaluación Ambiental Estratégica como instrumento para construir la capacidad de informar e influir los procesos decisivos para obtener decisiones absolutamente sostenibles.
- 4.3 El componente de desarrollo y fortalecimiento institucional apoyará a las entidades responsables por la regulación y supervisión de las actividades y compromisos sociales y ambientales en procesos de privatización y concesión de infraestructura. Como parte del componente de preparación y promoción de proyectos específicos, se incluirá la asistencia técnica necesaria para la preparación de términos de referencia para las evaluaciones ambientales y sociales de nuevas concesiones así como auditorías ambientales y sociales de servicios y sistemas de infraestructura existentes que tengan impactos significativos y cuyo proceso de privatización o concesión sea apoyado por el programa. Los términos de referencia incluirán, entre otros, análisis de alternativas, identificación de pasivos, evaluación de los impactos potenciales; medidas de mitigación, seguimiento y evaluación, dimensionamiento de costos para planes de manejo ambiental y corrección de pasivos; y la asignación de responsabilidades por el seguimiento de los compromisos técnicos, institucionales y financieros respectivos. Se explorará con las autoridades la posibilidad de introducir criterios de elegibilidad sobre la responsabilidad social de los operadores privados.

## V. RIESGOS

- 5.1 **Compromiso de las entidades beneficiarias.** Por razones de naturaleza política o de otra índole, las entidades beneficiarias podrían no implantar las recomendaciones y acciones previstas para promover la participación privada en los servicios de infraestructura. Con miras a mitigar este riesgo, mediante los criterios de priorización se privilegiarán aquellas actividades para las cuales las entidades beneficiarias que cuentan con recursos propios contribuyan con parte de los aportes de contrapartida local previstos. Esto tendrá el beneficio adicional de reducir en alguna medida la necesidad de aportes locales por parte del Gobierno Central en una coyuntura en la cual los espacios fiscales se encuentran sujetos a restricciones o condicionantes de estabilidad macroeconómica. Asimismo, se continuará con la práctica de la primera etapa de celebrar acuerdos entre el Organismo Ejecutor y estas entidades beneficiarias mediante los cuales estas entidades se comprometen a implementar las acciones identificadas a través de las actividades de cooperación técnica del programa.
- 5.2 **Disponibilidad de recursos de contrapartida.** Dado el limitado espacio fiscal del gobierno, existe el riesgo de que las asignaciones presupuestarias para los recursos de contrapartida no sean ni suficientes ni oportunas. La incorporación de mecanismos para la contribución de recursos propios por parte de las entidades beneficiarias, la reducción del monto de la operación en concordancia con las posibilidades del país y la adopción de un periodo de ejecución para la operación de hasta 4 años mitigan este riesgo.
- 5.3 **Percepción y reducido interés de los inversionistas.** El deterioro en la percepción de los inversionistas sobre el ambiente para la inversión privada y el reducido interés privado para invertir en infraestructura en la Región constituye un riesgo del programa. El programa tiene previsto apoyar la consolidación de los marcos reguladores y de supervisión y financiar la preparación integral de procesos de participación privada, lo que reducirá incertidumbres sobre la calidad de estos procesos y el compromiso efectivo de las autoridades con los mismos y mejorará notablemente el clima de inversiones. Finalmente, es importante resaltar el compromiso del GdC de divulgar de manera oportuna la información técnica y financiera relevante así como promover un proceso transparente de rendición de cuentas.
- 5.4 **Coordinación institucional.** En vista de la multiplicidad de entidades involucradas para cada uno de los sectores, existe el riesgo de que la coordinación entre entidades no sea la más eficiente. Para mitigar este riesgo, el programa contará con el DNP como único organismo ejecutor y con un Comité Directivo de alto nivel, encargado de la dirección estratégica y de las relaciones con las entidades beneficiarias del programa. La ejecución mediante POAs anuales también impone una flexibilidad y a la vez una sana competencia por el uso de recursos entre las posibles entidades beneficiarias.

## **VI. ESTADO DE PREPARACIÓN**

- 6.1 La preparación de PPCI-2 se encuentra muy avanzada. Recientemente, las autoridades han ratificado la prioridad de este programa y solicitaron agilizar las etapas de preparación y análisis de tal forma que el programa sea sometido al Directorio del Banco durante enero de 2004. Con base en esta solicitud y en vista del avance en la preparación, se prevé una misión en octubre de 2003.