Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2011 - DICIEMBRE 2011

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO: PLAN DE APOYO A LAS ALIANZAS PÚBLICO PRIVADAS

Nro. Proyecto: UR-M1040 - Nro. Operación: ATN/ME-12386-UR

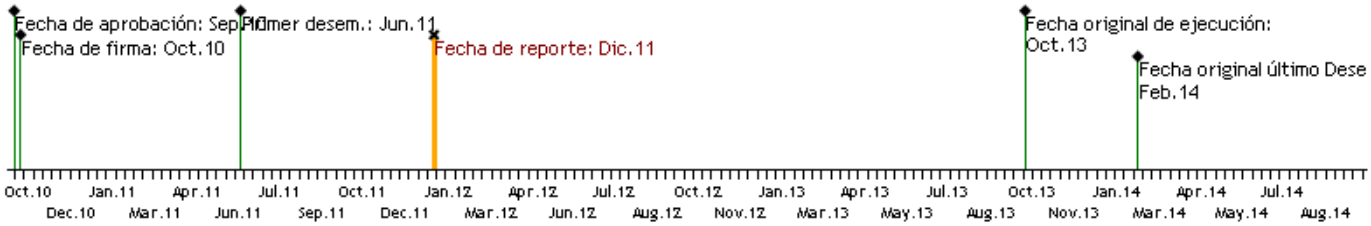
Propósito: El propósito es fortalecer la capacidad institucional del Estado uruguayo para aplicar esquemas armonizados de Asociación Público Privada (APPs), permitiendo la expansión y operación de infraestructura y servicios públicos mediante un incremento de la participación privada en los mismos.

País Administrador	País Beneficiario
URUGUAY	URUGUAY

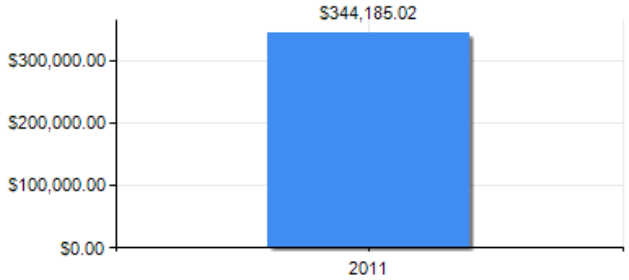
Agencia Ejecutora: CORPORACION NACIONAL PARA EL DESARROLLO

Líder equipo de diseño: Castillo Leska, Ana
Líder equipo de supervisión: Castillo Leska, Ana

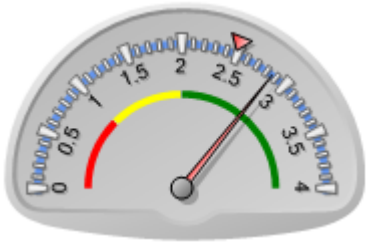
CRONOLOGÍA DE EVENTOS



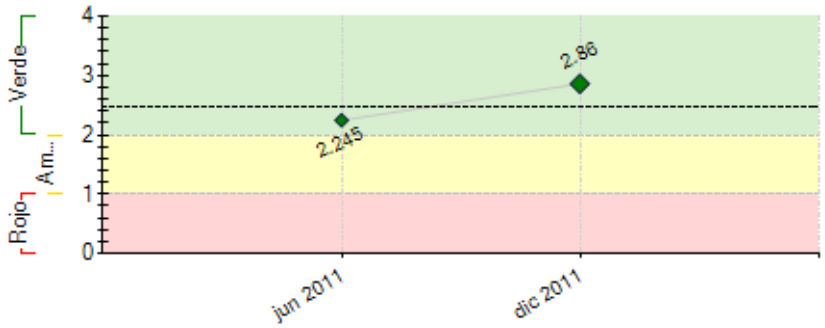
RECURSOS



PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.86
Promedio FOMIN: 2.484

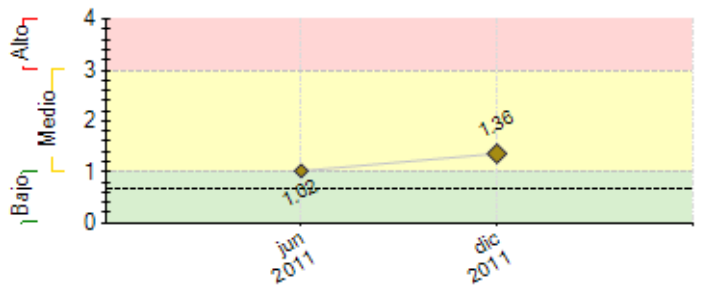


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

	Riesgo
Administración Financiera:	Bajo
Adquisiciones:	Bajo
Capacidad Técnica:	Alto



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.681

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

El proyecto ha fortalecido al sector público y privado mediante: el establecimiento de una instancia de coordinación permanente entre el MEF, la OPP y la CND para la orientación estratégica de los proyectos, el apoyo técnico para definición del marco normativo (consultorías para elaboración del decreto reglamentario de la ley de PPP), consultorías para definición de metodología y aplicación a proyectos piloto y capacitación de los principales actores públicos y privados en el sector de infraestructura (cursos y misiones al exterior).
El proyecto está retrasado alcanzar un pliego de licitación para el primer proyecto piloto vial. El plazo insumido para alcanzar acuerdos en el pliego técnico ha resultado superior al previsto originalmente, considerándose una prioridad que el primer proyecto logre no solamente una adecuada solución técnica y una propuesta atractiva para el sector privado, sino también un amplio acuerdo entre los actores públicos involucrados. Existen avances en el desarrollo de instrumentos financieros para los cuales se han aplicado otras fuentes de financiamiento, lo que se refleja en la ejecución financiera del componente IV Considerando este atraso, sin embargo, el proyecto podrá cumplir integralmente sus objetivos en los plazos previstos.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Los principales resultados alcanzados en forma acumulada al 31 de diciembre de 2011 fueron: (i) la aprobación de la ley de PPP (julio de 2011) y versión borrador del Decreto Reglamentario; (ii) la creación del Area de Infraestructura -PPP en la Corporación Nacional para el Desarrollo (CND) y la Unidad de PPP en el Ministerio de Económía y Finanzas (MEF) (iii) 70 profesionales del sector público y privado capacitados; (iv) la elaboración de versiones preliminares de las metodologías para la elegibilidad y el comparador público-privado; y (v) avances en el diseño de los instrumentos financieros.

Como menciona el coordinador existe un pequeño retraso en relación a la planificación prevista en el primer proyecto piloto vial, pero este atraso no afectará el logro de los resultados en los plazos previstos. Las expectativas en cuanto a los avances obtenibles en el primer año de ejecución del proyecto, en cuanto a la estructuración de la primer iniciativa piloto eran superiores a lo que indica la experiencia regional. La curva de aprendizaje en un primer proyecto piloto suele tomar un período mayor de tiempo (lo previsto en este caso fue de 1 año), máxime teniendo en cuenta que en este caso se requiere lograr una propuesta atractiva para el sector privado, y algunos acuerdos técnicos con la administración pública contratante, el Ministerio de Transporte y Obras Públicas.

Entre los riesgos más importantes identificados están: (i) las dificultades en la coordinación interinstitucional; y (ii) el desestímulo en el interés de los privados por las demoras en el proceso de estructuración de los proyectos. En tal sentido, entendemos que las acciones de mitigación previstas por la Agencia Ejecutora en cuanto a generar una instancia de coordinación permanente entre el MEF, la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP) y la propia CND, deberían replicarse con las Adminsitraciones públicas contratantes. En cuanto al segundo de los riesgos, deberá hacerse un esfuerzo por implementar acciones de comunicación tendientes a dar señales de confianza al sector privado y por otra parte, revisar los procesos dentro de la CND a efectos de mejorar la eficiencia.

En lo que resta de la ejecución, se pondrá especial énfasis en las siguientes acciones: (i) continuar fortaleciendo las capacidades de los actores públicos, particularmente las administraciones públicas contratantes, y privados, involucrados; tanto en la fase de estructuración como de seguimiento de los proyectos; y (ii) mejorar los procesos internos en la CND y en su interacción con el MEF-OPP y las administraciones públicas contratantes.

Por otra parte el MEF está negociando con el BID una operación de préstamo para fortalecer los roles de la Unidad de PPP, recientemente creada, lo que permitirá apalancar los resultados de esta operación.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Resultados del semestre: promulgación de la ley y publicación del decreto reglamentario (apoyado en consultorías contratadas en el marco del proyecto), realización de la primera edición del "Diploma en desarrollo y Financiamiento de Infraestructura" con docentes de la Universidad Politécnica de Madrid (40 participantes del sector público y privado), capacitación de más de 70 técnicos nacionales en cursos específicos y misiones al exterior. Avances en la estructuración de dos proyectos en modalidad PPP que suponen inversiones de más de 200 millones de dólares. Definición de la metodología básica y sus instrumentos (manuales, procedimientos) con la orientación específica de consultores internacionales. Avances en la implementación de un registro público de proyectos PPP que ofrezca transparencia en los procesos y permita un acceso amplio a la información de cada iniciativa.
En el próximo semestre se pondrá énfasis en la construcción e implementación de una estrategia de comunicación que permita sensibilizar a los tomadores de decisión a nivel público y privado. A partir de los esfuerzos de comunicación se podrá focalizar en mayor grado los esfuerzos de capacitación. En el área técnica se fortalecerá la capacidad de CND contratando consultorías legales específicas para el ajuste de los pliegos de licitación de los proyectos piloto.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Propósito: El propósito es fortalecer la capacidad institucional del Estado uruguayo para aplicar esquemas armonizados de Asociación Público Privada (APPs),	**P.I1**	Puntuación obtenida en el Infrascope Capacity Index (escala de 0 a 100)	31.8				35	0	
							Feb 2014		
	P.I2	Número de proyectos adicionales a los pilotos que han comenzado a ser estructurados por la CND.	0				2	0	
							Feb 2014		

permitiendo la expansión y operación de infraestructura y servicios públicos mediante un incremento de la participación privada en los mismos.

Componente 1: Apoyo al desarrollo del marco normativo y legal **Peso:** 10% **Clasificación:** Satisfactorio	**C1.I1**	Reglamentación requerida para la implementación de la ley	0				1	0	Atrasado
							Oct 2011	Ago 2011	
	C1.I2	Puntaje referido a marco normativo Infrascope	34.4				34.7		
							Feb 2014		
Componente 2: Fortalecimiento de las capacidades locales **Peso:** 50% **Clasificación:** Satisfactorio	**C2.I1**	Se ha integrado el equipo técnico del Area Infraestructura – APP de la CND incluyendo las funciones principales de: Diseño, Evaluación, Adquisiciones, Seguimiento y Control.	0				1	1	Finalizado
							Abr 2011	Mar 2011	
	C2.I2	Manuales disponibles para ser utilizados:incluyendo los procesos de: diseño, evaluación, adquisiciones y seguimiento y control de los proyectos	0				1		
							Abr 2012		
	C2.I3	El equipo técnico de la CND Area de Infraestructura – APP poseen las competencias básicas para diseñar, evaluar y gestionar los contratos de APP en relacion a la situación incial.	0				1		En curso
							Oct 2012		
	C2.I4	-Esta disponible on-line, para el público en general, la información de la cartera de Proyectos	0				1		En curso
							Feb 2014		
Componente 3: Identificación de un Inventario de Proyectos en el mediano plazo y apoyo al desarrollo de dos proyectos pilotos **Peso:** 20% **Clasificación:** Satisfactorio	**C3.I1**	Existe un programa de proyectos identificado con potencial de aplicación de APP.	0				1	0	Atrasado
							Abr 2011	Ago 2011	
	C3.I2	Número de proyectos piloto adjudicados	0				2	0	En curso
							Feb 2014	Ago 2011	
	C3.I3	Existe un programa de proyectos APP para ser ejecutado en el mediano plazo	0				1		
							Feb 2014		
Componente 4: Desarrollo de instrumentos financieros **Peso:** 20% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Propuesta para la implementación de un fondo de estructuración de Proyectos	0				1		Atrasado
							Oct 2011		
	C4.I2	Se ha implementado un fondo de estructuración de Proyectos	0				1		
							Feb 2014		
	C4.I3	Se dispone de un análisis para el establecimiento de un fondo de financiamiento y un fondo de garantía.	0				1		
							Feb 2014		

	Hitos	Planeado	Fecha de cumplimiento	Logrado	Fecha alcanzada	Estado
H0	[*] Condiciones previas	7	Abr 2011	7	Mar 2011	Logrado
H1	[*] Plan de Capacitación acordado y validado por Comité Coordinador	1	Abr 2011	1	May 2011	Logrado tarde
H2	[*] Ciclo de proyecto definido y primera versión de pauta metodológica	1	Sep 2011	1	Sep 2011	Logrado
H3	[*] Primer piloto evaluado y en condiciones de ser licitado	1	Abr 2012			

[*] Indica que el hito ha sido reformulado

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO
[No se reportaron factores para este período]

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Existen dificultades en la coordinación interinstitucional, entre CND-MEF-OPP.	Medio	Se utiliza la instancia de coordinación interinstitucional para avanzar sobre los temas en que no exisiten acuerdos a nivel de los equipos técnicos. Durante el semestre enero-junio 2012 se hará un seguimiento especial de los proyectos piloto desde el Comité.	Agencia Ejecutora
2. Se producen demoras en el proceso de estructuración de los proyectos desestimulando el interés de los privados (inversores, estructuradores, y otros).	Medio	Implementar acciones de comunicación que de señales de confianza al sector privado. Revisar los procesos internos en la CND con el objetivo de buscar mejoras en la eficiencia.	Agencia Ejecutora
3. Hay restricciones regulatorias y/o demoras en la creación/ aprobación de fondos	Medio	Se incorpora al Banco Central desde etapas tempranas en la discusión de los instrumentos. En la consultoría en curso, contratada por el MEF, se han mantenido contactos con el BCU.	Agencia Ejecutora
4. Existen fallas en los primeros procesos de diseño, estructuración y adjudicación que afectan la credibilidad del mecanismo de PPP y de la CND	Medio	La probabilidad de ocurrencia de este riesgo es baja, sin embargo se incrementa a 20% (anteriormente era 10%) debido al retraso existente. Se espera disponer de un pliego de licitación en modalidad PPP durante mayo 2012, lo que permitirá evaluar en los meses siguientes la "valoración" del sector privado respecto al proceso	Agencia Ejecutora

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Medio **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 6 **RIESGOS VIGENTES:** 4 **RIESGOS NO VIGENTES:** 1 **RIESGOS MITIGADOS:** 1

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - Probable

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

Fortalecimiento de capacidades:
1. Segunda edición del Diploma en Fnanciamiento de Infraestructuras con aumento del % de autofinanciamiento (cobertura en base a matrículas). Contacto con universidades locales para informar y promover iniciativas
2. Mejora en constitución (cobertura de capacidades en áreas estratégicas) y funcionamiento (procedimientos) de equipos técnicos estables (CND, MEF, OPP y administraciones públicas contratantes). El resultado debería reflejarse en la eficiencia para la estructuración de proyectos.
3. Difusión en base a una estrategia con audiencias claramente identificadas

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	Autor
1. Agrupar y estructurar las acciones de formación en un Diplomado. El Proyecto preveía la realización de múltiples instancias de formación (talleres, seminarios, cursos), dirigidas al sector público y privado. El Ejecutor propuso agrupar estas actividades y estructurarlas en un Diplomado, en alianza con una Universidad con reconocimiento internacional en la materia como la Universidad Complutense de Madrid. Esto permitió generar eficiencias en la ejecución de las acciones de formación y por otro lado un estimulo extra para los participantes cuyo Diploma es expedido por un centro de referencia internacional.	Implementation	Castillo Leska, Ana *[FOMIN]*
2. Es neceasarios ajustar cuidadosamente a cada caso las metodologías para construcción y validación de información que se apoyen en instancias participativas. En el proceso de estructuración de proyectos piloto se comprobó que cada taller (elegibilidad, riesgo) debe prepararse con atención a la realidad concreta de la problemática que se busca abordar y requiere el ajuste de la estructura y funcionamiento para cada caso.	Implementation	Terra, Juan Pablo
3. La estrategia de comunicación tiene que atenuar la ansiedad tanto a nivel de la demanda final de servicios públicos como a nivel de los potenciales involucrados, dados los plazos necesarios para la adecuada estructuración de un proyecto	Design	Terra, Juan Pablo
4. Es necesario tener un sólido vínculo con expertos internacionales que permita recurrir a consultores dada las limitaciones al momento de contratar expertos la oferta locales (pocos expertos y con vínculos con sector privado directamente involucrado)	Implementation	Terra, Juan Pablo