Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2014 - JUNIO 2014

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

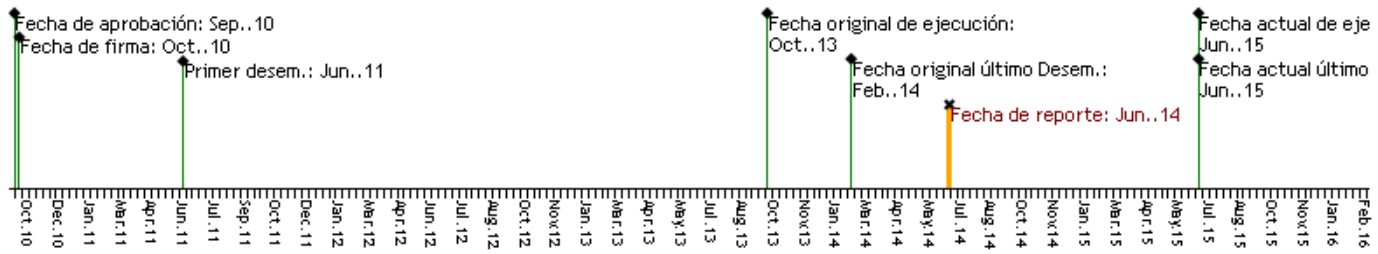
Resultado: El propósito es fortalecer la capacidad institucional del Estado uruguayo para aplicar esquemas armonizados de Asociación Público Privada (APPs), permitiendo la expansión y operación de infraestructura y servicios públicos mediante un incremento de la participación privada en los mismos.

País Administrador	País Beneficiario
URUGUAY	URUGUAY

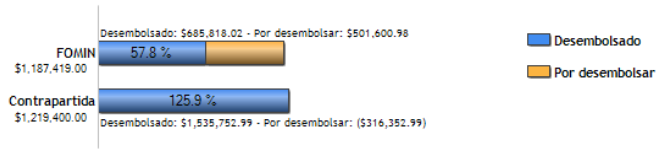
Agencia Ejecutora: CORPORACION NACIONAL PARA EL DESARROLLO

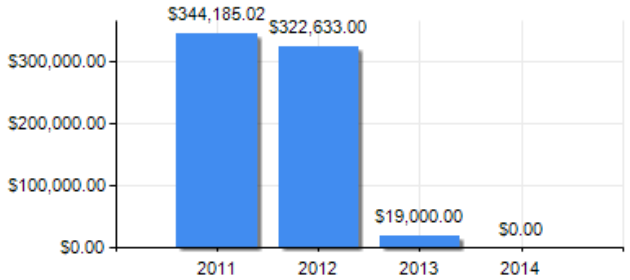
Líder equipo de diseño: Castillo Leska, Ana
Líder equipo de supervisión: Castillo Leska, Ana

CRONOLOGÍA DE EVENTOS

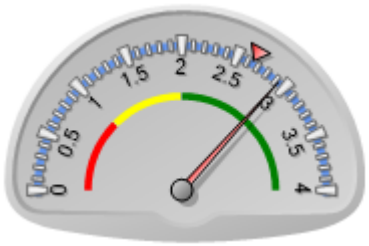


RECURSOS

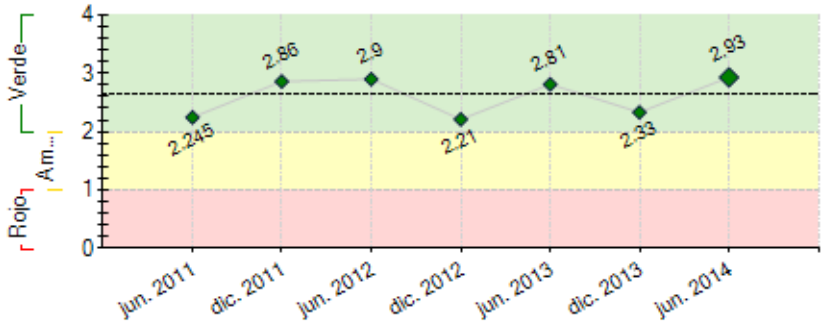




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.93
Promedio FOMIN: 2.649

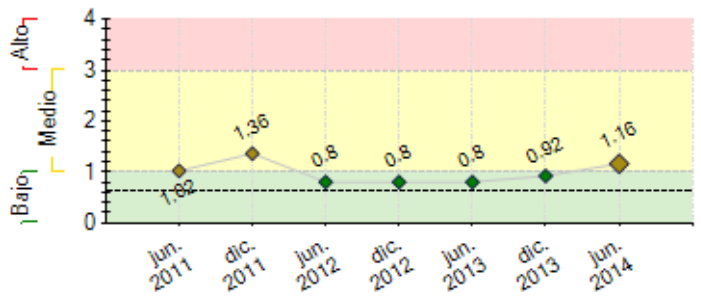


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.613

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

RESULTADOS. 1. ley PPP y reglamentacion.2. previsión incluida en la Ley de Rendición de Cuentas en referencia a la posibilidad de los Fondos de Ahorro Previsional de asumir compromisos futuros. 3. Equipos profesionales calificados en la Corporación Nacional para el Desarrollo, el Ministerio de Economía y Finanzas, la Oficina de Planeamiento y Presupuesto y varias Administraciones Publicas Contratantes. 4. Profesionales de distintas áreas del sector público con una comprensión adecuada del modelo PPP. 5. Profesionales del sector privado capacitados en el modelo de PPP (empresas constructoras, bancos comerciales, fondos de pensiones, empresas consultoras). 6. Un proyecto piloto lanzado al mercado el que ha contado con 4 oferentes y tiene adjudicación provisoria y se está cerrando la financiación en los próximos meses. 7. Un proyecto piloto con pliego y estudios finalizados. 8. Un cuerpo documental (manuales, guías, estudios de factibilidad, estudios de valor por dinero) adecuado
DIFICULTADES 1. Se transmitieron mensajes optimistas de plazos y costos al inicio. 2. Falta de pipeline de proyectos. 3. La participación de varias instituciones públicas da seguridad y transparencia al proceso pero puede demorar los proyectos. 4. Líderes de las Administraciones Públicas Contratantes prefieren su mecanismo tradicional de contratación (aversión al riesgo)

RIESGOS: desconfianza en la herramienta
ACCIONES: Sensibilización y generación de casos exitosos

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

El proyecto ha tenido logros relevantes que han sido correctamente reportados por la CND. s Sin embargo, existen retrasos en la exploración de nuevos mecanismos de financiamiento y el lanzamiento al mercado de proyectos pilotos (sólo un proyecto ha sido licitado a la fecha).
Las principales dificultades han sido: (i) la demora en los procesos de análisis de los proyectos, originado en la participación de varias instituciones en el proceso de evaluación ; (ii) y el hecho de que los líderes de las Administraciones Públicas Contratantes prefieran mecanismos tradicionales de contratación, por lo que no se cuenta con un pipeline definido de proyectos.

Aún se identifica como el principal riesgo la desconfianza en la herramienta, para lo cual se documentarán casos de éxito, se prevén giras para ver y analizar casos exitosos con las administraciones públicas contratantes, y se continuará trabajando en la sensibilización. Por último, son los principales desafíos que quedan en el proyecto: (i) la necesidad de generar un pipeline de proyectos, (ii) continuar avanzando en la estructuración de proyectos que puedan convertirse en casos de éxito en términos de participación privada, y (iii) generar un cuerpo documental con aprendizajes y mejores prácticas para la próxima administración.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

RESULTADOS: 1. Se concluyeron los manuales y procesos operativos de la Corporación Nacional para el Desarrollo en relación a las PPP. 2. Revisión del pliego del proyecto piloto por parte de expertos españoles en PPP e indicadores de disponibilidad. 3. Relevamiento del estado de los caminos rurales del departamento de Rio Negro como futuro proyecto.

DIFICULTADES: 1. Líderes de las Administraciones Públicas Contratantes se encuentran e un proceso de recambio debido a las elecciones y se deberá capacitar a las nuevas autoridades 2. Falta de pipeline de proyectos que sirva de guía para el nuevo gobierno y que a su vez sirva para priorizar proyectos y definir su mecanismo de ejecución mas adecuado.

HITOS PROXIMO SEMESTRE: 1. Lanzamiento del proyecto piloto. 2. Contratación de consultor para la elaboración del pipeline.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Parcialmente de acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora
Si bien los logros del semestre han estado alineados con lo esperado en la última extensión del plazo de ejecución, existen retrasos en las contrataciones previstas y en la identificación del pipeline de proyectos. Continúan vigentes como desafíos el articular los acuerdos de forma multi-institucional y la falta de liderazgo, a los cuales se sumaron en este semestre los cambios en las autoridades de la Corporación Nacional para el Desarrollo y en la coordinación del Proyecto.

En este sentido, para el próximo semestre se espera que la CND efectivice una serie de contrataciones acordadas para ejecutarse a la brevedad.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

		Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planeado	Logrado	Estado
Resultado: 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.	**R.1**	Puntuación obtenida en el Infrascope Capacity Index (escala de 0 a 100)	31.8				35	49.5	
							Jun. 2015	Dic. 2012	
	R.2	Número de proyectos adicionales a los pilotos que han comenzado a ser estructurados por la CND.	0				2	6	
							Jun. 2015	Jul. 2013	
Componente 1: Apoyo al desarrollo del marco normativo y legal **Peso:** 10% **Clasificación:** Muy Satisfactorio	**C1.I1**	Reglamentación requerida para la implementación de la ley	0				1	1	Finalizado
							Oct. 2011	Ene. 2012	
	C1.I2	Puntaje referido a marco normativo Infrascope	34.4				34.7	56.3	En curso
							Jun. 2015	Dic. 2012	
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	1	En curso
							Abr. 2012	Jun. 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	0.6	En curso
							Oct. 2012	Mar. 2012	
	C2.I4	Esta disponible on-line, para el público en general, la información de la cartera de Proyectos	0				1	0.3	En curso
							Jun. 2015	Mar. 2012	
	C2.I5	Número de personas que han participado de actividad de formación de una duración superior a las 40 horas	0				120	121	En curso
							Jun. 2016	Dic. 2013	
	C2.I6	Certificación en calidad de la Unidad de Proyectos y Servicios de CND (PPP)	0				1		
							Jun. 2015		
	C2.I7	Memoria Técnica del Proyecto presentada ante nuevas autoridades de gobierno.	0				1		
							Jun. 2015		
	C2.I8	La experiencia de Uruguay en PPP se ha presentado y compartido en al menos 2 países de la región.	0				1		
							Jun. 2015		
Componente 3: Identificación de un Inventario de Proyectos en el mediano plazo y apoyo al desarrollo de dos proyectos pilotos **Peso:** 20% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C3.I1**	Existe un programa de proyectos identificado con potencial de aplicación de PPP en conocimiento de las nuevas autoridades						No	En curso
							Jun. 2015	Dic. 2013	
	C3.I2	Número de proyectos piloto adjudicados	0				1	0	En curso
							Jun. 2015	Ago. 2011	
	C3.I3	Existe un programa de proyectos APP para ser ejecutado en el mediano plazo	0				1	0	En curso
							Jun. 2015	Nov. 2012	
Componente 4: Desarrollo de instrumentos financieros **Peso:** 20% **Clasificación:** Insatisfactorio	**C4.I1**	Propuesta para la implementación de un fondo de estructuración de Proyectos	0				1	0	Atrasado
							Oct. 2011	Mar. 2012	
	C4.I2	Se dispone de un análisis sobre la viabilidad de instrumentos financieros.	0				1		
							Jun. 2015		

	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	Sep. 2012	1	Jun. 2012	Logrado
H4	[*] Unidad técnica de CND con estructura y procedimientos ajustados	1	Jun. 2013	1	Jun. 2013	Logrado
H5	Portal reportando información actualizada de proyectos que involucran colaboración público-privada en el área de infraestructura, en los que está involucrada CND	1	Oct. 2013	1	Dic. 2013	Logrado tarde
H7	[*] Manuales de procesos del área de Proyectos y Servicios elaborados	1	Jun. 2014	1	Jun. 2014	Logrado
H8	Se realiza el llamado del proyecto "Corredor Vial 21-24" (piloto)	1	Dic. 2014			

[*] 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. Se producen demoras en el proceso de estructuración de los proyectos desestimulando el interés del sector público.	Medio	El área de Proyectos y Servicios de CND avanzó en el diseño y ajuste de procedimientos para mejorar la eficiencia en la formulación, y va camino a obtener una certificación de calidad.	Project Guest

		En las acciones de la comunicación se hace énfasis en los resultados del mecanismo.	
2. Equipos técnicos de las administraciones contratantes no ven la herramienta como una opción rápida y no valoran los beneficios de la modalidad PPP	Medio	Se generaran documentacion sobre casos de exito y trabajara en la sensibilizacion de los equipos de gobierno que asumirán funciones a partir de marzo de 2015. Se realizaran talleres de capacitación con las nuevas autoridades y equipos técnicos.	Project Coordinator
3. Hay restricciones en el acceso a financiamiento por parte de los privados	Medio	Se analizan y proponen alternativas de instrumentos financieros, para lo cual se ha contratado una consultoria especializada	Project Guest
4. Existen dificultades en la coordinación interinstitucional, entre CND-MEF-OPP.	Bajo	A partir de la instancia de evaluación intermedia, el comité coordinador aprobó un nuevo plan de acción que implica una mayor participación de la CND y OPP en la ejecución del proyecto.	Project Guest

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Medio **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 7 **RIESGOS VIGENTES:** 4 **RIESGOS NO VIGENTES:** 1 **RIESGOS MITIGADOS:** 2

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto:

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:

1- Capacitación continua de las Administraciones Publicas Contratantes, independizando las PPP del proceso política
2- Fomentar la creación de manuales de procedimiento y guías de mejores practicas
3- Capacitar a las Administraciones Publicas contratantes en el control de los proyectos en ejecución
4- Trabajar en construir confianza entre los equipos MEF-OPP-CND

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativa a	**Autor**
1. Documentar y diseminar los aprendizajes. En el caso actual en que la herramienta no cuenta con la confianza de sus usuarios, es preciso mostrar éxitos tempranos y documentarlos para poder difundir y sensibilizar.	Sustainability	Castillo Leska, Ana *[FOMIN]*
2. Deben existir manuales de procedimiento y guías de mejores prácticas que den continuidad al sistema más allá de los técnicos de momento.	Sustainability	rodriguez, victoria
3. Es clave contar con un liderazgo claro y convencimiento de la Administración Contratante para el éxito del proyecto	Implementation	rodriguez, victoria
4. Se debe realizar un análisis cuidadoso dentro de cada Administración Contratante de que proyectos ejecutar mediante PPP.	Design	rodriguez, victoria
5. Dinero a ser invertido en las PPP debe ser tenido en cuenta a la hora de distribuir el presupuesto (no son recursos extras)	Design	rodriguez, victoria
6. Promover las PPP basado en la seguridad del proceso y la adecuada distribución de riesgos que genera eficiencia y no en la rapidez o menor costo.	Design	rodriguez, victoria