Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

ENERO 2015 - JUNIO 2015

SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

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

Nro. Proyecto: UR-M1040 - Proyecto No.: 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.

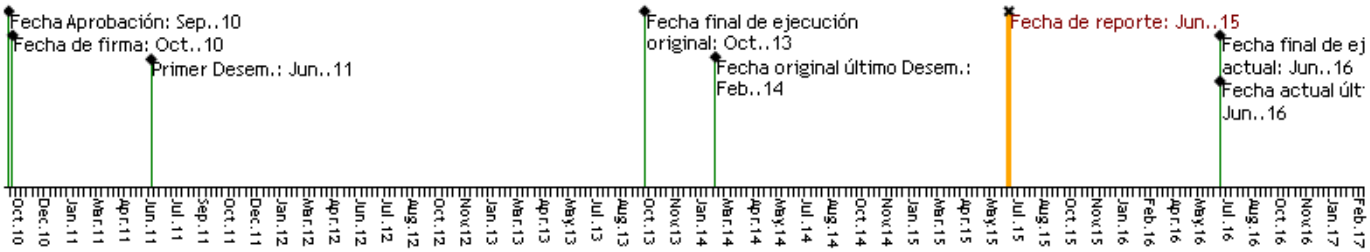
País Administrador	País Beneficiario
URUGUAY	URUGUAY

Agencia Ejecutora: CORPORACION NACIONAL PARA EL DESARROLLO

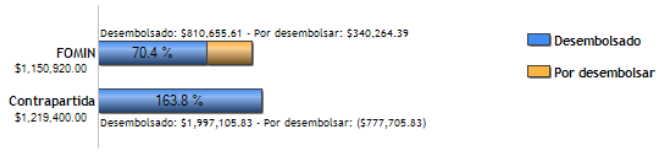
Líder equipo de diseño: ANA CASTILLO LESKA

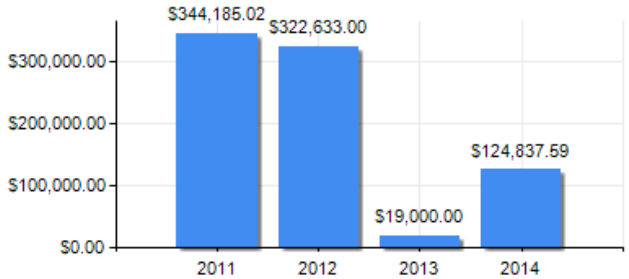
Líder equipo de supervisión: ANA CASTILLO LESKA

CICLO DEL PROYECTO

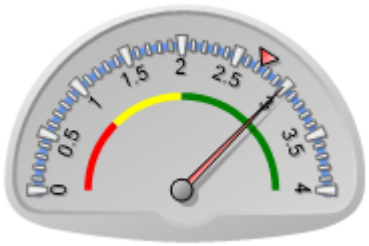


RECURSOS

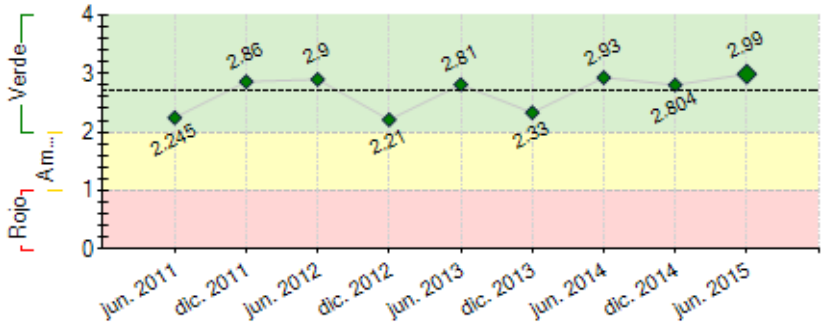




PUNTAJE DE DESEMPEÑO



Puntaje actual: Satisfactorio: 2.99
Promedio FOMIN: 2.726

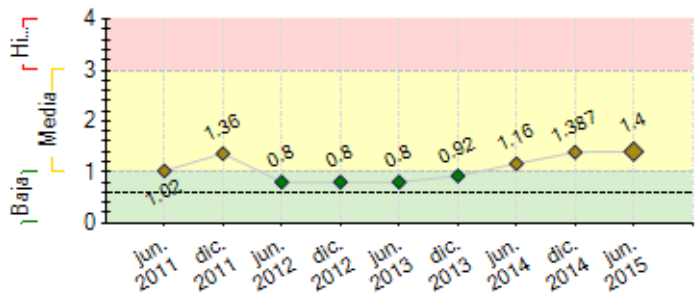


----- Promedio desempeño FOMIN

RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

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



---- Promedio de riesgo FOMIN: 0.601

SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

RESULTADOS: 1. ley PPP y reglamentacion.2. Posibilidad de AFAPs de asumir compromisos futuros. 3. Equipos profesionales calificados en CND, MEF, OPP y varias APCs. 4. Profesionales del sector público, incluso de la nueva administración, con una comprensión adecuada de PPP. 5. Un proyecto firmado y próximo a cierre financiero . 6. Un proyecto muy cercano a la adjudicación provisoria. 7. Un pipeline de proyectos definido (7 viales, 1 ferroviario, escuelas, museo del tiempo) 8. Un cuerpo documental (manuales, guías, estudios de factibilidad, estudios de valor por dinero) adecuado. 9. Una memoria técnica del proceso y lecciones aprendidas.

DIFICULTADES: 1. Falta de una estrategia de comunicación, se transmitieron mensajes optimistas de plazos y costos al inicio. 2. Conseguir fondos para la estructuración de los proyectos. 3. Líderes de las Administraciones Públicas Contratantes hacen mal uso de la herramienta. 4. Ampliar el uso de la herramienta a infraestructura social 5. Capacitar y Preparar al sector público para el control de los contratos PPP.

MITIGACION: Se organizarán talleres de control, infraestructura social. Se está ajustando el decreto reglamentario. Se elaborará material de difusión con estrategia de comunicación. Las perspectivas a futuro son buenas. El nuevo gobierno puso énfasis en infraestructura

DESAFIOS: capacitación en PPP y control, concretar proyecto PPP de infraestructura social, cierre financiero Ruta 21-24

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Hasta el momento se han logrado avances significativos en el marco del Proyecto: i) se cuenta con un marco normativo específico vigente (ley y decreto reglamentario) habiéndose alcanzado un puntaje de 54 en el Infrascope siendo 34 la meta, ii) se cuenta con un sector público y privado capacitado, iii) se ha logrado la creación de un diploma de 100 horas de duración para capacitación sobre PPPs, iv) se obtuvo la certificación de calidad de la Unidad de Procesos y Servicios de la CND; v) se cuenta con un cuerpo documental significativo (manuales, estudios de factibilidad, estudio de valor por dinero, pliegos de licitación, memoria técnica del proyecto), y vi) se dispone de un pipeline de proyectos.

El proyecto ha sido prorrogado por 12 meses hasta junio de 2016 El FOMIN y el Banco entienderon que era clave acompañar a las nuevas autoridades en este proceso de expansión del uso de la herramienta de las PPPs. La Administración que asumió funciones en marzo de 2015 ha anunicado un plan de inversión de 12.000 millones de dólares, de los cuales 4.000 se realizarán bajo el equema de PPP, involucrando nuevos sectores como la educación para lo cual se entiende que la contribución del FOMIN fortaleciendo nuevas capacidades es clave. Por lo cual, las perspectivas del Proyecto resultan optimistas en cuanto al logro de los objetivos propuestos.

El principol riesgo del Proyecto es la falta de credibilidad en el sector público y privado debido a las demoras en la estructuración y evaluación de las iniciativas, así como dificultades en la coordinación inter institucional. El nuevo gobierno ha anunciado la introduccióon de cambios en la reglamentación tendientes a limitar los plazos para los estudios y definir los roles.

Por otra parte, la CAF ha lanzado en conjunto con las AFAPs un fondo que solucionaría la falta de acceso a financiamiento durante la fase de construcción.

Entre los desafíos pendiente se encuentran i) realizar los estudios de los 7 corredores viales y de infraestructura para la edudación; ii) fortalecer al Ministerio del Interior y Ministerio de Transporte y Obras Públicas en el control de contratos PPP; iii) capacitación y sensibilización de nuevas autoridades y equipos técnicos creados recientemente debido al cambio de Gobierno, particularmente en el sector social. En el tema vial se comenzó el diseño de una nueva operación del BID con garantía soberana que complemenetaría y escalaría los aportes del FOMIN.

De acuerdo con los comentarios de la Unidad Ejecutora. Hasta el momento se han logrado avances significativos en el marco del Proyecto: i) se cuenta con un marco normativo específico vigente (ley y decreto reglamentario) habiéndose alcanzado un puntaje de 54 en el Infrascope siendo 34 la meta, ii) se cuenta con un sector público y privado capacitado, iii) se ha logrado la creación de un diploma de 100 horas de duración para capacitación sobre PPPs, iv) se obtuvo la certificación de calidad de la Unidad de Procesos y Servicios de la CND; v) se cuenta con un cuerpo documental significativo (manuales, estudios de factibilidad, estudio de valor por dinero, pliegos de licitación, memoria técnica del proyecto), vi) se realizó con éxito en abril de 2015 la edición de PPP Américas en Uruguay lo cual contribuyó a dar visibilidad frente a potenciales inversores extranjeros, vii) se cuenta con un pipeline de proyectos.

El proyecto ha sido prorrogado por 12 meses hasta junio de 2016. Aún existen fondos sin comprometer y el FOMIN entiende que es clave la utilización de los mismos en el marco del cambio de autoridades en marzo de 2015 quienes han manifestado expresamente la voluntad de utilización de la herramienta. Asimismo se ha detectado dificultad en los potenciales organismos contratantes respecto a la obtención de fondos para la realización de estudios previos, para lo cual entendemos que el Proyecto puede colaborar significativamente.

Desafíos y dificultades: es voluntad del Gobierno ampliar la utilización de la herramienta para nuevos sectores como son salud y educación, por lo cual será fundamental el apoyo que CND le pueda brindar a los organismos públicos involucrados; fortalecer al Ministerio del Interior y Ministerio de Transporte y Obras Públicas en el control de contratos PPP; capacitación y sensibilización de nuevas autoridades y equipos técnicos creados recientemente debido al cambio de Gobierno; dificultades en la obtención de fondos para la estructuración de proyectos.

De acuerdo con los comentarios de la Unidad Ejecutora. Hasta el momento se han logrado avances significativos en el marco del Proyecto: i) se cuenta con un marco normativo específico vigente (ley y decreto reglamentario) habiéndose alcanzado un puntaje de 54 en el Infrascope siendo 34 la meta, ii) se cuenta con un sector público y privado capacitado, iii) se ha logrado la creación de un diploma de 100 horas de duración para capacitación sobre PPPs, iv) se obtuvo la certificación de calidad de la Unidad de Procesos y Servicios de la CND; v) se cuenta con un cuerpo documental significativo (manuales, estudios de factibilidad, estudio de valor por dinero, pliegos de licitación, memoria técnica del proyecto), vi) se realizó con éxito en abril de 2015 la edición de PPP Américas en Uruguay lo cual contribuyó a dar visibilidad frente a potenciales inversores extranjeros, vii) se cuenta con un pipeline de proyectos.

El proyecto ha sido prorrogado por 12 meses hasta junio de 2016. Aún existen fondos sin comprometer y el FOMIN entiende que es clave la utilización de los mismos en el marco del cambio de autoridades en marzo de 2015 quienes han manifestado expresamente la voluntad de utilización de la herramienta. Asimismo se ha detectado dificultad en los potenciales organismos contratantes respecto a la obtención de fondos para la realización de estudios previos, para lo cual entendemos que el Proyecto puede colaborar significativamente.

Desafíos y dificultades: es voluntad del Gobierno ampliar la utilización de la herramienta para nuevos sectores como son salud y educación, por lo cual será fundamental el apoyo que CND le pueda brindar a los organismos públicos involucrados; fortalecer al Ministerio del Interior y Ministerio de Transporte y Obras Públicas en el control de contratos PPP; capacitación y sensibilización de nuevas autoridades y equipos técnicos creados recientemente debido al cambio de Gobierno; dificultades en la obtención de fondos para la estructuración de proyectos.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

RESULTADOS: 1. Evaluación de 3 ofertas recibidas del proyecto Corredor Vial 21-24. 2. Elaboración y consulta pública del pliego del proyecto ferroviario. 3. Organización exitosa del congreso PPP Américas con amplia participación de público uruguayo. 4. Elaboración y presentación pública de tres de documentos claves: memoria técnica, estudio de financiamiento y pipeline. 5. Talleres de Elegibilidad de seis nuevos proyectos. 6. Se fijaron fechas y expositores para Talleres de PPP en Salud, Educación y control de contratos. 7. Certificación en calidad de CND. 8. Primera sesión del curso de control de contratos (diseño arquitectónico). 9. Definición de siete corredores viales a ser ejecutados bajo PPP. 10. Capacitación en otras herramientas de infraestructura como los Fideicomisos. 11. Firma del contrato del proyecto cárceles

DIFICULTADES: 1. Líderes de las Administraciones Públicas Contratantes (APC) en proceso de recambio y se deberá capacitar a las nuevas autoridades. 2. Demoras en proyectos debido a la falta de definición de la APC dado el cambio. 3. Plazos anunciados poco reales para la ejecución de algunos proyectos. 4. Definición de un pipeline de obras de infraestructura social vinculado a la ley de presupuesto en discusión.

MITIGACION: Se organizarán talleres de control, infraestructura social con los nuevos equipos de gobierno. Se está ajustando el decreto reglamentario. Se están coordinando reuniones de presentación con los ministros e intendentes.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

En el primer semestre de 2015 se realizó con éxito la edición de PPP Américas en Uruguay lo cual entendemos brindó visibilidad del tema frente a las autoridades así como frente a potenciales inversores extranjeros. Se obtuvo la certificación de calidad de la Unidad de Procesos y Servicios de la CND lo cual brinda mayor solidez en los procesos. Se finalizó la memoria técnica del Proyecto. La CND atravesó un cambio de autoridades con dificultades lo cual ha enlentecido en parte la ejecución del Proyecto.

En marzo de 2015 se produjo el cambio de Gobierno y con ello nuevas autoridades, lo cual generó la definición de nuevas prioridades a nivel de política pública. Entendemos de vital importancia la extensión del plazo del Proyecto realizada hasta junio de 2016 considerando las prioridades en infraestructura comunicadas por el nuevo Gobierno así como la intención de utilizar con fuerza la herramienta PPP. Asimismo será relevante el aporte que pueda otorgar la CND a los nuevos actores públicos que probablemente se involucrarán en esta temática como son los sectores de educación y salud.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

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.

	Indicadores	Línea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
R.1	Puntuación obtenida en el Infrascope Capacity Index (escala de 0 a 100)	31.8				35	49.5	
						Jun. 2016	Dic. 2012	
R.2	Número de proyectos adicionales a los pilotos que han comenzado a ser estructurados por la CND.	0				2	1	
						Jun. 2016	Jul. 2015	

Componente 1: Apoyo al desarrollo del marco normativo y legal

Peso: 10%

Clasificación:

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. 2016	Dic. 2012	

Componente 2: Fortalecimiento de las capacidades locales

Peso: 50%

Clasificación:

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	1	Finalizado
						Oct. 2012	Dic. 2014	
C2.I4	Esta disponible on-line, para el público en general, la información de la cartera de Proyectos	0				1	1	Finalizado
						Jun. 2016	Dic. 2014	
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	1	Finalizado
						Jun. 2016	Feb. 2015	
C2.I7	Memoria Técnica del Proyecto presentada ante nuevas autoridades de gobierno.	0				1	1	Finalizado
						Jun. 2016	Abr. 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. 2016		

Componente 3: Identificación de un Inventario de Proyectos en el mediano plazo y apoyo al desarrollo de dos proyectos pilotos

Peso: 20%

Clasificación:

C3.I1	Existe un programa de proyectos identificado con potencial de aplicación de PPP en conocimiento de las nuevas autoridades						Si	Finalizado
						Jun. 2016	Abr. 2015	
C3.I2	Número de proyectos piloto adjudicados	0				1	1	Finalizado
						Jun. 2016	May. 2015	
C3.I3	Existe un programa de proyectos APP para ser ejecutado en el mediano plazo	0				1	0	En curso
						Jun. 2016	Nov. 2012	

Componente 4: Desarrollo de instrumentos financieros

Peso: 20%

Clasificación:

C4.I1	Se dispone de un análisis sobre la viabilidad de instrumentos financieros.	0				1	1	Finalizado
						Jun. 2015	Abr. 2015	

	Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	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
H6	[*] Manuales de procesos del área de Proyectos y Servicios elaborados	1	Jun. 2014	1	Jun. 2014	Logrado
H7	Se realiza el llamado del proyecto "Corredor Vial 21-24" (piloto)	1	Dic. 2014	1	Nov. 2014	Logrado

H8	Contar con la certificación en calidad del área de Proyectos y Servicios de la CND	1	Mar. 2015	1	Mar. 2015	Logrado
H9	Contar con una Memoria Técnica del proceso PPP en Uruguay	1	Abr. 2015	1	Abr. 2015	Logrado
H10	Sectores de salud y educación capacitados en PPPs	1	Ago. 2015			
H11	Sectores de cárceles y transporte capacitados en Control de Contratos	1	Oct. 2015			
H12	Contar con la renovación de la certificación en calidad del área de Proyectos y Servicios de la CND	1	Feb. 2016			

[*] 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.	Media	El área de Proyectos y Servicios de CND avanzó en el diseño y ajuste de procedimientos para mejorar la eficiencia en la formulación, y obtuvo la certificación de calidad. En las acciones de la comunicación se hace énfasis en los resultados del mecanismo como ser la seguridad jurídica y la transparencia en contraposición a la rapidez. Se ajustará el decreto reglamentario para definir mejor responsabilidades y plazos de respuesta de cada institución (MEF-CND-OPP) lo que incentivará el uso	Project Guest
2. Equipos técnicos de las administraciones contratantes no ven la herramienta como una opción rápida y no valoran los beneficios de la modalidad PPP	Media	Se generó documentacion sobre casos de exito y esta trabajando en la sensibilizacion de los equipos de gobierno que asumieron funciones a partir de marzo de 2015. Se fijaron temas, fechas y expositores para talleres de capacitación con las nuevas autoridades y equipos técnicos. El MEF ha defendido y promocionado el uso de la herramienta con los distintos sectores en la discusión de la ley de presupuesto.	Project Coordinator
3. Falta de recursos, personal y capacitación para el control de los contratos, especialmente en el ministerio del interior y ministerio de transporte que ya tienen proyectos avanzados.	Media	Se fijaron fechas y expositores para realizar talleres de capacitación en control de contratos penitenciarios a cargo de expertos chilenos y se piensa hacer uno similar de contratos PPP viales con técnicos peruanos. A su vez, se incluyó dentro de los contratos una partida monetaria que el privado debe abonar para el control del contrato	Project Guest
4. Hay restricciones en el acceso a financiamiento por parte de los privados	Media	Se esta en permanente contacto con el sector financiero para evaluar sus situación y sus necesidades. Se analizan y proponen alternativas de instrumentos financieros, para lo cual se ha contrató una consultoria especializada. También el MEF participa del tema y también ha contratado consultorías especializadas.	Project Guest

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Media **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 8 **RIESGOS VIGENTES:** 4 **RIESGOS NO VIGENTES:** 1 **RIESGOS MITIGADOS:** 3

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: MP - Muy 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:

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:
1- Obtención de la certificación en calidad del área de infraestructura de CND
2- Organización para el próximo semestre de capacitaciones para las Administraciones Publicas contratantes en el control de los proyectos en ejecución, especialmente para el ministerio del interior que ya ha firmado el contrato y el ministerio de transporte
3-Participacion activa en el congreso PPP Américas 2015 de modo de posicionar a Uruguay como ejemplo de programa PPP en la región.
4- Se están evaluando para el próximo semestre modificaciones al decreto reglamentario para mejorar y dar agilidad a la herramienta
5- Elaboración de un pipeline de proyectos para futuras autoridades
6- Se están organizando para el próximo semestre talleres de PPP en Educación y Salud de modo de comenzar a usar la herramienta en otros sectores y no exclusivamente transporte lo que le daría más uso y continuidad

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. Como ha sucedido en otros países, en el caso de Uruguay el proceso de utilización de la herramienta de PPP ha trascendido a más de un gobierno. Es relevante entonces, a la hora de diseñar proyectos tendientes a fortalecer las capacidades de los gobiernos tener en cuenta que el horizonte temporal requerido para este tipo de proyectos es mayor a los 3 o 4 años.	Design	Castillo Leska, Ana *[FOMIN]*
2. No siempre se visualiza por parte de la Administración Publica Contratante la importancia del control de los contratos por lo que el equipo de control debe ser conformado, capacitado y	Sustainability	rodriguez, victoria

preparado desde el antes dela firma del contrato y de manera continua.		
3. A pesar de que el mercado financiero y el sector privado no lo ven difícil el financiamiento de proyectos bajo PPP, de los avances del cierre financiero de cárceles se aprendió que el cierre es posible con inversores institucionales desde el inicio si se mitiga, al menos parcialmente, el riesgo de construcción.	Risk	rodriguez, victoria
4. Mas allá de los esfuerzos de comunicación y de las ventajas de transparencia y seguridad jurídica de las PPP, los tiempos políticos difieren de los tiempos de la herramienta PPP por lo que siempre va a haber desconfianza y criticas a la herramienta por parte del sistema político.	Sustainability	rodriguez, victoria
5. Con la firma del contrato de la Unidad de Personas privadas de Libertad Nº1 y según la evaluación de las oferta del proyecto Corredor Vial 21-24, se ha consolidado la herramienta PPP como mecanismo de contratación. La herramienta funciona y si esta bien diseñada existe interés del sector privado en participar.	Implementation	rodriguez, victoria