Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO (FINAL)

ENERO 2016 - JUNIO 2016

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

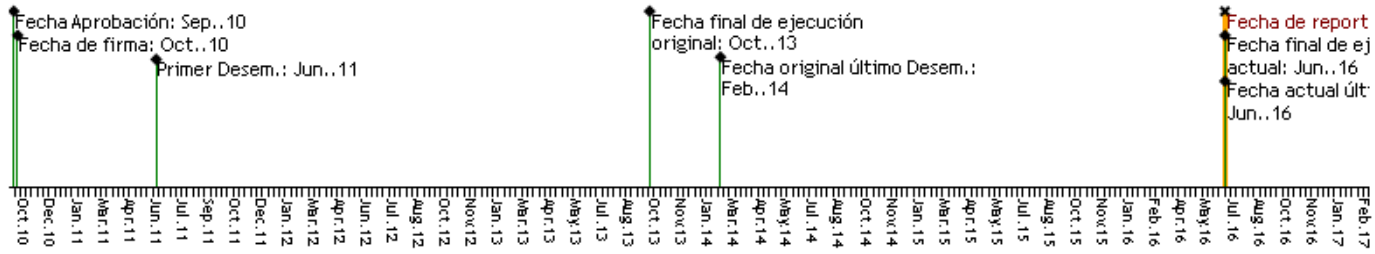
Propósito: El propósito es fortalecer la capacidad institucional del Estado uruguayo para aplicar esquemas armonizados de Asociación Público Privada (APPs), permitiendo la expansión y operación de infraestructura y servicios públicos mediante un incremento de la participación privada en los mismos.

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

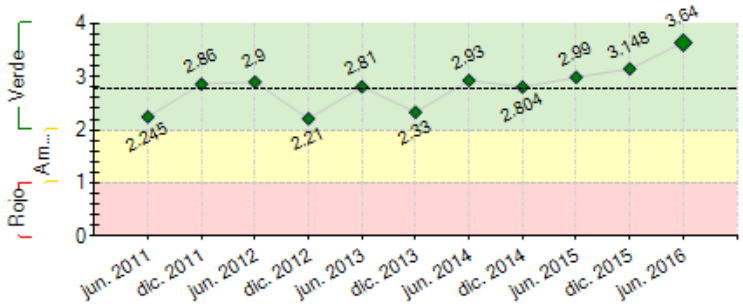
CICLO DEL PROYECTO



RECURSOS

	Aprobado	Cancelado	Desembolsado
FOMIN	$1,213,486.00	$89,636.40	$1,123,849.60
Contrapartida	$1,219,400.00	$0.00	$2,394,510.73

PUNTAJE DE DESEMPEÑO



----- Promedio desempeño FOMIN

SECCIÓN 2: RESULTADOS Y LOGROS

Desempeño del proyecto una vez terminado

RESULTADOS: 1. ley PPP y reglamentación. 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 contrato firmado y obra iniciada. 6. Un proyecto con adjudicación provisoria. 7. Tres proyectos viales en curso (1 en evaluación de ofertas y 2 abiertos) y uno ferroviario publicados. 8. Un pipeline de proyectos definido (4 viales adicionales, 150 escuelas, salud) y promocionados en varias instancias internacionales (New York, Chile) 9. Un cuerpo documental (manuales, guías, estudios de factibilidad, estudios de valor por dinero) adecuado. 10. Una memoria técnica del proceso y lecciones aprendidas. 11. Conocimiento e intercambio fluido con otras agencias de infraestructura de la región. 12. CND con proceso definidos y certificada en calidad

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. Dificultades por parte de las APCs en la prioritización de proyectos y definición de aspectos claves de los proyectos 6. Capacitar y preparar al sector público para el control de los contratos PPP. 7. Contar con las herramientas financieras necesarias para el cierre financiero. 8. Captar inversores internacionales

MITIGACION: 1. Se organizaron talleres de control de contratos y de infraestructura social. 2. Se ajustó el decreto reglamentario para dar agilidad. 3. Se elaboró material de difusión con estrategia de comunicación. 4. Se realizaron visitas y asistencia a seminarios por parte de las APCs. 5. Se visitaron países con mayor experiencia para conocer lección aprendidas (Colombia).

DESAFIOS: 1.Cierre financiero Ruta 21-24. 2.Participación de las AFAPs en todos los circuitos viales. 3.Contar con una cantidad mínima de oferentes en las licitaciones viales y ferroviaria lanzadas. 4.Contar con oferentes internacionales. 5.Que ANEP logre estructurar un proyecto PPP. 6. Lograr un adecuado control del proyecto penitenciario en curso así como de todos los proyectos. 7. Conseguir fondos para futuras estructuraciones de proyectos. 8.Mitigar la resistencia social a las PPP en el sector salud, especialmente salud.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

Al cierre del Proyecto, Uruguay dispone de una legislación en materia de PPP, equiparable a los más avanzados en la región, acorde con los principios y estándares internacionales. Adicionalmente, el hecho de la unanimidad en la aprobación parlamentaria en su aprobación le confiere una fortaleza adicional y aleja la posibilidad de su cuestionamiento político, confiriéndole una seguridad adicional al sistema.

La Corporación Nacional para el Desarrollo, el Ministerio de Economía y Finanzas y la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, así como las administraciones públicas contratantes han logrado definir sus roles en el proceso de estructuración y aprobación de los proyectos.

Según se desprende del último Informe Anual de The Economist, Uruguay disfruta de una buena posición comparativa al desarrollo de un marco atractivo para la inversión privada en infraestructuras, estando ubicado por detrás de países donde la implantación de las PPPs ha tenido más éxito como Chile, Brasil, Perú, Mexico y Colombia.

Respecto del desarrollo de capacidades en las distintas instituciones a las que la Ley le da protagonismo este ha sido adecuado, pudiendo afirmar que Uruguay hoy cuenta con metodologías, manuales y guías, acordes a las mejores prácticas internacionales y los equipos dedicados a las PPPs disponen hoy de buen grado de conocimiento en la materia.

También está capacitación se ha extendido a las administraciones públicas contratantes y al sector privado, gracias a los cursos de formación que se han impartido.

Se sigue evidenciando el riesgo de rotación laboral, con la consiguiente descapitalización del conocimiento en los entes, por lo que medidas de formación continua y propuestas en la formación académica estable podría ampliar la base del conocimiento de forma consistente.

En cuanto a la definición de una cartera de proyectos, aunque con retrasos a lo previsto originalmente en el Proyecto se ha logrado establecer una combinación de proyectos que combinan la infraestructura productiva y vial http://ppp.mef.gub.uy/innovaportal/file/21917/12/2017-12-06-portafolio-ppp.pdf, lo que equivale a una inversión estimada de US$ 1783 milllones.

La estructuración del proyecto penitenciario fue realizado en tiempos razonables, sin embargo, el segundo de los pilotos – la Ruta 21/24 - tuvo retrasos en su estructuración, licitación y cierre financiero, debido principalmente a aspectos de coordinación y falta de liderazgo político.

En la actualidad el fondo CAF Asset Management (CAFAM) del que participan la CAF y las AFAPs es la única alternativa para la financiación, dada la dificultad de encontrar esquemas de Project finance bancario a largo plazo en moneda local (UI). La creación de este fondo ha permitido agilizar, en cierta medida, los procesos de cierre financiero

Evaluación final

De acuerdo con el informe presentado el que cumple satisfactoriamente con el producto requerido.

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios del evaluador

Evaluación final http://mif.iadb.org/file.aspx?DOCNUM=EZSHARE-346479987-8

SECCIÓN 3: INDICADORES

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.

Clasificación: Muy Satisfactorio

	Indicadores	Línea de base	Planificado	Logrado	Porcentaje
R.1	Puntuación obtenida en el Infrascope Capacity Index (escala de 0 a 100)	31.8	35	52.9	0 %
R.2	Número de proyectos adicionales a los pilotos que han comenzado a ser estructurados por la CND.	0	2	11	0 %

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	0 %
	C1.I2	Puntaje referido a marco normativo Infrascope	34.4	34.7	56.3	0 %
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	0 %
	C2.I2	Manuales disponibles para ser utilizados:incluyendo los procesos de: diseño, evaluación, adquisiciones y seguimiento y control de los proyectos	0	1	1	0 %
	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	0 %
	C2.I4	Esta disponible on-line, para el público en general, la información de la cartera de Proyectos	0	1	1	0 %
	C2.I5	Número de personas que han participado de actividad de formación de una duración superior a las 40 horas	0	120	168	0 %
	C2.I6	Certificación en calidad de la Unidad de Proyectos y Servicios de CND (PPP)	0	1	1	0 %
	C2.I7	Memoria Técnica del Proyecto presentada ante nuevas autoridades de gobierno.	0	1	1	0 %
	C2.I8	La experiencia de Uruguay en PPP se ha presentado y compartido en al menos 2 países de la región.	0	1	5	0 %
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 PPP en conocimiento de las nuevas autoridades			Si	0 %
	C3.I2	Número de proyectos piloto adjudicados	0	1	2	0 %
	C3.I3	Existe un programa de proyectos APP para ser ejecutado en el mediano plazo	0	1	1	0 %
Componente 4: Desarrollo de instrumentos financieros **Peso:** 20% **Clasificación:** Satisfactorio	**C4.I1**	Se dispone de un análisis sobre la viabilidad de instrumentos financieros.	0	1	1	0 %

Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado

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

SECCIÓN 4: RIESGOS

RIESGOS CRÍTICOS GESTIONADOS DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Baja **NÚMERO TOTAL DE RIESGOS:** 8 **RIESGOS VIGENTES:** 0 **RIESGOS NO VIGENTES:** 4 **RIESGOS MITIGADOS:** 4

SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: MP - Muy Probable
Existe un pipeline de proyectos a ser desarrollado. Se ha creado el marco legal y regulatorio, asi comola institucionalidad necesaria tanto en el ámbito de la Corporación Nacional para el Desarrollo como en el Ministerio de Economía.Existe un cuerpo documental para el desarrollo de las PPP y demanda de las administraciones públicas contratantes.

FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

[No se reportaron factores para este período]

Acciones implementadas relativas a la sostenibilidad:

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:
1-Trabajar para obtener la renovación de la certificación en calidad del área de infraestructura de CND y ampliar el certificado a otras áreas de CND
2-Organización de capacitaciones para las APCs en áreas nuevas como ser vivienda y salud
3-Se logró obtener un mecanismo de trabajo entre MEF, OPP y CND que agilita los procesos mediante la aprobación del nuevo decreto
4-Organización de Ciclo de Charlas PPP para promover el aprendizaje continúo tanto del sector público como privado
5-Organización de capacitaciones para las distintas APCs de modo de generar capacidades, mantener el interés y construir confianza
6-Se cuenta con un vínculo fluido con otras agencias de la región de modo de compartir experiencias y lecciones aprendidas (Colombia, Chile, Paraguay, Perú, UK, España, Canadá).
7-La exigencia por parte del SNIP de estudios de pre inversión reduce el costo de oportunidad de las PPP con respecto a otras modalidades de ejecución
8-Trabajar con organismos internacionales para la obtención de financiamiento
9-Incorporación de UruguayXXI en temas relacionados a la promoción de proyectos: vinculo con i

Plan de Sostenibilidad

SECCIÓN 6: CONOCIMIENTO

Lecciones Aprendidas	Relativo a	Autor
1. Se ha hecho un esfuerzo importante en la reducción de los tiempos de tramitaciones y aprobaciones en los ultimos proyectos, aunque la firma de los contratos finales se ve muchas veces retrasada por haberse decidido realizar los pagos en moneda local, centralizando en un unico jugador el proceso de financiación. Es deseable que en la medida que exista una combinación de monedas y mayor concurrencia en el Mercado estos tiempos puedan reducirse.	Implementation	Castillo Leska, Ana *[FOMIN]*
2. Para el éxito y consolidación de las PPP es necesario un fuerte liderazgo poítico al más alto nivel que impulse de manera firme estos esquemas con el objetivo de desarrollar un ambicioso plan de infraestructuras. Este liderazgo debe alinear intereses y mitigar inercias y rechazos que muchas veces surgen de las administraciones públicas contratantes.	Implementation	Castillo Leska, Ana *[FOMIN]*
3. 5. Se debe dedicar tiempo a la promoción de los proyectos de modo de atraer inversores internacionales. Hay muchos proyectos en la región compitiendo por fondos.	Implementation	rodriguez, victoria
4. 4. La mayoría de los países de la región enfrentan los mismos problemas e intentan solucionarlos de formas similares. Es por ello que es importante construir vínculos entre las distintas agencias de infraestructura.	Risk	rodriguez, victoria
5. 3. Las visitas a casos exitosos con los equipos de proyecto de las APS (acompañados por MEF, OPP, CND) facilitan la comprensión de los beneficios de la herramienta y generan confianza entre los equipos	Sustainability	rodriguez, victoria
6. 2. El hecho de que la ley delimite los ámbitos de aplicación de las PPP puede limitar su uso. Existen proyectos que no entran dentro de los ámbitos pero son potenciales PPP.	Implementation	rodriguez, victoria
7. 1. Se confirma que cuando hay determinación de las autoridades de la APC para el uso de la herramienta, los tiempos de estructuración son mucho más cortos	Design	rodriguez, victoria

Indique cuáles son los principales productos, dónde se encuentran y cómo podrían aplicarse o "compartirse" con otras entidades o proyectos similares.

- Determinación del valor por Dinero. Guia Metodológica
- Memoria tecnica del proceso de PPP en Uruguay
-Analisis de opciones de financiamiento.

Estos materiales pueden ser utilizados por otros países que se inicien en el proceso de PPP, particularmente países de escala pequena pero con un marco institucional solido.

Productos principales del proyecto

[Abr. 2012] Determinación del valor por Dinero. Guia metodológica (Methodologies/training materials)

Autor: CND Y Ministerio de Economía

[Dic. 2014] Capacitacion (Other)

Autor: CND

[Dic. 2014] Capacitacion (Other)

Autor: CND

[Dic. 2014] Capacitacion (Other)

Autor: CND

[Dic. 2014] Capacitacion (Other)

Autor: CND

[Dic. 2014] Capacitacion (Other)

Autor: CND

[Dic. 2014] Capacitacion (Other)

Autor: CND

[Mar. 2015] Memoria técnica del proceso de PPP en Uruguay (Technical publications)

Autor: Ramón Espelt Otero

[Jun. 2015] Análisis de opciones de financiamiento en Infraestructura (Technical publications)

Autor: Sergio Bravo Orellana

SECCIÓN 7: DOCUMENTOS

10/SEP./2010	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=EZSHARE-423631510-13]
10/SEP./2010	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=EZSHARE-423631510-11]
10/SEP./2010	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=EZSHARE-423631510-17]

10/SEP./2010	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=EZSHARE-423631510-10]
10/SEP./2010	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=EZSHARE-423631510-12]
10/SEP./2010	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=EZSHARE-423631510-14]
13/SEP./2010	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=EZSHARE-423631510-15]
10/SEP./2010	Memorando de Donantes	[http://www.fomin.org/file.aspx?DOCNUM=EZSHARE-423631510-16]
Ficha del proyecto		http://apps.fomin.org/public/psr/projectprofile.aspx?proj=UR-M1040&lg=SP