



# INFRAESTRUCTURA: MOTOR PARA LA INTEGRACIÓN Y CRECIMIENTO DE LAS AMÉRICAS

“DOCUMENTO PREPARADO POR LA VICEPRESIDENCIA  
DE SECTORES Y CONOCIMIENTO DEL BANCO  
INTERAMERICANO DE DESARROLLO”

Copyright © 2018 Banco Interamericano de Desarrollo. Esta obra se encuentra sujeta a una licencia Creative Commons IGO 3.0 Reconocimiento-NoComercial-SinObrasDerivadas (CC-IGO 3.0 BY-NC-ND) (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/igo/legalcode>) y puede ser reproducida para cualquier uso no-comercial otorgando el reconocimiento respectivo al BID. No se permiten obras derivadas.

Cualquier disputa relacionada con el uso de las obras del BID que no pueda resolverse amistosamente se someterá a arbitraje de conformidad con las reglas de la CNUDMI (UNCITRAL). El uso del nombre del BID para cualquier fin distinto al reconocimiento respectivo y el uso del logotipo del BID, no están autorizados por esta licencia CC-IGO y requieren de un acuerdo de licencia adicional.

Note que el enlace URL incluye términos y condiciones adicionales de esta licencia.

Las opiniones expresadas en esta publicación son de los autores y no necesariamente reflejan el punto de vista del Banco Interamericano de Desarrollo, de su Directorio Ejecutivo ni de los países que representa.



## ESTADÍSTICAS DESTACADAS

- Según la base de datos Infralatam<sup>1</sup>, entre 2008 y 2015, la inversión total en infraestructura<sup>2</sup> de agua, energía y transporte en América Latina y el Caribe (ALC)<sup>3</sup> fue de US\$818.855 millones, de los cuales **US\$311,538 millones (38%) fueron a través de inversiones privadas**.
- Estas inversiones privadas se encuentran fuertemente concentradas en cinco países y en dos subsectores. Infralatam muestra que el **95.3% del total de la inversión privada en infraestructura se realizó en cinco países: Brasil (63,6%), México (9,4%), Colombia (8,7%), Perú (7.7%) y Chile (6.0%)**<sup>4</sup>. Esta base de datos también muestra que el **73.5% de las estas inversiones estuvieron en los sub-sectores de electricidad y carreteras**<sup>5</sup>.
- Según el Infrascopio 2017, **ALC dedicó 2-3% de su PIB a la infraestructura entre 1990 y 2017**<sup>6</sup>. Esto constituye una inversión sustancialmente inferior al 5% requerido para cerrar la actual brecha de infraestructura en la región<sup>7</sup>.
- Por su parte, el informe sobre APPs de la Oficina de Evaluación y Supervisión (OVE) del BID indica que, durante el período 2006-2015, el Grupo **BID aprobó 145 operaciones de asociaciones público-privadas por US\$5.800 millones**<sup>8</sup>. Esto constituye un 35% del financiamiento total para proyectos APP en la región por parte de bancos multilaterales de desarrollo<sup>9</sup>.

<sup>1</sup> <http://www.infralatam.info/>.

<sup>2</sup> Incluye los siguientes subsectores: agua y saneamiento, aéreo, carreteras, defensa contra las inundaciones, electricidad, ferrocarriles, fluvial y marítimo, gas, y riego.

<sup>3</sup> 19 países: Argentina, Belice, Bolivia, Chile, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Guyana, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Trinidad y Tobago y Uruguay.

<sup>4</sup> <http://www.infralatam.info/>.

<sup>5</sup> Idem.

<sup>6</sup> Infrascopio p. 6.

<sup>7</sup> Infrascopio 2015. p. 6.

<sup>8</sup> Oficina de Evaluación y Supervisión, BID. "Evaluación de Asociaciones Público-Privadas". <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/8200/Evaluacion-de-Asociaciones-Publico-Privadas-en-Infraestructura.pdf?sequence=8> p. 9.

<sup>9</sup> Idem.

- A su vez, este informe muestra que **US\$3.200 millones del total de operaciones en APPs por parte del BID fueron para 22 operaciones en el sector de transporte y US\$1.700 millones para 36 operaciones en el sector de energía**<sup>10</sup>. El 70% de esta cartera se enfocó en países con capacidad más desarrollada para las APPs según Infrascopes<sup>11</sup>.
- **ALC debe invertir alrededor de unos US\$150.000 millones adicionales por año**, durante los siguientes 20 a 30 años, para cerrar su brecha de infraestructura.

---

<sup>10</sup> Idem. p. 12.

<sup>11</sup> Idem. p. 9.

## INTRODUCCIÓN

**Hay un claro compromiso global con incrementar la participación privada en el desarrollo, y en particular, en el desarrollo y operación de la infraestructura.** La Agenda de Acción de Addis Abeba 2015 solicitó a los Bancos Multilaterales de Desarrollo (BMD) que aumenten el financiamiento y mejoren el alineamiento y la coordinación entre las iniciativas de infraestructura, reuniendo una amplia gama de actores<sup>12</sup>. El Foro Global de Infraestructura 2017 también recomendó enfocarse en: (i) fortalecer la capacidad de inversión, los marcos de gobernanza y las políticas de las autoridades a nivel nacional y sub-nacional; y (ii) promover la participación y financiamiento por parte del sector privado creando un entorno propicio para su participación, e (iii) incrementar el rol catalítico de los Bancos Multilaterales de Desarrollo<sup>13</sup>.

**¿Qué son las APPs?** Las APPs son un mecanismo que permite la inversión privada en infraestructura pública, sea económica o social, por intermedio de *“un contrato a largo plazo [...] para brindar un activo o servicio [...] en el que la parte privada asume un riesgo importante y la responsabilidad de la gestión, y la remuneración está vinculada al desempeño”*<sup>14</sup>. En las APPs en el sector de infraestructura, el sector privado financia la construcción, operación y/o mantenimiento del activo de infraestructura y es remunerado directamente por medio de cargos al usuario, indirectamente por la vía de pagos públicos directos al inversionista, o

<sup>12</sup> Agenda de Acción de Addis Abeba de la Tercera Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo. Artículo 48, página 18. [http://unctad.org/meetings/es/SessionalDocuments/ares69d313\\_es.pdf](http://unctad.org/meetings/es/SessionalDocuments/ares69d313_es.pdf).

<sup>13</sup> Outcome Statement of the Global Infrastructure Forum 2017. <https://library.pppknowledgelab.org/documents/4707>.

<sup>14</sup> WB PPP Reference Guide.

mediante una combinación de ambas modalidades—en el Anexo 1 se presentan las diferentes modalidades de participación privada en infraestructura.

**ALC ha incrementado significativamente el desarrollo de infraestructura a través de APPs.** Según la base de datos Infratam<sup>15</sup>, la inversión total en infraestructura<sup>16</sup> de agua, energía y transporte en ALC<sup>17</sup> en el período 2008-2015 fue de US\$818.855 millones. De estos, US\$311.538 millones (38%) fueron inversiones privadas, las cuales aumentaron de US\$24.053 millones a US\$ 33.942 millones al año entre 2010 y 2015. A su vez, la mayoría de los países de la región ha adoptado e ido fortaleciendo sus marcos normativos e institucionales específicos para las APPs. Los países más grandes, como México y Brasil, ya ejecutan gran parte de sus APPs a nivel subnacional. Los sectores de infraestructura social como educación, sistemas penitenciarios, hospitales, también han adquirido mayor presencia.

**Sin embargo, queda espacio para mejorar.** Algunas de las instituciones involucradas en APPs en la región exhiben menores niveles de capacidad y madurez en la selección y preparación de proyectos, la promoción, la articulación interinstitucional, el monitoreo y evaluación, y la transparencia a lo largo del proceso. A su vez, los niveles de inversión en infraestructura se mantienen muy por debajo del 5% requerido para cerrar la brecha de infraestructura en la región. **Las APPs deben incrementar para que los niveles de inversión en infraestructura crezcan y mejore la calidad de los servicios que de ella dependen.** Según el Infrascopio 2017, entre 1990 y 2017, ALC dedicó 2-3% de su PIB

<sup>15</sup> <http://www.infratam.info/>.

<sup>16</sup> Incluye los siguientes subsectores: agua y saneamiento, aéreo, carreteras, defensa contra las inundaciones, electricidad, ferrocarriles, fluvial y marítimo, gas, y riego.

<sup>17</sup> 19 países: Argentina, Belice, Bolivia, Chile, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Guyana, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Trinidad y Tobago y Uruguay.

al sector de infraestructura<sup>18</sup>. Esto constituye una inversión sustancialmente inferior al 5% del PIB necesario para cerrar la actual brecha en infraestructura en la región. Llegar a ese 5% del PIB requeriría una inversión adicional de alrededor de US\$150.000 millones al año durante los próximos 20 a 30 años<sup>19</sup>. En un contexto regional de bajos niveles de inversión pública y desafíos fiscales, la inversión privada en infraestructura debe jugar un rol cada vez más importante.

---

<sup>18</sup> Infrascopes 2017.

<sup>19</sup> Serebriski, Tomas. "Financing Infrastructure in LAC: How, How much and by Whom?". IDB (2015) <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/7315/Infrastructure%20Financing.%20Definitivo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

## DIAGNÓSTICO Y TENDENCIAS

**El aumento en el desarrollo de infraestructura a través de APPs en ALC se debe a importantes mejoras en los marcos regulatorios y en las capacidades institucionales.** Por un lado, la mayoría de los países de la región han robustecido su **marco normativo**. Argentina, Costa Rica, Guatemala y Nicaragua pasaron nueva legislación para las APPs entre 2015 y 2017<sup>20</sup>. Jamaica, Honduras, El Salvador y Paraguay también fortalecieron sus marcos normativos a través de nuevas leyes y reglamentaciones entre 2013 y 2015<sup>21</sup>. Estos se suman países con marcos normativos más antiguos como son Brasil, México, Colombia, Chile y Uruguay.

Diecisiete países de ALC han fortalecido su **marco institucional** al establecer sus Unidades PPP<sup>22</sup>. Jamaica estableció su Unidad PPP en el Banco de Desarrollo de Jamaica. Ecuador creó el Comité Interinstitucional para APPs, En Nicaragua, la Unidad PPP forma parte del Sistema Nacional de Inversión Pública. En Paraguay, la Unidad se instaló en la Secretaría de Planificación. El Uruguay se instaló en el Ministerio de Economía y Finanzas.

Por otro lado, países con mayor trayectoria en la implementación de APPs, como Chile, Brasil y México, han logrado aprovechar su experiencia para expandir su **cobertura sectorial** de las APPs a sectores más allá de la infraestructura tradicional, como son los parques, centros educativos, prisiones, estadios, centros de convenciones<sup>23</sup>. Por ejemplo, en Perú, EsSalud (el seguro social de salud) adjudicó el primer

<sup>20</sup> Infrascopes 2017. p. 10.

<sup>21</sup> Infrascopes 2015. p. 11.

<sup>22</sup> "PPPs Vital to Improve Infrastructure Quality in LAC". The World Bank. <http://www.worldbank.org/en/news/press-release/2017/05/04/ppps-vital-to-improve-infrastructure-quality-in-latin-america>.

<sup>23</sup> Infrascopes 2017. p. 6.



hospital PPP en el país en 2009 a un consorcio brasileño llamado Salog<sup>24</sup>. En Brasil, también en 2009, se estableció la primera APP par el Sistema penitenciario. La empresa Gestores Presionales Asociados (GPA) ganó una concesión de 27 años para administrar un complejo penitenciario compuesto por cinco unidades penitenciarias.

Por su parte, Brasil y México, gracias a su fuerte marco normativo e institucional y a su larga experiencia con participación privada en infraestructura, han desarrollado la capacidad de implementar **APPs a nivel sub-nacional**<sup>25</sup>. Hoy en día, el mayor parte de los proyectos de APP se llevan a cabo a nivel sub-nacional. En el caso de Brasil, las APPs subnacionales constituyen el 85% del total invertido.<sup>26</sup> Estos esquemas subnacionales han demostrado gran crecimiento, ciclos de proyecto más dinámicos y cortos, una cobertura sectorial amplia<sup>27</sup>. Por ejemplo, el Estado de Minas Gerais ha cerrado APPs en los sectores carreteras, complejos penitenciarios, estadios, aeropuertos, residuos sólidos, entre otros<sup>28</sup>.

También, los países han mejorado sus **capacidades para la selección de proyectos**. Cada vez más países aplican el análisis costo-beneficio y el análisis de valor por dinero para elaborar sus pipelines de proyectos<sup>29</sup>.

**Sin embargo, el nivel y ritmo de avance de los países en estos frentes ha sido dispar**. Por ello, el mercado de APPs en la región aún exhibe **altos niveles de concentración** en pocos países, pocos sectores y pocas empresas. Según datos de

<sup>24</sup> "In good health: how the PPP model has revolutionized Peru's hospitals". FDI Intelligence. <https://www.fdiintelligence.com/Locations/Americas/Peru/In-good-health-how-the-PPP-model-has-revolutionised-Peru-s-hospitals?ct=true>.

<sup>25</sup> Infrascopes 2015 p. 19.

<sup>26</sup> Infrascopes 2015 p. 13.

<sup>27</sup> Filling the local PPP capacity gap in Brazil: how the CP3P program can help". World Bank. <https://blogs.worldbank.org/ppps/filling-local-ppp-capacity-gap-brazil-how-cp3p-program-can-help>.

<sup>28</sup> <http://www.ppp.mg.gov.br/sobre/projetos-de-ppp-concluidos>.

<sup>29</sup> Infrascopes 2015 p. 12 and Infrascopes 2017 p. 11.

Infratam, **95.3% del total de la inversión privada en infraestructura estuvo concentrada en cinco países:** Brasil (63,6%), México (9,4%), Colombia (8,7%), Perú (7.7%) y Chile (6.0%)<sup>30</sup>.

A su vez, el **73.5% del total de la inversión privada se concentró en los sub-sectores de electricidad y carreteras.** Esta es la distribución de la inversión entre los sub-sectores que se consideran en Infratam:

Sub-sector	Inversión Privada Total (US\$ Millones)
Electricidad	159.373
Carreteras	69.692
Ferrocarriles	33.119
Agua y Saneamiento	15.592
Fluvial y Marítimo	15.023
Gas	10.107
Aéreo	8.378
Riego	254

Por otra parte, incluso en países con mercados para APPs más desarrollados, existen altos niveles de **concentración en la industria.** En México, por ejemplo, cinco empresas recibieron el 80% de los proyectos adjudicados desde 1990 por un valor de US\$82.000 millones. En Colombia, tan solo tres empresas recibieron el 80% de los proyectos adjudicados, según la base de datos PPI del Banco Mundial<sup>31</sup>.

Para reducir estos niveles de concentración en pocos países, pocos sectores y pocas empresas, los gobiernos de la región deben tomar las siguientes medidas para **incrementar la competencia:**

- Tener una **estrategia de APPs clara y focalizada** en proyectos técnica, financiera y económicamente viables.

<sup>30</sup> <http://www.infratam.info/>.

<sup>31</sup> Infrascopes 2017. p. 15.

- **Desarrollar capacidades técnicas e institucionales para gestionar el ciclo de proyectos de APP.** Esto va desde la priorización adecuada de los proyectos, a la evaluación y estructuración, y la contratación y gestión de los contratos. La falta de buenos procesos de selección y preparación de proyectos (como estudios ingenieriles de calidad que definan el alcance y el desempeño esperado del proyecto) y el corto tiempo que muchas veces se les da a los oferentes resulta en procesos poco competitivos que generan niveles subóptimos de valor por dinero, ya que los oferentes suelen incluir márgenes amplios para protegerse de riesgos no evaluados.
- **Establecer un criterio coordinado y de colaboración entre las partes involucradas** las APPs, con un marco de incentivos adecuado para cada una de las partes.
- **Gestionar adecuadamente los efectos fiscales.** Los proyectos de APP generan impactos presupuestales firmes y contingentes. Estos impactos deben ser adecuadamente identificados, monitoreados y gestionados para garantizar la sostenibilidad de los programas de infraestructura.
- **Establecer mecanismos de evaluación de proyectos** adecuados para garantizar que los contratos firmados sean capaces de ofrecer Valor por Dinero para el gobierno y para los usuarios. Los proyectos de APP pueden generar algunos costos mayores que la contratación pública, como, por ejemplo, los costos de capital asociados a la financiación privada. Por ello, solamente deben ser contratados los proyectos de APP que puedan generar otras eficiencias que compensen los elevados costos de capital y así generar más Valor por Dinero que la alternativa de desarrollar el proyecto a través de un esquema de Obra Pública Tradicional.
- **Asignar los riesgos del proyecto de manera adecuada.** Es decir, los riesgos deben ser asignados a la parte que tiene mayor capacidad de controlar los riesgos<sup>32</sup>. Esto es fundamental para reducir la tasa de renegociaciones en los proyectos de APP en ALC. Según el informe sobre

<sup>32</sup> “PPPs Vital to Improve Infrastructure Quality in LAC”. The World Bank. <http://www.worldbank.org/en/news/press-release/2017/05/04/ppps-vital-to-improve-infrastructure-quality-in-latin-america> p2.

APPs de la Oficina de Evaluación y Supervisión (OVE) del BID, la tasa de renegociación es del 70% (en el sector de agua y saneamiento es del 92%)<sup>33</sup>. Los principales riesgos que deben ser gestionados incluyen riesgos de construcción, operativos, financieros, de índole normativa/política, ambientales y sociales.

- **Asegurar la transparencia en los procesos.** Tal como lo evidencian los escándalos de corrupción en la región, la transparencia en el sector de infraestructura es vital. Una de las maneras de incrementar la transparencia en los procesos de APP es la adopción de mejores prácticas en divulgación de información sobre los proyectos. La información para difundir puede incluir estudios de factibilidad, documentos de licitación, contratos, estructura y negocios financieros, propuestas, enmiendas a los contratos, informes de desempeño, datos financieros de la empresa del proyecto (o *special purpose vehicle*), compromisos y riesgos fiscales, entre otros<sup>34</sup>.

### Buena Práctica del BID y el Gobierno de Honduras

En Honduras, el BID implementó una estrategia de comunicación para educar a la población, el sector privado y la sociedad civil sobre las APPs. Esta iniciativa incluyó la creación de un portal web en el que se presenta información de alto nivel sobre los proyectos, videos con opiniones de políticos sobre los proyectos y grabaciones de las reuniones acerca de los proyectos. Esta iniciativa fue reconocida por el PPIAF<sup>35</sup> como buena práctica internacional<sup>36</sup>.

<sup>33</sup> Oficina de Evaluación y Supervisión, BID. “Evaluación de Asociaciones Público-Privadas”. <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/8200/Evaluacion-de-Asociaciones-Publico-Privadas-en-Infraestructura.pdf?sequence=8>. p. 8.

<sup>34</sup> Siqueira, Marcos. “What if we disclosed everything?”. Infrastructure and Public Private Partnerships Blog. Banco Mundial. <http://blogs.worldbank.org/ppps/what-if-we-disclosed-everything>.

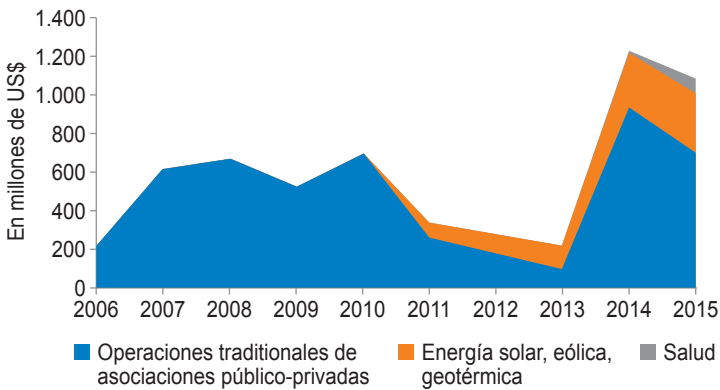
<sup>35</sup> <https://ppiaf.org/>.

<sup>36</sup> Oficina de Evaluación y Supervisión, BID. “Evaluación de Asociaciones Público-Privadas”. <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/8200/Evaluacion-de-Asociaciones-Publico-Privadas-en-Infraestructura.pdf?sequence=8>.

## Rol del Grupo BID en las APPs

Los Bancos Multilaterales de Desarrollo están bien posicionados para ayudar a consolidar las reformas de los marcos legales y normativos para las APPs, apoyar la preparación de proyectos de APP, y ayudar a cerrar las brechas de financiamiento.

El creciente apoyo del Grupo BID a asociaciones público-privadas en sectores menos tradicionales



Fuente: OVEDA.

El BID fue el banco multilateral que más invirtió en APPs en ALC. Durante el período 2006-2015, el Grupo BID aprobó 145 operaciones de asociaciones público-privadas por US\$5.800 millones<sup>a</sup>. Esto constituye el 35% del financiamiento total provisto por bancos multilaterales en la región<sup>b</sup>. La labor del BID en el frente APPs se centró en mejorar el entorno propicio, preparar proyectos, y financiar proyectos de APP<sup>c</sup>. El 70% de esta cartera se enfocó en países con capacidad más desarrollada para las APPs<sup>d</sup>. Los dos sectores más atendidos por el BID en el frente APPs fueron energía y transporte<sup>e</sup>.

### Punto Focal APP

En 2017, el BID estableció, con el apoyo del Fondo Especial de Japón (JSF), el **Punto Focal APP**. El Punto Focal recibió recursos

(continúa en la página siguiente)

### **Rol del Grupo BID en las APPs** (continuación)

para apoyar el fortalecimiento de marcos legales, regulatorios e institucionales, mejorar las capacidades técnicas institucionales y estructurar e implementar proyectos APP<sup>f</sup>.

El Punto Focal APP consiste en un **Equipo PPP especializado** en marco legal regulatorio e institucional, análisis calidad-precio (Comparador Sector Público) y en la estructuración de contratos APP.<sup>g</sup>

Los recursos disponibles para apoyo transaccional se otorgarán bajo la modalidad de **reembolso contingente**. Es decir, que los gobiernos deberán reembolsar los recursos al BID si se dan las siguientes condiciones:

- El proyecto alcanza el cierre financiero de manera exitosa
- La APP no alcanza el cierre financiero por razones que no sean; inviabilidad del proyecto, proceso competitivo de buena fe, pero sin adjudicatario seleccionado, o adjudicatario no logra conseguir financiamiento
- El gobierno no cumple con lo pactado con el BID o termina unilateralmente las actividades del proyecto de APP.<sup>h</sup>

<sup>a</sup> Oficina de Evaluación y Supervisión, BID. “Evaluación de Asociaciones Público-Privadas”. <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/8200/Evaluacion-de-Asociaciones-Publico-Privadas-en-Infraestructura.pdf?sequence=8> p. 3

<sup>b</sup> Idem. P. ix.

<sup>c</sup> Idem. P. 11.

<sup>d</sup> Idem. P. ix.

<sup>e</sup> Idem. P. viii.

<sup>f</sup> Technical Cooperation Document RG-T3222.

<sup>g</sup> Idem.

<sup>h</sup> Idem.

- **Adecuar el marco legal para que inversores institucionales puedan invertir** en proyectos de APP en infraestructura. Esto, en combinación con un mercado local de capitales sofisticado y profundo que esté abierto a inversores institucionales (como los Fondos de

Pensión), permita la libre comercialización de bonos en moneda local, y presente un bajo nivel de riesgo soberano<sup>37</sup>, resulta fundamental para reducir la dependencia del financiamiento de los Bancos Multilaterales de Desarrollo. Chile es un claro ejemplo de un país con un mercado de capital local profundo, con altos niveles de liquidez, y con libertad para emitir bonos en moneda local, pero que podría incrementar la inversión privada en infraestructura si permitiera el ingreso de los inversores institucionales al sector<sup>38</sup>.

---

<sup>37</sup> Private Financing of public Infrastructure through PPPs in LAC. World Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/26406/114418ov.pdf>.

<sup>38</sup> Infrascopes 2017. P. 16.

## EL ROL DEL SECTOR PRIVADO

El sector privado juega un rol fundamental en el desempeño adecuado de los proyectos de APP y de los marcos institucionales para las APPs. El sector privado financia la construcción, operación y/o mantenimiento del activo de infraestructura. Para llegar a esto, debe elaborar una propuesta que maximice el valor que obtienen los gobiernos a través del proyecto, en un contexto de licitaciones competitivas. El rol del sector privado es fundamental en las siguientes áreas:

- **Identificación de proyectos:** a través de las propuestas no solicitadas, el sector privado puede ayudar a los gobiernos a identificar oportunidades para la participación privada en infraestructura, introducir ideas innovadoras y contribuir a los objetivos de desarrollo de infraestructura en áreas en las que los gobiernos tienen capacidad limitada para desarrollar proyectos. La gestión adecuada de las propuestas no solicitadas por parte de los gobiernos y el sector privado es fundamental para garantizar la transparencia, competencia y el valor por dinero para los países, así como un balance entre rentabilidad y riesgo para los inversionistas.
- **Participación en diálogos de partes interesadas:** los gobiernos, bancos multilaterales y empresas suelen organizar eventos (diálogos institucionalizados, mesas redondas) y procesos de consulta para promover el diálogo y el entendimiento entre las múltiples partes involucradas en APPs. Es fundamental que el sector privado participe y genere estas instancias y ayude a los gobiernos en el diseño e implementación de entornos favorables para el desarrollo de APPs.
- **Realizar inversiones promoviendo la innovación y buenas prácticas:** para maximizar el valor que ofrecen los privados a los gobiernos en las APPs, las propuestas del sector privado a procesos licitatorios para APPs deben poner a disposición las eficiencias y ventajas operativas



que posee, derivadas de su conocimiento y experiencia en desarrollos similares.<sup>39</sup>

- **Innovación en los mecanismos de financiamiento:** el sector privado debe liderar la utilización y elaboración de nuevos productos financieros y de asesoría adaptados a las necesidades específicas de los gobiernos en torno a las APPs. Las opciones por analizar incluyen, por ejemplo, financiamiento en moneda local, servicios de asesoría, instrumentos específicos para apoyar a los gobiernos subnacionales y mecanismos de preparación de proyectos.<sup>40</sup>
- **Apoyo a los gobiernos:** el éxito de las APPs depende la capacidad que tienen los gobiernos de desarrollar un *pipeline* de proyectos bien estructurados, bancables que logran los objetivos de desarrollo, y sean atractivos para los inversores. Esto requiere capacidades. Por ello, el sector privado puede jugar un importante rol en ofrecer servicios de asesoría técnica para gobiernos en estos temas.
- **Definición de parámetros para la divulgación de información:** la divulgación de información sobre las APPs es fundamental para lograr la transparencia y luchar contra la corrupción en estos procesos. El sector privado debe jugar un rol proactivo en establecer mecanismos para la divulgación de información durante la preparación e implementación de las APPs. El sector privado debe contribuir a la construcción de una plataforma común para la divulgación de información sobre APPs por parte de los gobiernos, asesores, bancos multilaterales, instituciones financieras internacionales y el propio sector privado.

**La oportunidad en LAC es enorme y es ahora.** La gran mayoría de los países esta fortaleciendo y consolidando sus marcos legales e institucionales, diversificando los sectores para los que utilizan APPs, y adquiriendo experiencia en la

<sup>39</sup> Dirección Nacional de Planeación, Gobierno de Colombia. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Publicaciones/1%20ABC%20APP.pdf>.

<sup>40</sup> Oficina de Evaluación y Supervisión, BID. "Evaluación de Asociaciones Público-Privadas". <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/8200/Evaluacion-de-Asociaciones-Publico-Privadas-en-Infraestructura.pdf?sequence=8>.

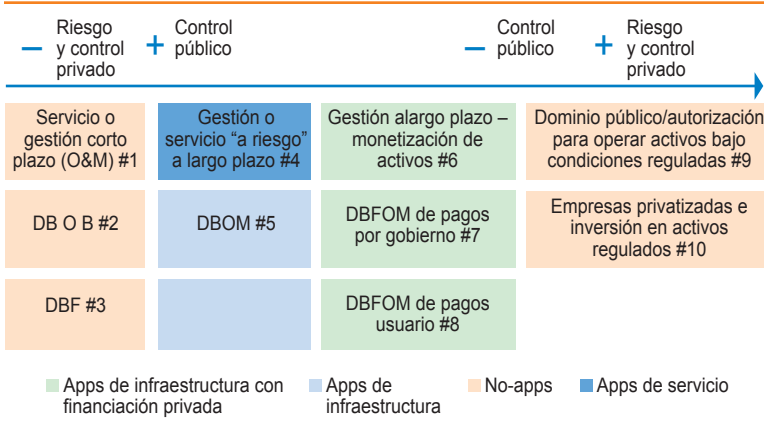
gestión de contratos. A su vez, la inversión en infraestructura debe casi duplicarse en los próximos años para lograr cerrar la brecha de infraestructura. Dado el contexto actual para las APPs en la región, estas algunas buenas prácticas a considerar para incrementar la presencia en ALC:

- Las empresas deben entender que el mercado de infraestructura en la región se está moviendo hacia las APPs
- El nivel de desarrollo del ambiente para APPs en la región varía país por país. Esto implica que las empresas deben preparar estrategias customizadas para cada país
- Las alianzas con empresas locales e internacionales con experiencia en el país es fundamental ya que conocen bien el mercado local
- La colaboración con los Bancos Multilaterales de Desarrollo puede ser clave dado el importante rol que juegan en el sector de las APPs<sup>41</sup>.

---

<sup>41</sup> "PPPs in Latin America Infrastructure Market and Policy Suggestions for Korea". KIEP Research Paper, World Economy Brief (2017). [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3003677](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3003677).

## ANEXO

Tipos de Participación Privada en Infraestructura<sup>a</sup>

#1 Contrato de O&M carretera a 2 años.

#2 Contrato de diseño y construcción, o construcción solamente, de Infraestructura (por ejemplo, una carretera, una vía de ferrocarril, todo un sistema ferroviario...).

#3 Como en #2 pero pre-financiando el contratista las obras contra pagos futuros.

#4 Contrato de 10 años para la gestión de un servicio de suministro de agua; contrato de 15 años para gestionar las operaciones de transporte el autobús en una ciudad; Contrato de 15 años para gestionar renovaciones y mantenimiento ordinario en carretera, bajo precio fijo con deducciones por calidad. A veces denominado lease, affermage, concesión...

#5 Contratos para desarrollo de un activo, donde el contratista también proporcionará mantenimiento durante varios años.

#6 30 años de lease o concesión para operar una carretera de peaje existente contra el pago de un canon inicial, o para operar un sistema de agua en una ciudad.

#7 Contratos DBFOM a 25 años para construir, financiar y gestionar una instalación/ edificio de hospital, una escuela, una carretera o una planta de tratamiento, etc. Ser compensado por pagos por desempeño/disponibilidad. Un Contrato de Compra de Energía (PPA).

#8 DBFOM 30 años de una carretera compensado con cargos a usuarios recolectados por socio privado, o una concesión de suministro de agua con renovación y mejoras extensas de la red de saneamiento y planta..

#9 Una concesión para utilizar el terreno en una localización portuaria para desarrollar y operar facilidades relacionadas con puertos a 99 años a pleno riesgo del desarrollador; una autorización para desarrollar una IPP de energía renovable a ser compensado de acuerdo bajo precio regulado/subsidiado según regulación de energía renovable.

#10 Un operador de telecomunicaciones, o un distribuidor de electricidad que compite por los clientes/usuarios bajo limitaciones de regulación.

<sup>a</sup> Guía de la Certificación en Asociaciones Público-Privadas de AMPG. <https://ppp-certification.com/sites/default/files/documents/guia-certificacion-asociaciones-publico-privadas-APMG-chapter-1.pdf>.