junho 2016

CASOS - CICLO DE EVENTOS REGIONALES CONCESIONES Y APPS

Volumen II

SENAI
Iniciativa da CNI - Confederação Nacional da Indústria

CBIC

CASOS – CICLO DE EVENTOS REGIONALES CONCESIONES Y APPS

Volumen II

Junho/2016

SENAI
Iniciativa da CNI - Confederação Nacional da Indústria

CBIC

FICHA TÉCNICA

CASOS - CICLO DE EVENTOS REGIONALES CONCESIONES Y APPS
Volume II

Brasília-DF, junho de 2016

Realización
Cámara Brasileña de la Industria de la Construcción - CBIC
José Carlos Martins, Presidente de la CBIC
Carlos Eduardo Lima Jorge, Presidente de la Comisión de Obras Públicas de la CBIC

Coordinación Técnica
Denise Soares, Gestora de los Proyectos de Infraestructura de la CBIC

Colaboración
Geórgia Grace, Coordinadora de Proyectos CBIC
Doca de Oliveira, Coordinadora de Comunicación CBIC
Ana Rita de Holanda, Asesoría de Comunicación CBIC
Sandra Bezerra, Asesoría de Comunicación CBIC

Contenidos
Adnan Demachki, Águeda Muniz, Alex Ribeiro, Alexandre Pereira, André Gomyde, Antônio José, Bruno Baldi, Bruno Barral, Eduardo Leite, Elton dos Anjos, Erico Giovannetti, Euler Morais, Fabio Mota, Fernando Marcato, Ferruccio Feitosa, Gustavo Guerrante, Halpher Luiggi, Jorge Arraes, José Atílio Cardoso Filardi, José Eduardo Faria de Azevedo, José João de Jesus Fonseca, Jose de Oliveira Junior, José Renato Ponte, João Lúcio L. S. Filho, Luciano Teixeira Cordeiro, Luis Fernando Santos dos Reis, Marcelo Mariani Andrade, Marcelo Spilki, Maria Paula Martins, Milton Stella, Pedro Felype Oliveira, Pedro Leão, Philippe Enaud, Priscila Romano, Ricardo Miranda Filho, Riley Rodrigues de Oliveira, Roberto Cláudio Rodrigues Bezerra, Roberto Tavares, Rodrigo Garcia, Rodrigo Venske, Rogério Princhak, Sandro Stroiek, Valter Martin Schroeder, Vicente Loureiro, Vinicius de Carvalho, Viviane Bezerra, Zaida de Andrade Lopes Godoy

Coordinación Editorial
Conexa Comunicação www.conexacomunicacao.com.br

Producción de Textos
Christiane Pires Atta MTB 2452/DF
Fabiane Ribas DRT/PR 4006
Waléria Pereira DRT/PR 9080

Traducción
Jesus Martinez Santos

Proyecto Gráfico
Christiane Pires Atta

Cámara Brasileña de la Industria de la Construcción - CBIC
SQN - Quadra 01 - Bloco E - Edifício Central Park - 13º Andar
CEP 70711-903 - Brasília/DF
Tel.: (61) 3327-1013 - www.cbic.org.br
Todos los derechos reservados 2016. ©

COP
COMISSÃO DE OBRAS PÚBLICAS, PRIVATIZAÇÕES E CONCESSÕES
CBIC

RECONOCIMIENTO

La concretización de este material solo fue posible gracias a la participación de los Sinduscons, Sicepots, Apeops, Ademis y demás entidades ligadas a la cadena productiva de la Industria de la Construcción, que se comprometieron para promover los seminarios en cada macroregión brasileña. E, incluso, al apoyo de la FNP y a la colaboración de los conferenciantes que, además de participar de los eventos, autorizaron el uso del resumen de sus declaraciones en esta publicación.

Agradecemos la dedicación de todos los involucrados. Estamos seguros de que estas discusiones sobre Concesiones y Asociaciones Público-Privadas plantarán semillas en diversas ciudades brasileñas, fomentando la generación de nuevos negocios, empleo y renta, contribuyendo así con la retomada del crecimiento económico y del desarrollo de nuestro País.

Introducción.....6

Anfitriones.....8

La Situación de las Concesiones y de las APPs en la Región Sur.....12

Elton dos Anjos - Coordinador de APPs en la Secretaría de Planificación de Paraná
Marcelo Spilki - Auditor de la Secretaría de Hacienda de RS
Milton Stella - Coordinador de la Unidad Ejecutiva de Asociaciones Público Privadas del Estado de Rio Grande do Sul
Valter Martin Schroeder - Secretario Municipal de Planificación y Captación de Recursos de Foz do Iguaçu
Ricardo Miranda Filho - Director Presidente de la Aguas de Camboriú – Grupo AEGEA
Rodrigo Venske - Socio de la oficina Albino Abogados

Experiencias en Concesiones y APPs en la Región Nordeste.....26

Alex Ribeiro - Coordinador del área de Desarrollo Científico y Tecnológico de la Secretaría de Estado de Desarrollo Económico de Rio Grande do Norte
Antônio José – Secretario Adjunto de la Infraestructura del Estado de Ceará
Pedro Felype Oliveira - Asesor de Gabinete de la Secretaría de Estado de Planificación de Paraíba
Jose de Oliveira Junior - Asesor especial y representante del Gobierno de Sergipe en el Comité de Inversiones del TMIB (Terminal Marítimo Inácio Barbosa
Roberto Cláudio Rodrigues Bezerra - Alcalde de Fortaleza-CE
Viviane Bezerra – Superintendente de Asociación y Concesiones de la Secretaría del Gobierno de Piauí
Ferruccio Feitosa - Presidente de la ADECE (Agencia de Desarrollo Ceará)
Philippe Enaud - Presidente de la Vivante
Alexandre Pereira - Presidente del Consejo Gestor de APPs de Fortaleza
Erico Giovannetti - Director de la KPMG
Roberto Tavares - Presidente de la COMPESA
Pedro Leão - Presidente de la Odebrecht Ambiental en Pernambuco
Marcelo Mariani Andrade – Presidente de la SPE Couto Maia S.A
Fabio Mota – Secretario Municipal de Movilidad Urbana de la Alcaldía de Salvador
Rogério Princhak – Secretario Ejecutivo de APP Gobierno del Estado de Bahia
Eduardo Leite - director de la SEMOP (Secretaría Municipal del Orden Público) de Salvador
Bruno Barral - Director General de Servicios de la SEMOP
Priscila Romano - coordinadora de Proyectos Especiales APP y Concesiones de la Secretaría Ejecutiva de APP del Gobierno del Estado de Bahia
Águeda Muniz – Secretaria Municipal de Urbanismo y Medio Ambiente de Fortaleza

Sumario

Evolución de las Concesiones y APPs en la Región Sudeste **86**

Luis Fernando Santos dos Reis - Presidente Ejecutivo de la AEERJ
Maria Paula Martins - Subsecretaria estatal de APPs de Rio de Janeiro
Gustavo Guerrante - Subsecretario de Proyectos Especiales SECPAR - Alcaldía de la Ciudad de RJ
Vicente Loureiro - Director Ejecutivo de la Cámara Metropolitana de RJ
Riley Rodrigues de Oliveira - Especialista Senior en Competitividad Industrial e Inversiones en el Sistema FIR JAN
José Renato Ponte - Presidente de la Concesionaria Porto Novo
Sandro Stroiek - Presidente de la Foz Aguas 5
Fernando Marcato, socio de la GO Asociados
Bruno Baldi, Abogado de la AEGEA
Rodrigo Garcia - Secretario de Vivienda del Estado de São Paulo
José Eduardo Faria de Azevedo - Secretario de Desarrollo del Estado de Espírito Santo
Halpher Luiggi - Director General del DER-ES
André Gomyde - Presidente de la Compañía de Desarrollo de Vitória
Jorge Arraes - Secr.Especial de Concesiones y APPs de la Ciudad de Rio de Janeiro (RJ)
Luciano Teixeira Cordeiro - PBH Activos
Priscila Romano Pinheiro - Red APP de Bahia
João Lúcio L. S. Filho - Director Comercial de la Sonel Ingeniería S/A y Consejero de la Concesionaria de Saneamiento Serra Ambiental

Pipeline municipal y estatal de la Región Centro-Oeste en Concesiones y APPs.....**132**

Euler Morais – Secretario Municipal del Gobierno e Integración Institucional de la Alcaldía de Aparecida de Goiânia
Zaida de Andrade Lopes Godoy – Coordinadora de la Unidad Central de APP de Mato Grosso do Sul – UCPPP/MS
Vinicius de Carvalho – Presidente de la MT Participaciones y Proyectos
José João de Jesus Fonseca – Presidente de la Aguas Guariroba

Casos de Concesiones y APPs en la Región Norte.....**142**

Adnan Demachki, Secretario de Desarrollo Económico, Minería y Energía - (Sedeme)
José Atílio Cardoso Filardi, Coordinador de Proyectos de la Secretaría de Hacienda del Estado de Bahia

José Carlos Martins
Presidente de la CBIC

Hora de las Concesiones y APPs

Tras la promoción de un gran evento internacional en Brasília, en el mes de abril de 2015, para debatir sobre Concesiones y Asociaciones Público-Privadas, la CBIC, en conjunto con sus asociados y socios, decidió organizar programas para la difusión de conocimientos y oportunidades sobre este tema en las cinco macro-regiones del país.

Fueron dos ciclos de seminarios – organizados por la Comisión de Obras Públicas, Privatizaciones y Concesiones (COP/CBIC) – denominados "Concesiones y Asociaciones Público-Privadas (APPs) – Ampliación de las Oportunidades de Negocios".

En total, sumamos 120 conferenciantes, más de 2200 participantes, 12 socios anfitriones y 78 partidarios institucionales.

Percibimos que, a lo largo de cada nueva edición, la participación y el interés- si de las personas crecía aún más-, tanto de las empresas, como de las administraciones públicas, por ser el camino viable para la retomada del crecimiento brasileño.

Los principales asuntos debatidos en estos seminarios fueron estructurados y separados en dos publicaciones que servirán de referencia para aquellos que deseen conocer un poco más sobre Concesiones y APPs. En este volumen, os Casos de empresas y agentes públicos que participaron del Ciclo de Eventos Regionales sobre Concesiones y APPs para presentar sus experiencias prácticas sobre este tema.

Esperamos de esta forma contribuir para que más agentes públicos y privados se envuelvan y se interesen por esta modalidad de negocio, que es estratégico para todas las partes: para el empresario, que tiene experiencia y rapidez en la ejecución de las actividades; para la administración pública, que no necesita incrementar su cuerpo funcional, quedando a su cargo apenas la regulación y fiscalización, y principalmente para la población brasileña, que será beneficiada con más servicios y de calidad.

Introducción

Carlos Eduardo Lima Jorge
Presidente de la COP/CBIC

Los beneficios de las Concesiones y APPs para la economía del País

Al final del ciclo de once eventos que compusieron los Seminarios Regionales sobre Oportunidades en Concesiones y APPs, la COP/CBIC garantiza: otros eventos tratando de este tema continuarán en la pauta de los trabajos de la Comisión.

Eso porque constatamos que existe todavía un vasto campo de acciones institucionales que pueden y deben ser promovidas por las entidades del sector objetivando una mejor preparación de los agentes públicos y privados, identificación de nichos de mercado en las más diferentes áreas de la infraestructura social y logística (como saneamiento, tratamiento de residuos sólidos, estacionamientos, hospitales, iluminación pública, viviendas, presidios), y también la identificación de los principales obstáculos en el campo de los financiamientos y de las garantías, que tienen que ser ultrapasados para viabilizar el acceso a un mayor número de empresas a los proyectos.

Y tales acciones ya están programadas: este es el momento. En su primer día de gobierno, el presidente Michel Temer editó la Medida Provisional 727, que crea el PPI – Programa de Asociaciones de Inversión, dando una clara señal al mercado de que las Concesiones y APPs serían usadas como instrumentos prioritarios para la generación de empleos y para la reactivación de la economía. Además, creó en su administración una Secretaría de Infraestructura que, a ejemplo de países como Chile, Perú, México, centralizará todas las acciones de esa área, dinamizando así la implementación de proyectos de Concesiones y APPs.

En consonancia con estas medidas, la CBIC pretende estudiar maneras de contribuir para que, en la Fase III de los eventos sobre Oportunidades en Concesiones y APPs, a ser iniciada en el segundo semestre de 2016, más municipios se capaciten adecuadamente para la estructuración de proyectos de asociaciones, con el fin de que más agentes públicos y privados despierten interés por esta modalidad de negocio, que puede fomentar el crecimiento de las empresas, generando empleo y renta, además de entregar servicios de calidad para la población, promoviendo así el desarrollo socioeconómico brasileño.

¡Buena lectura!

Anfitriones

José Eugenio Gizzi
Presidente del Sinduscon-PR

"Este asunto es de extrema importancia para las empresas, especialmente l as pequeñas, que necesitan enterarse acerca de este tema para percibir nuevas oportunidades de negocio, bien como para el poder público que perdió drásticamente su capacidad de inversión, y necesita de la iniciativa privada como socia para avanzar en obras urgentes para promover el desarrollo del País".

"Las Concesiones y APPs son fundamentales para la mejoría del servicio público, pues l as contratadas son remuneradas conforme el desempeño y la evaluación de los usuarios, que son los ciudadanos brasileños, que contribuyen con este proceso. Lo ideal es que esta modalidad de negocio se torne una política de estado y no de gobierno".

André Montenegro
Presidente del Sinduscon-CE

Carlos Alberto de Paula Moura Júnior
Presidente del Sinduscon-GO

"Espero que hayamos lanzado una semilla importante para que todos nosotros, empresarios, inversores y agentes públicos podamos pensar en las Asociaciones Público-Privadas y Concesiones con otra óptica, viendo que es posible formar parte de proyectos de este orden. Lo que necesitamos ahora es seguir enfrente, profundizar los conocimientos y aprovechar este abanico de oportunidades que está abriéndose".

“No vemos otro camino para el enfrentamiento de los problemas de infraestructura de Brasil sin que sea vía Concesiones y Asociaciones Público-Privadas. Por eso, esta iniciativa de la CBIC en promover un amplio debate nacional sobre el asunto es muy oportuna. Creemos que este debate es fundamental para que representantes del poder público y empresarios del sector de la construcción civil tengan una visión más clara de los desafíos y oportunidades que el tema presenta”.

Aristóteles Passos Costa Neto
Presidente del Sinduscon-ES

Luiz Fernando Santos Reis
Presidente de la AEERJ

“Rio de Janeiro se volvió referencia nacional en Asociaciones Público-Privadas, esenciales para el crecimiento de la infraestructura del estado y del país en un momento de flojo desempeño económico. Aquí está la sede de algunas de las mayores y más bien sucedidas experiencias en este modelo, entre las cuales el Porto Maravilha, la AP-5 (concesión de saneamiento de la Zona Oeste de Rio), el VLT y tantas otras. Necesitamos garantizar, por lo tanto, que este modelo continúe dando frutos y ampliando la participación de las empresas”.

Anfitriones

Alex Dias Carvalho
Presidente en ejercicio del Sinduscon-PA

"Estamos absolutamente optimistas y convencidos de que todos los organismos representativos de la sociedad de Pará y de la Amazônia ligados a las temáticas o en ellas interesados como agentes potencialmente transformadores aprovecharon esta oportunidad y contribuyeron mucho con los debates sobre este tema. Esperamos que estas discusiones hayan despertado en los agentes públicos y empresarios de nuestra región el interés sobre el asunto y que nuevas oportunidades de negocios puedan ser viabilizadas".

"Estamos enfrentando un escenario político y económico complicado en el País, pero en estos momentos malos surgen también algunas oportunidades. Si el estado no tiene condiciones de invertir en obras y servicios urgentes, especialmente en el área de infraestructura, salud, educación y seguridad, asociarse con la iniciativa privada es la solución viable para no dejar a la población brasileña sin estos servicios básicos. De esta forma, no somos simplemente ejecutores, constructores, sino que de alguna forma estamos colaborando con ideas y royectos que contribuirán con el desarrollo socioeconómico del País".

Gustavo Miranda
Presidente del Sinduscon-PE

Ricardo Sessegolo
Presidente del Sinduscon-RS

"Este tema de Concesión y, principalmente, de APP, para nosotros que actuamos esencialmente en el área inmobiliaria es un poco extraño, es un workbusiness. Yo saludo a la CBIC por llevar adelante y divulgar por todo ese Brasil como funciona una APP, y principalmente por mostrar para pequeñas y medianas empresas que este es un modelo de contratación para todos. Entonces yo creo que se está desplegando un nuevo mercado que hasta entonces desconocíamos, pero del que tenemos muchas ganas de aprender e invertir".

“Nosotros, los de la iniciativa privada tenemos que ver este modelo de negocio como una gran oportunidad para nuestras empresas. Por eso son tan importantes estos eventos que la CBIC ha promovido por Brasil, llevando exponentes del tema a cada ciudad para orientar tanto a personas del gobierno como a empresarios sobre la estructuración de estos contratos, cuál es el papel del constructor, del inversor y del estado. ¿Cómo pequeñas y medianas empresas pueden garantizar la estructuración financiera de este negocio y como dar seguridad jurídica para que los inversores se interesen también? Son cuestiones como estas que deben ser debatidas con el fin de que más empresas puedan prepararse para trabajar en proyectos de esta naturaleza”.

Carlos Henrique de Oliveira Passos
Presidente del SINDUSCON-BA

José Romeu Ferraz Neto
Presidente del SINDUSCON-SP

“Creemos que las APPs y las concesiones son realmente la gran salida para Brasil en los próximos años. En 2015, tuvimos el 1.8% del PIB aplicado en infraestructura, cuando serían necesarios por lo menos entre el 5 y el 7%, solamente para mantener en operación y mantenimiento las inversiones ya realizadas. Esto quiere decir que prácticamente estamos destruyendo lo que ya realizamos a lo largo de los años. Debido a esto, creemos en esta agenda de mudanza por medio de las APPs y Concesiones, avanzando en la discusión tanto a nivel de la iniciativa privada como de la Unión, Estados y Municipios”.

“Nuestro objetivo es mostrar que las APPs y las Concesiones pueden y deben tener los más variados tipos, tamaños, y que pueden atender varios segmentos, no solo los de carreteras, puertos y aeropuertos. Ciertamente, esta modalidad de negocio es la gran salida para nuestro sector y para nuestro Estado, que necesita asociarse con la iniciativa privada para conseguir viabilizar obras urgentes, en las más variadas áreas (infraestructura, educación, saneamiento, salud, entre otros) además de servicios de calidad para la población.”

Ricardo Portella
Presidente del Sicepot-RS

Región Sur

La Situación de las Concesiones y de las APPs en la Región Sur

El escenario de las APPs en el Estado de Paraná

Elton dos Anjos
Coordinador de APPs en la Secretaría de Planificación de Paraná.

Al hacer un análisis del escenario brasileño, es notable que existen desafíos y también oportunidades en este modelo de contratación (Concesiones y APPs).

Bajo la óptica del agente público, se percibe el déficit presupuestario de los estados brasileños, principalmente de Paraná, donde las inversiones públicas relativas, tanto a APPs, como a obras públicas del estado, fueron frenadas, así como medidas fueron adoptadas para garantizar la austeridad fiscal y, consecuentemente, adecuar las cuentas estatales.

Entre los principales problemas que impactan en la baja ejecución de APPs en Paraná, está la alta mortalidad de los proyectos aún en la fase de PMIs y la falta de capacidad operacional de los funcionarios, visto que la legislación y sus instrumentos, en el Estado de Paraná, sobre las asociaciones público-privadas es muy reciente. Para resolver esta cuestión el gobierno está invirtiendo y expandiéndose en la cualificación de los recursos humanos, no solo dentro de su Unidad de APP, sino también en otras secretarías y órganos públicos estatales.

De 2012 a 2015, 38 proyectos fueron protocolados en el Estado de Paraná, siendo que apenas 1 fue efectivamente contratado y 2 licitados. Este escenario generó desconfianza en el sector privado, pues el empresariado está receloso en invertir en estudios para nuevos PMIs sin tener seguridad de que los procesos irán para adelante. Con esta mortalidad alta de proyectos, el poder público percibió la necesidad de re- institucionalizarse en el proceso de APPs.

Otro detalle es que también hay una asimetría de información entre público y privado, justamente por tratarse de un proceso nuevo. En concesiones ni tanto, por medio del DER-PR el estado tiene concesiones firmadas hace mucho tiempo y los riesgos con asimetrías de informaciones son mitigadas. Pero en el caso de APPs, es necesario reducir esa asimetría de información, así como establecer criterios objetivos para la selección de estudios y proyectos.

Hay otros problemas todavía: las exigencias de muchos estudios (muchas veces desnecesarios), que acaban encareciendo el proyecto, además del hecho de muchos anexos al ámbito de aplicación original del proceso, lo que también impacta en los costos, desvirtúan el objetivo principal del proyecto, reduciendo la competitividad de las empresas y, consecuentemente, disminuyendo la calidad de los proyectos.

Desafíos

Uno de los desafíos del gobierno, ahora, es saber identificar proyectos estratégicos, con el fin de resolver las mayores ineficiencias de gestión de activos públicos, saliendo un poco del ámbito de infraestructura pesada, tales como carreteras, y de proyectos con resultados a corto plazo, apostando más en una planificación a largo plazo, en proyectos menores y centrándose en infraestructura social.

En el Hospital de la Policía Militar existe un recurso extremamente caro siendo gastado para este activo, comparativamente con otros proyec-

tos de APPs. En este caso, la Asociación Público-Privada irá a reducir en mucho los gastos del Estado y, consecuentemente, aumentar la calidad y eficiencia de la atención pública.

Están siendo tomados los debidos cuidados con él, antes de tornar público el interés por una nueva Concesión, APP o el propio PMI, de evaluar si realmente tal proyecto forma parte del ámbito de aplicación, tanto a corto o largo plazo para el estado de Paraná, y posee la eficacia y economía pretendidas.

Otro desafío es la estructuración de una central de costos del Estado, para que el gobierno pueda, utilizándose de una base metodológica coherente y única, organizarse y analizar proyectos, mostrando, de esta forma, para el socio privado que la administración pública también ha invertido en mejoras institucionales y perfeccionamiento en las herramientas de análisis de proyectos.

Oportunidades

El escenario de restricción de inversiones públicas tradicionales abre un abanico de oportunidades. Está previsto que sean firmadas, todavía este ano, tres nuevas concesiones de uso de carreteras y de patios vehiculares.

También están previstos otros proyectos que exploran la ineficiencia pública y el aumento de escala para el sector público, como: hospital de la policía militar, el mantenimiento y prestación de servicios no pedagógicos (administración del espacio físico dentro de escuelas públicas), centros administrativos estatales y proyectos que intensifiquen el control y fiscalización estatal.

Todos estos son proyectos que tienden a aumentar las recetas del gobierno, visto que, o reducen el gasto de recursos del estado o porque aumentan el control e inspección del dinero público serán explorados a corto plazo.

"Uno de los desafíos del gobierno, ahora, es saber identificar proyectos estratégicos, con el fin de resolver las mayores ineficiencias de gestión de activos públicos."

Control y gobierno bajo la óptica del auditor de la Secretaría de Hacienda

Marcelo Spilki
Auditor de la Secretaría de Hacienda de RS

La gestión de Asociaciones Público-Privadas y modelado de los procesos necesitan ser destacados para que se dé continuidad a las discusiones del tema.

Así como toda administración pública, la actuación de los órganos de control evoluciona a pasos lentos. Inicialmente el control era hecho de forma clásica, muy basado en la contabilidad, en las cuestiones de legalidad y en principios constitucionales. Con el paso del tiempo, estos procesos se modernizaron y los auditores pasaron a analizar el desempeño de las acciones por medio de los principios de las 4 Es (economía, eficiencia, eficacia y efectividad), centrando su trabajo más en el resultado.

Un ejemplo es la AEPG (Evaluación de la Ejecución de Programas del Gobierno), que hoy es una de las principales y más modernas técnicas usadas por los órganos de control interno y externo, utilizada para evaluar los programas de los gobiernos a nivel federal, estatal y municipal, inclusive en los procesos de concesiones y APPs, en los que el objetivo es realmente el desempeño.

El control puede ser clasificado de varias formas, y el control en relación al tiempo en el que es ejercido fue el enfoque de la presentación del auditor. Cuando el control es posterior (después de todos los actos administrativos ya realizados), son verificados los puntos de mayor relevancia, y si hubiera alguna inconformidad, difícilmente será posible recuperar valores.

En el control previo todos los procesos pasan por análisis, creando una especie de “embudo”, dificultando la fluidez de los trabajos, y dejando muchas veces al gestor esperando en una fila de procesos, independientemente de su relevancia.

El sistema más moderno y eficaz es el control concomitante, aliado a la tecnología de la información y a la selección de procesos (que analiza ítems conforme su relevancia, a ejemplo de Concesiones y APPs).

Control concomitante

Los ejemplos del Tribunal de Cuentas de la Unión y del Tribunal de Cuentas de Minas Gerais son destaques. Ambos órganos de control externo actúan de control concomitante, con el fin de acompañar el proceso para identificar fallas antes de que sucedan los actos, evitando problemas y con ganancias en relación a plazos y en reducción de costos. El TCU ejerce el control sobre APPs de acuerdo con la Instrucción Normativa 52/2007.

El Artículo 4º de la IN establece que el acompañamiento de los procesos de licitación y contratación de APPs será concomitante y realizado en cinco períodos de prácticas, mediante el análisis de los siguientes documentos:

- Viabilidad técnica/económico-financiera y parámetro del EEF.
- Convocatoria y minuta del contrato (consulta y audiencia pública).
- Habilitación (jurídica, fiscal, técnica y económico-financiera).
- Juicio de la licitación y consistencia del flujo de caja.
- Acto de otorgamiento, contrato firmado y propuesta económico-financiera en medio magnético.

El Artículo 8º determina que, en la fase de ejecución contractual, la inspección observará el fiel cumplimiento de las normas pertinentes y de las cláusulas contenidas en el contrato y en los respectivos términos aditivos firmados con la SPE, además de evaluar la acción ejercida por el órgano o entidad federal concedente o por la respectiva agencia reguladora.

Lo que se ve en la práctica es que el TCU ha ejercido este control durante la ejecución del contrato sobre el órgano o agencias reguladoras que hacen la gestión e inspección del contrato. Como ejemplo el TCE de Minas Gerais, que tiene instrucción normativa más reciente, actualizada en 2014, donde el Artículo 3º establece que las etapas a ser inspeccionadas son: planificación, licitación, el contrato y sus alteraciones, además de la ejecución contractual.

APPs y Concesiones en Rio Grande do Sul

Al observar las APPs en el Estado gaucho vale destacar las concesiones de carreteras contratadas en 1998, con el plazo de 15 años, y los siete polos con subsidios cruzados, mostrando los problemas existentes – trechos con alto VDM (Volumen Diario Medio) de vehículos financiaban trechos con VDM más bajo, lo que fue bastante criticado por la opinión pública y órganos de control, pues culmina en injusticia tarifaria. Además de eso, incluso en carreteras con menor flujo de autos, el poder público es obligado a prever en la concesión todos los servicios referentes a la ambulancia, grúa, sanitarios, cambiadores de bebés, lo que acaba elevando los costos.

Como el contexto macroeconómico de la época de la concesión era malo, las tasas de intereses eran bastante altas, el costo de capital muy elevado, lo que imposibilitó las inversiones en duplicación.

En 1999 hubo cambio de gobierno. Las concesiones de carreteras eran uno de los asuntos más discutidos en la campaña política, y el gobierno electo se había posicionado contrariamente a los peajes. El propio gobierno que contrató las concesiones dejó de cumplir los contratos, no aplicando los reajustes debidos. A continuación, el nuevo gobierno abrió cancelas, mientras que alcaldes municipales, en época de elecciones, ayudaban a crear caminos alternativos para desviar el tráfico de las plazas de peaje, reduciendo las recetas de las concesionarias y empeorando todavía más el escenario.

En 2001 fue hecho un término aditivo al contrato, reduciendo calidad y aumentando las tarifas. Diversas fueron las disputas y tentativas de las concesionarias para el reequilibrio económico-financiero de los contratos, pero los gobiernos que se sucedieron nunca reconocieron deudas. Los órganos de control concluyeron que las concesionarias dejaron de ejecutar las inversiones previstas con el fin de compensar la reducción de las recetas, ejerciendo la llamada autorregulación. Los contratos se encerraron, resultando en procesos judiciales, en los que las concesionarias exigen del estado el reequilibrio económico-financiero.

En 2010 el Gobierno del Estado lanzó dos convocatorias de APP. El primero de la Carretera ERS/010, bajo la forma de concesión patrocinada, y el segundo de un complejo penitenciario, en la forma de concesión administrativa, que acabaron cancelados por el gobierno, que estaba en su último año y había perdido las elecciones.

La falta de participación de los órganos de control y de la agencia reguladora desde el inicio del proceso fueron factores para el fracaso de los proyectos. Se suman a este escenario las acciones del Ministerio Público de Cuentas y del Ministerio Público Estatal, cuestionando algunos ítems del contrato. Como la gobernadora de la época había perdido la elección, el propio gobierno acabó cancelando los proyectos, y el Estado dejó de contratar las APPs que estaban en curso.

Gobierno en concesiones y APPs

El gobierno que asumió en enero de 2015 implementó nuevamente la unidad de APPs, responsable por un nuevo proceso de gobierno, donde el poder público deja de ser el suministrador y pasa a actuar como regulador y como el agente que incentiva la competición.

Para mejorar este proceso, inversiones están siendo hechas en capacitación, no solo del equipo de la unidad de APP, sino de todos los gestores de las áreas intervinientes, de la agencia reguladora, de los órganos de control interno y externo.

Es fundamental la busca de la competitividad en la licitación y de atribuir mayor transparencia a los procesos, dejando disponibles todas las informaciones relevantes.

La inspección de los órganos de control debe ser hecha durante todo el proceso: en los estudios, en la licitación, en la ejecución del contrato, inclusive cuando hubiera alteraciones y aditivos. Hay quien piensa que traer los órganos de control para dentro del proceso puede perjudicar, pero sucede exactamente lo contrario, pues durante el transcurso de los trabajos ellos ya pueden ir contribuyendo y mostrando lo que debe ser ajustado, evitando problemas futuros.

La Administración del Estado de RS apuesta en Concesiones y APPs

Milton Stella
Coordinador de la Unidad Ejecutiva de Asociaciones Público Privadas del Estado de Rio Grande do Sul

Muchos problemas fueron enfrentados por el Estado de Rio Grande do Sul en el pasado, que perjudicaron y mucho al proceso de proyectos de Concesiones y APPs.

El actual gobierno asumió la administración ya con una nueva visión, pues desde el período de campaña, el gobernador se mostraba a favor de las Asociaciones Público-Privadas. A pesar de que el gobierno esté enfrentando una situación fiscal grave, la intención es trabajar en nuevos proyectos y darles prioridad a las concesiones.

Para dar inicio a los trabajos, toda unidad fue reestructurada para conducir mejor los procesos de APPs y Concesiones. Algunos proyectos están listos o en proceso y otros siendo pensados y discutidos con órganos del estado para ver su viabilidad, interés y pertinencia de ser ejecutados en un futuro próximo.

Frentes de actuación

El estado está trabajando actualmente con proyectos en el área de carreteras. Fue realizado un estudio, iniciado aún en el gobierno anterior, que analizó toda la infraestructura de transporte y logística de Rio Grande do Sul. Fueron identificadas las principales carreteras para el flujo de la producción del estado, tanto en lo que se refiere al flujo para el resto de Brasil, siguiendo por Santa Catarina, como también la producción que va para exportación, por el puerto de Rio Grande.

La idea es mostrar los principales trechos de la red federal que tienen potencial para ser concedidos, ampliando así el ámbito de aplicación de las concesiones federales. La extensión de la BR 290 y de la BR 116 (de Camaquã hasta Santa Catarina), por ejemplo. No tiene sentido tener la carretera duplicada y en buenas condiciones hasta SC y después seguir por una carretera de solo una mano y sin el debido mantenimiento para llevar la producción hasta el puerto de RS.

También existen estudios para ampliación que pasan por la BR 287, BR 158, BR 392 y por la BR 386. Toda esta red de carreteras cubre aproximadamente el 92% del PIB de RS, donde hay producción más intensa y que necesitan efectivamente de mejores canales de flujo.

El estado está trabajando actualmente y debe ser lanzada en breve la concesión de la RS 324, en un trecho con elevado VDM, que va de Passo Fundo, pasa por Marau, Casca, hasta Nova Prata, con una extensión de aproximadamente 100 km. Será una concesión con contrato de 30 años.

Parque Zoológico

El estado de Rio Grande do Sul también está trabajando en el PMI del Parque Zoológico localizado en Sapucaia do Sul, región metropolitana de Porto Alegre, también en la modalidad de concesión, con plazo de 30 años. El mantenimiento quedará a cargo de la empresa que venza la licitación, que tendrá también que construir el Centro de Clasificación de Animales Silvestres, que hoy está localizado en esta área del Parque Zoológico, y deberá ser transferido para otra región, pero con administración del estado.

La convocatoria del PMI de este proyecto está muy adelantada, en fase

de revisión de la secretaría de medio ambiente, después los documentos siguen para la procuraduría del estado, para entonces ser publicada.

Asociación Público-Privada

En el gobierno anterior, fue lanzado un PMI para el área de residuos sanitarios, cuando fueron entregados algunos estudios que quedaron parados en la administración pública. En 2015, este asunto fue retomado, el poder público contrató una consultoría externa, que está estudiando los proyectos de residuos sanitarios con el objetivo de viabilizar la licitación aún para este año. Será una concesión de servicios de recogida y tratamiento de residuos que irá a atender municipios de medio porte.

Proyectos futuros

El estado ha discutido mucho sobre proyectos de APPs como un instrumento que utilice los recursos presupuestarios disponibles y, así, aumente la eficiencia y calidad de los servicios prestados.

En este sentido, la gestión pública ya tiene experiencia en el área de ampliación, construcción o mantenimiento de escuelas, gestión de unidades educacionales. Un ejemplo de aumento de eficiencia adoptado por la alcaldía de Belo Horizonte fue por medio de APP, ha conseguido construir y entregar escuelas en ocho meses. Al principio, las personas envueltas en el proyecto no eran muy favorables, y actualmente disputan para trabajar en estas unidades, debido a la calidad de las instalaciones, equipamientos y a la gestión educacional.

También están haciendo estudios sobre construcción de presidios, pues hay una carencia muy grande de plazas penitenciarias en RS, y de viabilidad de concesión de hidrovías, visto que el estado tiene potencial para este tipo de transporte.

Además está siendo analizada la posibilidad de lanzar una APP para carreteras con bajo VDM, pensando en recursos que ya existen para mantenimiento de carreteras, pero partiendo para un modelo más eficiente, que consiga responder mejor a las demandas del estado.

“Para dar inicio a los trabajos, toda unidad fue reestructurada para conducir mejor los procesos de APPs y Concesiones.”

Concesiones y APPs de Foz do Iguaçu

Valter Martin Schroeder
Secretario Municipal de Planificación y Captación de Recursos de Foz do Iguaçu

La ciudad de Foz do Iguaçu cuenta con 300 mil habitantes y está localizada en una región por donde circulan de media 1 millón de personas. Su principal actividad es el turismo, seguido por el sector de logística.

Las concesiones y asociaciones público-privadas son tema nuevo para la ciudad. Cuando la actual gestión asumió el control del municipio, en 2013, instituyeron por la Ley Complementaria n ° 207/2013 (que dispone sobre normas para licitación y contratación de Asociaciones Público-Privadas) la posibilidad de trabajar con estas modalidades de contratación.

Foz do Iguaçu tiene un ejemplo de gran éxito en el área de Concesión: el Parque Nacional de Iguaçu, que fue el primer parque nacional brasileño a ser concedido en este modelo. El éxito es tan grande que hoy la misma empresa está en Fernando de Noronha, Rio de Janeiro y Pantanal.

Recientemente, el municipio hizo una nueva concesión para otro espacio turístico, en un área que era el Espacio de las Américas, donde ocurre la confluencia del Rio Iguaçu con el Paraná. Esta empresa que genera hoy los atractivos dentro del parque nacional ganó esta concesión e invertirá aproximadamente R$ 30 millones para construir un complejo turístico con restaurantes y parques temáticos.

APPs

Actualmente, la prioridad de la Alcaldía es trabajar con APPs en el área de la salud. En la gestión pasada, fue construido un hospital municipal y ahora el poder público está analizando cuál es el modelo ideal para la administración de esta unidad de salud.

Fue abierto también un Procedimiento de Manifestación de Interés, que tiene como objeto la presentación de Estudios Técnicos de propuesta de reestructuración de Gestión de la Salud Pública del Municipio, en el área de atención de Urgencia y Emergencia.

La intención es dejar a cargo de la alcaldía solo la parte de atención de salud básica.

El municipio también tiene demanda para la construcción de un Centro de Convenciones, que puede ser convertido en una APP; un Teatro Municipal, la revitalización de canteras desactivadas, construcción del Centro Cívico, que ya tiene terreno destinado y preproyecto, además del Proyecto Beira-Foz, vía que bordea el Rio Paraná y el Iguaçu.

También por medio de APPs, la alcaldía pretende colocar a cargo de la empresa vencedora la construcción, administración y gestión de CMEIs (Centro Municipal de Educación Infantil).

Uno de los grandes problemas de la administración pública es la gestión de las personas, de funcionarios. Allá en la alcaldía, por ejemplo, había un sector con 58 funcionarios contratados y apenas 19 trabajando, los demás estaban de baja por maternidad, baja médica o apartados por otros motivos. Esto acaba dejando la maquinaria pública muy pesada. Cuando el trabajo

es pasado para la iniciativa privada, se mejora la prestación de servicios, la respuesta para la comunidad es más rápida y, dependiendo del sector, el socio consigue tener un buen lucro.

En el área de deportes, la alcaldía está en conversaciones, inclusive con grupos extranjeros, para la construcción de un complejo deportivo y turístico, cercano al borde del lago de Itaipu. El proyecto ya está montado y el estudio de viabilidad financiero está siendo elaborado. Será un autódromo con complejo turístico, que incluye también un puerto deportivo con acceso al lago de Itaipu, lo que permitirá el desarrollo de una gama muy grande de actividades acuáticas.

El futuro socio o concesionario podrá construir, además de la estructura para el autódromo, otros complejos deportivos y hoteleros.

"Foz do Iguaçu tiene un ejemplo de gran éxito en el área de Concesión: el Parque Nacional de Iguaçu, que fue el primer parque nacional brasileño a ser concedido en este modelo."

Nuevos instrumentos para acelerar la estructuración de proyectos de infraestructura

Ricardo Miranda
Director Presidente de la Aguas de Camboriú – Grupo AEGEA

El Procedimiento de Manifestación de Interés (PMI) es una alternativa posible y necesaria para el desarrollo de proyectos de infraestructura en Brasil.

Por intermedio de este instrumento, el sector público obtiene de consultores externos o de las empresas interesadas en disputar futuros contratos, la presentación de proyectos, levantamientos, investigaciones o estudios, con la finalidad de subsidiar la administración pública en la estructuración de emprendimientos objeto de concesión o permiso de servicios públicos, de asociación público-privada, de arrendamiento de bienes públicos o de concesión de derecho real de uso.

Con ello, la administración pública se beneficia con el conocimiento y la larga experiencia de estos agentes actuantes, capaces de encontrar soluciones más eficaces y económicamente factibles para los innúmeros desafíos de infraestructura existentes en Brasil.

Se trata de un recurso encontrado por el gobierno para ampliar el diálogo de la iniciativa privada con administración pública e impulsar inversiones, en especial en este momento de crisis económica y política por el cual el país atraviesa.

Por otro lado, el instrumento, que se muestra eficaz y estructurado, también necesita ser visto por los empresarios como alternativa posible de nuevos negocios, evitando así las largas esperas de los lanzamientos de convocatorias, que ni siempre atiendan las condiciones y criterios deseados por el empresariado.

No hay una alternativa que caiga del cielo. Y por eso, es necesario tener una postura proactiva, moverse y trabajar dentro de la legalidad.

En esta línea, él destaca la experiencia del estado de Santa Catarina, que por medio del Decreto Estatal n º 962/2012 que instituyó el PMI, pasó a orientar la participación de particulares en la estructuración de Proyectos de Asociaciones Público-Privadas (APPs), bajo la forma de concesión patrocinada o administrativa, de concesión común y de permiso en el ámbito de la administración pública directa e indirecta del Poder Ejecutivo estatal.

El gran beneficio del procedimiento ha sido suplir la falta de un cuerpo técnico cualificado en la administración pública, principalmente para los pequeños y medianos municipios, e incluso garantizar el atractivo económico para la iniciativa privada.

En este contexto, el principal desafío para quien elabora estudios como este es saber qué criterio puramente objetivo que la administración pública va a utilizar para evaluar si el proyecto A es mejor que el B, siendo que al fin de cuentas básicamente todos buscan el mismo resultado. En el caso del saneamiento básico, por ejemplo, la universalización de los servicios.

El trabajo de planificación y estudio, según él es arduo y complejo, pero sin duda es una herramienta que debe ser asimilada por el interés privado, pues, una vez siendo aceptada y autorizada abre innúmeras oportunidades para empresas que poseen capacidad técnica,

condiciones financieras y disposición para presentar soluciones que atiendan a los intereses públicos.

El caso del éxito de la AEGEA Saneamiento

Fue el caso del contrato de concesión de la AEGEA Saneamiento, empresa que él preside, hoy responsable por todo el sistema de recogida, tratamiento, almacenamiento y suministro de agua de São Francisco do Sul, en el litoral Norte de Santa Catarina, y cuyo trabajo en la región inició debido a una provocación al municipio, solicitando presentación de una MIP.

La empresa es del Grupo AEGEA Saneamiento, uno de los principales del sector de saneamiento en el País, que ya tiene la concesión en más de 30 ciudades, totalizando 3,6 millones de usuarios atendidos en seis estados de la Federación.

El municipio era extremamente carente de proyectos relacionados al suministro de agua y tratamiento de aguas residuales, incluso recibiendo diversas inversiones y en franca expansión.

Localizado en una región portuaria, São Francisco do Sul fue el municipio escogido para la implantación del nuevo astillero de la CMO (Construcción y Montaje Offshore S.A) y está en el área de influencia de la fábrica de la BMW, localizada en el municipio vecino de Araquari.

La administración pública municipal deseaba cambiar esta realidad, sabía adónde quería llegar, pero no tenía recursos profesionales ni medios presupuestarios para recorrer este camino.

Para garantizar criterios legales en este proceso, el municipio acabó reflejándose en la legislación del Gobierno del Estado de Santa Catarina, que en líneas generales define:

• descripción del objeto, cual la relevancia, los beneficios sociales y económicos que la solución va a traer;

• estimativa de las inversiones, asegurando eventual derecho al resarcimiento;

• definición de características generales de un modelo de negocios, o sea, estructuración no solo en la parte técnica, sino también en la económica financiera y modelado jurídico;

• proyección en valores absolutos de las inversiones que van a ser realizadas

• y saber si el proyecto depende de alguna contrapartida o no de la administración pública, tanto para la fase del proyecto, como para la de ejecución del contrato.

Fue en base a este modelo de llamamiento, también abierto para la participación de otras empresas, que la firma del contrato de concesión fue posible, o sea, partió de un diálogo y de un estudio legítimo, capaz de estructurar de forma acertada la solución de problemas para la localidad.

Todo el proceso obtuvo la participación activa de los dos lados, administración pública e iniciativa privada, que participaron de diversas reuniones con la finalidad de profundizar y debatir elementos necesarios para estructurar el proyecto,

incluyendo arreglos institucionales, que muchas veces la propia administración pública no tiene conocimiento, a ejemplo de marcos de competencia inspectora del Tribunal de Cuentas de la Unión, que muchas veces pueden ser un impedimento para la ejecución del objeto y aprobación del contrato.

Oportunidades de negocios

Se cree que el PMI es el instrumento más adecuado desde el punto de vista institucional, legal, de seguridad y también de viabilidad para el desarrollo de proyectos en el sector público, siendo un excelente target para empresarios.

La región de Santa Catarina está avanzando, no solo en el área de saneamiento, donde actúa, sino también cuestiones relacionadas a la movilidad urbana, turismo, logística y transporte.

Este modelo es la mejor forma de desarrollar un proyecto. No hay alternativa para solucionar problemas de infraestructura, principalmente para los pequeños y medianos municipios, si no hay un diálogo más cercano entre la administración pública y el empresariado, en especial en este momento de crisis.

Innovación con el Decreto Nº 8.428

El Decreto n º 8.428, de 2 de abril de este año, que dispone sobre el procedimiento de manifestación de interés, trajo innovaciones en relación a la reglamentación anterior, valiendo destacar la cobertura de los estudios que podrán ser presentados por la iniciativa privada a la administración pública.

Mientras la norma revocada disciplinaba la manifestación de interés apenas en el ámbito de asociaciones público-privadas, la nueva norma amplía la utilización de este procedimiento para la presentación de estudios, tanto para proyectos de asociaciones público-privadas como para proyectos de concesión o permiso de servicios públicos, de arrendamiento de bienes públicos y de concesión de derecho real de uso, o sea, abriendo otras modalidades de contratación.

Es un modelo a ser perseguido por el empresario que desea desarrollar sus negocios de una forma transparente, bien estructurada, lícita y con la posibilidad del retorno esperado.

Es necesario ampliar el diálogo entre gobierno y empresarios

El escenario de las Asociaciones Público-Privadas en Brasil demuestra que en diciembre de 2014, este modelo de negocio cumplió 10 años en el País, y poco más de 80 contratos fueron firmados.

En las regiones Norte y Nordeste es posible observar innovación de los proyectos ya realizados, en los estados de la Región Sur, poco se avanzó en este tema, y existen muchas oportunidades.

Sin embargo, para promover más las asociaciones entre poder público e iniciativa privada es necesario ampliar los debates sobre este asunto, con todos los agentes envueltos en este proceso, para destacar las ventajas y beneficios de este modelo de contratación, para todos, y especialmente para la sociedad.

Para que un proyecto pueda salir del plano de las ideas y tornarse factible, es necesario ampliar el diálogo entre la administración pública y el sector privado, para que en el momento en que el proyecto empiece a ser concebido por el gobierno, las empresas puedan analizar su viabilidad económica y financiera, que necesitan estar muy bien estructuradas.

La convocatoria de llamada para la realización de un proyecto de APP es fundamental para que las empresas puedan llevar ideas y evaluar cómo debe ser la gestión del mismo, y la contratación de consultorías especializadas en esta área puedan contribuir para el éxito de este proceso.

Por ejemplo, el proyecto de los patios vehiculares integrados de Paraná. Cuando la administración pública empezó a pensar sobre este proyecto, contrató consultoría para analizar las cuestiones jurídicas y entonces modelar el proyecto.

Se trata de un proyecto interesante y atractivo, que cuenta con un número de potenciales participantes muy grande, lo que irá a reflejar positivamente en la calidad del servicio prestado. Con la competitividad del mercado, y una tarifa que eventualmente puede ser reducida, es posible optimizar recursos públicos. Los índices de calidad son preponderantes para la remuneración del sector privado.

Rodrigo Venske
Socio de la oficina Albino Abogados

Región Nordeste

Experiencias en Concesiones y APPs en la Región Nordeste

Programa Estatal de APPs garantiza celeridad de los procesos en RN

Alex Ribeiro
Coordinador del área de Desarrollo Científico y Tecnológico de la Secretaría de Estado de Desarrollo Económico de Rio Grande do Norte

El Estado de Rio Grande do Norte está avanzado en lo que se refiere a las Concesiones y APPs, principalmente en las áreas de salud, transporte, recursos hídricos, TI y turismo. Para impulsar más proyectos en estas áreas, en 2005 fue lanzado un Programa Estatal con normas específicas objetivando apoyar la licitación y contratación de Asociaciones Público-Privadas en el Estado.

El Marco Regulatorio del Programa Estatal de APPs en el Estado se dio en diciembre de 2004, cuando fueron instituidas normas generales para licitación y contratación de Asociación Público-Privada en el ámbito de la administración pública. Al año siguiente, una ley complementaria agregó normas específicas para licitación y contratación de este modelado de negocio, en el ámbito del Estado de Rio Grande do Norte, y así se instituyó el Programa Estatal de APP.

Este decreto regula la fórmula de presentación de los PMIs, cómo funcionan los grupos sectoriales de evaluación de los proyectos y cómo sucede la aprobación de estos proyectos dentro de la Secretaría.

El Programa tiene como diferencial la celeridad en los procesos que funcionan a través de un Consejo Gestor, formado por el secretario general del gabinete de la Casa Civil, el consultor general, el coordinador general, por la Secretaría de Desarrollo Económico, Planificación, Infraestructura y Tributación, y por la Secretaría de Hacienda.

El Consejo Gestor es responsable por recibir las propuestas y encaminarlas para las áreas técnicas para evaluación. Para ello fue creado junto al Gabinete Civil del Gobernador, un equipo multidisciplinar de proyectos para atención plena y prioridad total a Asociaciones estructuradoras y proyectos especiales, algunos en asociación con el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo. Inversores extranjeros y grupos empresariales internacionales de países como Israel, Alemania, Rusia, España y Japón ya están con proyectos adelantados en estudio por medio de MIPs.

Los trámites de un proyecto de APP en RN

Existen dos tipos de PMIs que pueden ser presentados: los espontáneos, aquello que el gobierno entiende que es demanda y necesita consultar el mercado para analizar si existe alguien interesado; y el PMI provocado, que es cuando las empresas manifiestan interés en evaluar el proyecto.

En el PMI espontáneo, el empresario manifiesta al Consejo Gestor su interés en invertir en determinada oportunidad, por medio de propuesta formal, conforme estipulado en decreto del Programa Estatal. A continuación, el Consejo se lo encamina a los grupos sectoriales, que van a evaluar el proyecto y el interés real del gobierno, en base a las demandas. Si fuese aprobado, el proyecto retorna para el Consejo con parecer positivo de las cámaras sectoriales. En este plazo en el que se delibera y autoriza, se abre la participación de otras empresas, con el plazo en proceso.

El plazo máximo para análisis de proyectos es de 15 días y a partir

de la publicación, el emprendedor ya está autorizado a hacer todos los trámites de la investigación del proceso. Tras el retorno son cerca de 60, 90 días, dependiendo de la complejidad del proyecto, para que el Consejo analice, apruebe y encamine la licitación.

APPs en el Estado

El proyecto considerado modelo del estado, en APPs, es la Arena de las Dunas, estadio sede de la Copa del Mundo. El cronograma fue una de las grandes peripecias en el proceso, y que se tornó un buen argumento para demostrar que las Asociaciones Público-Privadas también pueden ser ágiles. La regulación del proyecto base ocurrió en 2010, y en abril de 2011 ya estaba contratado. Se trata de una Concesión de 20 años que contempla la administración de la Arena.

El Estado, sin embargo, cuenta con áreas de actuación consideradas prioritarias y que pretende invertir en los próximos años, son ellas: minería, transporte, logística y gestión. También llamadas de polos de desarrollo, estas áreas poseen demanda creciente y Rio Grande do Norte dispone de grandes ciudades con capacidad para emprender en este sentido.

El gobierno también apoyará los grandes municipios en formación de consorcios que podrán viabilizar las Asociaciones Público-Privadas como buenas alternativas para el desarrollo regional.

Otros proyectos que están siendo analizados envuelven las áreas de eficiencia energética, transporte intermunicipal fluvial, gestión penitenciaria, carreteras, turismo, las pérdidas de la compañía de agua, construcción y administración de un Hospital Metropolitano, además de proyectos en el área de informática.

"Existen dos tipos de PMIs que pueden ser presentados: los espontáneos, aquello que el gobierno entiende que es demanda y necesita consultar el mercado para analizar si existe alguien interesado; y el PMI provocado, que es cuando las empresas manifiestan interés en evaluar el proyecto."

Creación de programa de inversión es la apuesta del Gobierno de Ceará para atraer capital privado

Antônio José Câmara
Secretario Adjunto de la Infraestructura del Estado de Ceará

La visión del Estado de Ceará en lo que se refiere a asociaciones entre gobierno y sector privado está en proceso de desarrollo. El gobierno actual ya tomó pose con una visión enfocada en desarrollar Concesiones y APPs.

El primer paso fue analizar las áreas con demanda y dónde sería posible realizar asociaciones con la iniciativa privada. Fue entonces que surgió la idea de la creación de un Programa de Inversión, una fuerza operativa conjunta entre cinco de sus secretarías: Planificación, Infraestructura, Hacienda, Desarrollo Socioeconómico y Turismo.

El programa tiene como objetivo la infraestructura social y económica, cuya finalidad es atraer capital privado. El plan está en evaluación, y está siendo ponderado lo que es posible hacer, implementar proyectos con este modelado y cuáles son las demandas existentes.

La iniciativa objetiva aumentar la disponibilidad del servicio público vinculado a la infraestructura otorgada, mejorar la calidad de los servicios prestados, exonerar al Estado (y, siempre que fuera posible, hasta generar recetas adicionales) debido a una exploración más eficiente de los activos e incluso, garantizar un nivel tarifario compatible con un buen nivel de servicios a los usuarios.

Las áreas de inversión fueron divididas en dos posiciones:

• Estructuras sociales: aquellas que necesariamente deben ser contratadas a través de la Ley 8666, con captación de recurso público, contrato administrativo, y que normalmente el riesgo es exclusivamente del público. Son obras sin vertiente económica.

• Infraestructura económica: aquella donde el servicio puede ser contratado por medio de asociación, por ser una actividad económica.

Uno de los objetivos de actuación son las carreteras, cuya idea es la reducción de costos para el estado con aumento de recetas. La intención es sutilizar las Asociaciones Público-Privadas para construir carreteras e intentar crear, a ejemplo de lo que ocurre en los Estados Unidos, donde la empresa construye las carreteras, los peajes, e incluyen locales de prestación de servicios para generación de recetas accesorias en el transcurso de la carretera, como gasolineras, cafeterías, servicios mecánicos, entre otros.

Asociaciones potenciales

El posible *pipeline* de proyectos que está siendo estudiado envuelve los sectores de generación de energía, carreteras, aeropuertos regionales y el área del Puerto de Pecém, e incluso turismo.

Uno de los proyectos de Estado es la carretera Arco Metropolitano en la BR 116, aproximadamente a 80 kilómetros de Fortaleza, y que hace un desvío hasta el Puerto de Pecém. El objetivo del proyecto es evitar el paso de los vehículos pesados y de carga dentro de la zona urbana de la ciudad. Además de eso, el trecho es más largo, lo que demanda en tiempo. Esta carretera es un ejemplo muy claro de una es-

tructura económica. Ella genera recursos, economía y tiene un apelo muy grande por Concesión o APP.

Los proyectos en potencial están siendo trabajados para que sea presentado hasta el final de año un portafolio con aquello que el Estado entiende que es lo mejor en términos de oportunidad de asociaciones. El Estado está haciendo un estudio preliminar que indique emprendimientos con viabilidad para una asociación de éxito.

El gobierno pretende aumentar la participación de la iniciativa privada en las inversiones necesarias en el Estado, compartiendo los riesgos, inclusive los éxitos, porque en operaciones bien constituidas, bien planificadas y realizadas, los riesgos son prácticamente minimizados y divididos.

Los proyectos potenciales para constituir una Asociación Público--Privada son en el área de puertos de logística, aeropuertos, las carreteras, además de movilidad urbana, aguas y saneamiento, turismo y desarrollo socioeconómico. Todos estos proyectos están siendo trabajados para que hasta el final de 2015 sea presentado un portafolio con todo aquello que el Estado prevé como oportunidad de asociación con el sector privado.

El Estado de Ceará está realmente con la intención de hacer este tipo de asociación y posee una gama de oportunidades para el privado invertir en la localidad.

"Uno de los objetivos de actuación son las carreteras, cuya idea es la reducción de costos para el estado con aumento de recetas."

Gobierno de Paraíba pretende avanzar más en Concesiones y APPS

Pedro Filype Pessoa
Asesor de Gabinete de la Secretaría de Estado de Planificación de Paraíba

El proceso de Concesiones y APPs en el Estado de Paraíba anda a pasos lentos. Hay un proyecto en proceso y otros tres que el gobierno tiene interés en desarrollar y que van a garantizar mejores condiciones de tráfico y gestión pública para la localidad.

El estado tiene una cartera reducida en lo que respecta a Concesiones y Asociaciones Público-Privadas. Aunque la legislación sea pionera, el gobierno no consigue tirar del papel proyectos a ser desarrollados.

Uno de los estudios más avanzados en curso es el Centro Administrativo que prevé la construcción de una nueva unidad. El primer Centro fue construido en 1975 y su estructura comporta 9 secretarías y cerca de 4 mil funcionarios, de las 22 existentes en el estado.

Con la demanda creciente, el estacionamiento se quedó pequeño. Como consecuencia de los 40 años de construcción, el edificio se encuentra en deterioro, necesitando reparos o sustitución, desde las instalaciones eléctricas, hidráulicas, ascensores, etc. La situación está precaria y son gastados R$ 62 millones de reales para mantenerlo.

El nuevo Centro Administrativo

Son muchas las expectativas con la creación del nuevo Centro Administrativo. La primera de ellas es ampliar su capacidad de cuatro mil para 7.500 funcionarios y de esta forma, acoplar las demás secretarías que ocupaban salas alquiladas por el estado. En cambio, será posible reducir los gastos públicos. Entre los beneficios están: mejores condiciones de trabajo para los funcionarios, aumento de la productividad, mayor eficiencia de los espacios administrativos, además de mayor comodidad y mejor atención a la población.

Otro diferencial está en el modelado sostenible que prevé la utilización de energía solar, la reutilización de agua y el tratamiento de residuos sólidos. E incluso, la localización que fue pensada estratégicamente para ser instalada en un eje que pretende tornarse un polo hotelero, el sector del litoral sur.

Se trata de una Concesión Administrativa de 35 años, siendo que la primera fase, que ya está en construcción, tiene una previsión de entrega de tres años y medio (30 meses) y la segunda fase en 42 meses, con inversión del orden de R$ 400 millones. En esta APP se abrió la posibilidad de captación de recursos extras, o sea, el privado tendrá el derecho de explorar estos edificios con tiendas, centro comercial, etc.

Proyectos que pretenden salir del papel

Paraíba, en 2011, estaba en el 19º lugar en Brasil en lo que se refiere a calidad de carreteras pavimentadas federales y estatales. El año pasado subió diez puntos y alcanzó la marca del 9º. Esto llamó la atención del estado, para que haya mayor desarrollo del área y mejorías. Este es uno de los proyectos que

debe salir del papel en los próximos años.

Hay interés en realizar Concesiones y APPs para operación y mantenimiento de carreteras. El proyecto que está en el gatillo se llama Caminos de Paraíba, que ya invirtió en su primera fase, recuperó y pavimentó, cerca de 2.300 kilómetros de carreteras. En su segunda fase, la intención es implementar 1.300 kilómetros de carreteras.

El objetivo general del modelado del proyecto es definir y contextualizar los mecanismos de planificación, evaluación, control y los insumos básicos elementales, que puedan guiar y dar soporte a la concepción de un proyecto (APP), orientado a la implantación del Sistema de Operación y Mantenimiento de Carreteras Estatales.

Otro objetivo del Gobierno del Estado de Paraíba, sin embargo, está en la construcción de un Puente que ligará el municipio de Cabedelo a Lucena. Un proyecto del que ya se habla hace mucho tiempo, pero que ahora necesita salir del papel.

La idea es hacer un puente que ligue la PB 11 a la BR 101 que da acceso a Natal y a Recife. La principal ventaja es que el flujo de cargas no pasará por dentro de João Pessoa, será la solución para "desahogar" el tránsito en la capital.

Si no hubiera frutos, valió la belleza de las flores. Si no hubiera flores, valió la sombra de las hojas. Si no hubiera hojas, valió la intención de la semilla. Esta semilla es la APP, que fue plantada y va a generar frutos, va a generar flores, y todo a lo que tenemos derecho. Es una gran salida.

"El estado tiene una cartera reducida en lo que respecta a Concesiones y Asociaciones Público-Privadas. Aunque la legislación sea pionera, el gobierno no consigue tirar del papel proyectos a ser desarrollados."

Es el turno de que las pequeñas empresas busquen oportunidades con Asociaciones Público-Privadas

José de Oliveira Junior
Asesor especial y representante del Gobierno de Sergipe en el Comité de Inversiones del TMIB (Terminal Marítimo Inácio Barbosa.

Una cosa es verdad: existen buenas oportunidades de APPs para pequeñas y medianas empresas, y hay un mito de que los proyectos de APP necesitan ser muy grandes, de centenas de millones o decenas de billones de dólares.

Pero existen casos de empresas con facturación anual de R$ 20 millones, citadas como ejemplos, que participan de proyectos de APPs complejos, con inversiones significativas. Es preciso tener en cuenta que es necesario pensar a largo plazo, hacer cuentas en base a veinte o treinta años, tiempo medio de una Concesión.

El desafío es justamente crear condiciones para que operaciones más simples, más alineadas con esta realidad de las pequeñas y medianas empresas, que puedan ser ejecutadas, sobre todo en los Estados menores como Sergipe. Se habló mucho a lo largo del evento, incluso en otras regiones, sobre la falta de preparación del sector público para hacer asociaciones, así como la ausencia de experiencia de los agentes públicos en lo que se refiere a la gestión de proyectos innovadores. Las Concesiones y las APPs pueden resolver este *gap* del Estado, o sea, el sector público puede traer del sector privado las condiciones de tecnología de gestión y la capacidad emprendedora, ya que infelizmente la gestión pública está en tantos casos atrofiada, inmersa en procesos lentos y burocráticos.

Por eso es tan importante seguir por el camino de la asociación con el sector privado que poseen estos valores como parte de sus fundamentos de actuación.

Cambio de rumbo

El Estado de Sergipe estableció en 2004 su legislación propia de APPs, pero esta ley fue reformulada integralmente en 2007, cuando fue creado el Consejo Gestor del Programa Estatal de Asociaciones Público-Privadas (PROPPPSE), órgano responsable por la gestión de la cartera de proyectos de APP estatales y la elaboración del Plan Anual de APPs.

En 2015, fue lanzado el Plan de Gobierno para el trienio 2015-2018, por iniciativa del Gobernador Jackson Barreto, que consiste en un conjunto de compromisos del gobierno, entre los cuales acciones que pueden ser ejecutadas por APP's. Además del plan general del Gobierno, la SEPLAG - Secretaría de Estado del Presupuesto, Planificación y Gestión, está elaborando también su Plan anual de proyectos de asociaciones público-privadas y concesiones. La capacidad es de invertir hasta R$ 300 millones por año, confortablemente dentro de los parámetros de la Ley de Responsabilidad Fiscal, considerando las contrapartidas de proyectos de APP. Entendemos que este es un espacio de inversión satisfactorio para nuestras necesidades, y no vislumbramos como prioridades grandes proyectos de obras, sino una cartera de proyectos de tamaño mediano.

APPs en Sergipe - estudios en examen

El primer proyecto fue llamado de DESO Sostenible. La Compañía de Saneamiento opera actualmente con una rentabilidad baja y tiene como su principal cuello de botella las pérdidas de agua en el proceso de distri-

bución y comercialización. Esta APP cuidaría justamente de minimizar las pérdidas de agua y prestar servicios adicionales asociados para la gestión de la facturación y economía de energía. No se contempla, sin embargo, ninguna privatización de los servicios esenciales de saneamiento y todo el control del proceso, en el caso de que la APP se realice, será de responsabilidad de la empresa estatal.

Las Centrales de Abastecimiento también están en pauta en Sergipe y tres proyectos están en discusión (el Comité está elaborando el Plan de APP, por lo tanto estas referencias son apenas de material en elaboración, y no significa que vayan a ser aprobados o incluso concluidos):

• Implantación de una central de abastecimiento para la capital, para Aracaju, en un nuevo local de acceso a la ciudad, en la cual le correspondería al sector privado la construcción y la gestión de ese equipamiento.

• La segunda central podría ser instala en la ciudad de Itabaiana, que tiene una fuerte vocación para la producción hortofrutícola y de la granja y para el comercio en general. La ciudad tiene tradición como productora para el estado de productos esenciales de abastecimiento y con los servicios de transporte de carreteras. Es bastante viable que un establecimiento de comercialización pueda tener excelentes resultados con la gestión privada, y en este caso la APP se aproxima mucho a una concesión tradicional.

• Finalmente, una tercera central de abastecimiento en un proyecto de esta naturaleza puede trabajar la recuperación del actual CEASA de Aracaju, un equipamiento hoy en operación, pero bastante deteriorado. Existe la posibilidad de optimizar la gestión de ese equipamiento adecuando y modernizando las líneas de comercialización allá desarrolladas.

Tres proyectos están en estudio:

La gestión de penitenciarías públicas también ha demostrado potencial para la construcción de asociaciones públicas en todo Brasil. En Sergipe no es diferente, y una de las posibilidades es la transformación del Complejo Penitenciario de Santa Maria y de la Penitenciaría Estatal de Areia Branca. El Gobierno está dispuesto a estudiar propuestas de transformación de la gestión pública en gestión privada con modernización y ampliación de la capacidad.

Otra fuente de oportunidades es la creación de un Distrito Industrial en el entorno del Terminal Marítimo Inácio Barbosa. El Terminal, hoy usado para cargas en general, con predominancia de las cargas sólidas, es de uso privado, operado por un consorcio entre la Petrobras y la VLI – Valor Logística Integrada, subsidiaria de la Vale. En el entorno del terminal portuario existe una cantidad significativa de terrenos públicos donde se puede construir un distrito industrial, manteniéndose la operación por agentes privados.

Sergipe tiene en el llamado complejo industrial-portuario un significativo volumen de proyectos, ya que el área en cuestión es tenida como privilegiada por los recursos mineros y por las facilidades de logística.

Entre otros productos, una de las vocaciones sería atraer emprendimien-

"El desafío es justamente crear condiciones para que operaciones más simples, más alineadas con esta realidad de las pequeñas y medianas empresas, que puedan ser ejecutadas, sobre todo en los Estados menores como Sergipe."

"El Gobierno está dispuesto a estudiar propuestas de transformación de la gestión pública en gestión privada con modernización y ampliación de la capacidad."

to de la cadena productiva de petróleo y gas, pues los recientes descubrimientos de petróleo de excelente calidad y gas natural en aguas ultra profundas, en la cuenca geológica de Sergipe-Alagoas, están muy cercanos.

Además de eso existe la producción de fertilizantes, con la única mina productora de clorato de potasio de Brasil, junto a una planta de fertilizantes hidrogenados de la Petrobras – que produce urea y clorato de amoniaco, esencial para las labranzas del nordeste de caña de azúcar. En la región también hay abundancia de caliza, y hay inversiones previstas para la instalación de plantas de fabricación de cementos, además de un mega-proyecto de producción de energía eléctrica a partir de gas natural usando una unidad fluctuante de regasificación (un FSRU – *Floating Storage and Regaseification Unit*), capaz de generar, si fuese implantado integralmente, cerca de 2,5 MW de energía eléctrica.

La vocación sería para empresas del área de fertilizantes, teniendo en cuenta la proximidad con la única reserva de potasio de Brasil.

Todo este conjunto de proyectos demuestra el potencial del área, y una APP podría facilitar y anticipar las inversiones públicas necesarias.

En Sergipe hay oportunidades de negocios para hormigoneras, industrias de construcción civil, debido a la existencia de grandes reservas de calcio en esta área. Además de eso, es el único estado brasileño que mantiene de los tres principales ingredientes de fertilizantes, el famoso LPK, y la producción autónoma de dos de estos ingredientes que son justamente los más caros, los más difíciles de producir: clorato de potasio y amoniaco, producido por la Petrobras en la empresa de fertilizantes.

Sergipe también es el mayor productor de cemento del nordeste, entonces la producción de calcio y de cemento abre oportunidades significativas en esa región y también en esa área está siendo instalada una planta termoeléctrica, que debe ser una de las mayores de Brasil para la producción de energía eléctrica a partir del gas.

También está siendo examinada la recuperación del Hospital de la Policía Militar, que sería una APP en el área hospitalario. Él ya funciona, pero no es un hospital de puertas abiertas, no es un hospital del SUS, el proyecto podría ser transformado en un equipamiento de atención universal, en las líneas ya vistas en otros hospitales públicos funcionando en Brasil bajo modalidad de APP.

El portafolio de proyectos en examen por el gobierno sergipano demuestra la existencia de un sinnúmero de oportunidades que pueden ser aprovechadas por pequeñas y medianas empresas, desde que mantengan experiencia de excelencia en sus actividades principales, y sean capaces de asociarse en consorcios con empresas estructuradoras que agreguen la experiencia complementaria necesaria para la actuación en asociaciones público-privadas.

El evento de APP organizado en Fortaleza fue extremamente oportuno en su propuesta de demostrar la existencia de nuevas oportunidades para la iniciativa privada y de intentar presentarles a los empresarios que las asociaciones público-privadas deben ser desmitificadas, transformándose en una alternativa más para la contratación segura y transparente de emprendimientos asociados al poder público.

El escenario de Concesiones y APPs en Fortaleza

El alcalde de Fortaleza, Roberto Cláudio Rodrigues Bezerra, participó activamente del seminario sobre Concesiones y APPs y destacó que cuando asumió la administración pública municipal, en 2013, fue provocado por liderazgos empresariales y aliados políticos a dar la debida atención a este tema, por ser estratégico para el desarrollo de las ciudades.

Para dar inicio a estos trabajos, fue constituido el Consejo Gestor de APPs, que estudió sobre las áreas más urgentes y estratégicas para este modelo de contratación, y qué tipos de proyectos podrían abrigar asociaciones de esta naturaleza. El primer paso fue explorar las operaciones urbanas en consorcio, que son instrumentos de planificación urbana puestos a disposición de los municipios, objetivando la implementación de políticas de desarrollo urbano.

Así como en APP, estas operaciones también exigen una estructuración legal muy definida y cuidados para calcular la viabilidad de las inversiones públicas y privadas.

Un buen ejemplo es la Operación en Consorcio Sítio Tunga, lanzada en octubre de 2015, que objetiva crear un parque público urbano, paralelamente la permuta de parte del área del Sítio Tunga con un terreno en Passaré, donde serán construidas habitaciones de interés social.

Está en fase de estudios de viabilidad un proyecto piloto en el área de la salud, que será la APP de gestión hospitalaria. También hay estudios para un proyecto de Concesión de estacionamientos en la ciudad, dado que el servicio de Zona Azul en Fortaleza no funciona adecuadamente, por falta de inspección.

Algunos cambios fueron empleados en el sistema de transporte público de Fortaleza, que hasta entonces no contaba con integración temporal, siendo la integración hecha apenas en terminales. Fue creado el billete único, que le permite al ciudadano coger cuantos autobuses quiera, en el período de dos horas, en cualquier sentido, pagando apenas un pasaje.

El usuario queda libre para hacer el embarque y desembarque en la parada que desee, sin tener la obligación de pasar por un terminal. Esta ventaja reducirá el tiempo de viaje, una vez que permite hacer la integración en cerca de 5 mil puntos extendidos por la ciudad.

Sin embargo, la gestión de los terminales es absolutamente precaria. Hay lentitud en recuperar el techo que cae, el lavabo que se rompe, no hay seguridad ni limpieza adecuada, dado que no hay experiencia pública para hacer la gestión de operación de carreteras. Eso no es un negocio público, nunca lo fue. Por eso la alcaldía está estudiando una asociación con la iniciativa privada, con el fin de mejorar la eficiencia y calidad de los servicios prestados para la población, sin gravar los cofres públicos.

Roberto Cláudio Rodrigues Bezerra
Alcalde de Fortaleza-CE

Piauí: un arsenal de oportunidades para la iniciativa privada

Viviane Bezzera
Superintendente de Asociación y Concesiones de la Secretaría del Gobierno de Piauí

Piauí tiene como respaldo aparatos de la legislación y los proyectos son evaluados de forma bastante criteriosa para que se establezcan las prioridades de la ciudad. El seminario es una oportunidad para que el gobierno demuestre sus acciones acerca del tema.

En lo que respecta a la legislación, Piauí está buscando alternativas constantes de mejorías. El ambiente regulatorio del Estado está muy definido, con una ley estatal de 2005, redactada en 2008, que impulsó cambios en el Consejo Gestor, presidido por el gobernador del estado de Piauí.

Más un paso importante dado por el gobierno fue la ley estatal de 2012 que crea todos los criterios y los mecanismos de garantía, un decreto estatal de 2015 que instituye el PMI, reglamenta el uso de esta herramienta y una Resolución Normativa que trata del procedimiento de selección de los procesos que son prioritarios.

Este año, fue creada la Superintendencia de Asociaciones y Concesiones que está vinculada a la Secretaría del Gobierno y actúa directamente junto al Consejo Gestor, por el gobernador, coordinado por el secretario del gobierno y cuenta como miembros, los secretarios de Administración, Planificación, Hacienda y la Procuraduría General del Estado.

Todos los proyectos que son aprobados por el Consejo Gestor derivan de un pedido de una proposición, o de la iniciativa privada o de órganos sectoriales del gobierno.

Cada proyecto que es estudiado en la superintendencia posee una comisión intersectorial responsable por su desarrollo. Y tenemos la Agencia de Fomento que es quien cuida de todo el mecanismo de garantía y del fondo de garantías.

Trámites de las APPs en Piauí

Como en otras ciudades, en Piauí la busca por asociaciones objetiva mejorar la infraestructura, obtener mayor eficiencia, trabajar con planificación de proyectos, optimizar y asignar adecuadamente recursos, reforzar la gestión pública, reducir costos y controlar resultados.

Para ser aprobada la APP necesita pasar por un proceso de evaluación bastante criterioso. La superintendencia recepciona los pedidos de autorización de estudios hechos por la iniciativa privada, sin embargo, todos los pedidos, aunque sean de los propios órganos del Gobierno del Estado, ellos pasan por una evaluación y son sometidos a criterios de admisibilidad. Entre ellos: ambiente legal e institucional básico, aspectos técnicos, económicos y financieros, evaluación comparativa de mecanismo de gobierno, costo de gobierno.

Las variables tenidas en consideración son los aumentos de eficiencia, apoyos tecnológicos envueltos y estables, el compromiso fiscal, considerando el presupuesto estatal y el interés público. Tras esta etapa el proyecto sigue para el Consejo Gestor. O sea, ningún proyecto llega al Consejo sin haber sido evaluado por la superintendencia.

Marcha de las APPs

La cartera de proyectos de Piauí

es bastante diversificada y cuenta con 10 posibilidades que incluyen áreas de abastecimiento, transporte y logística, carreteras, turismo entre otros.

Hay un estudio en fase bastante adelantada para la creación de un Espacio Ciudadanía, un estudio que vino de la iniciativa privada. La Central de Abastecimiento está muy avanzada, próxima a su finalización. Otro estudio es para la implantación de un nuevo Centro Administrativo, originario de un pedido de la iniciativa privada.

El área de carreteras también es prioridad por allá. El proyecto Trancerrados consiste en una carretera importante para el escenario estatal, está situado en la región de los cerrados, un polo de producción extremamente importante para el estado. La Concesión es para implantación, readecuación, operación y mantenimiento de la carretera Transcerrados (PI-397) con extensión de 331,80 kilómetros. El objetivo es atender el flujo de la producción agrícola y mejorar la accesibilidad y el tráfico de vehículos. El valor de la inversión es de cerca de R$ 1.000 millones, un valor estimado de contraprestación de R$ 3 millones. La entrega será hecha en tres lotes, cuya primera etapa debe ser concluida en diciembre (2015).

La Plataforma Logística Multimodal tiene como objeto principal viabilizar la construcción de la Plaza de Mantenimiento de Plataforma compuesta de varios equipamientos. La idea es suplir las demandas relacionadas a la logística, relacionada la distribución de mercancías y bienes, tanto nacionales como internacionales. Lo que viabiliza esta plataforma es la posición estratégica en la ciudad de Teresina. Algunas premisas fueron tenidas en consideración para que este proyecto fuese aprobado por el Consejo Gestor, como la posición geográfica estratégica de Teresina, un área de influencia entre varios estados, una macroregión con potencial universal poblacional bastante expresivo. Este es un proyecto en el que el Gobierno Federal tiene interés en colocar en el PIL - Programa de Inversión en Logística. La idea de inversión es cerca de R$ 1,4 mil millones.

La ciudad objetiva incluso viabilizar la estructuración de un Complejo Turístico que consiste en la reforma, ampliación, modernización de las acomodaciones, construcción de un Parque Acuático y un auditorio. En total son 20 mil metros cuadrados de área a ser revitalizados y está localizado en un área privilegiada, cerca del litoral piauiense. Este espacio era utilizado solo por los funcionarios y está bastante degradado. Un estudio preliminar hecho por la superintendencia sugiere una inversión en torno a R$ 100 millones y otorgamiento de 30 años para el estado.

"Como en otras ciudades, en Piauí la busca por asociaciones objetiva mejorar la infraestructura, obtener mayor eficiencia, trabajar con planificación de proyectos, optimizar y asignar adecuadamente recursos, reforzar la gestión pública, reducir costos y controlar resultados."

Cómo fue viabilizada la primera APP del Estado de Ceará

Ferruccio Feitosa
Presidente de la ADECE (Agencia de Desarrollo Ceará)

La primera Asociación Público-Privada del Estado de Ceará trató de la reforma, ampliación, adecuación, mantenimiento y conservación de la Arena Castelão. Para este proyecto, fue firmada una Concesión Administrativa con recetas compartidas. Fue constituido un consejo gestor de la APP, compuesto por la secretaría de Planificación y Gestión del Gobierno del Estado de Ceará, secretaría de Hacienda, Casa Civil, Procuraduría General del Estado y por la secretaría de Infraestructura, además del equipo técnico de las respectivas secretarías.

Para analizar la viabilidad del proyecto fue efectuado un estudio del Value for Money, que fue orientador para la toma de decisión del poder público. En seguida, optaron por la modalidad de competencia pública basada en las leyes federales y estatales, considerando técnica y precio como criterio de juzgamiento de mejor propuesta técnica y menor valor de contraprestación pública debida al socio privado.

La licitación fue lanzada en octubre de 2010, generando una fuerte disputa entre cuatro consorcios, sumando 11 empresas envueltas. El valor estimado para este proyecto era de R$ 617 millones, siendo que el montante contratado fue de R$ 518 millones, generando por lo tanto una economía de casi R$ 100 millones para el tesoro estatal, solamente en la licitación.

El contrato fue firmado el 26 de noviembre de 2010, con las obras iniciándose en diciembre del mismo año. La ejecución duró 24 meses, siendo que el Castelão fue la primera arena concluida en el País, centrada en los juegos del mundial.

Las partes envueltas en la APP fueron: gobierno del Estado de Ceará, la Sociedad de Propósito Específica (constituida por el consorcio vencedor de la licitación) y los accionistas controladores de la concesionaria.

Resumen del contrato de concesión

Plazo de Concesión: 96 meses

Valor Global del Contrato: (R$) 518.606.000,00

Contraprestación Total Anual Estimada: (R$) 4.884.000,00

Contraprestación Total Mensual: (R$) 407.000,00

Inversión – CAPEX: (R$) 486.940.599,15

Operación – OPEX: (R$) 31.665.400,85

Mecanismo de pagamento

El contrato de Concesión Administrativa optó por segmentar la remuneración de la Concesionaria en dos modalidades: remuneración fija (relacionada exclusivamente a las cuestiones de obras) y contraprestación mensual (referente al servicio prestado).

La remuneración fija fue dividida en cuatro etapas y realizadas conforme la conclusión de las obras, siguiendo estos valores:

Etapa 1 - R$ 102.000.000,00

Etapa 2 - R$ 140.000.000,00

Etapa 3 - R$ 90.000.000,00

Etapa 4 - R$ 154.940.599,15

Por medio de la contraprestación mensual fueron costeados los gastos con los gastos relativos al mantenimiento y operación de la infraestructura. El valor inicial fue definido en base a la propuesta financiera de la licitante, en orden de R$ 407.000,00 por mes.

Este valor puede ser reducido en función de fallas de rendimiento de la Concesionaria, conforme criterios y mecanismos previstos en el contrato de Concesión Administrativa. También puede ser disminuida como consecuencia del intercambio de las recetas con el socio privado, que se da mediante el descuento proporcional de las recetas líquidas obtenidas.

Economía generada para el Estado:

Ejercicio 2013 - R$ 1.577.755,14

Ejercicio 2014 - R$ 1.616.475,00

TOTAL: R$ 3.194.230,14

El proyecto de la Arena Castelão ejecutado por medio de APP trajo resultados exitosos tanto en términos de economía para el tesoro estatal como de tiempo. La obra fue realizada en 24 meses debido a las metas estipuladas junto al socio privado, que fue a buscar la tecnología para ejecutar la obra en el menor tiempo posible y, consecuentemente, recibir lo que le correspondía en el tiempo más corto.

El proyecto de la Arena de Castelão fue la primera obra pública en el País a conquistar la certificación ambiental internacional LEED (Leadership in Energy and Environmental Design).

El Estadio de Ceará fue el único en Brasil que no tuvo aumento en el valor de la obra. Nosotros empezamos el proyecto con presupuesto previsto de R$ 486 millones y finalizamos empleando ese mismo valor.

“El proyecto de la Arena Castelão ejecutado por medio de APP trajo resultados exitosos tanto en términos de economía para el tesoro estatal como de tiempo.”

Vivante presenta 1º hospital viabilizado por medio de APP en Brasil

Philippe Enaud
Presidente de la Vivante

El Hospital del Suburbio de Bahia es la primera unidad hospitalaria pública de Brasil viabilizada por medio de Asociación Público-Privada (APP), que inició atención a la población baiana en septiembre de 2010.

La unidad es la mayor prueba de que es posible mejorar la salud pública del País sin tener que gastar una fortuna. Es un hospital público, con atención gratuita en casos de urgencia y emergencia, con la calidad de un buen hospital particular.

La excelencia de los servicios prestados ya recibió reconocimiento nacional e internacional. Este año, después de conquistar el premio del Servicio Público de las Naciones Unidas, en la categoría 'Mejoría en la prestación de servicios públicos', el hospital recibió el Premio Luiz Plínio Moraes de Toledo – Prácticas Innovadoras 2015, durante el VII Foro Internacional de Calidad en Salud IQG, el evento es idealizado por el *Instituto Qualisa de Gestão* (IQG), acreditado por la Organización Nacional de Acreditación (ONA) y referencia nacional en la certificación y en la implementación de programas de gestión de calidad en el área de salud.

El hospital

Construido por el gobierno baiano, el Hospital del Suburbio es administrado, operado y equipado por la iniciativa privada, donde la Vivante es una de las accionistas, desde su inauguración, en septiembre de 2010.

Está compuesto por 373 camas, 6 bloqueos quirúrgicos, donde actúan aproximadamente 1.300 profesionales, de las más variadas áreas.

Una de las principales ventajas de este modelado es el hecho de ser un hospital público con administración transparente. Basta accesar el sitio (**www.prodalsaude.com.br**) para acompañar los indicadores de producción, cuantitativos y cualitativos, los cuales la empresa vencedora de la licitación es obligada a publicar. Si las metas para estos indicadores no fueran alcanzadas, conforme lo que fue establecido en contrato, la empresa es debidamente multada. Estas metas estimulan a la empresa vencedora de la licitación a buscar excelencia en la prestación del servicio.

Así que empezó a atender a la población baiana, en menos de 10 días el hospital ya había alcanzado el 120% de su tasa de ocupación y, desde entonces, nunca más consiguió reducir este volumen, dado al tamaño de la demanda.

El hospital consiguió multiplicar por diez el número de operaciones quirúrgicas, sin aumentar el número de bloques, lo que indica la eficiencia de la gestión en la unidad de salud.

Puntos fuertes del proyecto

- Integración de los servicios asistenciales y de los servicios no asistenciales.
- Complementariedad de la Promedica (asistenciales) y de la Vivante (no asistenciales).
- Excelencia operacional comprobada por los numerosos premios recibidos.
- Transparencia operacional: indicadores en el sitio de internet, aplicativo HS.

• Pagamentos ordinarios en día.

• Garantía de pagamento.

• Verificador independiente.

• Funcionamiento de los Comités.

Puntos débiles

• Realización de la construcción por el Estado, con lanzamiento de la APP tras la conclusión de la obra, culminando en problemas técnicos - estructurales.

• Gran diferencia entre lo que fue modelado y lo que está siendo realizado (modificación de la demanda, siendo un riesgo para el Estado).

• Reequilibrio permanente y de resolución demorada – lo ideal sería contar con un mecanismo automático de ajuste en función de la demanda.

• Plazos políticos y administrativos - cambio en el poder político aumenta la lentitud de los procesos administrativos.

• Negociación del remodelado en curso hace más de tres años.

• Faltan indicadores para los servicios no asistenciales.

• El costo de las utilidades (agua, gas y electricidad) no forma parte del ámbito de aplicación contractual.

Oportunidades

• Consolidación del perfil actual del hospital: hospital de puerta cerrada x hospital de puerta abierta (fue hecho un trabajo de concienciación de la población explicando que la unidad está destinada a atenciones consideradas graves).

• Maduración de las administraciones.

• Interés de varias administraciones despertó para la integración entre construcción + atención asistencial + no asistencial.

• Necesidad política de concretizar algunos proyectos (próximos años electorales).

• Actores financieros o fondos de inversión miran este mercado con atención.

Principales amenazas

• Demora en el remodelado del hospital puede crear un colapso.

• Presión para reducción de los costos puede crear una frustración de la población.

• Tiempo de desarrollo de este tipo de proyecto es demorado.

• Crisis económica y aumento de las tasas de rentabilidad pueden crear una paralización de los proyectos.

• Garantías muchas veces sin liquidez real.

• Dificultad de estructurar el financiamiento.

• El número de participantes potenciales está reduciéndose.

La demora es la principal amenaza. Hace tres años que está siendo tratado el remodelado en la parte estructural del hospital. ¿Y por qué lleva tanto tiempo? Porque estos cambios dependen de tratativas entre SPE, la administración de la unidad y el poder político, que también sufre alteraciones en sus cuadros (en casos de elecciones por ejemplo), entonces los plazos van alargándose, dificultando el proceso de los trabajos.

Las garantías y los pagamentos efectuados en día en estos contratos son extremamente importantes. Hoy en día hay muchos inversores financieros interesados en este modelo de proyecto, pero para que se sientan seguros en este tipo de negocio es necesario que haya garantía de liquidez. Para que el socio privado cumpla su parte, el agente público tiene que cumplir con sus obligaciones. La credibilidad es fundamental.

Consejo Gestor de APPs de la Alcaldía presenta PMIs de Fortaleza

Alexandre Pereira
Presidente del Consejo Gestor de APPs de Fortaleza

El moderador del segundo panel del seminario, Alexandre Pereira, que es presidente del Consejo Gestor de APPs de Fortaleza, dio secuencia a la explanación del alcalde de la ciudad, presentando detalladamente lo que el municipio lleva trabajado en esta área de Concesiones y APPs.

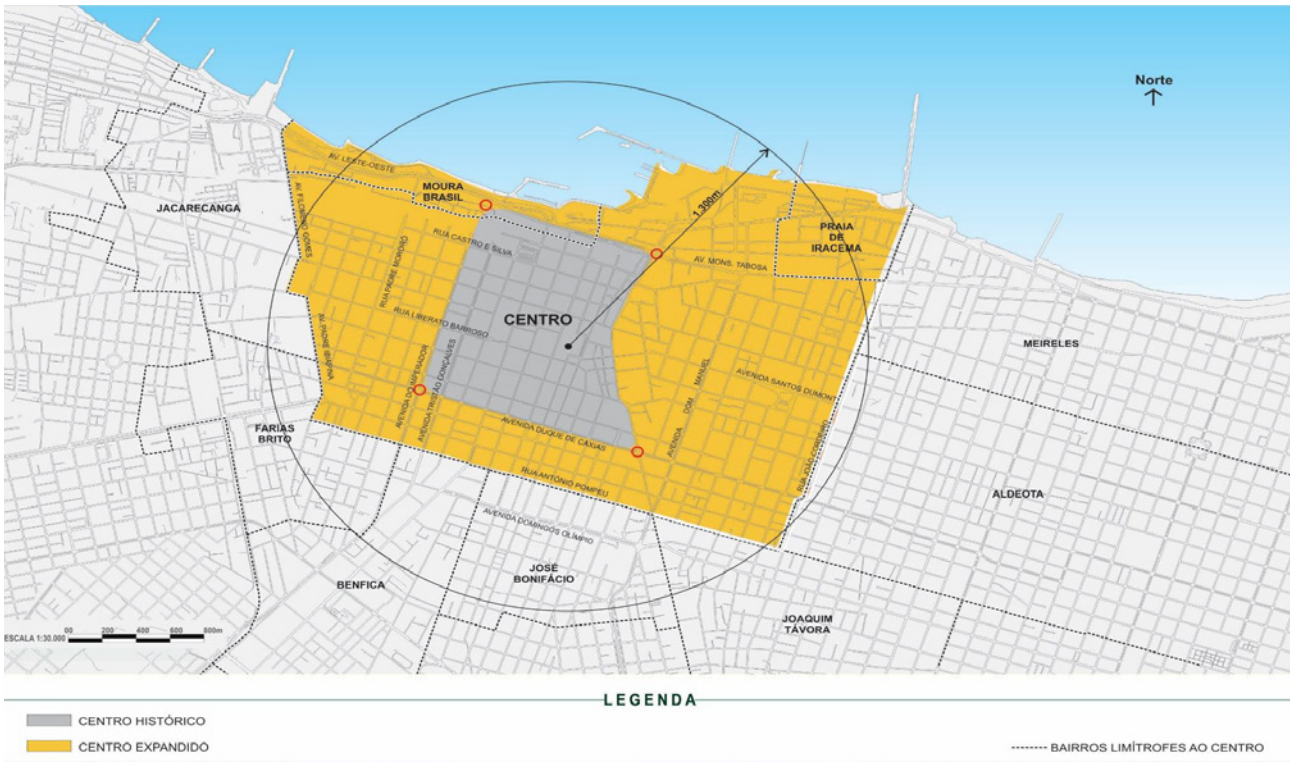
Los proyectos realizados en asociación con una empresa o un consorcio de empresas son complejos, requieren un amplio diálogo entre las partes, porque para viabilizarlos es necesario que sean interesantes para todos los envueltos. Para el poder público hacer negocio con el agente privado es necesaria mucha transparencia en el proceso: el socio privado necesita resguardar su actividad, el gobierno tiene que justificar para la población, explicando que no está gravando la máquina pública en función de la asociación, y los clientes, que son los ciudadanos, necesitan estar absolutamente satisfechos con los resultados, con los servicios prestados.

El histórico de PMIs en Fortaleza

Nuevo Centro Administrativo - El proyecto, presupuestado en R$ 300 millones, prevé la construcción de un edificio que atenderá a 31 secretarías y órganos administrativos de la Alcaldía, con capacidad para 6.000 funcionarios y Gestión de *Facilities*. El objetivo es reducir tiempo en la atención a los munícipes, promover el intercambio de los servicios comunes, la calidad del flujo de informaciones, además de reducir costos de operación.

Estacionamientos de Zona Azul - El objetivo es realizar la Integración de los modales de la ciudad, reglamentar e implantar estacionamientos en áreas prioritarias, y crear un nuevo sistema de Gestión de Zona Azul. La flota del Municipio de Fortaleza creció un 104,43% en el período de 2003- 2013 y hay una gran carencia de estacionamientos en áreas públicas y privadas, inclusive en el sistema rotativo.

Requalificação do Centro de Fortaleza



Área do Centro Expandido: 500 Ha
Número Estimado de Habitantes: 27.000

Número estimado de Transeuntes: 1.000.000/dia

Parque Tecnológico - Creación de un Centro de Procedimiento de Datos en Fortaleza, debido a la posición geográfica estratégica de la ciudad, conecta, por cables submarinos de fibra óptica, Brasil a Europa, África y Estados Unidos. Para apoyar proyectos en este sentido, fue creada la Ley 9.585/2009, que concede beneficios fiscales y materiales para polos tecnológicos y creativos.

Recalificación del centro - Operación Urbana en Consorcio que objetiva recalificar el centro de la ciudad. El trecho objetivo de la intervención consiste en las vías del Centro Urbano, área de intensa vitalidad comercial popular, que posee marcos arquitectónicos y áreas públicas (plazas) de gran relevancia histórica y turística. Actualmente, el diseño urbano de esta región presenta serios problemas de movilidad, mala utilización de la infraestructura existente, además de falta de conectividad visual y física.

Arena Paulo Sarasate - Este es el mayor pabellón cubierto de Ceará, palco de diversos eventos deportivos, conciertos y actos religiosos, es una estructura que no se paga, según el coordinador de APPs. La alcaldía está negociando con inversores, para que la gestión del espacio sea hecha por medio de asociación con la iniciativa privada.

Un ejemplo de éxito que vale ser resaltado es el caso de Belo Horizonte, donde 20 escuelas son gestionadas por medio de APPs. El costo de un alumno en la red escolar

> **Por medio de APP, el privado construye la escuela, hace la administración de la seguridad, de la limpieza, de la merienda escolar, en fin, de las cuestiones operacionales, mientras que el poder público, por medio de sus profesores, cuida de la parte pedagógica y de la actividad principal. "**

pública es el mismo que el de un alumno de escuela particular, pero de mejor nivel. Entonces ¿por qué no ofrecer para el estudiante de la red municipal una enseñanza con el mismo resultado de una escuela privada? Fue lo que la alcaldía de Belo Horizonte hizo.

Por medio de APP, el privado construye la escuela, hace la administración de la seguridad, de la limpieza, de la merienda escolar, en fin, de las cuestiones operacionales, mientras que el poder público, por medio de sus profesores, cuida de la parte pedagógica y de la actividad principal. El error del gestor público es colocar al mejor docente en la dirección de la escuela. Él puede ser un buen profesor, pero no quiere decir que será un administrador eficiente.

Nuevo Hospital Municipal – El alcalde de Fortaleza estuvo recientemente en Londres para discutir con un fondo de inversión que invierte en hospitales en más de 50 países. Ellos quieren prestar el dinero para la Alcaldía, a una tasa del 0,75% al año, con dos años de carencia. La administración municipal tiene crédito, tiene poder de endeudamiento, pero no puede aceptar este recurso por cuestiones burocráticas, y que la inversión para viabilizar el proyecto del hospital tiene que ser vía socio privado. Detalle: para la inversión privada, la tasa va al 4% al año. Ellos no consiguen entender cómo el brasileño prefiere coger dinero más caro, debido a su burocracia.

La gran ventaja de este inversor es la experiencia en el área de gestión hospitalaria. Ellos tienen un banco de datos de enfermedades compartido, contribuyendo con una gestión más eficiente. Es el concepto de la "bata gris" y "bata blanca", donde se quedan a cargo de toda la parte administrativa del hospital y la Alcaldía se queda con la actividad principal, que es el área de salud.

Estudio del caso – Verificador Independiente COMPESA

Las firmas-miembro de la KPMG son algunas de las principales prestadoras de servicios en las áreas de Audit, Tax y Advisory, contando con 162.000 profesionales actuando en 155 países. En Brasil, son aproximadamente 4.000 profesionales distribuidos en13 estados y en el Distrito Federal, en 22 ciudades.

La empresa fue la vencedora del contrato (aún vigente) de verificación de desempeño de la Compesa.

Dentro de la KPMG existe un grupo específico que acata los proyectos del Gobierno e infraestructura, de la cual yo formo parte, y específicamente mi responsabilidad es también esta de verificador independiente, consultoría y auditoría de grandes obras.

Contamos con el conocimiento de un equipo multidisciplinar, formado no solo por ingenieros que hacen auditoría y consultoría, sino también un conjunto de profesionales en diversas áreas que conocen profundamente el negocio.

Cada vez más la figura del verificador independiente viene siendo exigida y surge siempre en este contexto donde existe un poder concedente, pasando por una concesionaria la obligación de realizar servicios públicos en nombre del poder concedente.

En esa relación, la figura del verificador independiente, que tiene la misión de atenerse a aquello que es escrito en el contrato entre las partes. Entonces la obligación principal del verificador es mantener el compromiso en contrato, independientemente de los intereses de una parte o de otra.

Para cumplir esta misión debe tener la responsabilidad de enfrentar situaciones de controversias, creando oportunidades de mediar divergencias y la necesidad de madurar temas, como indicadores de desempeño, siempre a la luz del contrato.

Entre los informes producidos por el Verificador Independiente están:

1. Status semanal para validación de los aspectos comprobados en campo;

2. Informe Mensual de comprobación de la nota de desempeño y cálculo de la contraprestación;

3. Informe Mensual de las actividades realizadas por el VI;

4. Informe Mensual sobre el sistema de recogida y alimentación de los indicadores de desempeño;

5. Análisis mensual sobre los informes de desempeño y acciones de la concesionaria;

6. Análisis semestral de los indicadores de QID desempeño.

El papel del Verificador Independiente Ciclo de vida del gobierno de un proyecto de inversión va desde:

- Concepción y viabilidad del emprendimiento
- Proyecto básico,
- Licenciamiento ambiental,
- Estructuración de la inversión,
- Contratación de suministradores, e Instalaciones de cantera,

Erico Giovannetti
Director de la KPMG

> **El verificador independiente no tiene actuación de acompañamiento de la ejecución de la obra, sino del plazo de entrega de la obra y si está en concordancia con las condiciones establecidas en contrato.**

• Elaboración del proyecto ejecutivo e implantación del proyecto Operación comercial. Incluyendo licenciamiento ambiental, contratos, mediciones, cronogramas, informes, pagamentos, exigencias de entidades de financiamiento y convenios.

El proceso puede tener tres etapas principales:

• Análisis sobre los entregables del proyecto específicos a cada fase del ciclo de vida.

• Implantación de buenas prácticas, Testes de *compliance* con la legislación, normativo técnico e, incluyendo cualificación de los riesgos de implantación del proyecto.

• Informe periódico de monitoreo.

El papel certificador del Verificador Independiente

Existen algunos locales donde la figura del verificador independiente surge también con un certificador, esta es otra nomenclatura que ha surgido en obras del Metro, por ejemplo, o en otras obras de infraestructura, especialmente en contratos de APP, pues están incluidas las cuestiones de ingeniería y operación en este tipo de proyecto.

O sea, existe una gran operación en proceso, existe un componente de obra significativo también, y la forma de actuación del verificador es pautar asuntos multidisciplinares relacionados comprobando los indicadores de desempeño.

El verificador independiente no tiene actuación de acompañamiento de la ejecución de la obra, sino del plazo de entrega de la obra y si está en concordancia con las condiciones establecidas en contrato.

Objetivo del Verificador Independiente:

Verificar indicadores de desempeño de una concesionaria de servicios públicos (APP, concesiones, y otros).

• Velar y promover la mejoría de la calidad de los servicios prestados por la iniciativa privada cuando se compara con el sector público.

• Mediar conflictos entre concesionaria y poder concedente en base a hechos, manteniendo la imparcialidad, independencia y exención de interés.

Factores críticos de éxito

No substituir la obligación del poder concedente en la inspección del contrato.

• Poder concedente y concesionaria deben apoyar estratégicamente

y operacionalmente al Verificador Independiente.

• Las divergencias entre las partes deben tener foro específico y necesitan ser tratadas de forma tempestiva, ágil y los planes de acción deben ser implementados rápidamente;

• Mandatos mayores de 1 año;

• Conocimiento multidisciplinar del Verificador Independiente.

Existen tipos de indicadores que son sistémicos, o sea, el verificador independiente tiene un conocimiento y trae una tecnología que es análisis de datos, análisis de informaciones que están registradas y catastradas en sistemas como en el caso de la Compesa, que sostiene esa interfaz con el usuario.

Entonces es importante entender y conocer la base de comprobación, certificando que es habitual para todos, o sea, es la misma base tanto para el verificador independiente como para la concesionaria, y como para el poder concedente.

Este es un hecho por el que nos preocupamos aquí y es uno de los puntos de éxito del verificador independiente, estar seguro sobre la uniformidad de esta base de comprobación.

Y hay también otro conjunto de servicios de indicadores, como de calidad de servicio, en la cual existe la necesidad de la visita en campo, entonces nuestro equipo de verificadores independientes trabaja en una base de muestra y hace la visita a los puntos donde los servicios de reparación y de desbloqueo, son efectivamente realizados.

Es de esta base que vienen puntos importantes de cuáles son los informes producidos por el verificador independiente, con status semanal para la realización de los aspectos comprobados en campo.

En el caso de la Compesa, son 21 indicadores de desempeño a ser comprobados mensualmente y cinco más van a surgir.

Es necesario tener una convivencia semanal con las EPIPs envueltas en el proceso. Entonces el verificador independiente va al campo, constata lo que fue realizado, presenta eso para los dos equipos, tanto de la Compesa, del poder concedente, como también para la concesionaria, entonces tenemos que señalar y concordar sobre todo aquello que está siendo verificado semanalmente, está siendo cruzado, lo que está siendo recusado, lo que está siendo aceptado.

El otro gran producto es el informe mensual de comprobación de la nota de desempeño, que es justamente el concepto aquí, todos estos indicadores comprobados semanalmente tienen que converger, por lo tanto, de una nota final de desempeño.

Y esa nota final de desempeño, que consta en el contrato, si quedó por debajo de la establecida es aplicada una penalidad en la contraprestación del servicio de concesión.

Este es el gran producto, tiene toda una dinámica de presentación y de formateo bastante exigente, porque es necesario que se compruebe mensualmente, tener una aprobación de la inspección, del verificador independiente, consenso de los equipos para que ocurra la comprobación correcta del desempeño.

Hay también un informe de todas las actividades que fueron realizadas por el verificador independiente, en todas las unidades, y otro informe mensual justamente que habla sobre el sistema de recogida, que es la comprobación de toda la base automática sistematizada de comprobación de las informaciones, entonces hacemos una crítica sobre este conjunto de informaciones sistémicas, proponemos mejorías, recomendaciones, y la Compesa actúa en este modelo de gestión de información siempre para buscar mejorar el modelo de captación de los datos.

Existe incluso un análisis mensual sobre los informes de desempeño y acciones de la concesionaria. Entonces para cada una de aquellas regiones la concesionaria emite un informe de todas las actividades que fueron hechas.

Las acciones comunitarias, las ambientales y sociales también forman parte de estos informes mensuales y son emitidos por la concesionaria y comprobadas aquí por la figura del verificador independiente.

Y al final, existe un análisis semestral de los indicadores de desempeño. Ahí es un gran resumen, con dos programas por cada ejercicio.

Transparencia

Cada vez más han surgido los trabajos de verificación independiente y la preocupación en cuanto a la transparencia, publicación de los datos y de los indicadores de desempeño.

Entonces esta es una tendencia de los nuevos modelos de proyectos para que sean transformados en una gran base de datos disponible para el acceso.

Todo este cuerpo de indicadores está reflejado, por lo tanto, en informes periódicos que traen recomendaciones, planes de acción, y principalmente los riesgos que surgen cuando estos indicadores no son alcanzados o no son atendidos por la prestación de servicios.

El caso Ciudad Saneada

Roberto Tavares
Presidente de la COMPESA

El Programa Ciudad Saneada es una asociación público-privada entre la Compañía Pernambucana de Saneamiento (Compesa) y la Odebrecht Ambiental, que prevé la universalización del alcantarillado en la Región Metropolitana de Recife (incluyendo 15 municipios y la ciudad de Goiana, en la Mata Norte,) ampliando la cobertura de alcantarillado para el 90% y tratando el 100% de lo que fuera recogido, con impacto directo en la vida de 4 millones de personas.

En operación hace cerca de dos años y medio, ya invirtió R$ 330 millones en obras y servicios, de un montante de R$ 4,5 mil millones previstos (Privado: R$ 3,5 mil millones / Público: R$ 3,5 mil millones).

Se trata de un sueño idealizado por el exgobernador Eduardo Campos en las áreas de suministro de agua y alcantarillado en el estado no se quedó apenas en el discurso y se transformó en convenios, en contratos y en inversiones.

El modelo de APP tiene un período de contrato de 35 años (inicio Julio - 2013), con 41 sistemas de alcantarillado, con obligaciones del socio privado envolviendo la recuperación de los sistemas existentes; la operación y mantenimiento de los SES; la elaboración de todos los proyectos y la ampliación e implantación de sistemas.

Volumen de Inversiones

En los últimos años la Compesa, a pesar de ser la novena mayor empresa del sector, en facturación, ocupó la cuarta posición destacada en volumen de inversión en el país.

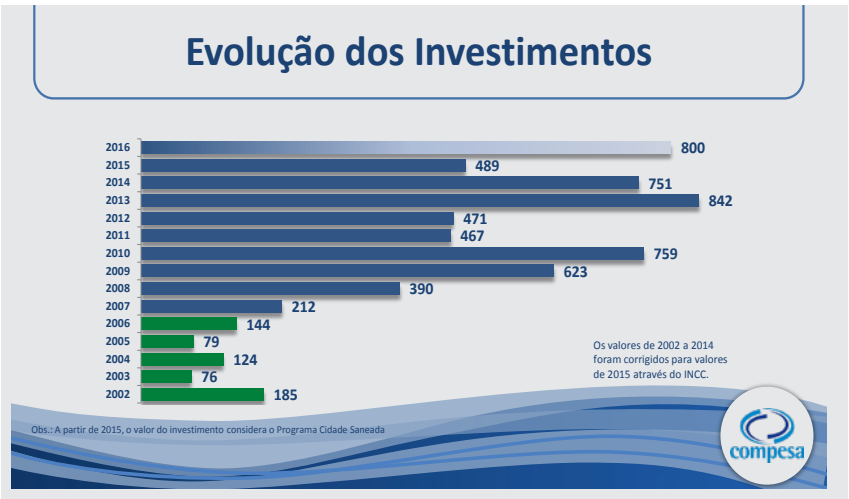
El año pasado (2015) la meta era invertir R$ 800 millones y debido a la crisis, que ya despuntaba en 2011, la inversión fue de R$ 489 millones. Este año (2016) la previsión era de R$ 800 millones, lo que no puede concretizarse debido a la contingentación de gastos.

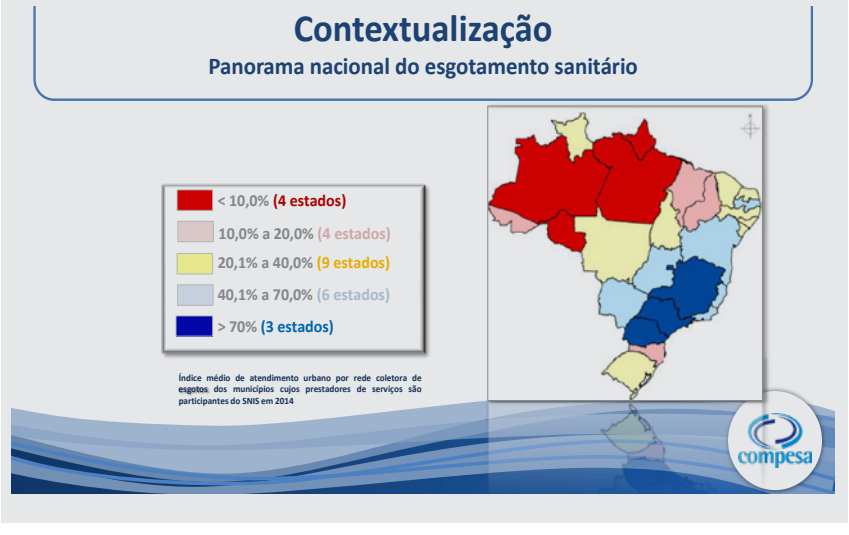
Nuestra ventaja, sin embargo, es que tenemos una amplitud de fuentes, provenientes del Banco Mundial, del BID y captaciones propias de la Compesa. Ya estamos en la tercera emisión de obligaciones, las dos primeras hechas con el BNDES, en una operación prácticamente de gobierno, pero la tercera una operación de mercado, con el Santander, con captación de R$ 100 millones de reales. Hicimos también el FDIC, que quien compró y terminó entrando en cartera fue el Banco do Brasil.

Premios en Gestión

Y a pesar del segundo rebajamiento de la nota brasileña hecho por la agencia Standard & Poor's, estamos con el *rating* A. Lo que demuestra una gestión firme, consolidada, con buenos resultados financieros reconocidos por el mercado, con premios de destaque nacional, entre ellos de la "Isto É Negocios", que nos clasificó como la mejor empresa desde el punto de vista económico-financiero del área de saneamiento, con una cartera de inversión (no contratado) de cerca de R$ 11 mil millones de reales, siendo R$ 4 mil millones en el área de agua y R$ 6.7 mil millones en el área de alcantarillado (2015-2022).

El destaque a este trabajo se le da por el análisis de la política de saneamiento en Brasil que se mostró en líneas generales sin éxito en los últimos 50 años, una vez que en tiem-





pos apenas tres estados de la federación que poseen más que el 70% de su territorio saneado. La mayoría está por debajo del 40% de cobertura de alcantarillado.

E incluso con la Ley Federal 11.445/2007, que instituyó directrices para la prestación de los servicios públicos de limpieza urbana y manejo de residuos sólidos (la planificación, la regulación e inspección, la prestación de servicios con reglas, la exigencia de contratos precedidos de estudio de viabilidad técnica y financiera, definición de reglamento por ley, definición de entidad de regulación, y control social asegurado, incluyendo como principios la universalidad e integralidad en la prestación de los servicios, además de la interacción con otras áreas como recursos hídricos, salud, medio ambiente y desarrollo urbano) ya sea un marco regulatorio del sector, todavía estamos verdes en relación a telecomunicaciones o energía eléctrica.

Lo que nos falta es seguridad jurídica. Hasta hoy no sabemos con seguridad de quién es la concesión y cómo compartir competencias entre estado y municipio, especialmente en sistemas integrados, que no ven un límite geográfico.

Otro punto es la inseguridad jurídica también en relación a la cuestión ambiental, que afecta al contexto institucional y corporativo, además del propio gestor, como persona física.

"Lo que nos falta es seguridad jurídica. Hasta hoy no sabemos con seguridad de quién es la concesión y cómo compartir competencias entre estado y municipio, especialmente en sistemas integrados, que no ven un límite geográfico."

> **"Creamos un sistema de intercambio de inversión para que no comprometiese toda nuestra receta y el estado no tuviese que aportar recursos, separándolo por cuencas, con 41 sistemas de alcantarillado."**

Por este motivo necesitamos que normas sean incorporadas urgentemente por los órganos de control, principalmente en el caso del Ministerio Público, que necesita tener una comprensión clara de la ley y hacer valer el artículo que dice que el órgano ambiental tiene que establecer metas progresivas para que pueda salir de una realidad en la que se encuentra, para otra deseada.

Esto porque sabemos que hoy existen sistemas que no atienden a la legislación ambiental, pero estas metas necesitan ser progresivas, necesitan ser establecidas, para que se pueda tener seguridad jurídica, y que las mismas no dependan solamente del operador como de quien está haciendo la inversión.

Hoy tenemos en la RMR (Región Metropolitana de Recife) cerca del 30% de cobertura y nuestro desafío es llegar al 90% en 12 años. Son 479 años de la capital pernambucana y si consideráramos que fue hecho en los últimos 100, a partir de Saturnino de Brito, en 1918, cuando se empezó a construir, realizamos apenas el 30% en la región metropolitana, siendo que nuestro desafío es hacer el 60% y recuperar estos 30% que ya fueron hechos.

Se trata de una meta que era extremamente osada y con esta coyuntura económica ya empezamos a preocuparnos con su cumplimiento, pues existe un grado de complejidad mucho mayor, una vez que hay un sistema en operación, y que ya genera receta además de otro nuevo que debe ser realizado, diferentemente de una carretera, por ejemplo, donde se construye una nueva carretera, se implanta un peaje y se paga solo cuando el negocio esté funcionando.

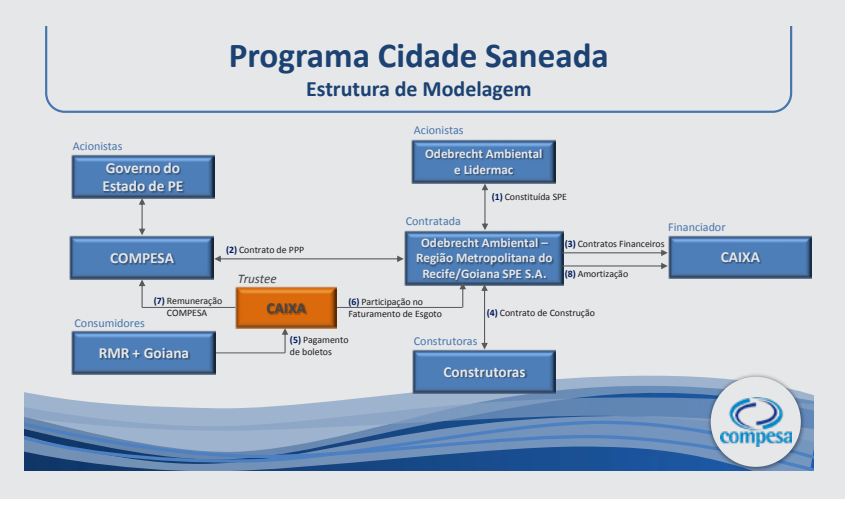
Intercambio de inversión

Por este motivo creamos un sistema de intercambio de inversión para que no comprometiese toda nuestra receta y el estado no tuviese que aportar recursos, separándolo por cuencas, con 41 sistemas de alcantarillado. El poder público es responsable por hacer la inversión en 16 de esos 41 y el socio privado en 25.

Sin embargo, el socio privado opera todos. O sea, no es porque yo vaya a hacer la inversión adicional, la inversión de crecimiento, que no opera. Entonces la obligación del socio privado es recuperar todos los sistemas, operar y mantener, además de elaborar los proyectos ejecutivos de los sistemas que todavía necesitan ser construidos, y hacer la ampliación e implantación de los mismos.

El problema de las ocupaciones especiales

Actuamos en base a la Política de



Saneamiento Integrado, del Ministerio de las Ciudades, entonces las áreas de ocupación especial siempre que sea posible son incorporadas o previstas en nuestro proyecto de forma que se contemple la demanda futura de alcantarillado cuando haya urbanización.

Estructura de Modelado

Además de la participación de la Caixa en la composición accionaria de la Compesa, el banco federal es también financiador de la APP, lo que garantiza un gran poder de apalancamiento, siendo actualmente el mayor agente financiero en el área de saneamiento en el país.

Matriz de riesgos

Hay una división de responsabilidad, cuyo incumplimiento es un riesgo que queda con el poder público.

En relación a problemas antiguos del sistema, que ya existían antes, son asumidos por la Compesa, si son riesgos de sistemas nuevos generados ahora ellos son del socio privado. En el Capex público, existe obligación de inversión. Si el privado no lo hiciera, está el Capex del privado, una vez que las obras son responsabilidad del privado. Ya el riesgo de la operación y mantenimiento del Opex es totalmente del privado y los riesgos ambientales son compartidos, dependiendo del origen de esos riesgos.

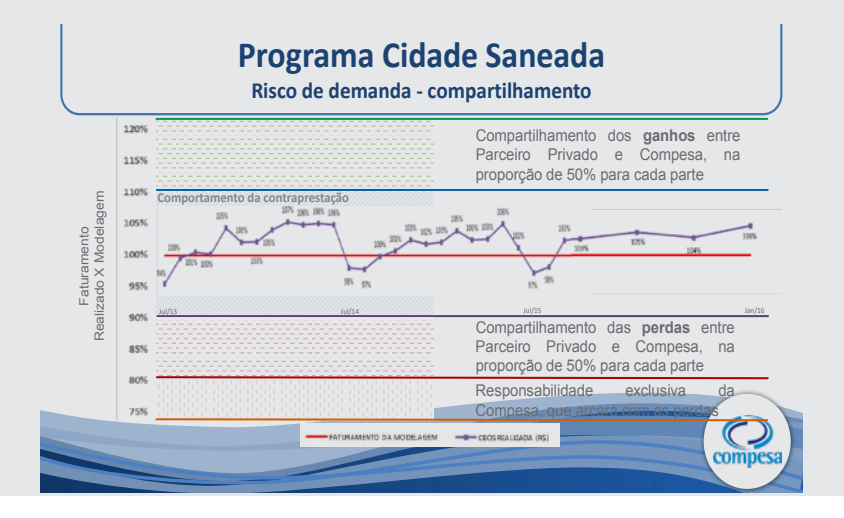
¿Cómo es que se realiza la remuneración del socio privado?

Las cuentas y la relación de consumo continúan siendo entre el usuario y la empresa de saneamiento – que cobrará el logro de las metas al consorcio asociado.

En cuanto a la parte de remuneración fue creada una escalera, un *ramp up*, una vez que la Compesa ya tenía una receta de alcantarillado para cerca del 30% de esa área de cobertura, y de la noche a la mañana quitar esta receta iría a desarreglar un poco nuestras finanzas. (ver gráfico)

Entonces la Odebrecht Ambiental estableció un *ramp up* del primer año del 50%, en el segundo del 70% y en el tercer año pasó para el 86,5%.

Entonces nuestro techo en la licitación es pagar hasta el 90% de nuestra facturación del alcantarillado, hacemos la comprobación, la medición, mes a mes, de varios indicadores que fueron construidos aún en la época de la licitación y que después es mejorado a lo largo del trabajo, inclusive con los órganos de control, generando una nota de desempeño.



El gráfico muestra que el riesgo de demanda es compartido. Nosotros hicimos una curva de facturación (Ver en el gráfico) a lo largo de los 35 años en base a la receta que esperamos. Entonces, si varía 10 puntos para arriba o para abajo, nosotros no tocamos nada. Si pasa del 10% compartimos entre la Compesa y la Odebrecht Ambiental esa ganancia (cláusula del super lucro). Lo que baje del 90%, en la curva de demanda, dividimos el perjuicio, la mitad para cada uno.

Marcos de la APP

- Empezamos en 2013, dos años para la recuperación de los sistemas existentes, cinco años para tener todos los sistemas adecuados a la legislación ambiental actual.

- En 2025 se completan los doce años, cuando tendremos la universalización de los servicios, o sea, el 90% de la cobertura con el 100% del tratamiento.

- Y 2047 es el término del contrato, cuando todos esos activos vuelvan para la concesión Compesa) que puede decidir por nueva asociación u operar con el equipo propio.

- Algunos compromisos con el cliente, como la tarifa social permanecen inalterados, garantizados por medio de subsidio cruzado, con exención del alcantarillado para usuarios de bajos ingresos. Hasta el 8% de clientes con este perfil no afecta al modelado económico-financiero de la APP.

- Política tarifaria mantenida.

- La relación del cliente es directamente con la Compesa, vía 0800, “Compesa móbile”, tienda de atención al cliente.

- Verificador independiente (en el caso KPMG Auditores Independientes).

El desafío del saneamiento en Brasil

Pedro Leão
Presidente de la Odebrecht Ambiental en Pernambuco

Presentar el proyecto en proceso Ciudad Saneada es una oportunidad para abrir un amplio debate sobre uno de los mayores desafíos que Brasil enfrenta actualmente: el de eliminar, o disminuir, el gran déficit en el área de saneamiento.

Primero es la cuestión del cambio de cultura. Nosotros estamos hablando de una cosa completamente diferente que no es solo la obra. La obra es un detalle del negocio de la prestación del servicio de saneamiento al ciudadano.

Un punto extremamente importante que evaluamos en inversiones en el área de saneamiento es la eficacia y la eficiencia de la inversión.

No basta solamente con mirar el balance del Programa de Aceleración del Crecimiento 2 (PAC 2) que revela el volumen de recursos pagos o contratados incluyendo el Presupuesto General de la Unión (OGU) o de que las empresas inviertan miles de millones, si no tuviéramos la garantía de que todas las casas en determinada región fueron conectadas a una red, certificándonos del destino eficiente y eficaz de toda inversión.

Otro punto es garantizar el atractivo de estos modelados de APP, haciendo con que las empresas privadas tengan condiciones de formar parte, con garantías de retorno de inversiones en plazos altamente dilatados de hasta 35 años.

En un país en el que no hay cultura de inversión en infraestructura a largo plazo, no tenemos tampoco estructura de financiamiento para tal, o sea nosotros no tenemos inversores acostumbrados a tomar riesgos a largo plazo.

Este es, en mi opinión, un desafío en el que Pernambuco está un paso adelante y que puede ser un ejemplo para Brasil.

Por este motivo, la Odebrecht Ambiental tiene como objetivo tornarse hasta 2020 la empresa líder en el mercado de soluciones ambientales en Brasil y estar entre las 10 mayores empresas globales del sector, utilizando tecnologías sostenibles para mejorar la condición humana y conservar el medio ambiente.

Siendo así trabaja en tres grandes áreas:

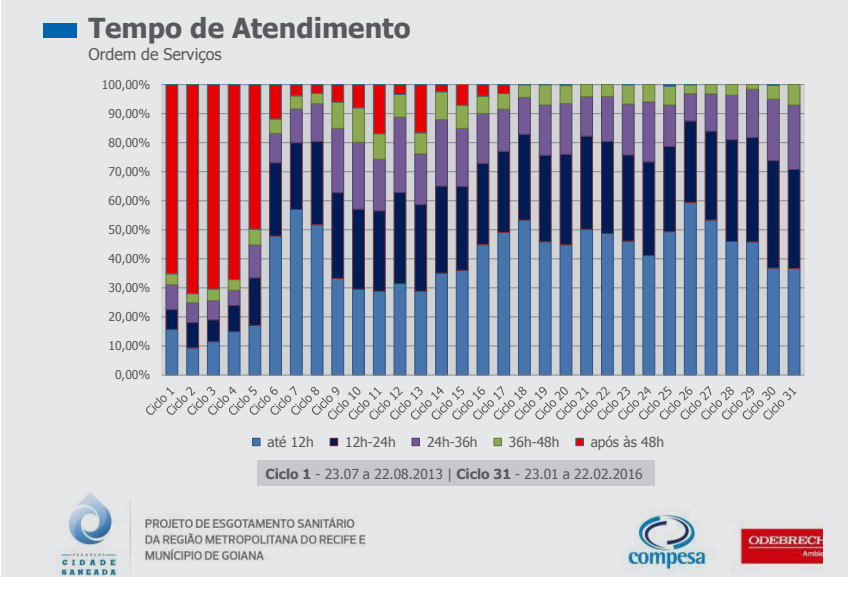
AGUA Y ALCANTARILLADO - CONCESIONES PÚBLICAS (Cliente: Poder Concedente y Usuarios de los Servicios)

***UTILITIES* - SUBCONTRATACIÓN DE CENTRALES DE UTILIDAD (Cliente: Industria del Petróleo, Petroquímica, Siderurgia y Papel & Celulosa)**

RESIDUOS - SERVICIOS DE DESTINO FINAL DE RESIDUOS Y DE REMEDIACIÓN DE ÁREAS CONTAMINADAS (Cliente: Industrias del Petróleo y Petroquímica) 26 Activos en diferentes modelos contractuales

La Odebrecht Ambiental posee 26 activos en diferentes modelos contractuales en operación, 24 en el país y 2 en el extranjero.

Son modelos de subdelegación, concesión y APPs, con municipios, con estados, patrocinados, administrados, o sea, una experiencia acumulada con alcance en todo el país.



En el caso de Pernambuco formamos una Sociedad de Propósito Específico (SPE) con la Lidermac, una empresa local de construcción centrada en la parte de movimiento de tierras y pavimentación, que es una experiencia extremamente importante en una APP de saneamiento.

Entre los agentes financiadores están la Caixa Econômica, que es intermediario de recursos de FGTS, y FDNE y la propia Compesa, además del Gobierno de Pernambuco.

El total financiado es de R$ 651 millones para la Odebrecht Ambiental.

Los recursos que vienen del FGTS y de la FDNE, a través de la Sudene, traspasados a la Caixa. Marcos del

Programa Ciudad Saneada

En los dos primeros años la gran inversión fue en la recuperación de 1.200 kilómetros de tuberías (desde un simple desatasco hasta el cambio completo de tuberías para que los residuos puedan de hecho salir de las casas y llegar a una estación de tratamiento de aguas residuales).

Inspecciones realizadas en 1.240 establecimientos comerciales pa-

"En los dos primeros años la gran inversión fue en la recuperación de 1.200 kilómetros de tuberías."

> Se destaca el trabajo hecho con los operadores, la sociedad y usuarios de un modo general, para que entiendan el valor realmente del servicio de aguas residuales. ”

ra inspección de la caja de grasa. Con fuerte trabajo junto a hoteles y restaurantes en especial en la concienciación y limpieza. Más de 600 fueron notificados.

Más de 1.400 personas trabajando en el Programa. De estos 950 son contratados directos de la Odebrecht Ambiental.

Más de 130mil horas de entrenamiento realizadas desde julio de 2013.

El 100% de las órdenes de servicio son atendidas en hasta 48 horas. Se trata de una ganancia que el ciudadano, que es el usuario, ya percibe (ver el gráfico).

Hablando en números de instalaciones para el tratamiento de aguas residuales el ejemplo de Dancing Days es una referencia regional y nacional en términos de eficacia, con un salto de aproximadamente 541 para 1.299 litros por segundo de volumen recogido de aguas residuales.

Acciones Sociales y Culturales

Paralelo a esto, cuando la gente habla de fomento de cultura de saneamiento, se destaca el trabajo hecho con los operadores, la sociedad y usuarios de un modo general, para que entiendan el valor realmente del servicio de aguas residuales.

El trabajo que viene siendo realizado de forma permanente afectando a cerca de 20 mil personas, directamente, con informaciones, reuniones y visitas, y a través de diversos proyectos dentro de escuelas públicas y privadas, fomentando la concienciación ambiental, en asociación con los agentes de salud, incluyendo campañas contra el mosquito de la Dengue y el Zika vírus, entre ellos se destacan:

Programa Misión Ambiental - que objetiva desarrollar actividades informativas con los alumnos y profesores que compone la Red Regular de Enseñanza con actividades lúdicas y temática ambiental.

Agente Ciudadano - objetiva contribuir con la actuación de los Agentes de Salud en la cualificación de las intervenciones en las comunidades con multiplicación de informaciones sobre prevención de las enfermedades transmitidas por el agua.

Taller de fontaneros - objetiva transmitir informaciones, estimulando

reflexiones sobre la cultura de saneamiento y ofreciendo orientaciones teóricas para la construcción y mantenimiento de conexiones de alcantarillado.

Interactuando con la Comunidad - objetivo de llevar la discusión sobre la temática ambiental, responsabilidad social estimulando prácticas adecuadas de utilización y preservación del SES.

Puertas Abiertas - objetiva sensibilizar a diversos sectores de la sociedad sobre la importancia del SES y de la corresponsabilidad del usuario, por medio de visitas a las ETEs y EEEs.

Ciudadano Ambiental - la actividad objetiva sensibilizar a los integrantes para la temática ambiental y cultural de saneamiento, así como para la importancia de su papel como profesional y ciudadano.

El trabajo social no es inmediato, pero un niño de 7, 8 años de edad, de aquí a 10 años va a valorizar más el servicio de alcantarillado de lo que tal vez nuestra generación haya valorizado a lo largo de esta década.

Innovación

Nuevo Catastro de Redes con tecnología de punta

Fue concluido el levantamiento del catastro técnico de las redes de recogida de aguas residuales existentes en el área de cobertura del proyecto, con permanente actualización, posibilitando por medio de *smartphone* que los operadores de servicios identifiquen exactamente qué tubo y especificación de la red en los 15 municipios de la Región Metropolitana y regiones del área rural. Esta base cartográfica y catastro ayudará en diversos tipos de futuros, con una precisión que posee un margen de error de 8 centímetros.

Camión de Reciclaje

Otro punto importante es el equipamiento capaz de desobstruir redes de alcantarillado por medio de la reutilización de efluente sin necesidad de desplazamiento. Cerca de 80 mil litros de aguas son economizados por día, agilizando significativamente los procedimientos.

Agua de Reutilizada

El efluente tratado, que sería lanzado en el cuerpo hídrico, es utilizado para abastecer a los depósitos de los camiones cisterna que actúan en la desobstrucción y limpieza de las redes de alcantarillado.

Tratamiento biológico

- Método de tratamiento biológico de aguas residuales, que se destaca por:

- Mayor economía de energía (hasta el 30%),

- Exención de olores,

- Mayor grado de eficiencia y reducción de costos de operación

- Exigencia de menores áreas, con reducción de hasta 4 veces, comparándose a una ETE convencional.

Laboratorio

- Control de calidad de las ETEs - más de 430 análisis/día certifican la atención a la legislación;

- Equipamientos de punta;

- Cuerpo técnico cualificado;

- Laboratorio móvil | acciones de sensibilización en las comunidades;

- Asociación con la Bioagri.

Estudio del caso 01: Hospital Couto Maia (Estado)

Marcelo Mariani Andrade
Presidente de la SPE Couto Maia S.A

Especializados en la gestión integral de hospitales de media y alta complejidades en las áreas clínicas y no clínicas, el Grupo SM es responsable por un *case* en el estado de Bahia, el Hospital Couto Maia, unidad que recibe pacientes con enfermedades infectocontagiosas. Con 20 años de experiencia y cinco contratos en operación, el grupo fue reconocido como el primer operador a tener la ISSO 9000 en todos los procesos.

El mercado brasileño en el área de salud tiene participación muy importante en el PIB, así como en cualquier lugar del mundo. En 2014 fueron R$ 195 mil millones designados para la salud y este número está en crecimiento, encima de la inflación - realidad observada en todo el mundo. De esta forma, la salud siempre recibe recursos o aumenta las inversiones encima de la inflación. La inversión en salud es rateada entre el poder público y la iniciativa privada. Del total invertido, el 46% son oriundos del poder público (municipios, estados y la unión), mientras que el restante es dividido en inversión privada - directamente del privado o de cooperativas y seguros de salud.

Cuando se compara a otros países en desarrollo, Brasil tiene inversión similar en salud. La inversión brasileña es de U$ 971 dólares per cápita, y países como Argentina, Chile y México invierten valores semejantes. Sin embargo, los países desarrollados demuestran más y mejores inversiones. Portugal, por ejemplo, invierte el doble, en relación a Brasil, mientras que Estados Unidos, que es un país referencia, invierte diez veces más. Eso quiere decir que la infraestructura de salud brasileña tiene mucho que crecer, hay mucho que hacer. Existe un mercado gigante y millonario a ser construido en términos de infraestructura, principalmente en el norte y nordeste. En este escenario entran las APPs.

El papel de la APP en la administración de unidades hospitalarias

Hoy existe una demanda reprimida elevadísima en el sector de salud y la administración pública tiene un límite de crédito extremamente comprometido. Pesquisas anuales revelan y repiten que la salud pública es la principal preocupación de la población.

Las APPs permiten que sea posible dar velocidad en la implantación de esa estructura, pues está en su finalidad colocar el proyecto desde la operación integral de una unidad o una red de unidades de salud. Así, el poder público pasa a tener una herramienta más rápida para desarrollar y aumentar la infraestructura de salud.

Existe el modelo basado en el apoyo de la iniciativa privada, sin fines lucrativos, pero que no tiene capacidad operacional suficiente para atender a toda la demanda reprimida existente. Otra posibilidad es el sector privado con fines lucrativos con equipos especializados y con la cultura de la calidad y del control. Por consiguiente, se observa el mercado amplio para el desarrollo de APPs en esta área.

Razones para Implantar las APPs en Salud:

• Alta demanda reprimida por nuevos servicios.
• Los límites de créditos de la administración pública están comprometidos.
• Gran apelo popular: pesquisas muestran que la salud pública es la mayor preocupación del brasileño (fuente: Ibope/2014).
• Las APP's aceleraron la implementación de nuevos servicios.
• El modelo de negocio sin fines lucrativos no es suficiente para atender a toda la demanda reprimida especialmente en proyectos más complejos.
• El sector privado con fines lucrativos puede traer calidad y bajos costos unitarios.

El Instituto Couto Maia

Hay dos unidades de salud en Bahia que cuidan de enfermedades infectocontagiosas, la Dom Rodrigues Menezes y el Couto Maia (1853). La Dom Rodrigues Menezes trata específicamente de lepra (Hanseníase), mientras que la Couto Maia cuida de todas las enfermedades infectocontagiosas del estado, de media y alta complejidad. Por tratarse de una unidad secular, el Couto posee equipamientos antiguos e inviabilidad de ampliación estructural. Sin embargo, las dos unidades tienen equipos clínicos y médicos de excelencia, donde, inclusive se desarrollan pesquisas y enseñanza.

La imposibilidad de reformas y la ampliación física hizo con que el poder concedente, la Secretaría de Salud, pensase en el Proyecto Couto Maia, una concesión administrativa, cuyo objetivo es la construcción, suministro de equipamientos, operación de servicios no clínicos y el mantenimiento. El plazo pre operacional es de 16 meses que incluye permisos y, también demoliciones - porque está siendo construido el Instituto Couto Maia, donde quedaba el Dom Rodrigues Menezes.

Rayo-X del nuevo Couto Maia

• Pre operacional (permisos + proyectos + obras + puesta en marcha): 16 meses
• Operación: 20 años.
• Inversión inicial: R$ 95 millones.
• Contraprestación máxima anual: R$ 42 millones/año.

• Perfil de la unidad: Hospital especializado en enfermedades infectocontagiosas con 155 camas de internación.

Unidades de Serviços Clínicos

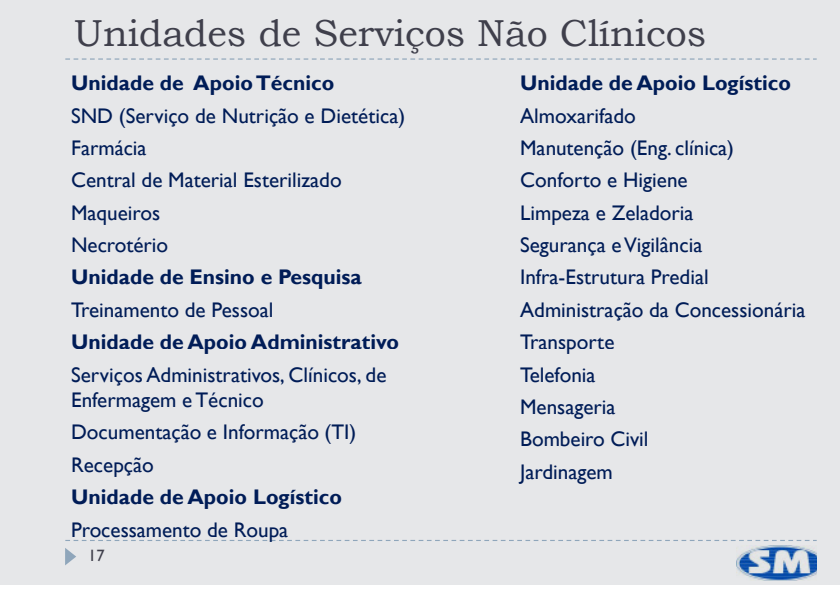
Unidade de Atendimento Ambulatorial
Ambulatório
CRIE (Centro de Referência de Imunobiológicos Especiais)
Farmácia Ambulatorial
Urgência de Baixa e Média Complexidade

Unidade de Internação (155 leitos)
Adultos (85)
Pediatria (35)
Semi-Intensiva Adultos (10)
Intensiva Adultos (10)
Intensiva Pediatria (10)
Hospital Dia (5)

Unidade de Apoio ao Diagnóstico e Terapia
Patologia Clínica (NB2)
Imagenologia (Ressonância Magnética, Tomografia, Raio X, Ultrassom, Endoscopia)
Métodos Gráficos
Agência Transfusional
Reabilitação
Centro Cirúrgico

"Las APPs permiten que sea posible dar velocidad en la implantación de esa estructura, pues está en su finalidad colocar el proyecto desde la operación integral de una unidad o una red de unidades de salud. Así, el poder público pasa a tener una herramienta más rápida para desarrollar y aumentar la infraestructura de salud."

> **"Se buscó también tener un ambulatorio con accesos individuales para cada servicio, la urgencia y emergencias separadas con entradas independientes, como muestra la planta."**

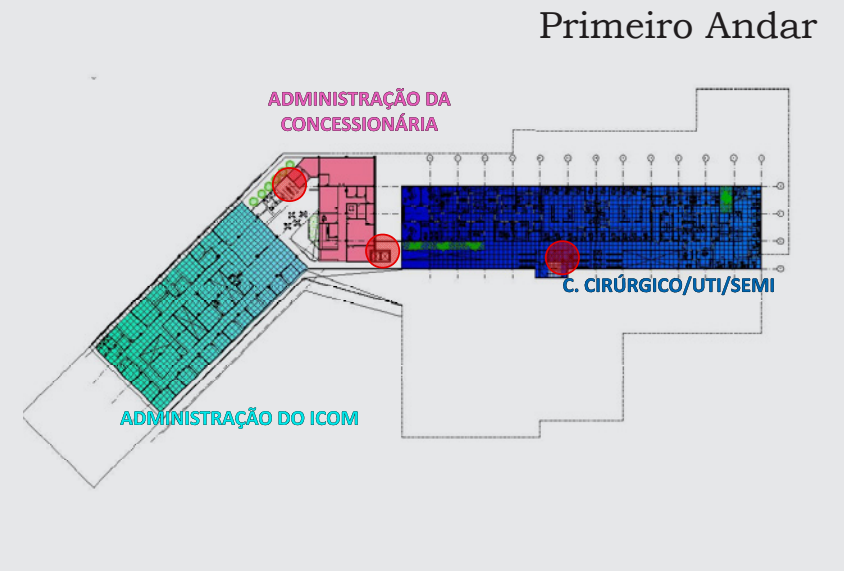


La Ley exige que el proyecto sea ejecutado por una Sociedad de Propósito Específico (SPE). En este caso, la Couto Maia S/A, cuyos socios son la SM y la Metro Ingeniería, ocurrió de forma diversificada. Fue posible hacer un contrato DPC y un contrato de operaciones. La SPE va a construir, operar y cada uno de los socios hará la transferencia de la tecnología.

Localización de la construcción

La ficha técnica indica un terreno de 111 mil metros cuadrados, en Cajazeiras, cerca de Águas Claras, una región bien servida de área verde. La empresa planificó y el Gobierno del Estado aceptó, en la creación de un cinturón verde alrededor del hospital. Él tendrá un sitio operacional donde habrá edificios, estacionamiento, helipuerto, siempre respetando el cinturón, y el perfil de los pacientes que, debido al tipo de tratamiento, se quedarán a medio plazo en las unidades. Forma parte también de una postura que deja al hospital más humanizado.

Checklist de la estructura



- 23 mil metros de área construida
- Plazas de estacionamiento
- 14 mil metros cuadrados de vías
- Ambulatorios
- Centro biológico
- Farmacia ambulatoria
- 155 camas para internación

de adultos y pediatría, siendo 30 camas de tratamiento intensivo y semi intensivo y 5 camas de hospital día.

En el estacionamiento se buscó optimizar el movimiento de tierras. El lado del naciente fue privilegiado para áreas de internación. A través de la concepción de los flujos operacionales se buscó mitigar los riesgos biológicos. Se buscó también tener un ambulatorio con accesos individuales para cada servicio, la urgencia y emergencias separadas con entradas independientes, como muestra la planta.

Proceso licitatorio y garantía pública

El proceso licitatorio fue de menor precio, con oferta y lance a viva voz en la bolsa. La garantía pública fue la trava de parte del fondo de participación del Estado, como es hecho generalmente en los demás contratos del Estado. Las transferencias son hechas vía Banco do Brasil que es la administradora. El banco paga a la concesionaria y el restante vuelve para el Estado. Para inspeccionar existe un verificador independiente que evalúa el desempeño trimestralmente. El dinero no tiene tarifa y es pago el 100% por el poder concedente, siendo que el 30% está condicionado al desempeño. Los pagamentos son mensuales.

Riesgos de la APP

Un principio fundamental de la APP es el mantenimiento del equilibrio económico financiero del contrato, lo que da seguridad a la realización de inversiones por la iniciativa privada. Contractualmente quedan determinados los riesgos que cada ente irá a incurrir a través de la matriz de riesgo. En este punto se define la responsabilidad de las partes. El poder público es responsable por las variaciones de demanda, o sea, el que extrapole el contrato, como una epidemia, es responsabilidad del Estado equilibrar el acuerdo. Si hubiera alteración en la legislación del impuesto, el Estado también reequilibra el contrato.

La concesionaria, a su vez, es responsable por la actualización de los equipamientos, lo que envuelve reinversión para mantener el buen funcionamiento y estado del hospital. El riesgo de actualización tecnológica, sin embargo, es del Estado. Todos los otros riesgos son del sector privado como riesgo ambiental, ingeniería, operación, variación de precio, cambio, inflación y acciones laborales, por ejemplo. Soluciones de conflicto son resueltas mediante arbitraje. La empresa indica a un miembro, el Estado a otro y el tercer miembro es indicado por ambos, empresa y Estado.

Dificultades para implantar Contratos de APP

A pesar del apelo popular existen algunas dificultades para implementar APP´s en salud. La primera son las garantías, especialmente en la fase de inversiones. Cuando el contrato está en régimen de pagamento, funciona bien. Sin embargo, durante la fase de inversión la iniciativa privada queda carente de la garantía pública para captación del recurso. Conversaciones con Agentes Financieros serán necesarias para desarrollar alguna garantía durante esta fase.

La otra dificultad ocurre cuando hay desequilibrio contractual. En estos casos, existe un período entre el pedido y la concesión en que es posible pedir el reequilibrio, donde la iniciativa privada es quien financia el valor del desequilibrio. La empresa recibe con carácter retroactivo después de un proceso administrativo. Entonces la empresa necesita estar preparada para financiar ese desequilibrio muchas veces por largos períodos. Existe incluso un preconcepto de entidades por confundir concesión con privatización.

Concesión no esprivatización

La concesión no tiene nada que ver con privatización. El equipamiento es público, así como elservicio, y el poder público puede pedir elequipamiento de vuelta, soportando los costes. De esta forma, existe unriesgo político enel contrato a largo plazo.

En Brasil pocos agentes de financiamiento están aptos para estructurar proyectos a largo plazo y las empresas se quedan sin opción. Hay también pocos equipos especializados en estructurar proyecto sen salud pública y la salud tiene un costo operacional mayor, si se compara con otros proyectos. El poder concedente tiene el límite de contratación del 5% de sus recetas.

La salud pública es uns ervicio de alto impacto social y la APP es un instituto jurídico que puede ayudar en su universalización. Pesquisas cualitativas y cuantitativas indican que la sacciones en el sector de las alud tienen un gran retorno, generan altos impactos sociales y económicos.

Siendo así, la APP vino para quedarse, a pesar de las dificultades. Vide los ejemplos de Portugal y España que tienen modelos de saludmuy parecidos al brasileño, establecidos a través de santas casas y salud universal. Huye un poco del modelo inglés donde los servicios clínicos son de responsabilidad del Estado – sin embargo es el país que más tiene concesiones. El Instituto de la APP es una herramienta muy importante a ser utilizada, y no tiene vuelta atrás.

Estudio del caso 02 Estación de la Lapa (Salvador)

Fabio Mota
Secretario Municipal de Movilidad Urbana de la Alcaldía de Salvador

Una de las preocupaciones de la ciudad de Salvador es la cuestión de la movilidad urbana, muy perjudicada por el aumento del flujo de personas y también por la degradación local. El caso de la Estación de la Lapa de Salvador presenta un local con un flujo altísimo de personas y que tenía extrema necesidad de remodelado.

La visión centrada en la movilidad y el desarrollo de este sector por medio de APPs se inició en la gestión anterior de la alcaldía de Salvador. En aquella época, se pensó en una concesión de transporte de servicios públicos de la ciudad. Fue cuando entró en discusión la concesión de la Estación de la Lapa.

La Estación fue inaugurada en 1982, construida según un proyecto innovador del arquitecto João Filgueira Lima, el famoso Lelé. Aunque considerada un punto turístico por muchos años, antes de la reforma estaba bastante deteriorada, inclusive con problemas estructurales como infiltraciones. Era posible ver incluso hierros retorcidos. El principal agravante es que todas estas características estaban presentes en la principal estación de la ciudad de Salvador, con circulación de aproximadamente 450 mil personas diariamente.

La estación fue planificada para ser reconstruida dentro de la re planificación asumida junto a la Secretaría de Transportes Públicos de Salvador.

La planificación preveía la licitación de autobuses, cobrando un otorgamiento de R$ 180 millones, exigiendo que el ganador de la licitación hiciese una media de flota de tres años y medio. Con la concesión entraron en circulación 200 autobuses organizados en tres colores, distinguiendo las áreas de la ciudad. Otra exigencia fue la instalación de GPS en todos los vehículos, lo que posibilitó un control mayor de la gestión, lo que también sirvió de ejemplo para otras localidades por ser la única del País con monitoreo 24 horas en todos los autobuses de la ciudad.

En la onda de la tecnología, fue implantado un aplicativo, el Cittamobi que actualmente cuenta con más de 600 mil usuarios. El app es completo y trae beneficios para usuarios y también para los gestores. Permite al usuario tener la previsión de los horarios de las líneas y para la Alcaldía un control completo de parada de los vehículos, ocurrencias mecánicas, velocidad, entre otros.

Cuellos de botella de movilidad

La capital baiana poseía diversos cuellos de botella de movilidad en los tres principales vectores del transporte público. En Cajazeiras, por ejemplo, fue realizada una obra que conectó el Cajazeira 5 al Cajazeira 10, que permitió con que las personas que se desplazasen de los autobuses hasta la Estación de la Lapa con media hora de antecedencia, promoviendo mayor calidad de vida para que la población vaya al trabajo.

Otro cuello de botella era en la Avenida Suburbana, el segundo vector más importante de la Estación de la Lapa. Para este trecho fue pensada una obra de cualificación, principalmente en el área del Luso, lo que garantizó una ganancia de

tiempo y la llegada a la Estación en apenas 45 minutos.

La Nueva Estación de la Lapa

Tras las medidas iniciales de reestructuración de los trechos que aliviaban la Estación de la Lapa, llegó la hora de transformar el patrimonio de la ciudad en una estación acorde con la tercera mayor capital del País. El principal objetivo era agregar los avances del nuevo sistema de transporte público y mejorar la movilidad.

La concesión de la Estación de la Lapa tuvo un otorgamiento de R$ 13.623.000 millones de reales y un 10% del valor referente al dinero real de uso. El contrato sería de 35 años con un valor total de R$ 139 millones. El favorecido en la licitación debería además de revitalizar y asumir el mantenimiento de la Estación, en lo que se refiere a limpieza, iluminación y toda la parte de seguridad - servicios antes mal gestionados por el municipio y muy criticados por los usuarios.

La concesionaria gastó aproximadamente R$ 21 millones para reconstruir la estación de la Lapa. Lo importante de este modelado no es simplemente rehacer la estación de la Lapa, nótese que, si la alcaldía fuese a hacer la misma obra, además de gastar el dinero público, no tendría condiciones de mantenerla.

El inicio de la actividad del consorcio de la Lapa fue el día 13/01/2015, entonces, desde esta fecha el consorcio ya asumió el mantenimiento. El plazo de ejecución de las obras sería de 12 meses, sin embargo fue entregado antes, el día 29/03/2016.

Centro de Compras de la Estación

La segunda parte del proyecto contempla un centro de compras. La Lapa está localizada cerca del convento, un área de 34 mil metros cuadrados. Este es el objeto, una concesión de servicios públicos para la administración, operación y gestión de la estación, concesión de los usos de las construcciones existentes para reforma, mantenimiento, recualificación, así como concesión de terrenos anexos a la estación para implantación del centro de compras.

La obra fue hecha en el edificio denominado Cleriston Andrade con suelo y subsuelo, y el terreno en cuestión es el terreno de la frente, donde quedan las plataformas y será erguido, en un plazo de 24 meses (a partir del inicio), un centro de compras con más de 200 tiendas.

La concesionaria, además de la obra de recualificación y mantenimiento, es responsable por la administración, operación, mantenimiento, limpieza, seguridad patrimonial y ordenamiento. Ordenamiento, el comercio informal en toda el área. La circulación de personas llega a 450 mil diariamente. Hoy es una estación de autobuses y metro – aunque la línea de metro sea de solo 10 km actualmente.

La elección de la modalidad de contratación, la concesión del servicio público, es un instrumento moderno, transparente y eficiente a la gestión pública, pues viabiliza la transferencia temporal de la exploración del servicio público para persona jurídica o consorcio, que demuestra capacidad para vencer su

"Otro cuello de botella era en la Avenida Suburbana, el segundo vector más importante de la Estación de la Lapa. Para este trecho fue pensada una obra de cualificación, principalmente en el área del Luso, lo que garantizó una ganancia de tiempo y la llegada a la Estación en apenas 45 minutos."

"La iniciativa privada cuando llega con una disposición mayor, sin sombra de dudas, es mucho más rápido que una obra pública. Entonces la estación de la Lapa no es una obra pública, es una concesión que fue hecha dentro de estos moldes."

objeto. Es un instrumento que no tiene burocracia. Si la Estación de la Lapa fuese licitada en los moldes comunes, gravaría en por lo menos un año en proceso licitatorio, en contratación e inspección.

La iniciativa privada cuando llega con una disposición mayor, sin sombra de dudas, es mucho más rápido que una obra pública. Entonces la estación de la Lapa no es una obra pública, es una concesión que fue hecha dentro de estos moldes.

Desafíos y oportunidades del proyecto:

• La necesidad de existencia de una Ley específica para autorizar concesión del certamen. Estos son los requisitos básicos para hacer la concesión, elaborar la concesión viable y atractiva envolviendo los gastos, en este caso, aproximadamente R$ 140 millones.

• Posibilidad de exploración de áreas comerciales dentro del límite de la concesión. La Lapa en sí hoy tiene 64 tiendas y el futuro centro comercial tendrá 240 tiendas. Entonces el concesionario pasará a tener 304 tiendas.

• Posibilidad de exploración comercial de estacionamiento de vehículos.

• Posibilidad de exploración de publicidad y otras recetas extraordinarias, son las recetas accesorias de publicidad dentro de la estación y dentro del espacio a ser construido.

• Estructura de GT con técnicos de diversos órganos de la PMS para analizar los principios elementales envueltos. Esta estructura de GT ya fue formada, en realidad es una Comisión de Evaluación, es permanente, se quedará así durante 35 años, siempre renovada.

La previsión de las futuras concesiones en el modelo SPE da una garantía y una transparencia muy grandes a la gestión pública y también a los munícipes. Cuando usted instituye una SPE, ella se encuadra en la legislación de la sociedad anónima en la que es necesaria la publicación de balances públicos, entonces, es un elemento más fuerte para La inspección tanto de la gestión pública, que tiene una eficiencia en su inspección porque tiene un acompañamiento trimestralmente de un balance, e incluso de un eventual pedido de reequilibrio, que es el caso de contratos que sucedan, así como para el propio concesionario, que pasa a tener una evaluación día a día de su negocio.

Diferenciales de la Estación de la Lapa

Uno de los puntos fuertes del proyecto fue la accesibilidad. Una evaluación hecha anteriormente al nuevo proyecto demostró que era la estación menos accesible de Brasil. Para ello, fueron cambiadas 11 escaleras mecánicas – siendo una de ellas la mayor de América Latina. Fueron instaladas además cerca de dos kilómetros de la ruta táctil – camino utilizado para mostrar obstáculos a lo largo de toda la estación, creado en virtud de la accesibilidad.

Buscando un nivel aún mayor en cuanto a la accesibilidad, fueron colocados dos ascensores, uno exclusivo para deficientes y otro para transporte de cargas. Otras ventajas que benefician al público en general fue la instalación del sistema para detección de incendios, instalación de una red de combate a incendios, climatización de los servicios con sistema de extractor y pisos de granito.

Centrado en la seguridad de toda la población fue implantado un sistema de vídeo monitoreo con 90 cámaras de vigilancia patrimonial. O sea, la Estación de la Lapa está toda vigilada y cuenta con el apoyo

de guardias de seguridad dispersos por todo el local.

PREGUNTAS

Carlos Henrique de Oliveira Passos – SINDUSCON-BA: Marcelo, yo percibí por su presentación que lo que compete a su SPE es el servicio no clínico, entonces supongo que el servicio clínico va a continuar siendo estatal. ¿Usted ve algún riesgo o algún problema en esta mezcla de gestión?, o, ¿qué tipo de influencia tendría un mal desempeño del servicio público principal, porque lo principal es el servicio clínico, pueda perjudicar la evaluación de su desempeño por el servicio no clínico?

Marcelo Andrade – SPE Couto Maia: Nosotros ya valoramos eso con el poder concedente y vengo valorándolo también con el verificador independiente en la fase de evaluación de los indicadores, porque algunos son encuesta de opinión. Entonces, si usted tiene un paciente que fue, en su opinión, mal atendido por el equipo médico, por el equipo de enfermería, él puede contaminar su opinión sobre los otros servicios. Entonces ese riesgo existe y tiene que ser controlado. Primero tiene que analizar cómo usted pregunta. Segundo, creando grupos de control, haciendo testes de hipótesis, formulando las mismas preguntas sobre los mismos servicios de aquellos a los que les gustaron también los servicios clínicos y de aquellos a los que no les gustaron, para ver si es relevante la opinión sobre el mismo servicio, si es discriminante aquel público al que no le gustó el servicio clínico, si él es discriminante a la hora de evaluar mis servicios no clínicos. Entonces nosotros vamos a tratar esto estadísticamente creando el grupo objetivo, el grupo de control, y eso fue inclusive pauta de discusiones con el verificador independiente, entonces vamos a tener un tratamiento estadístico para intentar mitigar esto. Pero esto es también una preocupación nuestra desde el principio, cuando en la época aún de la convocatoria nos cuestionamos esto.

Carlos Henrique de Oliveira Passos – SINDUSCON-BA: ¿Cuáles son los indicadores de desempeño en el caso de la estación de la Lapa, y en esa perspectiva de crecimiento de público, sea por la mejoría del transporte de carreteras o por el propio crecimiento del sistema de hidrovías, habrá necesidad de nuevas inversiones? ¿Esto estaría contemplado?

Fábio Mota – Alcaldía de Salvador: Son dos concesiones, dos modelos diferentes, en el caso del transporte público es evidente que los índices y parámetros más importantes son la mejoría de la calidad del transporte público en la ciudad de Salvador. Nosotros, en el propio contrato, creamos los mecanismos de inspección y remuneración, y la cuestión de la tarifa está condicionada al índice de satisfacción por todos estos vectores. Como dije, la tecnología, que es nuestro principal aliado hoy en la ciudad de Salvador nos remite 108 informes diariamente en el CCO, por el hecho de tener el GPS en los autobuses, hacemos la georreferenciación de cada uno de los puntos de autobuses de la ciudad de Salvador. Cuando el autobús pasa por aquel punto de georreferenciación son extraídas de allí todas las informaciones, que son mandadas para nuestro Centro de Control Operacional, por ejemplo si los viajes programados en la línea Hacienda Grande-Pituba fueron hechos, si el tiempo de intervalo es el programado, si el itinerario definido por la alcaldía está siendo cumplido. Entonces, el parámetro está vinculado a ese índice de satisfacción de la administración pública, y también de las pesquisas de tres en tres meses que son he-

"Centrado en la seguridad de toda la población fue implantado un sistema de vídeo monitoreo con 90 cámaras de vigilancia patrimonial. O sea, la Estación de la Lapa está toda vigilada y cuenta con el apoyo de guardias de seguridad dispersos por todo el local."

chas en institutos escogidos por el municipio para hacer la evaluación.

Letícia Queiróz – Queiróz Maluf Abogados: Tengo dos preguntas, una para cada conferenciante. La primera para Marcelo, sobre la cláusula de arbitraje, saber si ella ya fue, ya llegó a ser utilizada, cuál fue la cámara elegida, y si ella tiene alguna separación de materias que deben ser objetos de arbitraje y otras que irían para el judiciario.

Marcelo Andrade – SPE Couto Maia: Gracias a Dios ella no fue utilizada.

Letícia Queiróz – Queiróz Maluf Abogados: ¿Hay algún mecanismo de solución amigable? Porque ellos funcionan muy bien en estos contratos, ¿no?

Marcelo Andrade – SPE Couto Maia: Sí. Hay una Comisión Administrativa formada por tres técnicos, uno indicado por la concesionaria, otro por el poder concedente, y un tercero de común acuerdo, no resolviendo administrativamente si va para el arbitraje. Absolutamente, cualquier litigio se resuelve en el arbitraje y en la Cámara de Comercio Brasil-Canadá.

Letícia Queiróz – Queiróz Maluf Abogados: Y esa Cámara, esa junta que funciona amigablemente, ¿acompaña el contrato todo, o ella solo es nombrada en un momento de conflicto?

Marcelo Andrade – SPE Couto Maia: Solo en caso de conflicto. Ahora, quien inspecciona el contrato es el poder concedente, a través de comisiones transitorias y permanentes, y el verificador independiente. Las transitorias porque algunos puntos son realmente fruto de su fase. La evaluación de proyectos tiene una Comisión transitoria solo para el proyecto, la evaluación del cuaderno de encargos de equipamientos inmobiliarios tiene una Comisión transitoria solo para evaluar estos cuadernos, después se deshace eso. Y está la Comisión permanente del poder concedente y un verificador independiente a lo largo del contrato, durante toda su vida.

Letícia Queiróz – Queiróz Maluf Abogados: Ahora una pregunta al secretario. Me gustaría saber, ahí especialmente en el proyecto en la estación de la Lapa, ¿cómo fueron tratadas las recetas alternativas en el contrato, que me parece que deben ser relevantes, si hubo, si hay algún intercambio, si no, cómo es que fueron las proyecciones representativamente al volumen de las recetas tarifarias?

Fábio Mota – Alcaldía de Salvador: Nosotros tenemos dos modelos. Voy a volver un poquito. En la concesión del transporte público, de las recetas alternativas, un 50% es del municipio, y un 50% es de la concesionaria. Por ejemplo, más objetivamente, la publicidad de los autobuses, todo lo que está allí, el 50% es de la concesionaria, y el 50% es del municipio de Salvador. En el caso de la estación de la Lapa sigue el modelo igual, idéntico, o sea, existe la receta accesoria encima de lo que es anunciado dentro de la estación de la Lapa. Es el modelo único del municipio y el municipio creó una agencia municipal, que es quien inspecciona el contrato. Además de tener los verificadores independientes y las comisiones, nosotros tenemos una tercera instancia, que es la agencia municipal que inspecciona, arbitra y define la cuestión de las incorrecciones si por acaso sucedieran vicios dentro del contrato. Hay una gerencia interna.

APPs: oportunidades para inversores

El modelo de APP representa una ganancia para la administración pública, abriendo un gran abanico de oportunidades para la iniciativa privada en lo que respecta a inversiones.

Por eso es importante resaltar tres puntos:

• Primero, obviamente, es la calidad de los proyectos y su estructuración, en este sentido, será mostrada la Estructura de Garantía del Estado de Bahia y algunos de los proyectos ya contratados por el estado, otros que están en fase de desarrollo o estudio.

• Una segunda línea de enfoque, bastante importante, es la Estructura de Garantía del Estado de Bahia, soporte y financiamiento de estos proyectos, una vez que cualquier proyecto de Concesión y APP debe tener aporte de *Equity* o financiamiento por los socios privados, que van a buscar recursos y captación junto a los bancos financiadores, que son el BNDES, Banco del Nordeste, entre otros. Lo que se resume en el concepto de *Project Finance*.

• Y, por fin, el tercer punto, no menos importante, la contratación a largo plazo, y cómo mitigar los riesgos de instabilidad política, requiriendo una estructura de garantía para el privado en cuanto al recibimiento de la contraprestación pública, incluso con los cambios de gobierno y de escenarios institucionales y gubernamentales.

Project Finance

• El término *project finance* se define como una modalidad de financiamiento cuyo proceso de evaluación, estructuración y concesión de los recursos está con base, primordialmente, en la capacidad financiera del proyecto, una de sus características es la concesión de crédito a una entidad jurídica segregada - SPE;

• La trayectoria del financiamiento basado en el flujo de caja del proyecto se inicia con los grandes emprendimientos relatados por la historia mundial;

• En 1299, la corona británica negoció un préstamo con el Frescobaldi – uno de los principales bancos de inversión italianos de la época – para desarrollar las minas de plata de la región de Davon con una estructura financiera basada en activos. Otro ejemplo de financiamiento basado en activos, ocurrido algunos siglos más tarde, fue la utilización, por los países ibéricos, de este tipo de estructura en el financiamiento de las grandes navegaciones

• Debido a diferentes momentos de escasez de recursos en el mercado internacional, en la segunda mitad del siglo 20, empiezan a surgir nuevas ingenierías financieras, cuyo objetivo es crear alternativas de financiamiento, principalmente para el sector de infraestructura;

• La diseminación del *project finance* en los EUA es fruto de la implementación de la Ley de la Política de Reglamentación de Servicios – *Public Utility Regulatory Policy Act6* (Purpa). Este marco regulatorio representó un paso fundamental en la estructuración de esta modalidad de financiamiento basada en activos, al establecer las obligaciones contractuales a largo plazo y se tornó bastante difundida en los EUA y en Inglaterra.

Rogério Princhak
Secretario Ejecutivo de APP
Gobierno del Estado de Bahia

"El término project finance se define como una modalidad de financiamiento cuyo proceso de evaluación, estructuración y concesión de los recursos está con base, primordialmente, en la capacidad financiera del proyecto, una de sus características es la concesión de crédito a una entidad jurídica segregada - SPE; "

Características del *Project Finance*

Existencia como una inversión económica separada, preferentemente segregado en una sociedad de propósito específico (SPE); Porte elevado de inversión, exigiendo un alto grado de apalancamiento por parte de los accionistas en el caso de que fuese financiado a través de financiamiento corporativo;

Buen nivel de previsibilidad sobre el flujo de caja y la tasa de retorno, como en el caso de un monopolio natural, reduciendo así el riesgo mercadológico del servicio o del producto ofertado.

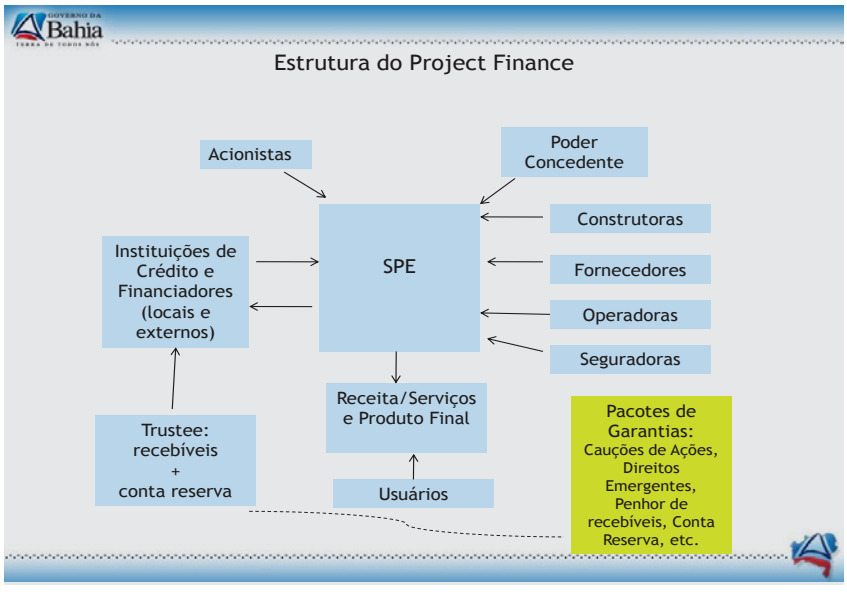
• Segregación y asignación de riesgos entre necesariamente múltiples participantes, con la reducción de solidariedad de los socios.

• Posibilidad de los acreedores/interesados de poder tomar medidas efectivas para traer para sí la ejecución del contrato.

Contexto Brasil

Se trata de un instituto muy nuevo aquí en Brasil, que tiene por característica segregar en el proceso de garantía, por la contratación, a través de una SPE, el activo de las empresas del negocio a ser contratado. Entonces, la garantía es el propio activo, que es el propio negocio, que va a ser el responsable por el pagamento. Entonces esa es una cuestión importante, que requiere una preocupación y una cualidad del modelado de ese proceso que va a ser hecho. Este es un punto crucial. Y en Brasil solo se empieza a pensar en *project finance* a partir de 1990, cuando se inicia el proceso de privatización. Entonces, este es un concepto importante para los empresarios que necesitan captar dinero: apalancar el "*equity*", o sea, parte del recurso propio, teniendo como garantía el propio proyecto.

La discusión empieza a ser hecha en Brasil y hay necesidad de maduración por parte de los bancos y de las contratantes de operaciones a largo plazo, para que puedan buscar alternativas ya existentes de financiamiento a largo plazo con la celeridad adecuada, combinada y conjugada con otras alternativas de captación de recursos, como obligaciones de infraestructura y otras formas creativas de captación por parte del sector privado.



Resistencia

Pero este modelo, sin embargo, en la práctica, todavía posee resistencias del BNDES, del Banco del Nordeste, que exigen, durante la fase de implantación e incluso con el proyecto realizado, otras garantías adicionales para el privado.

En este contexto, se inicia el primer conflicto, cuando es hecho el modelado y el privado va a necesitar de estas garantías adicionales, esto genera un costo financiero a más. Sin embargo, los órganos de control, tales como el Tribunal de Cuentas de la Unión, Tribunal de Cuentas del Estado, entre otros, cuestionan en este modelado, especialmente cuando colocados los famosos préstamos puentes, que viabilizan el inicio del negocio.

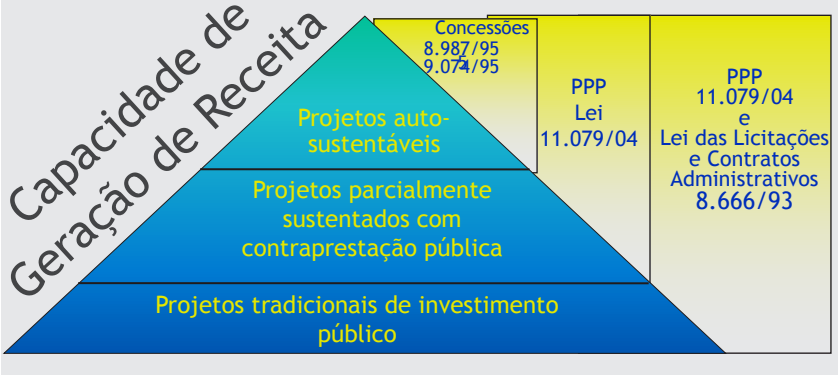
Entonces, este es un primer problema que también puede ser entendido como una cuestión cultural, en el sentido de sensibilizar y evidenciar a los bancos la calidad del proyecto. Y un buen proyecto cuesta caro. Entonces, un buen modelado de medio y de gran porte no cuesta menos de R$ 3 millones o R$4 millones, pues son proyectos de larga duración de 15, 20 o 30 años.

En reacción a esta característica de negocio, tenemos en Brasil una evolución del tipo y de la forma de contratación, que intrínsecamente está ligada a la forma de cómo se va a medir la receta. Una vez que la obra pública, regida por la tradicional Ley 8666, recibe recursos a medida que se está ejecutando el servicio.

Capacidad de Generación de Receta: Concesión X APPs

Por este motivo se entra en la Ley de Concesión una vez que ella prevé, desde que haya autorización específica, un subsidio durante la fase de construcción, y ahí la propia evolución para contrato de APP patrocinado al APP administrativo, en el cual inicialmente el pagamento al privado solo ocurría a partir del inicio de la operación, y hubo una alteración, pasando a prever la posibilidad de que parte de los recursos sean aportados durante la fase de construcción, a lo que se denominó aporte.

Con esto, a lo largo del recibimiento es posible contabilizar la receta, que es reajustada, o sea no tributada bajo el punto de vista del Impuesto de Renta, y el PIS y el COFINS son postergados y diluidos para el momento siguiente, que es limitado por el plazo máximo de de-



"Y en Brasil solo se empieza a pensar en project finance a partir de 1990, cuando se inicia el proceso de privatización."

"Ley nº 8.987/95: permite la provisión por el socio privado de una infraestructura, transcurriéndole como contrapartida financiera, el derecho de exploración económica."

preciación, amortización, al plazo del contrato.

Entonces este, en realidad, es el mecanismo que rige y que diferencia el contrato de APP del Contrato de Concesión, a no ser cuando haya figura del subsidio, desde que haya una previsión legal previamente al proceso licitatorio. Esta es la gran diferenciación: la posibilidad de aporte del resarcimiento de inversión.

Aspectos Legales

Limitaciones de la Ley nº 8.66/97: veda la inclusión en el objeto del contrato administrativo de servicios, la previsión de la obtención de recursos financieros para el financiamiento de las prestaciones y restringe la conjugación de 2 objetos (prestación de servicios + obra, por ejemplo)

Ley nº 8.987/95: permite la provisión por el socio privado de una infraestructura, transcurriéndole como contrapartida financiera, el derecho de exploración económica.

Mecanismo de Pagamento en los contratos de APP

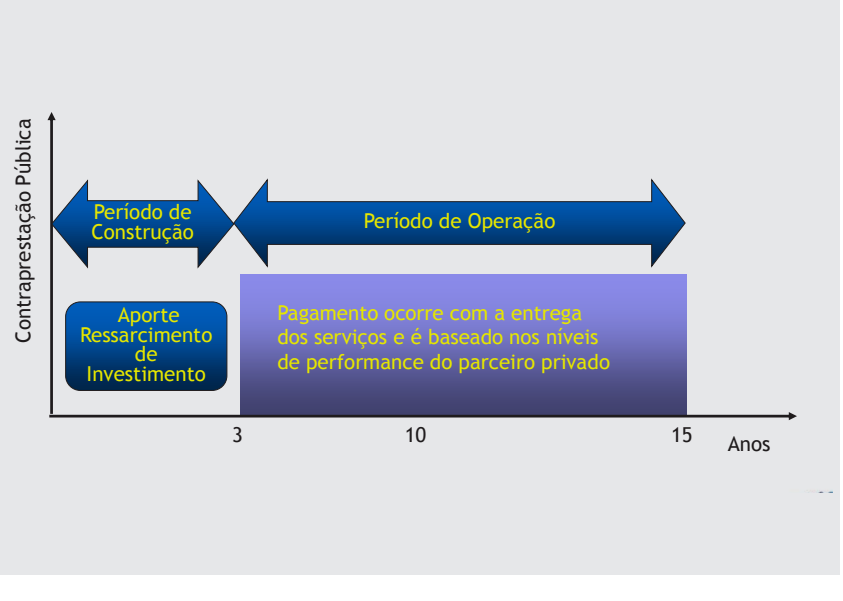
Hay también una cuestión cultural que conlleva obstáculos junto a los órganos de control, Caixa Econômica Federal y Gobierno Federal para caracterizar cómo será hecha la liberación de aportes.

La Ley que orienta las APPs conlleva marcos operacionales que generalmente traen algunos percances. Por ejemplo, en un contrato de metro, que contiene la figura del aporte que el Estado captó, está prevista transferencia de recurso por el Presupuesto General de la Unión (OGU) y el financiamiento de recursos que el estado captó junto a la Caixa para financiar y reducir el costo del proyecto durante su período de implantación.

Por ejemplo, al hacer el Sistema de carreteras BA-092 definimos una pasarela aérea como marco operacional de la construcción y cuando se proyectó el rayo de curva fue verificado que había una línea de alta tensión y el riesgo de estas interferencias sería debido al estado.

Después de eso, se buscó hacer una pasarela subterránea. La Caixa Econômica Federal no liberó la totalidad de esa parcela de la pasarela, que no representaba ni el 1% del total de ese aporte porque simplemente, en vez de hacer una pasarela aérea, yo hice una pasarela subterránea.

Entonces, tenemos este aprendiza-



je, no podemos ser ni tan genéricos, ni tan específicos. En el contrato fue necesario ser añadido, para prever que este marco operacional fuese al Ministerio de las Ciudades y a la Caixa Econômica Federal que se certificaron de lo ocurrido. Entonces estos percances aún existen en la legislación brasileña.

Modelo de Estructura de Garantía del Estado de Bahia

El Gobierno debe ofrecer al ente privado, por estar tratando de contratos a largo plazo, garantías robustas, con la necesidad de constitución de una estructura de garantía adecuada que dé ese conforto al privado y al agente financiador, ya que la Ley de APP prevé una figura denominada de *step-in-right*.

Se trata del derecho del financiador en asumir el negocio en el caso de incumplimiento, inclusive la vinculación directa, cuando él financia, de parte de la contraprestación que va directa para la cuenta del agente financiador.

Objeto: el bloqueo bancario del montante del 12% del valor recibido por el Estado de Bahia en el ámbito del Fondo de Participación de los Estados.

Finalidad: tener un mecanismo simple que garantice el flujo de pagamento de la contraprestación pública, independientemente del presupuesto público, resistente a ingerencias políticas y que comprometa solo los recursos estrictamente necesarios.

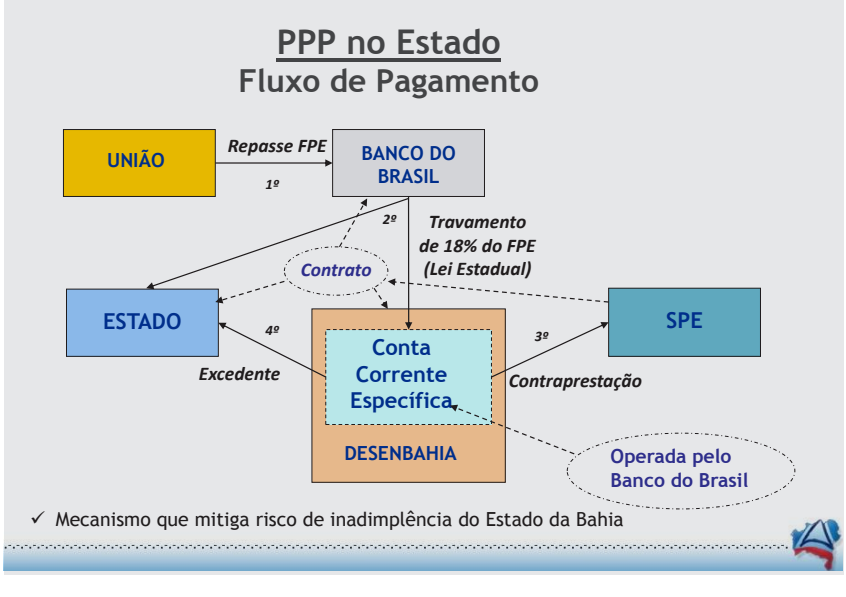
Garantía: 18% del FPE es transferido en virtud de la Ley Estatal 11.477/2009 a la Desenbahia y, automáticamente, al concesionario para el cumplimiento de las obligaciones del Estado de Bahia en Contratos de APP.

Forma: Contrato Paraguas disciplina la apertura de una cuenta corriente, segregada de las demás cuentas de titularidad de la Desenbahia, y pagamentos realizados por el Agente de Pagamento, por medio de un poder otorgado por la Desenbahia.

Excedentes: retornan para la caja única

Receta obtenida por el Estado de Bahia

Con el mecanismo de pagamento de las APPs con recursos del Fondo de Participación de los Estados y Distrito Federal - FPE (Ley Estatal 11.477/2009) se trabó una dis-



"Emisario Submarino – La Obra fue una de las primeras APPs de saneamiento del País y costó R$ 259 millones. La Parte terrestre fue escavada con tecnología pipe jacking."

cusión jurídica para esclarecer si la receta oriunda de la FPE se trataba de impuesto o no.

Esto porque la Constitución veda la vinculación del impuesto. Sin embargo, se determinó que la receta oriunda del FPE no se trata de un impuesto, pues es fruto, y tiene como origen un tributo, que es competencia tributaria de la Unión, que es el IPI y el Impuesto de Renta, y por ser receta no hay por qué hablar de impuesto en relación a eso.

Principales Dispositivos de la Ley Estatal

Art. 1º: autoriza expresamente: i. al agente finan ciero a transferir a Desenbahia el montante del 18% del FPE para el cumplimiento de obligaciones contraídas por el Estado de Bahia en Contratos de APP; ii. a Desenbahia a autorizar al agente financiero a transferir recursos directamente para el Concesionario.

Art. 2º: permite que el procedimiento de pagamento (flujo y movimiento de recursos) por el Agente de Pagamento ya sea regulado por contrato, anexo a los Contratos de APP, posibilitando la constitución de cuenta específica.

Art. 3º: determina el retorno del saldo restante de los recursos del FPE al Tesoro del Estado de Bahia, tras ser realizados los pagamentos de las contraprestaciones.

BA tiene estructura de garantía testada

Para viabilizar grandes obras de infraestructura, Bahia montó el fondo de garantía baiano de asociaciones, que autoriza la integración de capital de hasta R$ 750 millones. Por ahora el fondo tiene R$ 250 millones para garantizar la asociación del metro, contrato firmado en 2013. Los recursos vinieron del BNDES.

El montante es mantenido durante 24 meses. Después de eso, la garantía baja para R$ 200 millones, que serán mantenidos en el fondo por 24 meses adicionales. Al final de los 48 meses, quedarán cerca de R$ 67 millones en el fondo, el equivalente a seis contraprestaciones del Estado en el contrato.

En esta fase el metro ya estará operando y ese valor será mantenido para garantizar recursos en el caso de que no sea posible un aumento de tarifas, lo que eleva la necesidad de contrapartida del Estado.

El mayor desafío de grandes obras de infraestructura como el metro, que demandan inversiones altas y plazos largos, es un sistema de garantías capaz de reducir el riesgo y el costo del negocio.

Sin garantías en este tipo de proyecto, el Estado necesita aumentar su contrapartida, o la tarifa queda por encima de la capacidad de pagamento de la población. Esto torna el proyecto inviable.

Para tener capacidad de hacer frente a las contrapartidas, Bahia también reserva el 18% de los recursos del FPE (Fondo de Participación de los Estados y del Distrito Federal - FPE (Ley Estatal 11.477/2009) para el pagamento de las contraprestaciones.

En un primer momento este recurso ni llega al Tesoro del Estado, la parcela es segregada y utilizada para honrar las contraprestaciones. Solamente el saldo restante sigue después para la caja general del Estado.

Agente de Pagamento

Banco do Brasil S.A., institución financiera por ley incumbida de operar y mover los recursos del FPE.

- Responsabilidad: responde solamente por el incumplimiento de sus obligaciones contractuales, en los límites establecidos en el Contrato.

- Remuneración: comisiones a ser negociadas y a integrar anexo al Contrato.

• Renuncia/Destitución: Agente de Pagamento podrá renunciar mediante notificación previa, o ser destituido en el caso de incumplimiento de sus obligaciones contractuales.

• Plazos/Custodia: en el caso de renuncia o destitución, habrá un plazo de 90 días para la substitución del Agente de Pagamento; las obligaciones de custodia permanecen en vigor.

Obligaciones y Derechos de Desenbahia y del Estado

Legitimidad: Desenbahia y el Estado de Bahia otorgarán al Agente de Pagamento mandato irrevocable e irretractable para custodiar, mover y gestionar los recursos de modo a cumplir las obligaciones contractuales del Estado de Bahia ante Concesionarios signatarios de Contratos de APP.

Principales obligaciones:

• custodiar, mover y gestionar los recursos destinados a las Cuentas;

• transferir directamente al privado recursos para pagamento de la contraprestación pública, realizando la escrituración en la Cuenta Corriente Específica;

• controlar los flujos de recursos de la Cuenta.

Desenbahia: (i) mantener en vigor los poderes comprobados al Agente de Pagamento para movimiento de la Cuenta de Receta; (ii) informar de la existencia del proceso administrativo o judicial que pueda afectar a las Cuentas;

Estado de Bahia: (i) destinar los recursos del FPE para garantía (extracontractual); (ii) informar mensualmente a Desenbahia el valor de la contraprestación pública, que a su vez informará al Agente de Pagamento;

• Desenbahia tendrá derecho a remuneración por la operatividad de la garantía, a ser negociada con la Secretaría de Hacienda.

Derechos y Obligaciones del Socio Privado

• Recibir los valores debidos por el Estado de Bahia directamente a partir de la transferencia de los recursos de la Cuenta Específica.

• Dar en garantía cualquiera de sus derechos emergentes del Contrato en los financiamientos que fuera a contratar.

"El socio privado no podrá mover directamente los recursos depositados en la Cuenta Específica; tal movimiento será realizado exclusivamente por el Agente de Pagamento en conformidad con los términos y condiciones del Contrato."

Informações Financeiras

	2015	2016
RCL	27,2 bilhões	28,1 bilhões
Limite de 5%	1,3 bilhões	1,4 bilhões
Contratos Ente Federado	328 milhões	450 milhões
Contrato Estatal não dependente	64 milhões	71 milhões
Total contratado	393 milhões	521 milhões
Limite comprometido	1,2%	1,6%

"La adhesión de un nuevo Concesionario será formalizada por medio de la celebración de la firma del Término de Adhesión al Contrato."

• El socio privado no podrá mover directamente los recursos depositados en la Cuenta Específica; tal movimiento será realizado exclusivamente por el Agente de Pagamento en conformidad con los términos y condiciones del Contrato.

• Adhesión incondicional e integral al contrato.

Adhesión de Nuevos Concesionarios

• El Mecanismo de Garantía del flujo de pagamento creado por la Ley Estatal y por el Contrato será utilizado en proyectos de APP del Estado de Bahia por medio de la adhesión incondicional e integral de los Concesionarios a los términos y condiciones del Contrato.

• La adhesión de un nuevo Concesionario será formalizada por medio de la celebración de la firma del Término de Adhesión al Contrato.

• A partir de la adhesión de un nuevo Concesionario, los recursos del FPE deberán ser transferidos a su cuenta corriente, respetando el orden preferencial por antigüedad de los contratos celebrados por el estado.

Garantía - Flujo de Pagamento

Imaginen la estructura de receta de la APP de un Metro, constituida por un aporte durante la fase de inversión, por la contraprestación y por la tarifa de remuneración, que es la tarifa paga por pasajero transportado, y el Estado capta la tarifa pública, que es la tarifa del usuario.

Entonces imagine, yo tengo una receta de tarifa de remuneración que tiene una curva de crecimiento prevista contractualmente, que es el 70% del IPCA más el 30% de la tarifa de variación de energía, conforme indica la Fundación Getúlio Vargas, y la tarifa pública, que es una tarifa política.

Entonces, en algún momento de esa curva la tarifa pública puede no llegar a cubrir la totalidad de la tarifa de remuneración y más la tarifa de trasferencia de integración que el sistema paga con el autobús.

Un fondo de garantía pasa a guardar esta diferencia. Con ello, potencialmente, bajo el punto de vista legal, tenemos todavía espacio bastante libre de contratación de nuevas operaciones, cuyo mayor valor ocurrirá en 2018 y hasta 2010, y yo voy a comprometer un 2%, que es cuando el metro entrará en plena operación y el Couto Maia también entrará en funcionamiento, que es cuando voy a tener el máximo. O sea, tenemos todavía un 3% de margen para contratar nuevos proyectos de APP.

Necesidad de Alteración Legislativa

Ley N º 12.610 de 27 de diciembre de 2012 – Autoriza al Poder Ejecutivo a crear el Fondo de Garantías Baiano de Asociaciones -FGBP;

Aporte inicial de R$ 250 millones

• Ajustes a ser hechos: – Retroalimentación del Fondo; – Cuentas por cobrar del FUNDESE; – *Royalties*.

En cuanto a la constitucionalidad de la vinculación de las recetas

– Para el Estado no es una receta de naturaleza tributaria, por lo tanto, no se sujeta a veda del artículo Art. 167, inciso IV y § 4º de la Constitución de la República;

• No es una garantía real (no es embargable)

– Garantía presupuestaria que vincula determinada receta al pagamento de las contraprestaciones públicas en contratos de APP;

– Asegura, así, el flujo de pagamentos – recibimientos;

- Permite la garantía de derechos

crediticios por la SPE en la etapa siguiente.

Proyectos de APP implantados en Bahia

Emisario Submarino – La Obra fue una de las primeras APPs de saneamiento del País y costó R$ 259 millones. La Parte terrestre fue escavada con tecnología *pipe jacking*.

• Objeto: Concesión administrativa para Construcción y Operación del Sistema de Disposición Oceánica de Jaguaribe.

• Inversión: R$ 179 millones.

• Plazo de la concesión: 18 años, siendo 2 años para la ejecución de las obras. Inicio de las obras: junio/08 e inicio de las operaciones: mayo de 2011.

• Contraprestación actual mensual: R$ 5.907.955,07 por 183 meses.

• Garantía: cuentas por cobrar de la Embasa, empresa estatal no dependiente.

Arena Fonte Nova

• Objeto: Concesión administrativa para reconstrucción y operación de la Fonte Nova.

• Plazo de la concesión: 35 años; 3 años para la ejecución de las obras

• Contraprestación actual mensual: R$ 12.231.949,98, por un plazo de 15 años.

• Inversión: R$ 591 millones.

• Garantía: flujo de pagamento a través de recursos apartados del FPE.

Hospital del Suburbio

• Objeto: Concesión administrativa para gestión y operación de unidad hospitalaria.

• Plazo de la Concesión: 10 años.

• Inversión de la concesionaria: R$ 36 millones en equipamientos.

• Contraprestación mensual: R$ 15.809.397,61.

• La unidad es bien evaluada por los usuarios, en general, tiene alcanzado indicadores de desempeño cuantitativos y cualitativos.

• Garantía: flujo de pagamento a través de recursos apartados del FPE.

Instituto Couto Maia - proyecto innovador, premiado internacionalmente en el área de salud, que trae la inversión del equipamiento como también la prestación del servicio del área médica, él trae sistemas y mecanismos de pagamentos de control de calidad, de transparencia, extremamente interesantes.

• Objeto: Concesión administrativa para construcción y prestación de servicios no asistenciales. • Plazo de la Concesión: 21,4 años; siendo 1,4 años para la ejecución de inversiones.

• Inversión: R$ 96 millones

• Contraprestación mensual: R$ 3.515.027,17.

• Situación: corrimiento de tierras.

• Garantía: flujo de pagamento a tra-

vés de recursos apartados del FPE

Sistema de Metro de Salvador y Lauro de Freitas

• Objeto: Concesión patrocinada para el metro de Salvador y Lauro de Freitas (34km).

• Plazo de la Concesión: 30 años • Inversión: R$ 3,6 mil millones.

• Contraprestación mensual: operación plena: R$ 14.742.848,28.

• Situación actual: en operación parcial.

• Garantías públicas: Flujo de pagamento a través de recursos apartados del FPE Fondo de Garantías Baiano de APPs (R$ 250 millones).

Red de Servicios de Diagnóstico por Imagen

• Objeto: Concesión administrativa para gestión y operación de servicios de apoyo al diagnóstico por Imagen en una Central de Imagen y en 12 Unidades Hospitalarias.

• Plazo de la concesión: 11,5 años, siendo 1,5 años de obras y actividades de transición.

• Contraprestación mensual operación plena: R$ 8.208.819,86.

• Situación actual: operación transitoria.

• Inversión inicial: R$ 80 millones.

• Garantía: flujo de pagamento a través de recursos apartados del FPE.

Proyectos en Evaluación/ Estudio

VLT – Comercio/São Luiz

• Objeto: Implementación, operación y mantenimiento del VLT Salvador, en substitución al sistema de tren actualmente existente.

• APP Patrocinada.

• Inversión: R$ 1,1 mil millones.

• Trecho: 20 Km

• Estaciones – 23.

• Operación: proyectada y completada en 36 meses.

• Contraprestación anual: estimada en R$ 112 MM.

Sistema de Carreteras BA-052

• Consiste en la recalificación y mantenimiento de un sistema de carreteras que comprende la BA052, la BA148, la BA432 y la BA160, totalizando cerca de 685 km, además de la construcción del puente Xique-Xique / Barra.

• Fase actual: modelado en asociación con el BNDES/IFC.

• Cronograma.

• Consulta pública: jul/2016.

• Licitación: oct/2016.

• Contratación: feb/2017.

Sistema de Carreteras del Oeste

• Objeto: Construcción y operación del SVO [Puente Salvador-Itaparica (12km), una vía entre el puente y la BA 001 hasta la BR 242 (150 km)] con el objetivo de desarrollar el Bajo Sur.

• Modelado: Mckinsey&Company, que fue contratado por la Seplan.

• Servicios contratados: Sondaje, Hidrología marítima, Proyecto básico, EIA/RIMA, Impacto cultural, Patrimonio inmaterial, Revisión de los planes directores de urbanismo de Itaparica y Vera Cruz.

• Valor: a definir, pero será compuesto por: la imposición de peaje de la carretera/ puente, aporte de los gobiernos de Bahia y Federal, intentando minimizarse al máximo la necesidad de contraprestación.

• El valor estimado de la inversión levantado por el PMI es de R$ 7,3 mil millones.

PMI en Estacionamientos Públicos de Salvador

El Procedimiento de Manifestación de Interés en Estacionamientos Públicos en Salvador, se asemeja a una realidad vivida por todos nosotros en Brasil.

El objeto del PMI es orientar la participación de los interesados en la elaboración de estudios técnicos, que comprenden soluciones de tecnología, ingeniería, arquitectura, perspectivas de viabilidad técnica, ambiental, económico-financiera y jurídica, además del estudio de tránsito, oferta y demanda, a nivel de detalle suficiente para subsidiar futura contratación de concesión para exploración de estacionamiento rotativo, servicios de señalización horizontal y vertical, estacionamientos preexistentes y edificios garaje robotizados o garajes subterráneos, comprendiendo obras, implantación, mantenimiento, operación y gestión del servicio, de acuerdo con los elementos del Término de Referencia.

Los servicios de estacionamiento, en general:

- Presentan muchas ineficiencias;
- Ofrecen poca seguridad y comodidad a los usuarios y prestadores de servicio;
- Utilizan tecnología desfasada (cartelas impresas) que dificulta el acompañamiento de los pagamentos y el uso adecuado de las plazas;
- Favorecen la informalidad en la prestación del servicio.

Nuevas oportunidades

La futura concesión del servicio de estacionamientos traerá nuevas oportunidades, en base a la Propuesta de Manifestación de Interés (PMI), entre las que se destacan:

- Exploración de la Concesión del Servicio de Estacionamientos en SSA.
- Construcción de edificio(s) garaje o garaje subterráneo.

Escenario

Un levantamiento de la situación actual de los estacionamientos en el municipio soteropolitano evalúa que la iniciativa privada debe realizar mucho mejor este servicio de lo que la propia Alcaldía de Salvador y dentro de ese levantamiento hay un proyecto básico, relativo a la viabilidad.

¿Qué se está buscando recoger con estos estudios? Coger subsidios para la elaboración de la futura concesión de los estacionamientos de los municipios, estacionamientos públicos del municipio de Salvador.

Oportunidades

Tanto para la exploración del propio servicio, como en relación al trabajo de construcción de los edificios garajes o garajes subterráneos, que están previstos en la propia estructura del PMI de Salvador, las oportunidades de nuevos negocios son muchas.

Los modelos que modernizaron ciudades brasileñas en la gestión de sus estacionamientos están sirviendo de base para la conclusión del procedimiento, en especial el de Rio de Janeiro, mientras las tecnologías están siendo adoptadas en diversos municipios brasileños, a ejemplo:

Recife/PE; Rio de Janeiro/RJ; Porto Alegre/RS; Florianópolis/SC;

Eduardo Leite
Director de la SEMOP (Secretaría Municipal del Orden Público) de Salvador

" Tanto para la exploración del propio servicio, como en relación al trabajo de construcción de los edificios garajes o garajes subterráneos, que están previstos en la propia estructura del PMI de Salvador, las oportunidades de nuevos negocios son muchas. "

Rio Branco/ AC; Fortaleza/CE; Guarulhos/SP; Caraguatatuba/ SP, ABC Paulista/SP; Lavras/MG; São José dos Campos/SP; Araucária/PR; Pelotas/RS; Caruaru/PE; Petrolina/PE.

La divulgación de la Convocatoria del PMI fue vehiculada en el DOM el 20/05/15, con plazo de 20 días para manifestación de interés del sector privado (personas físicas y jurídicas, individualmente o en consorcio.

Transcurrido el plazo, 2 empresas manifestaron interés: "Shopping Boulevard 161" y "Hora Park Sistema de Estacionamentos Rotativos Ltda".

Tras el análisis de la Comisión de Evaluación, el "Shopping Boulevard 161" fue inhabilitado por haber propuesto apenas la gestión de los estacionamientos en áreas contiguas a su propio centro comercial. La empresa Hora Park atendió a los requisitos del PMI y, por este motivo, fue autorizada a elaborar los estudios.

Mercado

La autorización concedida a la Hora Park no impide que cualquier otro interesado participe de futura licitación para la Concesión a ser definida por la Administración. Tampoco confiere a la misma ventaja o privilegio en una futura licitación.

El valor correspondiente a los costos de los estudios a ser elaborados por la empresa autorizada no será resarcido por la Alcaldía, pero sí por el futuro vencedor de la licitación y en el caso de que los estudios no sean aprovechados o no ocurra licitación, por cualquier motivo, no corresponderá resarcimiento a la empresa.

O sea, el riesgo de inversión en la realización de los estudios es integralmente de responsabilidad de la propia empresa, conforme el Art. 21 de la Ley Federal n º 8.987/95 (Ley de las Concesiones). En SSA, y reglamentado por el Decreto Municipal n º 23.396/13.

En el caso específico de este PMI, el techo de resarcimiento del estudio se quedó en torno de R$ 2 millones. Recordando que la Alcaldía no va a realizar el pagamento, quien va a realizar el resarcimiento por este estudio que ya fue gastado por la empresa, va a ser la futura concesionaria. Entonces, siendo realizada la concesión, el consorcio que venza va a hacer el resarcimiento de ese estudio.

Si no fuera realizada la concesión, y eso está previsto en la convocatoria del PMI, la empresa simplemente no va a tener ese resarcimiento. Ella sabe que es realmente una negociación que envuelve un riesgo muy elevado. Bueno, en Salvador es reglamentado por el Decreto 23.393.

Beneficios que deben constar del PMI

• Ampliación del número de plazas (7.400 p/ hasta 15.000);

• Permitir el pagamento más justo por el período utilizado;

• Construcción de edificio-garaje robotizado o garajes subterráneos;

• Aumentar la rotación en la utilización de las plazas, permitiendo que más personas tengan acceso a ellas;

• Aumentar la fluidez en el tránsito, reduciendo el tiempo de maniobra y busca por plazas;

• Incentivar el uso de transporte colectivo;

• Mayor comodidad para realizar los pagamentos. Ejs: dinero, tarjetas bancarias, tarjetas inteligentes, tickets electrónicos, internet, o teléfono celular.

• Aumento de la seguridad para los usuarios y prestadores de servicio;

• Formalizar la condición de traba-

jo de los actuales prestadores de servicio;

• Desestimular el trabajo clandestino.

Movilidad

Vale resaltar que el estímulo a la rotación de los estacionamientos está muy conectado a la Política de Movilidad Urbana, inclusive el tema está vinculado a la Política de Estacionamientos, prevista en la Ley 2587, que es la Ley de Movilidad Urbana, guiando toda la elaboración del procedimiento de manifestación de interés.

Además de eso, tuvimos la preocupación de aumentar la fluidez en el tránsito, incentivarla en determinadas situaciones, porque en algunos casos usted puede decidir implantar o hasta retirar un estacionamiento previo ya existente, y eso trabajando en conjunto con la planificación de una red integrada de transportes.

La planificación prevé toda la cuestión de movilidad en base a futuras líneas de metro, con el Servicio de Transporte Público Colectivo de Pasajeros por Ómnibus en el Municipio de Salvador (STCO), o sea ómnibus urbanos, metropolitanos, en el BRT que en el futuro va a ser operado por el propio municipio.

O sea, hay una preocupación de la integración no solo de los moldados de transporte público, sino también con el sistema en sí, pautando como tema central la cuestión de la movilidad urbana, que es una de las grandes preocupaciones actuales.

Además de eso, se prevé una comodidad mucho mayor para el usuario en la cuestión del pagamento, con aplicativos, tarjeta electrónica, o mecanismo físico, que sería el parquímetro, ofreciendo seguridad y practicidad al usuario.

Además de eso, es importante resaltar lo siguiente, la situación de los sindicalizados del Sindiguarda, que actualmente trabajan en esa venta, en la comercialización de las cartelas, y esa comercialización es acompañada por la Transalvador, que emite, en realidad, esas cartelas, que son vendidas para el Sindiguarda y el Sindiguarda hace esa transferencia para los guardadores, estos recogen el dinero y después lo transfieren para la Transalvador.

Es decir, es una operación que no es de las más eficientes, no tiene un vínculo formal establecido que tenga un amparo legal consistente.

El procedimiento debe encontrar alternativa también para acabar con el trabajo clandestino a larga escala, que son guardadores de calle que no tienen ningún vínculo con el sindicato, el Sindiguarda, pero que aún así, en la práctica ejercen la función de guardadores, sin vínculo o amparo legal consistente.

Hasta incluso el sistema de comercialización de las cartelas, acompañada por la Transalvador, que emite y vende para el Sindiguarda que hace la transferencia para los guardadores, es fallo y dará lugar a una solución más eficiente.

PMI

Los estudios técnicos de un PMI deben comprender soluciones de tecnología, ingeniería, arquitectura, perspectiva de viabilidad técnica, ambiental, económica, financiera y jurídica, además del estudio de tránsito, oferta y demanda, a nivel de detalle suficiente para subsidiar futura contratación de concesión (exploración de estacionamientos rotativos; servicio de señalización horizontal y vertical; servicios preexistentes; edificio garaje robotizado o garajes subterráneos; comprendiendo obras; implantación; mantenimiento; operación; gestión del servicio; de acuerdo con los elementos del término de referencia).

Presentación de los Estudios

El informe 1, que serían los estudios básicos, y el informe 2, que serían los estudios de viabilidad económico-financieros definen el PMI.

El primero ya llegó y tiene diversos elementos, como, por ejemplo, la división de parquímetros, de un espacio de parquímetros a cada 20 vehículos, los medios de pagamento (puede ser la tarjeta electrónica, puede ser un aplicativo en el celular, puede ser en el propio parquímetro, hay posibilidades de recarga, cuestiones relacionadas a la central de atención, de defensoría que serían creadas para prestación de servicios, en fin, todos estos elementos de la propuesta conceptual).

Hasta el final de abril de 2016, llegarán los estudios de viabilidad económico-financiera, como también aspectos jurídicos envueltos, además de la propia presentación de lo que se va a utilizar como un modelo futuro para el término de referencia.

APP para Alumbrado Público

Bruno Barral
Director General de Servicios de la SEMOP

La Directiva de Alumbrado Público (DSIP) de la Secretaría Municipal del Orden Público (Semop) es responsable por el parque luminoso del municipio de Salvador y ejecuta diversos servicios para la mejora del alumbrado de las vías de la ciudad, como mantenimiento de postes públicos y cambio de lámparas, implantación de puntos nuevos de alumbrado y abrazaderas, además de alumbrado para eventos.

Hoy el alumbrado público de la ciudad es gestionado por un fondo llamado FUNCIP, que viene de la recaudación de la cuenta de luz de residencias y empresas. La alcaldía está superavitaria en este requisito, pues recauda exactamente lo que tiene que gastar con alumbrado público.

Todo empezó el 9 de septiembre de 2010, cuando la Agencia Nacional de Energía Eléctrica (Aneel) publicó la Resolución Normativa n º 414 que establece las condiciones generales de suministro de energía eléctrica de forma actualizada y consolidada. Entre otras palabras, los municipios deben tornarse responsables por el servicio de alumbrado público, o sea, realizar, entre otras actividades, la operación (un servicio de 0800 para la atención de la población) y la reposición de lámparas, de soportes y llaves, además del cambio de luminarias, reactores, relés, cables conductores, brazos y materiales de fijación.

La gran cuestión es que algunos municipios, notablemente los menores, están resistiendo, por medio de la obtención de mandatos judiciales, a adecuarse a lo propuesto en la resolución de la Aneel. El principal motivo alegado es la falta de recursos financieros para asumir los costos que la nueva responsabilidad exige.

Como muchas alcaldías no tienen *know how* para gestionar estos servicios, hubo una carrera para que el alumbrado público pudiese ser generado por una APP, principalmente porque existe el FUNCIP (Fondo de Costeo de Alumbrado Público), que no puede ser utilizado para otro fin.

En el caso de ciudades pequeñas, con menos de ocho mil puntos por ejemplo, fue pensado en estructurar consorcios de municipios. Para ello, el desafío es vencer las dificultades y diferencias políticas para darle viabilidad.

En Salvador, en el año 2015, el poder público resolvió estudiar el asunto, incluso debido a la provocación de un agente privado ocurrida el año anterior. Fue hecho un llamamiento público, fue creada una comisión de evaluación, donde aparecieron ocho interesados, por medio de consorcios, a hacer los estudios de mejora o de eficiencia del parque de alumbrado de la ciudad.

En el término de referencia la administración pública pedía tres estudios simples, cada uno en el valor de R$ 1 millón, un estudio financiero-económico, el fundamento jurídico, y el modelado técnico operacional.

Con estos tres estudios será posible llegar a un modelo de convocatoria a ser lanzado para una concesión futura. En el primer llamamiento, se presentaron siete empresas, siendo que apenas

tres atendieron todos los prerequisitos, lo que es público y está en el Diario Oficial, y estudiaron el parque. Después de eso, ellas tuvieron 60 días para presentar un diagnóstico.

Es esta la fase actual. Hay un estudio, por ejemplo, que indica la intención de cambiar el 100% del parque en 36 meses, con una concesión de 30 años como contrapartida. Esto no es viable, la administración quiere que el socio trabaje con algo menor, que sea invertido el 70% de los parques en 4 años. A partir de estos análisis es posible entender cómo irá a modelar tal convocatoria.

En 2015 la alcaldía de Salvador pagaba en torno de R$ 3,5 millones de cuenta de luz. Fue hecho un trabajo de reducción, con el objetivo de disminuir este valor para R$ 3 millones. Si el poder público consiguió implementar esta reducción, ¿imagina la iniciativa privada, que tiene condiciones de invertir en tecnologías mejores, como reflectores de led, con 150 vatios de potencia en todos los postes del paseo marítimo de la ciudad?

La intención de la alcaldía de Salvador es dejar estos estudios listos aún este año, para que pueda ser lanzada la APP en 2017.

"Hoy el alumbrado público de la ciudad es gestionado por un fondo llamado FUNCIP, que viene de la recaudación de la cuenta de luz de residencias y empresas. La alcaldía está superavitaria en este requisito, pues recauda exactamente lo que tiene que gastar con alumbrado público."

RedAPP: compartiendo conocimientos y fomentando las Concesiones y APPs

Priscila Romano
- coordinadora de Proyectos Especiales APP y Concesiones de la Secretaría Ejecutiva de APP del Gobierno del Estado de Bahia

Incluso con la crisis política y económica que Brasil está enfrentando, el escenario para las Concesiones y APPs es positivo. Es un sector atractivo, muy poco conocido, y que trae números expresivos para el mercado:

• Tendrá inversiones superiores a R$ 400 mil millones (El Gobierno Federal anunció R$251 mil millones para el PAC y más de R$ 198 mil millones para el PIL, en aeropuertos, carreteras, ferrovías y puertos).

• La Media de las Tasas de Retorno para los Accionistas está encima del 12% (variando del 12 al 15% (dependiendo del tipo de proyecto).

• Seguridad en el recibimiento de las contraprestaciones públicas en virtud de las garantías financieras. Hoy los contratos de concesión son realmente los más seguros del país.

• Brasil necesitará invertir más del 5,5% del PIB en Infraestructura hasta 2030.

• El País necesitará que el capital invertido en infraestructura que hoy está en el 53% del PIB llegue a lo más cercano posible del 70% del PIB para aumentar el crecimiento.

* El volumen de las contraprestaciones anuales de los proyectos de APP en el País son muy expresivos (hay estados que pagan más R$500 mi/año en sus contratos de APPs).

La APP es una solución estratégica pero no sirve necesariamente para todo tipo de proyecto. Es preciso esclarecer muchas cuestiones acerca de este tema, y este trabajo de orientación la secretaría lo tiene hecho con las unidades de APP de los estados y municipios que están asociados a la RedAPP - que tiene recibido una gran demanda por parte de otras administraciones públicas sobre la creación de decretos, de ordenanzas, convocatorias, contratos y minutas.

En general, todos quieren saber cómo hacer una APP, cómo crear el proceso administrativo, cómo tratar la APP internamente, transformándola en realidad, procesalmente, en el trámite del servicio público, y cuáles son los proyectos que pueden encuadrarse como APP.

Inicialmente, para empezar una APP es necesario contar internamente con un equipo robusto y bien preparado para trabajar en el proyecto, lo que es difícil encontrar en los estados y en los municipios.

Por otro lado hay otras cuestiones importantes. ¿Cuáles son las empresas interesadas en este modelo de negocio? ¿Cómo será la viabilidad económica? A veces el proyecto es un sueño del político, que no consigue ajustar las cuestiones técnicas y legales.

Red Intergubernamental APP

En 2014, la unidad APP del gobierno del Estado de Bahia, durante las conmemoraciones de los 10 años de la Ley de APP, lanzó en Brasil un movimiento que se llama Red Intergubernamental APP, con objetivo de agregar a los estados ese conocimiento. La intención es abrir el diálogo con el sector privado de una forma clara y transparente, porque los empresarios e inversores también necesitan conocer más sobre lo que el poder público ha planificado para las ciudades y estados.

¿Quién participa de la Red APP? Apenas agentes del sector público: los estructuradores de proyectos, los bancos públicos, las abogacías públicas, que son las procuradurías generales de los estados, los fondos de garantía, que son los bancos de fomento.

En Bahia existen seis contratos de APPs firmados, y el equipo de colaboradores de la Red APP básicamente está con sede en la Secretaría de Hacienda.

El objetivo es contribuir para que los proyectos de APP sean de alto nivel, aumentar el desempeño y los resultados, minimizar los riesgos tanto para el poder público como para el poder privado, ampliar las inversiones, traer transparencia y compartir las experiencias hoy vividas en algunos estados con otros, para evitar problemas.

Si un proyecto no tuvo éxito en un determinado estado, la Red busca las informaciones para que aquel conocimiento pueda ser aprovechado por otro estado, evitando que el mismo problema vuelva a suceder.

Un ejemplo de eso es el proyecto de residuos sólidos que viene siendo trabajado con otros estados, y también el proyecto de saneamiento.

El proyecto de la Red APP, que tiene casi 2 años de funcionamiento, ha atraído miradas de organizaciones internacionales para el sector de APP brasileño. La UNECE, Comisión Económica de las Naciones Unidas, invitó al estado de Bahia para presentar el modelo de la Red APP en Barcelona, con el fin de replicar este modelo para Europa. Ellos quieren montar centros de referencia en APP para que los países puedan compartir experiencias y conocimiento, y sus técnicos puedan auxiliar a profesionales de otros países, pensando en el continente europeo como un todo.

La Red lanzó recientemente un MBA, en asociación con la London School, que será impartido a distancia, con un módulo de 40 horas en Londres, en la propia LSI.

También tiene trabajado en el desarrollo de cursos de corta duración, gratuitamente para estados y municipios para capacitar a nuestros funcionarios y los técnicos que están envueltos en las diversas áreas de los proyectos. Están desarrollando todavía una plataforma para divulgar nacionalmente, en un ambiente web, gratuito y público, todas las informaciones de APP consolidadas. Este es un proyecto que está en progreso, pero la perspectiva es que sea lanzado el año que viene.

"Inicialmente, para empezar una APP es necesario contar internamente con un equipo robusto y bien preparado para trabajar en el proyecto, lo que es difícil encontrar en los estados y en los municipios."

Fortaleza abre sus puertas para las Concesiones y APPs

Águeda Muniz
Secretaria Municipal de Urbanismo y Medio Ambiente de Fortaleza

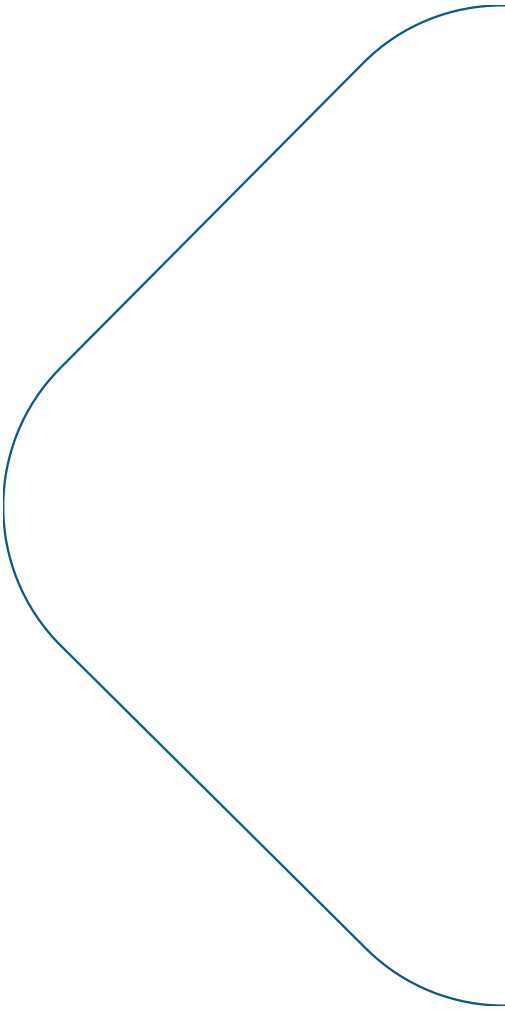
La ciudad de Fortaleza tiene potencial para nuevas inversiones en Concesiones y APPs. La Alcaldía ya manifestó interés y está abierta a socios para proyectos de pequeño, mediano y gran porte, en los diversos tipos y formas que es posible estructurar una APP: en la línea de la Ley 11.079 y también Asociaciones Público-Privadas.

El mayor interés de la localidad es por el área en que representa: urbanismo y medio ambiente. Actualmente, la secretaría de urbanismo está trabajando en cinco operaciones urbanas: tres finalizadas, una en proceso y una para iniciar, otras dos fueron encaminadas a la Cámara Municipal y deben, en breve, empezar a ser desarrolladas.

Es una forma de mejorar la infraestructura de la ciudad. No da para más que el poder público busque resolver las demandas solo, es necesario contar con el sector privado.

La iniciativa privada tiene condiciones de mejorar los procedimientos del sector público, disminuyendo la burocracia, que es uno de los grandes cuellos de botella del País.

Una Asociación Público-Privada que ya debe iniciarse en el área de urbanismo y medio ambiente de Fortaleza es una Operación de consorcio en el Centro de la ciudad en la línea de co-asociación Público-Privada stricto sensu, siendo una gran oportunidad para los empresarios.



Región Sudeste

Evolución de las Concesiones y APPs en la Región Sudeste

AEERJ destaca la importancia de RJ en el contexto de APPs y Concesiones

Luis Fernando Santos dos Reis
Presidente Ejecutivo de la AEERJ

Luiz Fernando Santos Reis, presidente ejecutivo de la AEERJ, destacó la importancia del estado de Rio de Janeiro en el contexto de APPs y Concesiones, que vienen despuntando como referencia nacional con casos de éxito concretizados como la Operación Urbana "Porto Maravilha", que abarca un área de 5 millones de metros cuadrados y la AP-5 y otros en curso.

Es necesario garantizar que este modelo continúe fuerte, ampliando la participación de las empresas, principalmente las pequeñas y medianas.

Además de la ampliación de proyectos de APP y Concesiones en el Sudeste, el restante del País también ofrece perspectivas favorables para que haya más contratos a largo plazo entre poder público e iniciativa privada en los próximos meses.

Este es el momento para que la iniciativa privada busque las reales oportunidades de proyectos de infraestructura, lo que refuerza la posición AEERJ sobre el actual momento económico. El sector está más caótico de lo que mucha gente piensa. Y creer en una recuperación de los gobiernos hasta 2017, ya sean estatales o federales, no es algo posible. El sector fue drásticamente afectado por la crisis financiera, donde el peor síntoma es la falta de credibilidad en el mercado.

Hoy el empresariado tiene recelo de confiar en cualquier cosa que venga del Gobierno, por este motivo es difícil abordar este tema de APPs en este instante, sin generar dudas. Sin embargo, es necesario entender que esta es la única solución para aminorar las deficiencias de la infraestructura brasileña.

El estado de Rio de Janeiro está bastante adelantado, ya sea en las obras que ya están siendo ejecutadas como también en otros programas que vienen siendo planificados con la participación de empresas de diversos portes.

El modelo APP no es solo para empresas grandes. Hay zapatos para todos los tamaños de pies. Por eso, el Gobierno tiene que tener la sapiencia, y está teniéndola, de montar programas que quepan en las diversas empresas, principalmente en el estado de Rio de Janeiro, que no posee muchas constructoras con DNA y características de gran porte. El estado está apenas empezando a tener un núcleo de empresas que pueden asumir esto.

Por otro lado, independientemente del tamaño de la empresa, este modelo de negocio genera un número de empleos y de obras y de contrataciones enorme, aunque no sea envolviendo directamente, como contratante principal, las empresas de determinada región.

Las empresas de RJ tienen una actuación enorme. Al pasar por algunas obras, es posible observar una serie de asociadas de la AEERJ trabajando para las concesionarias de APPs o en concesión, lo que refuerza la importancia del trabajo conjunto para el desarrollo de este modelo, generando nuevas oportunidades Brasil afuera.

Responsabilidad Social

La posibilidad de la iniciativa privada, por medio de las propuestas de manifestación de interés (PMIs),

actuar en el desarrollo de estudios para la realización de nuevas concesiones y APPs es sin duda una herramienta de extrema valía en este momento, especialmente cuando se agigantan las perspectivas de dimisiones en el sector.

Hay previsión de que a partir del final de las Olimpíadas, cerca de 150 a 170 mil trabajadores en el estado sean despedidos, y solamente en el municipio de Rio de Janeiro 170 mil.

Por este motivo, las empresas deben cumplir con su responsabilidad social, buscando formas de viabilizar proyectos con la participación fuerte de entidades que puedan apoyar esta acción, a ejemplo de la FIRJAN, la propia AEERJ que es una casa no de ingenieros, pero sí de ingeniería, y que está dispuesta a buscar las mejores soluciones para el desarrollo del País, en su contexto económico y social.

"El estado de Rio de Janeiro está bastante adelantado, ya sea en las obras que ya están siendo ejecutadas como también en otros programas que vienen siendo planificados con la participación de empresas de diversos portes."

RJ crea la mayor APP de saneamiento de Brasil

Maria Paula Martins
Subsecretaria estatal de APPs de Rio de Janeiro

Uno de los proyectos que debe tornarse un caso de éxito para todo Brasil, fue presentado por la subsecretaría estatal de APPs de Rio de Janeiro, Maria Paula Martins: la APP de saneamiento, que será la mayor del País, alcanzando 5 millones de personas en una única APP.

¿Lo qué el estado de Rio de Janeiro piensa de las APPs y porque resolvió hacer esta inversión? El estado, por un lado, no tiene condiciones de suplir todas las demandas y es en este sentido que el privado se insiere, invirtiendo en él y obteniendo un retorno adecuado para realizar servicios públicos.

Una de las alternativas que en el futuro pueden impulsar todavía más el proceso de contratación de Concesiones y APPs en lo que respecta al régimen diferenciado de contratación pública, que al principio fue creada exclusivamente para abarcar las obras del Mundial de fútbol y de las Olimpíadas, pero está en evaluación, por el gobierno federal, para ser ampliada.

Un proyecto de APP necesita cuatro puntos fundamentales:

- La definición del modelo de negocios;

- Buen modelado

- Gestión

- Indicadores de desempeño.

Gestión de proyectos

El proceso de gestión de APPs en Rio de Janeiro está formado por un Consejo Gestor del Programa de Asociaciones Público-Privadas, constituido por varias secretarías: Procuraduría del Estado, Secretaría de Obras, Secretaría de Hacienda, Secretaría de Planificación, Secretaría de Ambiente y Secretaría de Desarrollo. Además de eso, en asuntos que envuelven a la región metropolitana, tienen un asiento en la Cámara Metropolitana. Y finalmente, también hay una participación de la secretaría del segmento del proyecto, como por ejemplo, transportes, salud, etc.

Este consejo se reúne, decide lo que entra en el programa de prioridad y después, a lo largo del desarrollo de la APP, evalúa y delibera lo que está siendo hecho.

Contratación de APPs

Existen dos formas de hacer la contratación de APPs:

- Con estudios independientes

- Con estudios hechos por los interesados en las APPs, en las MIPs

El primer caso que son dos estudios independientes, en que una de las premisas consideradas en la elaboración del proyecto es que la APP debe ser modelada de acuerdo con los intereses del gobierno del estado. De esta manera hay simetría de informaciones, lo que resulta en una tasa de éxito mayor en las licitaciones.

El estado de Rio de Janeiro adoptó como premisa básica tener el estudio independiente para hacer el modelado de todas las APPs. El estado está abierto a recibir algunas MIPs, pero, en las grandes, la preferencia es que sea hecho a través de independiente, tornando al estado más actuante y con papel decisorio para definir todo lo que va a ser hecho.

Soluciones en garantías

Las garantías, cuestión fundamental en las APPs, no son un problema para Rio de Janeiro, que está bien asistido en este contexto. Existe un rol de posibilidades que originan las garantías, y son decididas caso a caso:

- Cuentas por cobrar
- Inmuebles
- CIDE
- Títulos de la deuda pública federal
- Acciones y dividendos que el estado tenga de sus empresas
- Fondos constitucionales (depósitos constitucionales)
- FPE
- IPI de exportación.

Proyectos en desarrollo

El estado de Rio de Janeiro está con 11 proyectos en curso: 8 son de APPs tradicionales (2 proyectos de saneamiento, 1 de Metro, 1 para presidio, 1 de tecnología de la información, 1 para DEGASE - resocialización de menores, 1 de educación y 1 de diagnóstico de imágenes) y 3 operaciones estructuradas (modernización de las instalaciones de la Policía Militar, la extensión de la Línea 2 del Metro en el centro de la ciudad, y un túnel de transposición de aguas ligando la hidroeléctrica de Lages, en Piraí, al depósito de abastecimiento de agua de Guandu).

Saneamiento

La APP de saneamiento es la mayor APP de saneamiento que ya hubo en Brasil. El reflejo será la atención a una población de 5 millones de personas en una única Asociación.

El gobernador priorizó el saneamiento de la Baixada Fluminense, que comprende la región metropolitana, incluyendo el área leste.

El objetivo es tener la universalización del agua en 5 años y la del alcantarillado en 10 años. Es decir, un 80% de toda la recogida y tratamiento del alcantarillado en 10 años. Se pretende además hacer un cinturón, un sistema de anticipación de la recogida de aguas pluviales para impedir que el agua de la lluvia, junto con las aguas residuales, vaya a parar en la Bahía de Guanabara, un sistema de protección de Bahía.

Además de ser la mayor, también es la más adelantada de la localidad. La EBP fue la vencedora de tres empresas que presentaron propuestas para la realización del proyecto. Ella era la que mejor atendía los ítems del término de referencia y de esta forma, fue autorizada por el estado, por el Consejo Gestor del Programa de Asociación Público-Privada a hacer el estudio – que tuvo una duración de aproximadamente seis meses.

Aun siendo un proyecto grande, esto no aleja la participación de pequeñas empresas. El hecho de que sea muy grande, no aleja a las pequeñas empresas de Rio, por el contrario, ellas pueden ser contratadas para hacer los servicios. Hasta los grandes nacionales ahora tienen dificultad de crédito. Pero será hecho un *hold show* internacional para intentar atraer la asociación entre empresas internacionales y las brasileñas de todos los portes.

Otros proyectos

El proyecto del Metro objetiva mejorar la movilidad con la creación de un transporte que ligará Araribóia, en Niterói, con São Gonçalo, Alcântara. Serán 22 kilómetros de extensión, en la llamada Línea 3, que prevé la instalación de 13 estaciones. El gobernador está negociando junto al gobierno federal un aporte de recursos y también el Fondo de Garantías. Está en fase de pre-estudio y las definiciones deben ocurrir a lo largo de 2016.

La APP de tecnología digital es una APP que el gobernador tiene mucho cariño por ella, y la idea es llevar la tecnología digital a todos los municipios del estado e incluso, crear una correlación entre los órganos públicos: comisarías, escuelas, hospitales, etc. Ella está en fase de modelado.

En el área de salud, la APP de diagnóstico de imagen es una de las prioridades, que deberá ser llevada para Niterói, a todos los hospitales públicos estatales para que tengan los mismos equipamientos y puedan tener una central única de diagnóstico por imagen.

El estado estudia también otras APPs:

- Presidios: substitución de las prisiones existentes y mejora de condiciones;
- Unidades de reintegración: substitución de las existentes y proporcionar la efectiva reintegración de los niños y adolescentes en conflicto con la ley;
- Construcción de escuela: construcción de nuevas escuelas (la meta es 80);
- Metro: expansión de algunas líneas y construcción de otras;
- Túnel de transposición de aguas: mejora en el abastecimiento de aguas de Rio;
- Modernización de los cuarteles de la Policía Militar.

Asociaciones Público-Privadas de Rio de Janeiro

Gustavo Guerrante
Subsecretario de Proyectos Especiales SECPAR - Alcaldía de la Ciudad de RJ

Representando a Jorge Arraes, Secretario Especial de Concesiones y Asociaciones Público-Privadas de Rio de Janeiro, el subsecretario de proyectos estructurantes de la SECPAR, Gustavo Guerrante, hizo una breve explanación, de cómo se configuró, desde 2009, la estructura para fomentar asociaciones Público Privadas en la Alcaldía de Rio de Janeiro.

Fue creada una Subsecretaría en la Casa Civil, que posteriormente se transformó en una Secretaría, conforme fue aumentando la cartera de proyectos y la necesidad de tener un grupo cualificado, no solo haciendo la estructuración de los proyectos como también regulando los proyectos que estaban siendo licitados, teniendo la siguiente estructuración:

· Ley Municipal de APPs y Concesiones

· Montaje de equipo

· Creación de Comité Gestor de APPs Concesiones en la Subsecretaría

· Asociación con el Banco Mundial, objetivando el perfeccionamiento

· Creación de la CDURP y de las Leyes del Puerto

· Contratación de equipo cualificado, para estudiar posibles concesiones y proyectos, posibles APPs.

En 2013, la SUBPPP tuvo su ámbito de aplicación ampliado con la creación de la Secretaría Especial de Concesiones y APPs (SECPAR), estructurándose en:

· Superintendencia de Patrimonio

· Concesiones ya existentes

· Nuevos Proyectos

· Concentración de varios órganos para establecer nuevas Asociaciones

A través de inducción al estímulo de inversión privada, está siendo posible acelerar las entregas para la sociedad, por medio de concesión común, APP y Concesión Patrocinada, bien sea APP Administrativa

Valor do Contrato
• R$ 1,6 bilhão

Cronograma:
• Obras de Jul/12 a Jan/16

- Construção de equipamentos olímpicos e manutenção das áreas verdes, vias e redes de infraestrutura
- Pós Olimpíadas: áreas utilizadas pelos equipamentos Olímpicos provisórios serão destinados para construção de empreendimentos residenciais e comerciais
- Garantia: o próprio terreno

o contratación de obra pública, estructurando proyectos divididos en:

· Privados de interés del Gobierno

· Financieramente autosostenibles

· Que prescinden de aporte de recursos fiscales

· Públicos tradicionales

Parque Olímpico de la Alcaldía de Rio de Janeiro

Con un 90% de la obra concluida, la Asociación Público-Privada del Parque Olímpico de la Alcaldía de Rio de Janeiro, establece concesión administrativa para la prestación de servicios y ejecución de obras necesarias a la implementación y mantenimiento del Parque Olímpico del municipio para los Juegos Olímpicos y Paralímpicos de 2016.

El contrato determina construcción y mantenimiento de los equipamientos olímpicos (pabellones de baloncesto con 16 mil asientos, de judo con 10 mil lugares y de luchas con capacidad para más 10 mil personas), implantación de la infraestructura del área, de la futura Villa Autódromo y de la Villa Olímpica y Paralímpica, así como la prestación de los servicios de mantenimiento y operación en el área. La inversión es de R$ 1,45 mil millones.

Atendido por dos de las nuevas líneas de BRT, la Transolímpica y la Transcarioca, el Parque Olímpico abrigará la mayor parte de las instalaciones de las Olimpiadas de 2016. Se estima un público de 120 mil personas por día en el parque durante los juegos.

En el terreno de 1,18 millones de metros cuadrados serán disputadas 16 modalidades olímpicas. Legado para la ciudad, instalaciones provisionales se transforman en escuelas y espacios de ocio y actividades físicas para los cariocas. La Arena del Futuro, por ejemplo, abrigará cuatro escuelas municipales. Rio de Janeiro gana un Centro Olímpico de Entrenamiento (COT), con Centro de Tenis, Velódromo y Parque Acuático Maria Lenk, destinado a atletas de alto rendimiento.

Se trata de una forma inteligente de estructurar una APP, que fue dar los terrenos como forma de pagamento y garantía para el socio privado, entonces un 55% de esa área va a poder emprender posteriormente el 45%, aproximadamente, continúa como área pública, inclusive los centros olímpicos de entrenamiento, que van a transformarse en centros de entrenamiento para atletas de alto rendimiento. Recordando que esta parte de infraestructura de la Villa Olímpica fue hecha dentro de la APP también, red de alcantarillado, drenaje, agua, pavimentación, todo. Y el edificio es un emprendimiento privado.

Hay una licitación de plazas rotativas lista, ya archivada en el TCM, con estructuración vía PMI.

Coches eléctricos compartidos – En la modalidad de Concesión, con plazo de 5 a 10 años e inversión estimada en R$ 250 millones.

Características del proyecto:

- Intercambio de vehículos eléctricos del mismo modelo que es hecho hoy con el Bike Rio;

- Reducción de vehículos;

- Reducción de emisiones;

- Ampliación de modales;

- Un vehículo es compartido por hasta 7 usuarios;

- Garantía de plaza en destino;

- Circulación por el carril exclusivo de autobuses;

- Más barato que el taxi;

- En fase de consulta

Uso de 100 coches eléctricos com-

"En el terreno de 1,18 millones de metros cuadrados serán disputadas 16 modalidades olímpicas. Legado para la ciudad, instalaciones provisionales se transforman en escuelas y espacios de ocio y actividades físicas para los cariocas."

partidos (mismo modelo de París)

Alternativa ecológica que evita que el ciudadano uno tenga el segundo coche o lo use para un destino específico.

Concesión Zoo - Estudio siendo conducido para actualizar y traer nuevas atracciones, con inversión estimada en más de R$ 60 millones.

Características del proyecto:

- Zoo de Rio es una institución de 75 años;

- Más de 20 años sin grandes inversiones en infraestructura;

- Concepción antigua de jaulas pequeñas;

- Licitación marcada para el 25 de febrero de 2016.

Plan de Legado de las Arenas Olímpicas – En la modalidad de APP Administrativa con inversión estimada en R$ 60 millones

Características del proyecto:

- Viabilizar la estructura, preservando el legado olímpico;

- Mantener y operar el Centro Olímpico de Tenis, las 3 principales Arenas, Pista de Atletismo, Parque Acuático Maria Lenk, Velódromo, Parques Públicos de la Villa Olímpica y *Live Site*;

- Mantener el centro de entrenamiento de atletas de alto rendimiento;

VLT Botafogo – Gávea – En la modalidad de APP con inversión estimada en R$ 1.000 millones y cronograma de obras entre Oct/2016 y Dic/2018.

Características del proyecto:

- Sistema de Vehículo Leve sobre Raíles (VLT) ligando Botafogo a la Gávea

- Interconexión no atendida por el Metro en modal de transporte de gran calidad. Red de aproximadamente 23 km de raíles

- Estimativa de más de 200 mil pasajeros/día ya en los primeros años.

Operación Urbana en Consorcio de las Vargens - Inversión estimada en R$ 1.500 millones.

Descripción del Proyecto

- Gran área localizada en la zona oeste de Rio de Janeiro

- Operación similar a la realizada en el "Porto Maravilha"

- Áreas de inversión en análisis: Urbana, Infraestructura, Movilidad y Ambiental

Diferentemente del "Porto Maravilha", en que la receta viene de una vez solo, como fue el caso de las CEPACs (Certificado de Potencial Adicional de Construcción), se trata de terreno privado, cuyos recursos van a venir de forma espaciada, de formas diferentes, con operación urbana en consorcio, que debe ser concluida en 2016.

Polo de Cine y Vídeo – En la modalidad de Concesión de uso del espacio con inversión estimada en R$ 60 millones y cronograma de obras entre Feb/2016 y Dic/2018

Características del Proyecto:

- Reformar, ampliar, operar y mantener el Polo de Cine y Vídeo de Barra da Tijuca;

- Duplicar el área de estudios hoy disponible;

- Operar y mantener por 30 años;
- Fomentar la industria creativa en Rio de Janeiro;

El polo de cine-vídeo es un activo de la alcaldía, más específicamente de la RIOURBE, existe un inmueble que fue construido con ese fin, o sea, desarrollar la industria creativa en Rio de Janeiro.

Él tiene una capacidad de expansión muy grande y con la concesión de ese inmueble, sería más que duplicada su capacidad instalada.

La idea es hacer una licitación de modernización de la instalación existente, con el encargo de duplicación del área de estudios para traer, aprovechar que esa industria está concentrada en Rio de Janeiro.

RJ innova al crear la Cámara Metropolitana de Integración Gubernamental

El presidente de la Cámara Metropolitana de Rio de Janeiro, Vicente Loureiro, presentó el órgano colegiado, creado el 11 de agosto de 2014, formado por los alcaldes del estado y presidido por el Gobernador de Rio de Janeiro, que tiene como misión crear un estado del arte en planificación y el gobierno de la región metropolitana de la ciudad.

La Cámara crea un nuevo marco legal e institucional; propone un modelo de gobierno y objetiva intermediar la cooperación entre los diversos niveles de gobierno, concebido a partir de la edición del Estatuto de las Metrópolis de 2015, importante decisión del Supremo Tribunal Federal, que tiene ahora el gran desafío de mirar de manera más integrada para territorios metropolitanos y sus respectivas capitales.

Rio de Janeiro es la segunda mayor metrópoli del país, con más de 12 millones de habitantes, que posee diversos pasivos urbanísticos y ambientales, pero que también ofrece un conjunto de oportunidades que necesitan ser mejor equiparadas. Y es justamente en los momentos de crisis, cuando los recursos son escasos y las perspectivas son sombrías, que debemos innovar y encontrar alternativas para evolucionar.

La creación de la Cámara Metropolitana fue un acto político del gobernador Pezão, que asumió el gobierno intentando señalizar para los gobernantes de los municipios de la región – y para la sociedad de un modo general – que le gustaría tratar del tema metropolitano de otra forma. Entonces a partir de esa percepción, editó un Decreto instituyendo la Cámara Metropolitana.

Por primera vez en la historia, un Plan Director Metropolitano, ofrece un conjunto de estrategias de infraestructura de visión integrada. Sabemos que el transporte no puede ser más pensado y diseñado sin la vivienda, sin uso del suelo, sin mirar el de saneamiento. El trabajo está más articulado y mejor integrado, dando mayor eficiencia a todas las acciones del Gobierno.

Evitar desperdicios de fondos es también una de las prioridades de este órgano, citando la Línea 2 del Metro, que es donde en los últimos 30 años fueron hechas inversiones sucesivas vigorosas y el resultado de la cantidad de pasajeros transportados disminuyó, incluso con el crecimiento de la Pavuna y de la región en la centralidad creada alrededor del Centro comercial Nova América. Estos recursos podrían ser mejor aprovechados en otro punto de la región.

Entonces usted invierte dinero, coloca aire acondicionado, mejora los trenes, que son cosas sucesivas, de varios gobiernos, y al final el resultado es pifio sobre el volumen de inversión realizado. ¿Por qué? Porque, al mismo tiempo, fue un territorio que se degradó, desde el punto de vista social, con el tráfico de drogas, violencia, entre otros males y que urbanísticamente no tuvo el acompañamiento necesario, siendo que la política de vivienda no fue consagrada.

Por este motivo, esta visión más integrada es la gran estrategia de las metrópolis más desarrolladas del mundo, que ya están trabajando de manera más articulada, pensando en el desempeño futuro.

Grupo Ejecutivo de Gestión Metropolitana

Vicente Loureiro
Director Ejecutivo de la Cámara Metropolitana de RJ

"Esta visión más integrada es la gran estrategia de las metrópolis más desarrolladas del mundo, que ya están trabajando de manera más articulada, pensando en el desempeño futuro."

La Cámara Metropolitana de RJ, posee un grupo ejecutivo, dedicado, que tiene como atribución:

- Operar las decisiones de la Cámara;

- Coordinar la gestión de los asuntos metropolitanos

- Desarrollar planes, programas y proyectos metropolitanos

- Promover la interlocución entre los municipios metropolitanos

En este momento hay un Proyecto de Ley en la Asamblea Legislativa dando cuerpo a este proceso, creando realmente una forma de gobierno para atender los requisitos implantados por el Estatuto de la Metrópoli, sancionado por la presidente Dilma, en enero de este año, y por la sentencia del Supremo.

En base a este Proyecto de Ley todo y cualquier servicio público de interés común en el territorio metropolitano tiene que ser compartido. Esta es una innovación, pues hay un intercambio de decisiones, significa que el Gobierno del Estado y municipios de la región tienen que decidir si van a hacer una concesión, una ampliación de concesión, un nuevo sistema y cualquiera de servicio público de aquellos considerados de interés común metropolitano.

Plan Estratégico de Desarrollo Urbano Integrado de la Región Metropolitana

El gobernador Luiz Fernando Pezão anunció, este martes (8/9), el vencedor de la licitación internacional para la preparación del Plan Estratégico de Desarrollo Urbano Integrado de la Región Metropolitana, que va a definir acciones estructuradoras, como movilidad y saneamiento, en apoyo a los 21 municipios de la región, incluyendo la capital.

El consorcio escogido está liderado por la oficina del arquitecto y urbanista Jaime Lerner, por medio de la Jaime Lerner Asociados, e integrado por la Quanta Consultoría, y Barcelona Regional Urban Development Agency - responsable por la revitalización de la región metropolitana de Barcelona, tras la realización de las Olimpíadas de 1992 en la ciudad catalana. En la misma ocasión, el gobernador firmó el proyecto de ley que crea una autarquía gubernamental para decidir asuntos de interés común de la Región Metropolitana, cuya gestión pasará a ser compartida por el Gobierno y municipios de la región.

El trabajo viene siendo realizado y debe estar listo al final de 2016 para que los nuevos alcaldes, después de elegidos, en octubre, ya reciban esta visión metropolitana concebida y trabajada en un proceso de planificación lo más abierto y participativo posible.

Con recursos del Banco Mundial, el Gobierno de Rio de Janeiro realizó una concurrencia internacional para la realización de un Plan Estratégico de Desarrollo Urbano Integrado de la Región Metropolitana, que va a definir acciones estructuradoras, como movilidad y saneamiento, en apoyo a los 21 municipios de la región, incluyendo la capital.

Una sugestión es que la AEERJ abra la sede de la entidad para un encuentro con los empresarios para una conversación sobre las demandas, ideas que la casa quiera sugerir, en el sentido de madurar este proceso de planificación, oyendo la opinión de quien está en la frente y tiene la experiencia práctica para identificar desafíos y la complejidad para resolver algunos de estos problemas.

El otro desafío para el trabajo es crear una base cartográfica de la región, pues hay municipios que hace 30 años que no fueron mapeados, por eso fuimos a la antigua IPLANRIO - Empresa Municipal de TI y Planificación, hoy IPP - Instituto Municipal de Urbanismo Pereira Passos,

para la contratación del Mapeo Digital en Áreas Urbanas y entregar a las alcaldías plantas cartográficas con restitución en las áreas urbanas en la escala 1 para 2 mil. Quien es de la ingeniería aquí sabe lo que significa eso en términos de facilitar trabajo, ayudar a hacer un pequeño estudio de ingeniería, y principalmente de viabilidad. Entonces es un instrumento fundamental.

Y por último un sistema de informaciones que permita, no solo desde el punto de vista de georreferenciación, sino también el de otros sistemas para mejorar la gestión en el territorio metropolitano. Todas estas son acciones ya contratadas, en curso, con plazos de 1 a 2 años para ser entregados.

Escenario para 2030

El esfuerzo de planificación es para encontrar salidas de desarrollo, evaluando también escenarios macroeconómicos, compostura del país en relación a su proceso de desarrollo pues todas las variables van a definir perspectivas más animadoras o más reducidas.

Entre los desafíos están también pasivos importantes, con procesos informales de adjudicaciones clandestinas, irregulares en la periferia metropolitana, ausencia de saneamiento, movilidad, y debido a este proceso todavía marcadamente informal, áreas de baja densidad y dispersas.

Los emprendimientos más destacados de este estudio de la FIRJAN, tenían una expectativa en relación al COMPERJ que no se confirmó, pero hay otras posibilidades, actividades de logística, que se han mantenido encendidas e intensas, principalmente en la periferia metropolitana, alrededor del arco.

Existen áreas disponibles para la expansión metropolitana, con vocación industrial, actividad de logística, son territorios exiguos para expansión tan acelerada, o porque son áreas dispersas o porque existen conflictos a ser prevenidos. Este plan metropolitano mostrará oportunidades y estrategias adecuadas de preservación o de estímulo para que estas áreas, que no son muchas, desde el punto de vista de la cantidad, puedan cumplir sus funciones económico-sociales más relevantes, objetivando el desarrollo de la región.

La actividad urbanística-residencial en estas áreas es muy importante, una media del 85% del territorio que se consume para expansión es para actividad residencial. Entonces es una draga desde el punto de vista de la ocupación, en este modelo que hemos realizado, informal, de baja densidad, de adjudicaciones horizontales, de poca densidad, de poca verticalidad.

Oportunidades e Inversiones

Y siendo así, las oportunidades de inversión, que están en curso, y que son importantes para garantizar por lo menos un escenario optimista en relación a este proceso de desarrollo, son:

- Cepac - Certificados de Potencial adicional de Construcción;
- Delimitación del área para aplicación de operaciones urbanas en consorcio;
- Atracción de inversiones privadas con: modificación de índices y características de parcelación, uso y ocupación del suelo y subsuelo, así como alteraciones de las normas edilicias, considerado su impacto ambiental derivado, o de la regularización de construcciones, reformas o ampliaciones ejecutadas en desacuerdo con la legislación vigente;
- Derechos adicionales de construcción.

Ley del ICMS

La Ley del ICMS es otro recurso que puede ayudar, principalmente en la periferia, a consagrar la localización

"Con recursos del Banco Mundial, el Gobierno de Rio de Janeiro realizó una concurrencia internacional para la realización de un Plan Estratégico de Desarrollo Urbano Integrado de la Región Metropolitana, que va a definir acciones estructuradoras, como movilidad y saneamiento, en apoyo a los 21 municipios de la región, incluyendo la capital."

"La Ley del ICMS es otro recurso que puede ayudar, principalmente en la periferia, a consagrar la localización de actividades industriales de logística interesantes, porque con el 75% de los puestos de trabajo concentrados en la ciudad de Rio de Janeiro, no hay sistema de movilidad que dé abasto."

de actividades industriales de logística interesantes, porque con el 75% de los puestos de trabajo concentrados en la ciudad de Rio de Janeiro, no hay sistema de movilidad que dé abasto.

Es un modelo que nunca fue movido, siempre fue pensado como si ese modelo fuese irreversible, inmutable, y llegó la hora de empezar a discutir esa posibilidad y distribuir mejor esas oportunidades de desarrollo en estas regiones, una vez que no hay sistema de transporte que soporte tamaña concentración.

Rio de Janeiro es la metrópoli del país donde las personas gastan más tiempo en el desplazamiento casa-trabajo, dejando en segundo lugar en el ranking al estado de São Paulo, en el conjunto de la metrópoli.

Es necesario pensar y repensar en esta cuestión y reorganizar un poco este proceso de distribución de las oportunidades de desarrollo de trabajo, para crear una metrópoli más ecuánime y disminuir la presión sobre los servicios esenciales de saneamiento y, principalmente, de movilidad. Hay viajes en exceso realizados por el sistema Supervia, sistema de autobuses metropolitano, debido a la falta de planificación o de la mala distribución de equipamientos.

Por ejemplo, una mujer en Japeri, madre de familia, que necesita hacerle una nebulización a su hija tiene que tomar el tren para ir a Ricardo do Albuquerque, en el municipio de Rio, que es la primera clínica de familia que ella encuentra para hacer eso. Es decir, si esto no fuera alterado, va quedando insostenible, no solo para la clínica de familia, para mantener el sistema de salud, sino también para mantener el sistema de movilidad.

La Revista Exame realizó dos pesquisas sobre actividad inmobiliaria en Brasil, una al inicio del año 2015 y otra en medio del año, con una empresa de consultoría, y descubrió que hay 20 ciudades en Brasil que no son capitales y que tienen hasta 1 millón de habitantes, siendo que desde el punto de vista de la valorización inmobiliaria las 3 más atrayentes están en la región de Rio de Janeiro: Niterói, que es la tercera colocada en Brasil, Nova Iguaçu y Caixas.

Se trata de un potencial. Y no hay duda de que la operación urbana en consorcio es un concepto que vino para quedarse, pero tendremos que ser inventivos y creativos para construir este ambiente de inversión conjugado entre lo público y privado.

Hay otros activos que podrán ser trabajados con más intensidad, por ejemplo:

– Línea 3 - estructuración espacial de la región de influencia

– Via light – ampliación del uso mediante alteración de las torres de transmisión

– Antiguos ramales de la línea férrea – estudiar potenciales para su uso

– Tod – recalificación de estaciones de tren y su entorno

– Puerto y Carretera de acceso al COMPERJ – proyectos estructurantes

– Parque Marambaia – parque recreativo para la baixada fluminense

– Terrenos de la Unión y Estado ociosos.

Existe una perspectiva interesante de retomada de gobierno, con la construcción de un ambiente de planificación, que engloba no solo una ciudad u otra, sino una gran metrópoli, con visión de futuro que pueden generar e impulsar oportunidades de negocios y de desarrollo de infraestructura para atender mejor a la población en los próximos años.

A pesar de la crisis hay una perspectiva bastante animada para la retomada de este proceso de desarrollo.

Concesiones y APPs potenciales para Rio de Janeiro

Riley Rodrigues de Oliveira, asesor del Consejo Empresarial de Infraestructura del Sistema FIRJAN, en su planteamiento, presentó un panorama de las Concesiones y APPs en Brasil, introduciendo su análisis centrado en el estado de Rio de Janeiro. Para él, aún es necesario superar desafíos para que el País tenga una ampliación maciza del uso de las APPs. El principal desafío es hacer con que los programas de APPs sean estructurados como política de estado y no políticas de gobierno.

Concesiones y APPs son procesos a largo plazo: implantación, madurez y retorno no se consolidan en apenas un mandato. Es necesario pensar en el interés del estado, centrado en la atención a la población, y ahí sí, Brasil empezará a desarrollar programas objetivando no solo atender demandas o necesidades puntuales, sino también promoviendo el desarrollo local, regional y nacional.

Uno de los puntos relevantes es organizar estos programas estratégicamente, pensando en la obtención de aumentos de competitividad, en el aumento de la productividad del capital instalado y en la viabilidad de nuevas inversiones. Un ejemplo es la expansión de redes de metro, proyectos en los cuales las estaciones deben ser utilizadas como mecanismos de desarrollo local, integrando el sistema de transporte de masas a la planificación regional centrada en el desarrollo del entorno, inclusive con cambios en los parámetros constructivos para permitir la consolidación de nuevos puntos de comercio, servicios y vivienda.

Los riesgos de inversión, principales preocupaciones en Asociaciones Público-Privadas, necesitan ser ponderados, evitando negociaciones excesivas de contratos. Es necesario adecuar el retorno a las actividades requeridas por el Poder Público, o sea, tener la visión de lo que el estado quiere en términos de calidad del servicio a ser prestado a la población por aquel contrato, sin olvidar que el ciudadano es el cliente final, no el gobierno, principalmente porque el contrato transciende al gobierno que inicia el proceso.

Planificación es uno de los puntos clave en proyectos de Concesiones. Los consorciados necesitan visualizar un *pipeline* plurianual, obtener informaciones completas sobre los proyectos y sus complejidades, con tiempo adecuado para la realización de estudios detallados.

Pero ¿de qué sirve una planificación impecable si el proyecto es malo? Esta es la pregunta que muchos envueltos en Concesiones y APPs se hacen, y fue uno de los temas discutidos en prácticamente todas las regionales en que el Seminario pasó anteriormente a Rio de Janeiro. Uno de los problemas es que los proyectos carecen de metodologías conocidas y replicables. Un ejemplo es la falta de instrumentos estandarizados de análisis de riesgos por el mercado de capitales, una vez que cada proyecto, incluso aquellos del mismo sector, posee una metodología diferente, muchas veces incompatible con la propia naturaleza del proyecto.

Un ejemplo claro es la falta de consideración, muchas veces, de que existen dos casos bastante típicos: uno, cuando se tiene total conocimiento del comportamiento del objeto de la concesión, en el cual ya

Riley Rodrigues de Oliveira
Especialista Senior en Competitividad Industrial e Inversiones en el Sistema FIR JAN

"Planificación es uno de los puntos clave en proyectos de Concesiones. Los consorciados necesitan visualizar un pipeline plurianual, obtener informaciones completas sobre los proyectos y sus complejidades, con tiempo adecuado para la realización de estudios detallados."

se conoce el proyecto, su potencial y cómo el proyecto se comporta, o sea, todo el proceso es conocido, como en las renovaciones de concesiones o concesión, por ejemplo, de puertos o carreteras existentes.

El segundo caso es cuando se trata de un nuevo proyecto, como la concesión de una carretera nueva, cuando se tiene una inversión nueva, donde nada es conocido acerca del futuro comportamiento del objeto de la concesión. Estas dos características diferentes necesitan metodologías e instrumentos específicos. Se tienen en consideración también los riesgos de construcción, de demanda, ambientales - que son grandes, e incluso el modelado del proceso y redacción de las convocatorias, muchas veces abiertas a interpretaciones que generan inseguridad en los inversores.

Problemáticas de regulaciones en Brasil

Actualmente Brasil cuenta con 58 agencias reguladoras, siendo 10 federales, 26 estatales y 22 municipales. A pesar de este gran número, el escenario muestra que las agencias están enflaquecidas, actúan con modelos incompletos, inestables y que existe falta de compromiso gubernamental con soluciones estructurantes y estrategias transparentes para desarrollarlas. Debido a eso, el financiamiento de los proyectos ocurre, la mayoría de las veces, con alto costo de capital debido al elevado riesgo regulatorio, lo que interfiere considerablemente en el desempeño de la fase de licitación de las concesiones y APPs, así como en los resultados de los proyectos después de implantados.

En el caso de la regulación ambiental, la situación es aún más grave: muchas veces no se sabe cuál es la regulación ambiental vigente. E incluso, debido a las imprecisiones y falta de criterios claros y directos, esta regulación depende de la persona que está al otro lado del mostrador cuya interpretación de la ley no es "recta", lo que implica una interpretación aleatoria, muchas veces equivocada, en cuanto al enfoque y a la ecuación costo x beneficio de los proyectos.

Brasil tiene potencial y demandas para nuevos proyectos

La carencia en infraestructura, saneamiento, salud, etc. es uno de los argumentos que tornan las Concesiones y APPs una de las grandes apuestas para los próximos años en Brasil. Hay un espacio enorme para la expansión, que va más allá de los proyectos que están en curso o con firmas de contratos previstos.

Existen 260 estudios y proyectos formateados para ser ofrecidos al sector privado. El valor estimado de la inversión es de R$ 404 mil millones. Entre las posibilidades están proyectos que van de la infraestructura (movilidad urbana, trechos ferroviarios, carreteras, aeropuertos, saneamiento, alumbrado público y sistemas de transmisión de datos por fibra óptica), la gestión de servicios, como salud pública y educación. Sumando proyectos que están en fase inicial de análisis, el potencial ya mapeado de las APPs en Brasil alcanza un montante del orden de R$ 700 mil millones.

Las APPs en Brasil, desde 2006, totalizan 85 contratos en operación, con inversiones en el orden de R$ 133 mil millones. El desempeño histórico de las APPs en el País apunta a los sectores de carreteras y saneamiento como a aquellos que están más maduros para avanzar más rápidamente en relación a nuevos proyectos.

Dirigida la mirada para Rio de Janeiro, el estado representa el 9,4% de los contratos en vigencia y el 10% de los valores contratados en todo el País. Uno de los destaques es la APP del "Porto Maravilha", proyecto

que cambiará el escenario de la región central de la ciudad de Rio de Janeiro, retomando la importancia social y económica de la Zona Portuaria, además del movimiento del Puerto de Rio, que posee el metro cuadrado que más genera impuestos y empleos en el estado.

Potenciales de Rio de Janeiro

Además de los proyectos ya en curso, Rio de Janeiro dispone de potencial para otras áreas: alumbrado público; residuos sólidos - incluyendo centros de tratamiento de residuos; aeropuertos regionales; metro y tren; gestión de sistemas de salud, educación, seguridad pública y atención al ciudadano.

El estado necesita aumentar mucho su inversión, pero eso solo ocurrirá con una política clara que incentive la mayor participación del sector privado. Es necesario reconocer que el sector privado pose mayor capacidad para ofrecer con calidad servicios públicos que exigen grandes inversiones. Es necesario aumentar los sectores atendidos y el volumen de las APPs. Brasil tiene pocas inversiones vía APPs en comparación con el mundo; y Rio posee muy poco comparado a Brasil.

Es necesario que haya más espacio para la participación de pequeñas y medianas empresas en los proyectos, de forma a estimular la economía y reducir riesgos que envuelven lotes muy grandes de concesión.

"A pesar de este gran número, el escenario muestra que las agencias están enflaquecidas, actúan con modelos incompletos, inestables y que existe falta de compromiso gubernamental con soluciones estructurantes y estrategias transparentes para desarrollarlas."

Un nuevo Rio de Janeiro a través de la Concesión del "Porto Maravilha"

José Renato Ponte
Presidente de la Concesionaria Porto Novo

El proyecto del "Porto Maravilha", en la costa de Rio de Janeiro, ya es considerado un caso de éxito, con cinco años de concesión en curso. El proyecto fue presentado en el Seminario de Concesiones y APPs de la Región Sudeste por el presidente de la Concesionaria Porto Novo, José Renato, empresa vencedora de la APP.

El proyecto de revitalización de la región portuaria de Rio de Janeiro era un asunto de discusiones antiguas, una demanda necesaria debido a la degradación de una de las áreas de mayor circulación de Rio, la región central. A los pocos el proyecto fue madurando, con las características que fueron aplicadas, hasta ser implantado.

Él fue desarrollado a partir del Estatuto de las Ciudades donde están las leyes municipales que permitieron la fundamentación jurídica y la financiera para la implementación.

En total son 5 millones de metros cuadrados de área, lo que equivale al tamaño de Copacabana, actualmente con 30 mil habitantes y un índice de desarrollo humano bastante bajo para la localidad. Entre los objetivos del proyecto estaban la ampliación, articulación y recalificación de espacios públicos de la región; mejoría de la calidad de vida local; sostenibilidad ambiental y socioeconómica del área.

Uno de los diferenciales del "Porto Maravilha", son los varios conceptos aplicados en el proyecto. Uno de ellos es la utilización de CEPACS (Certificados de Potencial Adicional de Construcción), o sea, valores inmobiliarios emitidos por la alcaldía de la ciudad y que son utilizados como medio de pagamento de contrapartida para la realización de una Operación Urbana en Consorcio. Fue algo inédito en APPs.

En el caso del "Porto Maravilha", el CEPAC fue obtenido a través de subasta, posterior a la creación de la Compañía de Desarrollo Urbano de la Región Portuaria, interfaz con la Concesionaria responsable por el proyecto, la Porto Novo. Los trabajos se iniciaron a mediados de junio de 2011.

De esta forma, fue creado un potencial adicional de construcción y el recurso recaudado con la venta de ese potencial, a través de la venta de estos títulos municipales del CEPAC, que es regulado por la CVM, como cualquier otro título inmobiliario, será utilizado en la revitalización de la región.

En este caso, por tratarse de una Operación Urbana en Consorcio, se trata de una Concesión de obras y servicios. Conforme prestados todos los servicios la alcaldía la ofrece por 15 años y realizadas todas aquellas obras que necesitan ser hechas para que haya revitalización, valorización de los CEPACS, construyéndose así un círculo virtuoso, donde el CEPAC valorizado puede financiar el éxito de la operación.

Existen además otras demandas en la región, como la de interés social: las favelas cariocas como el "Morro da Previdência" y las áreas del entorno. Son locales que necesitan preservación de sus características urbanísticas.

El *funding* del Puerto fue básicamente el FI-FGTS, donde todos los CEPACS que suman R$ 6 millones fueron rematados en subasta única

por R$ 3.5 mil millones, valor de faz que ya está siendo negociado entre R$ 2 mil y R$ 2.500 reales por el CEPAC. Se crea un fondo de inversión inmobiliario con la participación de la Alcaldía, que asume un compromiso de adquirir todos los terrenos públicos o ponerlos a disposición para los compradores, los CEPACS, que a partir del momento en que esos terrenos son puestos a disposición, asumen el compromiso de costear el proyecto entero durante los 15 años del plazo de concesión. (Aproximadamente un 75% de aquella región, donde el potencial adicional de construcción fue definido, es la región donde predominan terrenos públicos, básicamente terrenos de la Unión).

El contrato tiene un plazo de 15 años y el valor es de R$ 7.6 mil millones, con todos los servicios incluidos en el contrato como limpieza urbana y recogida de basura, control de tránsito, mantenimiento de toda la red viaria, seguridad y señalización, áreas verdes, la conservación de las áreas verdes (tanto las existentes como las que están siendo construidas), el mantenimiento del alumbrado público y la ejecución de todas las obras de infraestructura necesarias para la prestación de estos servicios.

Entre los destaques del proyecto está la construcción de 650 mil metros de aceras, plantío de 15 mil árboles e incluso, 120km de redes de agua.

Progreso del proyecto

El cronograma del proyecto estima que la obra irá hasta 2023, sin embargo, cerca del 85% deben ser concluidas hasta junio de 2016, considerando el período preolímpico. La concesionaria dividió las obras en dos categorías: las obras viarias y las obras de infraestructura.

- Obras viarias: construcción de la Avenida "Bienário do Porto", que asume el papel que era de la Avenida "Rodrigues Alves"; y la construcción de la vía expresa, que va a ser entregada en mayo de 2016, substituyendo a la Perimetral – tendrá mayor capacidad, un túnel de 3 km de extensión, dos galerías, construidos en el centro de la ciudad de Rio de janeiro.

- Obras de infraestructura: consiste en la reconstrucción de todas las calles de la región. La infraestructura de esta región es una infraestructura obsoleta, fue construida por Pereira Passos, entonces, desde el drenaje, las redes de alcantarillado, las redes de agua, etc., son de aquella época. Será necesario rehacer toda esa infraestructura y encima solo quedan los postes de alumbrado con iluminación de LED controlados a partir del centro de control de la concesionaria.

La empresa posee un centro de control con alta tecnología agregada con sistemas integradores, a través del cual se realiza la planificación y la ejecución de todos los servicios públicos para los cuales la concesionaria fue contratada. El centro de control favorecerá además en la visualización de todas las rutinas de servicio ejecutadas, lo que dará una visión amplia del progreso de la obra.

"Existen además otras demandas en la región, como la de interés social: las favelas cariocas como el "Morro da Previdência" y las áreas del entorno. Son locales que necesitan preservación de sus características urbanísticas."

Proyecto de saneamiento AP5 lleva calidad de vida para RM de Rio

Sandro Stroiek
Presidente de la Foz Aguas 5

Con casi 30 años de experiencia en el área de saneamiento, el presidente de la Foz Aguas 5, Sandro Stroiek, presentó el proyecto de APP de alcantarillado denominado AP5, desarrollado para la ciudad de Rio de Janeiro. La Foz Aguas 5 es una concesionaria formada por la asociación societaria entre la Odebrecht Ambiental y la Saneamiento Ambiental Aguas de Brasil (SAAB).

La AP5 consiste en la prestación de servicios de alcantarillado, más específicamente en la ampliación del sistema ya existente, e incluso, la gestión comercial del servicio de agua y de alcantarillado. El contrato comprende más del 48% del área de Rio de Janeiro, desde la región de Deodoro hasta Santa Cruz. Él fue firmado en enero de 2012 y la orden de servicio fue emitida en mayo de 2012. Ya son más de tres años de concesión de la AP5, de un total de 30 años.

Perfil de la AP5

La Concesión atiende casi el 50% del territorio de la ciudad de Rio de Janeiro, lo que representa un montante de 21 barrios de la ciudad, que sumados alcanzan más de 1.7 millones de habitantes.

Aunque la demanda sea mayor de lo que prevé el contrato, los reflejos serán bastante considerables. Al inicio de la Concesión la convocatoria demostraba que del 55% de las aguas residuales recogidas, solo un 5% eran tratadas - una gran parte de esa recogida era ejecutada a través de sistemas unitarios, que es la galería de agua pluvial.

La empresa se organizó de la siguiente forma, creó tres bases operacionales, una base en el distrito de Santa Cruz, otra en el distrito de Campo Grande y otra en Deodoro. A partir de ahí creó tiendas, fue implantado un sistema informatizado, donde toda la demanda relativa al servicio de alcantarillado es distribuida automáticamente para cada base operacional.

Después de recibir la orden de servicio, la primera acción de la empresa vencedora del contrato fue hacer el estudio de concepción del sistema. El sistema de saneamiento de la zona oeste fue concebido a través de 10 grandes sistemas, con una población de fin de plan en el orden de 2,3 millones de habitantes, con una necesidad de aumento de 4,8 metros cúbicos por segundo de capacidad de tratamiento de alcantarillado, y la inversión en el orden de R$ 2,6 mil millones a ser ejecutado.

Progreso del proyecto

Uno de los diferenciales de trabajo agregados a este proyecto son las metas quinquenales, o sea, el contrato establece las metas periódicas y, para cada etapa ellas son definidas a través de los Planes de Prestaciones de Servicios (PPSs), que posibilitan la estructuración del financiamiento y entonces, se organiza la ejecución de la obra.

El primer lote de inversiones prevé la atención de cerca de 500 mil personas, prácticamente la ciudad de Niterói, ampliando la capacidad de tratamiento en mil litros por segundo, lo que resulta en un 31,57% de atención en el tratamiento del alcantarillado en el 5º año de la Concesión.

La meta de los primeros cinco años fue dividida en tres etapas:

- La primera meta ya alcanzada: atender los equipamientos olímpicos del Cluster Olímpico de Deodoro. Sandro afirma que fue muy importante porque para la mayoría de esos equipamientos olímpicos fueron previstas estaciones de tratamiento compactas individuales, anticipando las obras de instalación de la red recolectora en esa región y ampliando una pequeña estación que ya existe. La meta fue alcanzada en junio de 2015, sin la necesidad de instalar esas ETEs compactas.

- La segunda parte de la meta tiene como plazo mayo de 2016, donde deberán ser entregados 200 kilómetros de red recolectora de alcantarillado implantada. Actualmente la obra ya cuenta con prácticamente 150 kilómetros ya implantados. Otro detalle, 25 mil nuevos enlaces de alcantarillado y la inauguración de la nueva estación de tratamiento que trata mil litros de aguas residuales por segundo.

- La tercera parte tiene como plazo diciembre de 2016, una anticipación de la meta inicial en cinco meses, contemplando la entrega de más 100 kilómetros de red recolectora y más 15 mil nuevos enlaces. El día del Seminario, fue entregada la Carta Consulta del PPS2, que es una inversión del orden de R$ 1,2 mil millones (inversión para atender la meta del año 10 de la concesión). Son más de 615 mil personas atendidas, previniendo la instalación de 572 kilómetros de red recolectora de alcantarillado, 57 kilómetros de tronco, más 73 mil nuevos enlaces domiciliarios.

Nuevas metas

El Complejo Penitenciario de Gericinó es una demanda que también está en el plan de la concesionaria. Hoy el Complejo tiene cerca de 26 mil condenados y apenas dos estaciones de alcantarillado compactas para atender, siendo además que esas aguas residuales a cielo abierto son derramadas en los alcantarillados de la región. Está en fase de construcción un acuerdo de cooperación en donde algunas inversiones van a ser hechas para recoger esas aguas residuales y llevarlas para ETE Deodoro (que será inaugurada en mayo).

Esta otra inversión va a tener una característica diferente, será ejecutada de forma descentralizada en toda la AP5, actuando en cinco frentes, en vista de que el primer PPS fue dirigido para las cuencas que desaguan para la Bahía de Guanabara.

El próximo en actuación será en cinco frentes: dar continuidad en la región de Sarapuí, Santa Cruz, Campo Grande va a ser un gran centro de actuación de la concesionaria, la región de Guaratiba, y hacer una división adicional de la región de Afonsos, que quedó faltando de la primera etapa.

Las Olimpíadas también van a ganar y mucho con este proyecto, incluso con él en curso. Uno de los puntos positivos es la contribución significativa para la descontaminación de la Bahía de Guanabara, con la inauguración de la ETE Deodoro con capacidad de tratar mil litros de aguas residuales por segundo. Y hay más, serán concluidos 300 kilómetros de red, dejando de lanzar 65 millones de litros de aguas residuales/día en la Bahía de Guanabara. Y finalmente, contribuir con la región tirando las aguas residuales de 500 mil personas de la Bahía de Guanabara.

Desafíos y dificultades del proyecto

Algunos aspectos críticos dificultan el progreso del proyecto. La región de aplicación de la Concesión posee gran incidencia de milicia y tráfico, lo que impide a veces las intervenciones técnicas y comerciales.

Otro desafío es la consolidación de las concesiones en medio a inseguridades y cuestionamientos, pues la AP5 teniendo éxito, este modelo puede ser usado en otras localidades como alternativa para avanzar con servicio de alcantarillado.

Y finalmente, la garantía de la regularidad del suministro del servicio de agua, específicamente en la concesión del alcantarillado tiene un impacto importante, y eso es fundamental para que se consiga efectivamente, entonces, cobrar por el servicio de alcantarillado prestado para la comunidad.

Arrendamiento de Activos en el sector de saneamiento

Fernando Marcato
Socio de la GO Asociados

El arrendamiento de activos es un modelado muy específico para el sector de saneamiento, pero que gradualmente viene siendo adoptado por otros segmentos, justamente por tratarse de una importante asociación para desbloquear inversiones, con casos exitosos de compañías de saneamiento en la implantación de esos proyectos y por ya tener la aprobación de órganos de control en esta modalidad de asociación.

En el estado de São Paulo la Sabesp implementó cerca de 8 proyectos de arrendamiento de activos y una serie de órganos de control, de Procuradurías, ya están manifestándose favorablemente al modelo que tiene una diferenciación de los demás tipos de concesiones, tales como la concesión común, la patrocinada, la administrativa, las SPEs (Sociedades de Propósito Específico) y también la participación privada en el capital, o APPs.

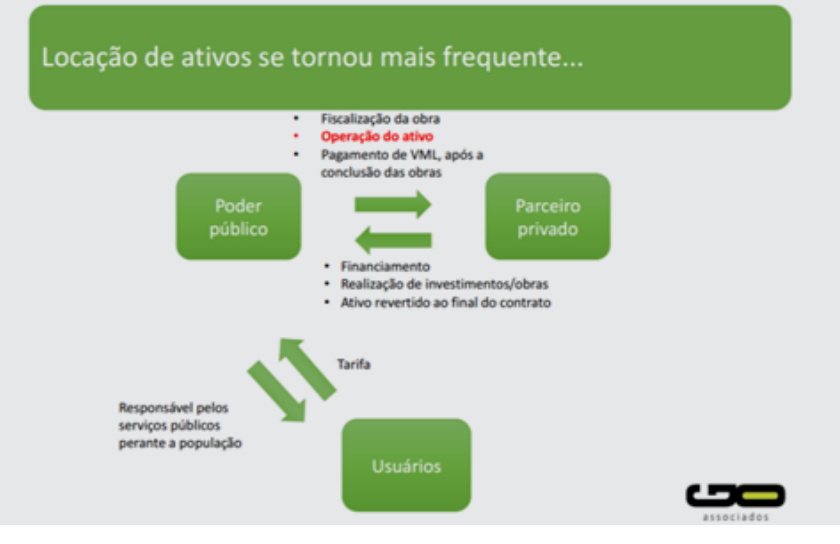
El arrendamiento de activos es un modelo distinto, se está hablando de otro modelo jurídico, otro modelado económico-financiero, que no se confunde con ninguno de estos modelos. Surgió como alternativa a las restricciones regulatorias aplicadas a la CEF:

- Límite impuesto a la CEF para financiar las grandes estatales.
- Se crea una línea específica para financiamiento de las obras ejecutadas por el privado.
- Grandes estatales no tenían la intención de delegar la operación de los servicios.
- La APP tiende a ser más burocrática en lo que se refiere a las aprobaciones.

¿Y cómo se estructura el arrendamiento de activos?

Suelo decir que ella se parece mucho a una APP Administrativa, pero en este caso no existe la operación.

La estructura se basa en la figura del poder público, que puede ser una empresa de saneamiento estatal o municipal, vía de regla o municipal, y



el ente privado que queda responsable por construir la obra y, al final de la construcción entrega esa obra para la operación por el socio público.

Entonces diferentemente de la Concesión Administrativa, como sucede, por ejemplo, en el caso de la Sabesp del Alto Tietê, no hay operación del activo por parte del socio privado.

Además de eso, por el hecho de solo recibir el pagamento a partir del momento en que la obra estuviera lista, él tiene que financiarse, pedir un préstamo para construir esa obra, que generalmente es dado por la Caixa Econômica Federal, y el socio público o la empresa pública paga lo que fue convenido llamar, un valor mensual de arrendamiento de ese activo.

¿Y por qué es arrendamiento de activos?

Porque, en la práctica, el activo es construido encima de un terreno de la empresa estatal, que ofrece una concesión, o sea, un derecho de uso (directo de superficie) de aquel terreno, de acuerdo con tecnicidades jurídicas, para que el mismo construya aquel activo en el terreno, siendo registrado como un activo del privado.

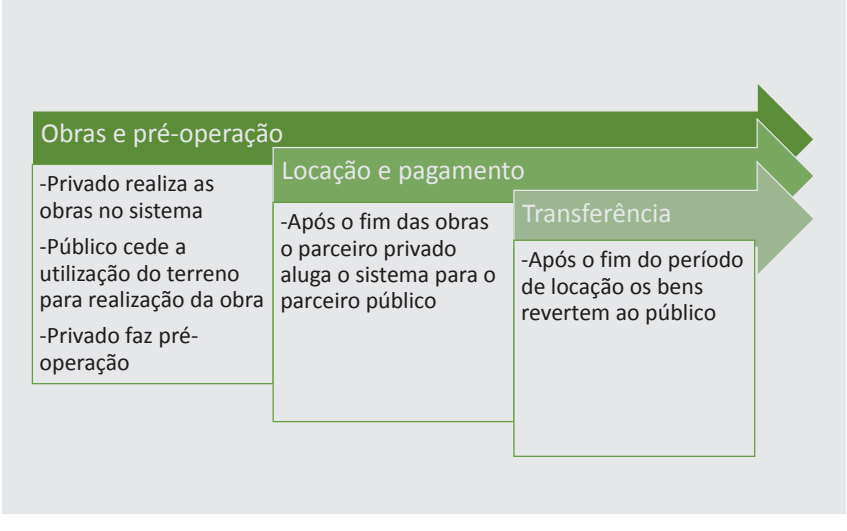
A lo largo del período del contrato, que puede ser un período de 15, 20 años, es pagada una remuneración mensual, que es - llamada de valor mensual de arrendamiento. En realidad es un, si se pudiera comparar, es un *leasing*, semejante a un modelo de *leasing*.

¿Por qué es semejante al modelo de *leasing*?

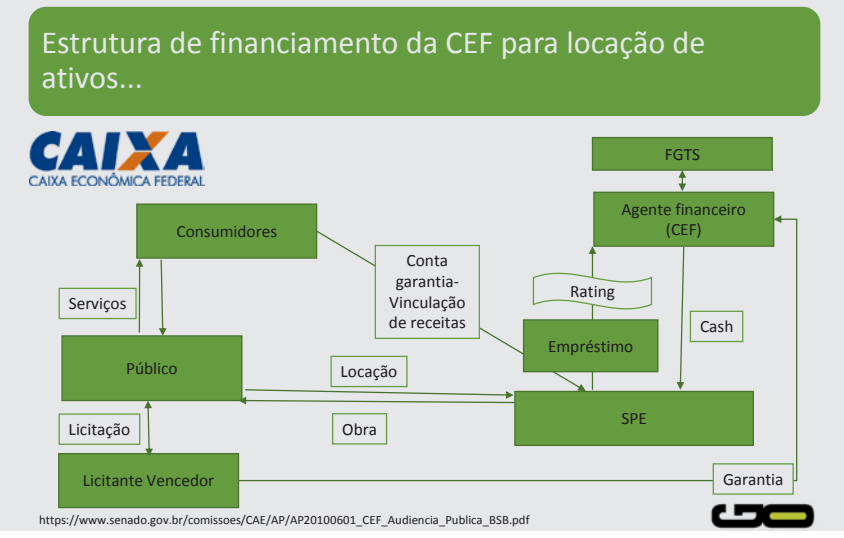
Porque al final del contrato ese activo es automáticamente incorporado por la empresa estatal. Entonces aquel activo, aquella estación de tratamiento, vamos a imaginarnos que sea una estación de tratamiento de agua, alcantarillado, al final del contrato aquel derecho de construir, utilizar el terreno, se encierra, y el activo pasa a ser de la empresa estatal.

Obviamente, que la empresa estatal mantiene el relacionamiento con los

"Obviamente, que la empresa estatal mantiene el relacionamiento con los usuarios, inspecciona la obra y una vez concluida el pagamento es hecho."



> **"Entonces se creó una línea específica para financiamiento de esas obras ejecutadas por el privado, como alternativa a la APP, una vez que algunas estatales hablaban, y la Sabesp es una de ellas, tienen una resistencia corporativa de delegar parcelas de la operación de los servicios."**



usuarios, inspecciona la obra y una vez concluida el pagamento es hecho. En este caso es posible colocar un período de preoperación, para que en este período el privado pueda ayudar en una preoperación de la planta junto a la empresa estatal.

La Sabesp está en un proceso de modelado de un secador de lodo en base al arrendamiento de activos. Se trata de tecnología nueva que va a necesitar de una fase de preoperación para la transferencia de tecnología y tras el fin de las obras, la empresa pública inicia los pagamentos, diferidos en el tiempo a lo largo de 15, 20 años, pagamentos fijos, no vinculados a cualquier tipo de *performance*, lo que es diferente del modelado de una APP, en que normalmente usted tiene pagamentos variables en función de *performance*.

Lógica del arrendamiento de activos

Pero ¿de dónde surgió esa idea?

En el pasado, las empresas estatales de saneamiento estaban con gran volumen de inversión, ellas siempre fueron las principales captadoras junto a la Caixa Econômica Federal, ya sea en líneas generales o vía FGTS, FI-FGTS.

El problema es que, en función de los reglamentos del Acuerdo de Basilea, el Consejo Monetario Nacional y la Caixa Econômica poseen un límite para prestar a determinada empresa y al sector público.

Entonces hay una línea específica para el sector público que no puede ultrapasar X% para evitar riesgos (no se puede concentrar tanto riesgo en un único tomador).

Con ello las grandes como la Sabesp, Copasa, Sanepar representan una gran parcela de las inversiones, mientras las demás, por dificultades técnicas, no consiguen hacer ese tipo de toma de préstamo.

Entonces ¿cuál fue la solución de la Caixa?

Incorporar el *Built to Suit*, que es el modelo de la iniciativa privada en el cual yo construyo para determinado cliente, alquilando las instalaciones exclusivamente para él, durante un período determinado, de por ejemplo 30 años y al final del contrato aquel edificio puede reverter inclusive como un *leasing* en favor del comprador o del arrendador.

Entonces se creó una línea específica para financiamiento de esas obras ejecutadas por el privado, como alternativa a la APP, una vez que algunas estatales hablaban, y la Sabesp es una de ellas, tienen una resistencia

corporativa de delegar parcelas de la operación de los servicios.

Tanto que cuando miramos las APPs de la Sabesp (Alto Tietê y São Lourenço), el nivel de servicios es muy pequeño. La CAB Ambiental, por ejemplo, no opera la estación de tratamiento de agua del Alto Tietê, ella presta servicios accesorios.

Cuando usted habla en delegar, por ejemplo, para la iniciativa privada la gestión comercial, eso es casi un tabú dentro de las empresas estatales, principalmente la Sabesp, una de las empresas más estructuradas. Entonces el modelo de APP tampoco servía, además de eso era visto como burocrático.

El Arrendamiento de Activos fue visto como teniendo ventajas tanto para el socio público, como para el privado:

Al sector público

• Garantiza fortalecimiento de la capacidad de inversiones de la empresa pública.

• Posible reducción en el tiempo de ejecución de las obras.

• Puede proporcionar el cambio de tecnología y conocimiento en la preoperación.

• Fuerte incentivo a la conclusión de la obra dentro del plazo — el privado solo pasa a recibir su remuneración cuando la obra hubiera sido entregada y operacional.

• Modelado de garantías públicas y VML desvinculado del riesgo de demanda.

Al sector privado

• Los riesgos del negocio se desvinculan de una operación y están básicamente vinculados a su construcción y financiamiento.

• Alta posibilidad de apalancamiento.

• Un conjunto más amplio de empresas tienen capacidad de competir.

• Existen líneas de financiamiento por la Caixa Econômica Federal capaces de atraer al sector privado.

¿Lo **qué necesita para ser licitado un arrendamiento de activos?**

• Proyecto básico.

• Modelo económico-financiero de referencia – TIR adecuada a las condiciones de mercado.

• En base al proyecto básico, estimar el CAPEX y el resultante del flujo de caja del proyecto será el retorno adecuado.

• Estudio económico-financiero de flujo de caja descontado.

• Terreno definido por el contratante.

• Estructura de garantías públicas. ¿Hay garantías suficientes? Sirven de garantía para otros proyectos.

Cómo puede ser presentada:

• En el ámbito de una PMI.

• Puede ser una manifestación de interés para un proyecto de APP en que el arrendamiento de activos logre el mismo objetivo deseado por la Administración con ventajas.

Características jurídicas principales de un arrendamiento de activos

• Contrato atípico.

• Necesidad de realizar licitación para su contratación.

• No hay necesidad de pagamento por medición.

Arrendamiento de Activos X APPs

La Ley de APPs establece un límite de R$ 20 millones, pero el costo de transacción suele ser muy elevado, dependiendo del órgano estatal en el que usted esté. Entonces en el arrendamiento de activos ese problema no se coloca, justa-

"Actualmente ya existen líneas de financiamiento de la Caixa destinadas para arrendamiento, como por ejemplo, Saneamiento para Todos, que no tiene puesta limitación para apalancamiento."

> **En la APP usted tiene la libertad de proponer un proyecto básico, en base a un anteproyecto de la licitación, ya en el caso del arrendamiento de activos usted no consigue escapar de esa obligación de tener un proyecto previamente definido."**

Resumo comparativo dos VMLs por projeto

	Campo Limpo Várzea	Franca (Etapa 1)	Campos do Jordão	Franca (Etapa 2)	Socorro	São José dos Campos	Praia Grande
VML - Edital (R$ mil)	1.227.000	1.040.000	1.214.757	544.671	215.126	833.474	486.583
VML Vencedor (R$ mil)	1.128.840	1.030.000	1.111.987	-	-	-	-
Investimento (R$ mil)	120.574.963	87.808.832	111.969.728	66.449.488	24.086.103	94.064.418	54.085.598

mente por causa de eso existe un espectro mayor de competitividad, con más empresas participando, una vez que, eventualmente en un proyecto de APP, algunas empresas no tendrían aliento para participar.

Actualmente ya existen líneas de financiamiento de la Caixa destinadas para arrendamiento, como por ejemplo, Saneamiento para Todos, que no tiene puesta limitación para apalancamiento. Hay casos de la Sabesp, en el pasado, que el privado llegó a impulsar el 100%, lo que mejoró considerablemente el resultado del proyecto.

Caixa actualmente pone a disposición línea "Saneamiento para Todos"

• Mutuario: Sociedad de Propósito Específico (SPE).

• Recursos: FGTS.

• Plazo: hasta 20 años con 04 años de carencia.

Incluyendo:

Costo financiero - 6% a.a. (excepto para la modalidad Saneamiento Integrado que posee tasa nominal del 5,0% a.a).

Remuneración básica CAIXA - 2% sobre el saldo deudor.

Tasa de riesgo de crédito- Definida conforme el análisis catastral del solicitante, limitado al 1% a.a.

Resumen comparativo de emprendimientos en arrendamiento de activos.

Casos de Arrendamiento de Activos

El primer arrendamiento de activos que salió en el país fue el de la Sanasa, realizado para la construcción de la ETE Capivari, con inversión de R$ 60 millones y un plazo de 264 meses, impactando 60 mil habitantes. El vencedor de esa licitación fue la Odebrecht.

Existen 7 arrendamientos de activos. El primer caso fue el del Campo Limpo y después Várzea en 2009. Cuando la Caixa consiguió viabilizar ese modelo en conjunto con todo el cuerpo técnico de la Sabesp, que una vez viabilizado tuvo el aval de la Procuraduría General del Estado de São Paulo, con un parecer super fundamentado, que sirvió casi como referencia, desde el punto de vista jurídico, para desbloquear ese modelo, y a partir de entonces la Sabesp viabilizó todos esos modelos.

Alcantarillados del Municipio de Socorro

• Valor del emprendimiento: R$ 24.086.103,00 (veinticuatro millones, ochenta y seis mil, ciento tres reales).

• Plazo: arrendamiento – 240 meses.

• (vml): valor mensual máximo de arrendamiento: r$ 215.126,12 (doscientos quince mil ciento veintiséis reales doce centavos).

• Operación asistida: 12 meses.

• Período de pagamento del (vml): oct/2012 hasta oct/2032.

Arrendamiento de activos de la Sabesp en el Municipio de São José dos Campos

• Valor: R$ 94.064.418,69 – VML: R$ 833.474,11.

• Objeto: Financiamiento, construcción y preoperación del sistema de alcantarillado Pararangaba.

• Aumentará índices de recogida de aguas residuales del 91% para el 93%.

• E índices de tratamiento de aguas residuales de los 88% actuales para el 92%.

• Población Beneficiada: aprox. 130 mil hab.

• Plazo del contrato: 276 meses (siendo 6 meses para el período de eficacia, 30 meses para ejecución de las obras y 240 meses para el arrendamiento de los activos).

• Flujo: 640l/s.

Arrendamiento de activos de la Sabesp en el Municipio de Franca

• Valor de la obra: Etapa 1 = R$ 93,8 mi y Etapa 2 = R$ 63,4 mi.

• Objeto: Construcción de un nuevo sistema de agua.

Arrendamiento de activos de la Sabesp en Campo Limpo Paulista y Várzea Paulista

• Valor de la obra: R$ 120,6 mi.

• Plazo: 228 meses (obras + arrendamiento).

• Objeto: Alcantarillado. Proyecto Básico

En la APP usted tiene la libertad de proponer un proyecto básico, en base a un anteproyecto de la licitación, ya en el caso del arrendamiento de activos usted no consigue escapar de esa obligación de tener un proyecto previamente definido. Pero en el caso del arrendamiento de activos, a ejemplo de lo que ocurre en la APP, es necesario constituir una Sociedad de Propósito Específico, que va a ser la responsable por aquel proyecto.

Otros estados ya empezaron a hacer el modelo de arrendamiento de activos, y el segundo estado a implementar el modelo de arrendamiento de activos fue de Alagoas.

La Casal, que fue quien implementó esto en 2013, un modelo bastante parecido con el de la Sabesp, con plazo de 32 años y valor del contrato bastante elevado. La empresa ya había realizado una serie de APPs y Concesiones a lo largo de 2013, 2014, teniendo contratos de alcantarillado en arrendamiento de activos y APPs, con modelos en un mismo municipio.

Pero creo que el mensaje básico es que este es un modelo ya consolidado en São Paulo en importante operadora municipal, de transferir la gestión para la iniciativa privada, pero al mismo tiempo garantizar financiamiento para empresa estatal en montantes agresivos (Sabesp, con el modelado de arrendamiento de activos, del orden de R$ 600 millones de reales) es también una alternativa para el País, especialmente en un escenario actual de crisis fiscal.

¿Cómo se han manifestado los órganos de control? ¿La Ley 8666 se aplica a este contrato?

Sí, ella se aplica. Pero no todas las

" Para un órgano público que tenga restricciones fiscales, que no tenga condiciones de conseguir financiamiento y hacer aquella obra en la base de la medición, si el privado estuviera dispuesto vía arrendamiento de activos puede ser una alternativa y una oportunidad para el ente privado. "

"Hay una permeabilidad grande entre las Concesiones / APPs y el arrendamiento de activos (no creo que sean rivales) porque, en algunas situaciones el gobierno, por cuestiones políticas o cuestiones técnicas, no va a querer delegar la operación para el privado, y en este caso hay una alternativa a ser propuesta."

cláusulas. El modelo contractual de la Ley 8666 es un modelo de contrata, y el arrendamiento de activos no es un modelo típico de contrata. Entonces en cualquier hipótesis yo tengo que hacer una licitación, eso no se discute, tiende a ser hecha por precio, pero en principio no habría un impedimento para ser hecha por técnico y precio también. Pero por no tener la necesidad de pagamento por medición, y algunos dispositivos que están en la Ley 8666 tratan exclusivamente de la lógica de pagamento por medición, entonces le permiten dar una interpretación diferente, y, felizmente, los órganos de control tienen aceptado eso.

Manifestación de la Procuraduría General del Estado

En el contexto del arrendamiento de activos para el Municipio de Franca, la Procuraduría General del Estado de São Paulo emitió parecer favorable a la operación de Arrendamiento de Activos de la Sabesp por sus propios y jurídicos fundamentos.

- Ref: Parecer GPG. Cons. N º 60/2008.
- Fecha: 30 de septiembre de 2008.

¿Es posible proponer un proyecto?

La mayor parte de estos proyectos, o todos, fueron propuestos por el Gobierno, pero hay una situación en la que eventualmente esté discutiéndose una APP, vía una PMI, y el gobierno llegue a la conclusión diciendo: la APP aquí no sirve, ¿vamos a hacer un arrendamiento de activos?

O sea, hay una permeabilidad grande entre las Concesiones / APPs y el arrendamiento de activos (no creo que sean rivales) porque, en algunas situaciones el gobierno, por cuestiones políticas o cuestiones técnicas, no va a querer delegar la operación para el privado, y en este caso hay una alternativa a ser propuesta.

No veo competencia, incluso más en un sector donde usted tiene una demanda por infraestructura enorme, entonces hay espacio para todo el mundo. Y yo creo que una reflexión importante sobre el modelo es que el mismo no es exclusivo del saneamiento, siendo necesaria su aplicación en otras áreas.

¿Por qué yo no puedo hacer un arrendamiento de activos para construir un edificio público?

Técnicamente es posible negociar con la Caixa, que obviamente tendría que crear una línea de financiamiento específico o buscar dinero del BNDES y otras fuentes de financiamiento.

Otros segmentos de la infraestructura también pueden beneficiarse de este modelo. Entonces, para un órgano público que tenga restricciones fiscales, que no tenga condiciones de conseguir financiamiento y hacer aquella obra en la base de la medición, si el privado estuviera dispuesto vía arrendamiento de activos puede ser una alternativa y una oportunidad para el ente privado.

APP de Alcantarillado de Piracicaba – SP

La Aegea Saneamiento gerencia activos de saneamiento a través de sus concesionarias en diversos Estados del País, la compañía actúa como administradora de concesiones públicas (consorcios municipales de pequeño, mediano y gran porte) operando en todos los procesos del ciclo integral del agua – suministro, recogida y tratamiento de aguas residuales en 44 municipios de 8 estados de Brasil, representando prácticamente el 18% de la cuota del mercado privado.

En la estructura del *holding* hay una empresa de servicios, la GSS, que está más centrada en el área de innovación, de nuevas tecnologías, hidrometría, gestión comercial y otra empresa de proyectos, que es la AEGEA Ingeniería.

La AEGEA fue reconocida (2013 y 2015) como mejor empresa del segmento de saneamiento, estando entre las mayores justamente por haberse centrado en este segmento. En Brasil somos divididos en regionales, y en Regional São Paulo, estamos en tres municipios, uno de ellos es Piracicaba, con el modelado de APP, conforme estructura:

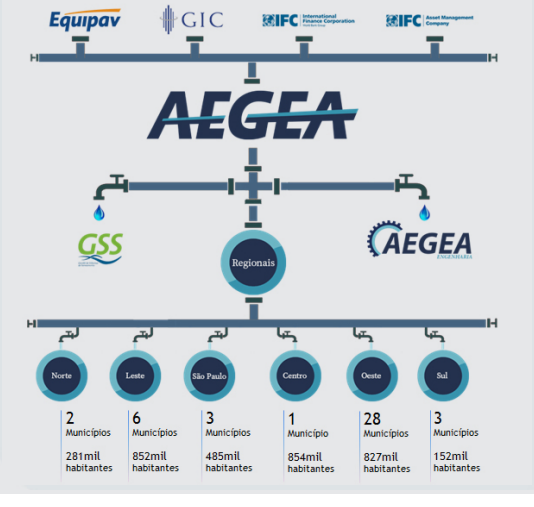
El modelado de Asociación Público-Privada (APP) fue creado para la gestión, recogida y tratamiento de aguas residuales producido en la ciudad de Piracicaba por los próximos 30 años y fue firmada, en julio de 2012 entre el Servicio Municipal de Agua y Alcantarillado (Semae), la Aguas do Mirante y la Caixa Econômica Federal.

El contrato tiene como objetivo atender al modelo previsto en el que atañe al pagamento de las contraposiciones mensuales a Aguas do Mirante – empresa vencedora de la licitación- y a la garantía de pagamento de las obligaciones pecuniarias del Semae.

La inversión para la gestión, recogida y tratamiento de aguas residuales producido en el municipio durante las próximas tres décadas es del orden de R$ 333 millones.

Bruno Baldi
Abogado de la AEGEA

ESTRUTURA ACIONÁRIA



"Normalmente el gestor público tiene una dificultad en conceder el servicio, incrementada por la barrera política de transferir un servicio público para el ente privado."

Cumpliendo lo establecido en el plan de gobierno de la administración municipal, el Semae trabaja para garantizar el 100% del tratamiento de aguas residuales en la ciudad. El "Ponte do Caixão" es la segunda gran ETE (Estación de Tratamiento de Alcantarillado) implantada en la ciudad, después de la unidad del Piracicamirim.

También ya se encuentra en operación la ETE Santa Rosa/Capim Fino, que atiende al barrio Santa Rosa y a los polos Tecnológico y Automotor, atendiendo a una población inicial de 10 mil habitantes, pero podrá atender hasta 30 mil personas. Con la tercera gran ETE la Bela Vista, va a tratar el alcantarillado de 150 mil moradores.

La Águas do Mirante además de construir la ETE Bela Vista, está construyendo las Estaciones de Anhumas y Ártemis y también ampliando las ETEs del Piracicamirim y de Santa Rosa/Capim Fino. En total serán 11 Estaciones Elevadoras, 30 mil metros de interceptores y colectores-troncos, más de 250 mil metros de redes de extensión y substitución de otros 170 mil metros de red, para universalización del tratamiento de alcantarillado en Piracicaba.

Piracicaba Red 100%

Normalmente el gestor público tiene una dificultad en conceder el servicio, incrementada por la barrera política de transferir un servicio público para el ente privado. Pero, en el caso específico de Piracicaba, el modelado no fue una concesión plena, o sea, no se transfirió totalmente el servicio de agua y de alcantarillado, por cuestiones de contaminación del Río Piracicaba.

Un Término de Ajuste de Conducta (TAC), firmado por el gobierno municipal junto al Ministerio Público, preveía el tratamiento del 100% de las aguas residuales hasta el final de 2012.

Pero, para ejecutar la tercera estación de tratamiento y cumplir ese compromiso, sería necesario el desembolso de otros R$ 90 millones, sin embargo la autarquía no estaba estructurada financieramente para la contrata, visto que el plazo para su conclusión era de apenas dos años, lo que exigiría gran flujo de recursos.

Algunas posibilidades fueron estudiadas. La primera: contraer préstamos de órganos gubernamentales, especialmente bancos federales; sin embargo, en aquel momento, no teníamos cartera abierta para aquel volumen de recursos. Segunda: aumentar la tarifa de agua y alcantarillado, causando sacrificio a la población. Tercera: analizar la viabilidad de una Asociación Público-Privada (APP).

Después de mucho estudio, el gobierno municipal concluyó que la tercera alternativa sería la más consistente y realista, porque solucionaría la falta de recursos del Semae para la gran obra y la población no sería penalizada de ninguna forma, incluso tratándose de una inversión de tamaña importancia para el desarrollo sostenible del municipio.

La APP podría, entonces, atender al TAC, ya que la empresa vencedora de la licitación entraría con los recursos necesarios para llevar la obra adelante, que serían amortizados por el Semae mensualmente, en un período de 30 años.

El trabajo se desarrolló dentro de la expectativa y fue muy positivo. En diciembre de 2013, la ETE Bela Vista empezó a operar con la capacidad de tratar el alcantarillado para más 110 mil habitantes.

En julio de 2014, fueron concluidas dos pequeñas estaciones más, Ártemis y Anhumas, lográndose, así, la meta del 100% del tratamiento de aguas residuales recogidas. Tras

un año, cumplimos el compromiso, tiempo necesario para consolidar una decisión certera y sostenible, que preparó Piracicaba para continuar con su ciclo de desarrollo.

Con esta medida, Piracicaba se anticipó al Plan Directivo de las Cuencas Hidrográficas de los Ríos Piracicaba, Capivari y Jundiaí (PCJ) – que preveía alcanzar la meta del 92% solamente en el año 2020 – llegando en 2014 a la marca del 100% de tratamiento de aguas residuales.

Histórico

El SEMAE, ya tenía un equipo técnico de ingeniería con proyectos básicos, sin embargo no tenían caja. Entonces, básicamente, la naturaleza de esta APP en Piracicaba no fue por deficiencia técnica, porque el municipio ya tenía capacidad técnica de hacer las obras necesarias y el tratamiento de aguas residuales. El gran problema era el tiempo de ejecución de esas obras y recurso. En el caso específico de Piracicaba fue creada una concesión administrativa. Piracicaba hoy es la tercera en el *ranking* nacional de tratamiento de aguas residuales entre las 100 mayores ciudades brasileñas.

SPE - Sociedad de Propósito Específico

Aunque el titular del servicio sea el municipio de Piracicaba fue el SEMAE que viabilizó la contratación de una empresa privada, en este caso la Equipav, que se estructuró a través de una SPE - Sociedad de Propósito Específico.

Inicialmente nosotros constituimos la Águas do Mirante, dentro de los plazos de los 30 días como una limitada, incluso para poder agilizar el proceso, pero por una cuestión de financiamiento ella se transformó en una empresa S/A posteriormente.

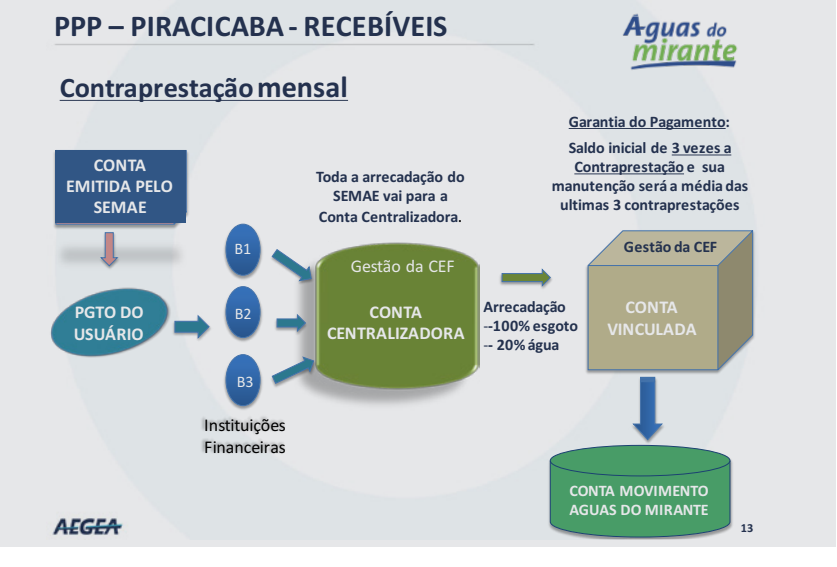
El modelado de la competencia fue en base a la Ley 8666, siguiendo la legislación 11.079, mejor técnica y precio. El objeto principal de esa contratación es la prestación del servicio público de alcantarillado, englobando la recogida, el transporte, el tratamiento, y la disposición final de esos residuos derivados del tratamiento. Este es el objetivo de la APP en Piracicaba. O sea, el SEMAE, que era el antiguo operador del servicio, lo delegó para la iniciativa privada a través de un contrato de concesión de APP.

Paralelamente a esto, existen objetos secundarios que son la ejecución de los proyectos de ingeniería, obras de ampliación y modernización del sistema, y también existe la cuestión de la recuperación y mantenimiento del sistema de hidrometría.

De nada serviría modelar un proyecto como este, si el parque de hidrómetros, que es quien garantiza el pagamento por los recursos, estuviese desactualizado. Por lo tanto aunque seamos una APP de alcantarillado también somos responsables por la substitución de los hidrómetros a cada 5 años (Inmetro).

El sistema comercial, la gestión administrativa, la gestión de los recur-

"Piracicaba hoy es la tercera en el *ranking* nacional de tratamiento de aguas residuales entre las 100 mayores ciudades brasileñas."



"Con la ETE "Ponte do Caixão", Piracicaba conquistó un avance significativo en el tratamiento de aguas residuales, saltando del 36% para el 70%."

sos hídricos, toda la parte de gestión es hecha por la alcaldía y por el SEMAE.

La cobertura de este contrato es en el área urbana del municipio, incluyendo algunos distritos que ya fueron urbanizados, y el plazo es de 30 años, dentro del límite estipulado por la Ley de APP (35 años). El contrato se inició en junio de 2013 y la previsión de término es en 2042.

El marco jurídico para la estructuración de este proyecto básicamente está trazado a través de leyes municipales, obviamente por las leyes de concesión, la Ley 8666 del proceso licitatorio, pero como fue dicho también por la mañana, las leyes municipales que delegaron, permitieron la delegación del servicio a través de APPs. Y el seguimiento, dentro del sector de saneamiento, también amarrado en la Ley 11.445, que es el marco regulatorio del sector.

Flujo de pagamento

La Aguas do Mirante no recibe la división de la tarifa de agua al medio, como también el SEMAE la tarifa de alcantarillado. Todas las tarifas, ya sean de agua o de alcantarillado van a parar a una cuenta centralizadora.

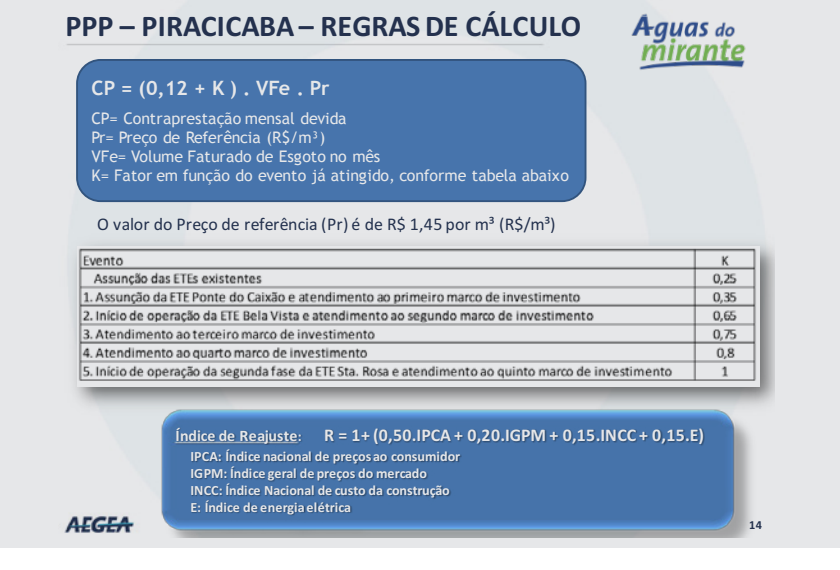
Flujo de pagamento es el siguiente:

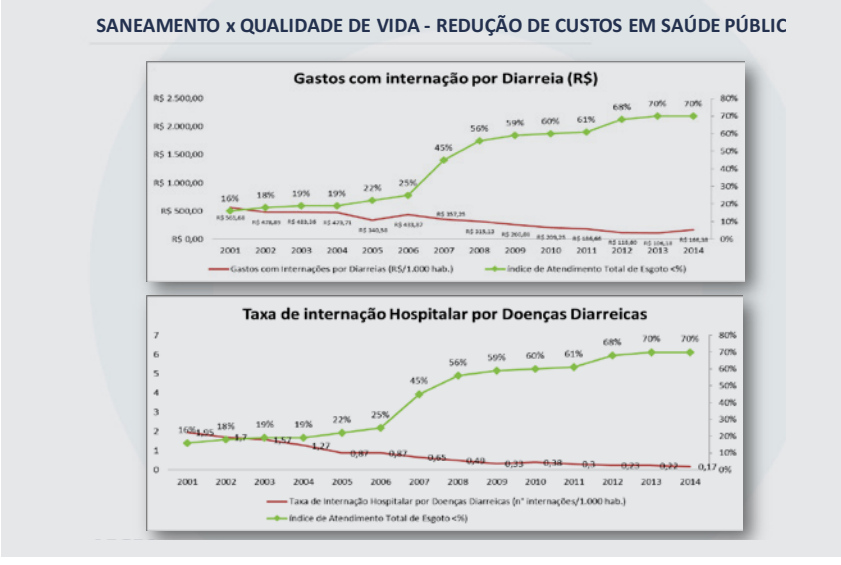
La cuenta es emitida por la autarquía, por el SEMAE, que es quien tiene la relación de consumo y quien emite la cuenta de agua y de alcantarillado, con todos los criterios, siguiendo el reglamento del servicio, siguiendo todas las normas del municipio y de la agencia reguladora a la que ellos están atribuidos.

El usuario paga la cuenta en la institución bancaria que tiene convenio, y todas las cuentas que son pagas de agua y de alcantarillado caen en una cuenta centralizadora. Entonces toda la recaudación del SEMAE va para esa cuenta. De esta recaudación, el 100% de la tarifa de alcantarillado va para una cuenta vinculada. O sea, es esta cuenta la que está en la gestión de nuestro contrato. Vea abajo como fue modelado el pagamento de la contraprestación. Toda esa estructura está lastrada en el marco jurídico, encima de la Ley 11.445, que reglamenta ese servicio.

Descontaminación del Río Piracicaba

Para descontaminar el Río Piracicaba fue construida la segunda gran Estación de Tratamiento de Alcantarillado (ETE) de Piracicaba, el "Ponte do Caixão", que empezó a operar experimentalmente en 2011.





Con la ETE "Ponte do Caixão", Piracicaba conquistó un avance significativo en el tratamiento de aguas residuales, saltando del 36% para el 70%. Son tratadas las aguas residuales del margen izquierdo del río Piracicaba, excepto los de la cuenca del Piracicamirim, conforme propuesta del Plan Directivo, atendiendo a una población de 150 mil habitantes. La estación tiene un cinturón verde, donde antes era un área de descarte de escombros.

Además del "Ponte do Caixão", en esta modalidad de APPs, existen otras como la ETE BELA VISTA (100% tratamiento en 2014) e inicio de las Obras en 2013.

En diciembre de 2014 fue iniciada la operación de la ETE Bela Vista, llevando a Piracicaba en dos años a universalizar el servicio y subir en el *ranking*, de 20ª para 3ª en el tratamiento de aguas residuales en Brasil.

Fueron hechos financiamientos puentes y más financiamientos Caixa, dentro del programa Saneamiento para Todos, con ello fueron viabilizados recursos en el orden de R$ 206 millones de reales, con un modelado que trae la garantía de las cuentas por cobrar.

Saneamiento X calidad de vida

De los proyectos socioambientales destaco el trabajo del servicio de los Afluentes, el "De Olho no Óleo", que es un trabajo que nosotros hacemos con la población, principalmente en las escuelas, concienciando sobre la necesidad del no lanzamiento de aceite en la red pública.

Y el "Saúde Nota 10", que aproxima el saneamiento básico y la salud, con actuación de la Vigilancia Sanitaria en las comunidades, juntamente con el programa Afluentes, mostrando la importancia de la identificación de lanzamientos clandestinos, lanzamientos irregulares en la red, y cuál es la importancia que eso puede traer para la salud.

Piracicaba en 2001 tenía un 16% de atención de alcantarillado, esta red fue siendo ampliada, en 2014, el 70% de la ciudad ya es atendida.

En el gráfico queda visible la tasa de internación hospitalaria debido a enfermedades relacionadas a vectores vinculados al saneamiento básico.

"Piracicaba en 2001 tenía un 16% de atención de alcantarillado, esta red fue siendo ampliada, en 2014, el 70% de la ciudad ya es atendida."

São Paulo es referencia en proyectos de viviendas en el País

Rodrigo Garcia
Secretario de Vivienda del Estado de São Paulo

Cuando el asunto es viviendas, São Paulo tiene tradición y viene mostrando a lo largo de los años que tiene potencial para desarrollar todavía más proyectos en esta área.

Hace cerca de 20 años, São Paulo pasó a destinar el 1% de su recaudación de ICMS para el área de viviendas sociales, lo que hoy resulta en un montante en torno a R$ 1.500 millones de reales que todos los años son invertidos en viviendas en el Estado. E incluso, la capital posee la Compañía Estatal de Viviendas que también ayuda a contar esta historia de éxito.

Con cerca de 50 años São Paulo pose 360 mil prestatarios activos y una cartera de cuentas por cobrar considerable, un estoque de aproximadamente R$ 5 mil millones de reales de cartera, o sea, una recaudación anual de R$ 600 millones para el estado. El modelo estatal de Asociación Público-Privada está consolidado y ahora puede seguir con convocatoria, contratación e inicio de obras, tras dos años de estudios de viabilidad y de caracterización de este modelo, desde el punto de vista jurídico.

Recalificación del espacio urbano

El primer ejemplo es una APP administrativa cuya finalidad es la recalificación del espacio urbano de la ciudad de São Paulo. El proyecto objetiva reformar el centro antiguo de la capital que actualmente dispone de muchas áreas degradadas y edificios abandonados. Otro objetivo es aproximar la vivienda al empleo.

La ciudad de São Paulo, en el subdistrito de la Sé (el centro de la ciudad), tiene el 17% de los empleos y el 3% de las viviendas. Son 3 millones de personas que van y vienen solo de la zona leste para el centro de la ciudad, lo que congestiona el transporte colectivo ocasionando la pérdida de calidad de vida de la población.

De esta forma, el proyecto fue pensado también para mejorar la inclusión social. El contrato de Asociación Público-Privada, además de establecer grupos de renta de interés social diferentes, de R$ 900 a R$ 4 mil reales, es exigido del socio privado la inclusión de vivienda social, para que sea posible una integración social.

Principales características:

- Los contratos necesitan contemplar un número de HISs y HMPs;

- El público-objetivo son personas que trabajan en el centro de la ciudad y viven fuera de él;

- Grupos de renta determinados: HIS hasta R$ 4.300 reales de renta y familias con renta de hasta R$ 8.100, ya alcanzando el mercado popular a través del sistema financiero de vivienda.

La convocatoria tiene como ámbito de aplicación la adquisición de terrenos, elaboración de proyectos, ejecución de obras de viviendas, y un punto adicional que es considerado el “salto del gato”: en la caracterización de un contrato de APP en el área de HIS hay exigencia de mantenimiento del edificio durante los 20 años de las obras realizadas y el apoyo de los servicios de condominio.

La primera audiencia pública previó la contratación de 14 mil unidades (9 mil de HIS y 5 mil de HMP) con previsiones de inversión del sector privado de R$ 3.500 millones de reales, con una contraprestación máxima anual del estado con valor de R$ 330 millones.

La alcaldía de São Paulo fue socia indicando áreas con valor de R$ 280 millones de reales, en un contrato de 20 años, con entregas parciales del segundo al sexto año. Justamente para no exigir del socio privado el desembolso integral del contrato, para que tuviese un costo financiero muy alto en esta inversión.

Garantías del contrato:

- Garantía primaria: una compañía de activos de São Paulo;

- Garantía secundaria: cartera de cuentas por cobrar.

En octubre de 2014 se abrió la convocatoria, en abril de 2015 el contrato del lote 1, de 3.683 unidades, fue firmado. Un contrato de un valor total de R$ 1.840 millones de reales, con contraprestación del estado de R$ 82.562 millones de reales.

Nuevos proyectos

Fue abierto un segundo llamamiento en la región metropolitana de São Paulo, en un área denominada Fazenda Albor, que es de propiedad de la Compañía de Viviendas del Estado. La característica será con recetas accesorias significativas, pues se trata de una parcelación sola, 2 millones 700 mil metros cuadrados, prácticamente 124 hectáreas, y una localización privilegiada. La Carretera Presidente Dutra es un área que está a cerca de 10 km del aeropuerto y se sitúa en la esquina más cara hoy de São Paulo, del Rodoanel Trecho Leste con la Carretera Presidente Dutra, sentido Rio de Janeiro.

El nuevo proyecto resultará en la construcción de 10 mil unidades de viviendas (7 mil de HIS y 3 mil de HMP). La idea son entregas parciales en un cronograma de cuatro años. Se trata de una inversión que se reflejará en la economía local también, por ser en una región estratégica y muy valorizada de Brasil, situada entre los municipios de Itaquaquecetuba, Arujá y Guarulhos.

Como el nivel de recetas accesorias será alto, se cree que el subsidio será casi reducido a cero. Para caracterizar la APP, el servicio ocurre tras la construcción del emprendimiento, con el mantenimiento del edificio y servicios de apoyo al condominio por un período de 20 años, para que se justifique la contraprestación anual del poder público.

Es evidente el interés del Secovi y del Sinduscon de São Paulo en el área de vivienda, ambos evalúan la APP de Vivienda Social como una oportunidad. Se evalúa que incluso en momento de crisis, este segmento hace con que los gobiernos no reduzcan su nivel de contratación.

"El segmento de Vivienda de Interés Social hace con que los gobiernos no reduzcansunivel de contratación."

PMIs demuestran interés de crecimiento de Espirito Santo

José Eduardo Faria de Azevedo
Secretario de Desarrollo del Estado de Espírito Santo

El año de 2009 fue primordial para el establecimiento de las leyes de Asociaciones Público-Privadas en el Estado de Espírito Santo.

La ley de 2009 aprobó las directrices y los objetivos, o sea, las áreas prioritarias para desarrollo de proyectos. Además de eso, en esa misma época se creó el Consejo Gestor de Asociación, cuya función es evaluar estratégicamente los proyectos, en base al gobierno y su actuación. Esta Ley también prevé los mecanismos de contratación, contraprestación y garantías, y el fondo de garantías de asociaciones - que el Estado está utilizando ahora.

Estructura completa:

- Consejo Gestor – CGP-ES: Consejo deliberativo del Programa formado por los secretarios del Estado de Desarrollo, Planificación, Hacienda, Gestión y Recursos Humanos, Gobierno y Procurador General del Estado.

- Unidad APP: Asesoría técnica a los órganos y entidades. Difusión de conocimiento sobre APPs.

- Unidades Sectoriales de APP: Órganos y entidades que estén desarrollando APPs.

- Red Intergubernamental para el Desarrollo de las APPs.

– Red APP: Promoción de acciones necesarias a la elaboración de políticas, fijación de directrices, harmonización de procedimientos, colaboración mutua entre los estructuradores y gestores de APP de la Federación.

Uno de los diferenciales de la Coordinación de la Unidad es que es conducida por dos asesores técnicos, profesionales gestores de carrera del estado, lo que garantiza continuidad y la acumulación de conocimiento a lo largo de los proyectos, acompañando varias gestiones y cambios de gobierno.

PMIs publicados en Espirito Santo

Los primeros Procedimientos de Manifestación de Interés, llamados de PMIs, empezaron a ser hechos, en Espírito Santo, entre 2011 y 2012, estructurados a través de Decreto. El proceso fue exitoso y de gran aprendizaje, siendo el factor principal la posibilidad de contratación de proyectos de estudios con gran calidad y costo bajo – por la 8666, como ya fue discutido a lo largo de los eventos regionales, se torna bastante burocrático y poco satisfactorio.

La experiencia de PMI es muy importante porque abre esta posibilidad de, a través del mercado, construir e identificar alternativas buenas de proyectos sin que eso esté en la inflexibilidad de la Ley 8666.

Fueron publicadas seis convocatorias de PMI:

APPs Contratadas

- Haga Fácil

La primera APP fue para la ampliación de la red de servicios Haga Fácil (en los moldes de “Poupatempo” de São Paulo). La unidad en funcionamiento fue hecha por la Ley 8666 y fue incorporada al contrato de APP licitado, estructurado a través de un PMI. La elección fue hecha en base a dos oponentes que

desarrollaron estudios, sin embargo, el escogido necesitaba mejorar algunos puntos para que pudiese encuadrarse en lo esperado. El PMI permite este diálogo, que resulta en una estructuración de proyecto bastante eficiente. Este proyecto fue licitado después y fue el primer contrato de APP firmado directamente por la administración directa.

El contrato consiste en la ampliación de la Red Haga Fácil para la atención de 254 mil habitantes en los municipios de Colatina, Serra y Cachoeiro de Itapemirim. La concesión de 12 años tiene un valor estimado de R$ 833 millones de reales e incluye dos unidades móviles y tres fijas más, además de la operación de las unidades.

- Recogida y tratamiento de residuos del municipio de Serra (CESAN)

El estudio y el modelo de esta APP fueron desarrollados a través de un convenio con la EBB y el BNDES, que originó la licitación. El contrato fue firmado en 2014 y tiene una duración de 30 años de concesión, con un valor del orden de R$ 630 millones de reales.

Ella prevé la universalización del agua durante los 30 años de contrato. De acuerdo con el cronograma, en ocho años serán alcanzados un 95% de cobertura de ligación de agua en toda el área municipal urbana restante desproveída de la red de recogida. Actualmente la red abarca 787 km y deben ser implantados otros 246 km, una inversión en torno a R$ 320 millones de reales de red de recogida y tratamiento. Se suman aún la operación y mantenimiento de R$ 309 millones, totalizando R$ 628 millones del contrato.

Proyectos a ser viabilizados

Entre los PMIs publicados, algunos deben ser llevados adelante en los próximos años, como la modernización de la Policía Civil, el servicio no pedagógico y el sistema de vía marítima, que está en fase de revaluación. Además hay un estudio en el área de recuperación de edificios públicos y el proyecto de recogida y tratamiento de residuos del municipio de Vila Velha, que está más adelantado.

El proyecto de saneamiento básico está en fase bastante adelantada del modelado de la APP, y la intención es colocar la convocatoria en consulta pública para que se pueda proceder a la licitación. El modelo deberá ser similar al de Serra, con algunos ajustes y adecuaciones necesarias para el municipio.

Se cree que existe un gran esfuerzo a ser hecho, superar, consolidar y mejorar la legislación brasileña, para crear un ambiente de confiabilidad mejor que el que se tiene hoy. Por eso existe un cuidado especial para no abrir un abanico muy grande de PMIs, sino procurar trabajar en aquellas que el estado considera realmente estratégicas, para no quitar credibilidad a las acciones y poder establecer, con el sector privado, una interlocución que sea confiable.

"Existe un cuidado especial para no abrir un abanico muy grande de PMIs, sino procurar trabajar en aquellas que el estado considera realmente estratégicas, para no quitar credibilidad a las acciones y poder establecer, con el sector privado, una interlocución que sea confiable."

Un análisis sobre el sector de carreteras y sus reflejos en la economía de Brasil

HalpherLuiggi
Director General del DER-ES

La carencia por seguridad, conforto y demandas económicas efectivamente positivas para el usuario de transporte de carreteras es una de las demandas del Estado de Espíritu Santo. La ausencia de recursos por parte del Poder Público es uno de los grandes obstáculos para el sector de transportes.

Al mejorar el sistema de infraestructura de carreteras, infraestructura de transportes, de forma general, otros varios segmentos también se benefician. El principal factor es la competitividad de la economía.

Si usted tiene una carretera más adecuada, es posible transportar un bien o producir un servicio más barato, lo que se refleja en el flujo de la producción agrícola.

Uno de los factores preocupantes es el desperdicio oriundo de un transporte inadecuado. Una carga de tomates producida en Goiás, por ejemplo, para llegar a otros estados como Espírito Santo, tiene una pérdida del 10% de la producción. O sea, si hay mil cajas, 100 de ellas son descartadas. Una cantidad bastante significativa.

Histórico de las Concesiones de Carreteras

Las concesiones de carreteras efectivamente empezaron en Brasil en 1994. El primer proyecto en este modelo fue el Puente Rio-Niterói, que inclusive en el año 2014, fue concedida nuevamente a la iniciativa privada. Fueron 1.316 km en seis carreteras federales.

Un análisis en los gobiernos Lula y Dilma demuestra que, incluso gobiernos que no están tan alineados con el proceso de concesión, pasaron a profundizarse en el tema como una alternativa para la resolución de demandas del País.

En el período del presidente Lula (2003 a 2010), fueron concedidos 3.305 km en ocho carreteras. Y en el primer período de la presidente Dilma fueron 5.350 km en siete carreteras federales.

La concesión no tiene que venir necesariamente cuando usted tiene un período de problema de crisis económica o de falta de recursos. Es una alternativa de administración de infraestructura, como, por ejemplo, la infraestructura de carreteras.

Experiencias en el sector de Carreteras da Espírito Santo

En 1998, Espírito Santo dio origen a su primera concesión de carreteras, de la Carretera del Sol, una concesión que ya está bastante madura, fueron hechas diversas acciones de inversiones, construcción del control de Guarapari y la duplicación de la Carretera entre Vila Velha y el acceso norte del municipio de la Sierra de Guarapari. Es un contrato de 25 años, con extensión de 67 km, que prevé la recuperación, mejoría, mantenimiento, duplicación y atención al usuario. Este contrato está en vigor, debe estar concluido en diciembre de 2023.

La segunda experiencia fue en abril de 2013, una concesión de carreteras federal, la BR-101, que cuenta con 458 km en el estado de Espírito Santo, más 17 km en el estado de Bahia. Es una concesión en práctica inicial, también de 25 años. La concesión trajo consigo un

avance para la región. Después de que la concesionaria asumió, las calles laterales ganaron un servicio de atención médica, mecánica, recuperación de pista, entre otros servicios, mejorando el desempeño de la región y la calidad de vida de sus moradores.

Desperdicio por la falta de inversión

Según el Banco Mundial, Brasil deja de crecer un 1% al año debido a problemas en la matriz de transporte. O sea, de 2011 a 2014, primer mandato de la presidente Dilma, Brasil dejó de crecer entre 4 y 4,5%. En Espírito Santo se calcula que la pérdida sea en torno a R$ 1.300 millones de reales por año. La economía deja de dinamizar, deja de crecer, todo eso porque tenemos problemas en toda nuestra infraestructura.

¿Lo qué es necesario para el mejor desarrollo del estado?

El Departamento de Carreteras de Rodaje del Estado de Espírito Santo realizó un estudio que apunta a las principales inversiones para el desarrollo de carreteras en el estado, en un plazo de 15 años. La intención fue traer un 1% de crecimiento, del nacional para el local. El envolvimiento sería promovido a carreteras estatales y federales.

- Plan de pavimentación: fue hecho un análisis en cerca de 2.500 km de carreteras no pavimentadas. De este total, poco más de la mitad, 1.265, presentaron la llamada tasa interna de retorno interesante, del 10 al 66%. Esto significa que si el estado pavimentase adecuadamente esos 1.265 km, la inversión tendría como beneficio económico un retorno de un mínimo del 10% superior al año, a la inversión realizada. El total de inversión llega a R$ 2,4 mil millones de reales (a precios de 2009), pero el beneficio en 15 años, llega a R$ 6,6 mil millones, casi el triple del valor invertido.

- Plan de aumento de capacidad: Este plan de aumento de capacidad prevé inversiones en el período de 2011 a 2025, de cerca de R$ 1,57 mil millones de reales (precios de 2011), dos tercios destinados a carreteras federales y un tercio a carreteras estatales. En este caso, la inversión necesita ser mayor porque las carreteras ya están bastante consolidadas.

Falta de inversión x desaceleración del crecimiento

No es novedad, pero Brasil pasa por una crisis, a nivel federal, los recursos están escasos y hay una dificultad del órgano federal en realizar inversiones. Y ahí que las concesiones entran en escena, como una alternativa de impulsar al País y mejorar el desarrollo de las ciudades.

Si fuera una concesión pura o una concesión mista, puede reducir significativamente, en el tiempo, el aporte de recursos que el Poder Público tiene que hacer para poder desarrollar esos proyectos e implementarlos de manera más adecuada.

Un análisis rápido de Espírito Santo en relación a otras ciudades como São Paulo, Rio de Janeiro y Minas Gerais, se nota que el estado de São Paulo es el estado económicamente más dinámico de la Unión, en total son 22 concesiones. Rio de Janeiro está en ascensión y va a aumentar significativamente. Ya Minas Gerais posee algunas concesiones en especial el sur y el triángulo minero, que son más contemplados con carreteras concedidas, no por casualidad son los más desarrollados económicamente. Cuando se llega al estado de Espírito Santo, se nota que el estado está desfasado en lo tocante a infraestructura de carreteras concedida, en comparación a los demás de la región sudeste.

La visión general de las carreteras en el País muestra un escenario de poco crecimiento. El año 2010 fue un período fuerte de inversión estatal en infraestructura. Fue el año que el Programa de Aceleración del Crecimiento (PAC) más gastó recursos en las carreteras federales. **¿**Y lo qué se vio de evolución? Pocas carreteras en óptimo estado, una cantidad razonable en buen estado y tenemos muchas carreteras regulares y malas. Y esto es debido a la forma cómo el estado administra su infraestructura de carreteras.

En contraposición, las inversiones hechas por concesionarias son muy similares a las inversiones públicas, sin embargo, hay un tiempo cierto para la aplicación del proyecto o recuperación de la carretera.

Ciudades inteligentes y humanas: una mirada inspiradora sobre el futuro

André Gomyde
Presidente de la Compañía de Desarrollo de Vitória

El presidente de la Compañía de Desarrollo de Vitória, André Gomyde, presentó el concepto de ciudades inteligentes y humanas – espacios heterogéneos en sus necesidades y problemas, pero que se sirven de la tecnología para solucionar los problemas ambientales, económicos y sociales buscando la mejoría de la calidad de vida de las personas.

Por ello, y con el objetivo de difundir esta propuesta en Brasil, fue creada la Red Brasileña de Ciudades Inteligentes y Humanas, que conecta agentes públicos de diversos municipios, entidades y gobiernos nacionales e internacionales de forma colaborativa para desarrollar proyectos y planes integrados para beneficiar las ciudades afiliadas.

La articulación de esta red nació dentro del Fórum Nacional de Secretarios Municipales de Ciencia y Tecnología y existe desde 2012, pero su constitución como entidad se dio en 2014, como entidad nacional ligada al Frente Nacional de Alcaldes (FNP) y a la Red Mundial de Ciudades Inteligentes y Humanas, con sede en Europa.

La Red Brasileña reúne Alcaldes, Secretarios y Dirigentes Municipales de Ciencia y Tecnología, así como Universidades e Instituciones de Ciencia y Tecnología (ICTs), teniendo un importante papel de congregar los tres sectores de la economía: academia, poder público e iniciativa privada.

Entre sus objetivos están la articulación, el desarrollo de pesquisas y el apoyo a los municipios brasileños en la implantación de proyectos de ciudades inteligentes y humanas, que resulten en mejora en la prestación de servicios públicos y en la calidad de vida de las personas.

Él refuerza que el mundo pasó por grandes transformaciones:

· 1º Ciclo agrícola – hasta entonces el hombre era nómada y a partir del descubrimiento de la agricultura se fijó a la tierra y empezaron a surgir las ciudades.

· 2º Ciclo industrial – surgimiento de las fábricas, sindicatos y de las nuevas relaciones laborales.

· 3º Ciclo Creatividad Innovación y Tecnología – inicio del siglo XXI, donde la información, el conocimiento y la tecnología se ocuparon de todo el sistema económico mundial.

· 4 º Ciclo Nanotecnología y Biotecnología – las dichas ciencias de la vida, que rige una gama multidisciplinar de ciencias exactas y cognitivas, que responde por el nombre de nanociencia.

Este ciclo debe generar innúmeros negocios en el mundo en el área de pesquisa, tecnología e innovación y Brasil puede surfear en esta ola empezando por la implantación de ciudades inteligentes y humanas.

El conferenciante destacó estudios de casos de ciudades inteligentes y humanas alrededor del mundo, que pueden servir como ejemplos exitosos, tales como:

Chattanooga, TN – EUA

Considerada la ciudad más contaminada de Estados Unidos hasta la década de 1980, Chattanooga, en Tennessee, consiguió cambiar su matriz económica y se transformó en una de las ciudades más verdes del mundo. Con industrias, instaladas especialmente en la década de los 30, que trajeron el desarrollo — la ciudad se reinventó saliendo de una matriz contaminante pa-

ra otra más limpia, más sostenible, creando estructuras tecnológicas y estrategias de comprar áreas de antiguas industrias, abandonadas, transformándolas en acuarios públicos, revitalizando las márgenes del río Tennessee (uno de los cinco mayores de EUA), con áreas de ocio y deportes, además de construir parques, arborizar el centro y realizar el plantío de árboles en diversos puntos.

El papel de las Tecnologías de Información y Comunicación (TICs) en este proceso se da de forma integrada, utilizando datos de información, generando la inclusión de las personas en el proceso de busca de soluciones por medio de la co-creación para proveer soluciones inteligentes, en el segmento de alumbrado, educación, transporte entre tantos otros que pueden ser soportados por la tecnología.

"Antes las soluciones no eran integradas, era como si cada una de estas soluciones tuviesen una inteligencia, una forma de tratar las informaciones. Las ciudades europeas fueron las primeras en integrar y percibir que no servía de nada solo integrar si no hubiese un diálogo más profundo con la localidad, si las personas no pudiesen apropiarse de estas informaciones, nació así el concepto de ciudades abiertas, que ofrece transparencia, diálogo, apropiando informaciones y co-creación con el poder público en la busca de soluciones. Esto es inserir a los propios actores en el proceso.

Y es justamente por eso, que la nomenclatura de ciudades inteligentes debe incluir el término humanas.

Este es el papel de la Red Brasileña de Ciudades Inteligentes y Humanas, o sea integrar empresas, discutiendo como todo esto puede ser implantado y cómo la sociedad de las diversas ciudades brasileñas puede realizar este gran intercambio de informaciones y experiencias.

La base para esto es la infraestructura tecnológica, que permite conectar a personas a un ecosistema de innovación, ligando las siguientes estructuras:

Alcaldía – por medio del Consejo Municipal de Tecnología.

Living Labs y Plazas de Ciencias – con laboratorios vivos de innovación abierta, lo cual integra concurrentemente procesos de pesquisa dentro de una Asociación Público-Privada.

Asociación Público-Privada – ofrece la infraestructura tecnológica en los parques de alumbrado público.

Fábrica de Ideas – actuando en conceptos de economía creativa.

Si la ciudad monta un ecosistema como este tiene garantía de sostenibilidad en este proceso de innovación y desarrollo tecnológico a lo largo de los años.

Infraestructura para Ciudades Inteligentes y Humanas:

- Tecnológica
- *Smart Grid*
- CICC
- Plataforma Abierta
- Saneamiento
- Generación de Energía
- Salud
- Educación
- Economía Creativa

Por ejemplo, una central integrada de comando y control en la ciudad, utilizando la sensorialidad de cada poste de alumbrado eléctrico en la ciudad, que manda informaciones para una plataforma abierta son elementos que hacen a la ciudad más inteligente y humana.

Las APPs hacen el camino para las Ciudades Inteligentes y Humanas

- APP Alumbrado
- APP Saneamiento
- APP Generación de Energía
- APP Salud
- APP Educación

Infraestructura Tecnológica ofrecida en la APP de Alumbrado Público

- Cámaras, Aplicativos, Sensores
- Captación de Informaciones
- Flujo de informaciones por medio de la fibra óptica
- Central de Comando y Control
- Integración de las Informaciones
- Plataforma Abierta
- Mejores Servicios

APP de Alumbrado en Vitória – ES

La primera Asociación Público-Privada (APP) de Vitória fue lanzada en 2015, por medio de un llamamiento público para la instalación del nuevo parque de alumbrado de la capital.

"Esa idea surgió cuando hacíamos las discusiones sobre el Parque Tecnológico Metropolitano y levantamos la necesidad de que la población pueda estar conectada en cualquier lugar de la ciudad. Ya iríamos a pasar para el sector privado la gestión del alumbrado público, pensamos en proporcionar para las personas el acceso a la internet de alta velocidad en cualquier lugar que ellas estuviesen". Una de las tecnologías del contrato fue la oferta de internet Wi-Fi en los postes de alumbrado público de la ciudad. Además de eso, los 32 mil postes con lámparas de LED, ganando en eficiencia y economía de energía.

Formato:

- Plazo de Modernización 03 años
- PMI
- Llamamiento
- Estudios
- Modelado Final
- Audiencias
- Licitación
- Contrato: R$ 430 Mi
- Inversión: R$ 150 Mi
- Plazo de Modernización 03 años

Inversión privada: posibilidad real de acelerar entregas para la sociedad

Jorge Arraes
Secr.Especial de Concesiones y APPs de la Ciudad de Rio de Janeiro (RJ)

¿Cómo funcionan las asociaciones Público-Privadas y los Procedimientos de Manifestación de Interés para los municipios de Rio de Janeiro?

En el gráfico es posible observar la aplicabilidad de la modalidad de Asociación Público Privada que necesitan mayor aporte de dinero público, así como los Procedimientos de Manifestación de Interés, que aunque también reciban recursos públicos, presentan un mosaico de posibilidades para que las alcaldías y los gobiernos implementen proyectos de infraestructura, saneamiento y transporte.

En Brasil las inversiones realizadas bajo la práctica de la Asociación Público Privada deben atender a la Ley 11.079/2004 (Ley de APPs) y la Ley 8.987/1995 (Ley de Concesiones), que forman un marco jurídico arrojado, fomentando negocios dentro del rigor de la legislación, siendo por ello necesaria la estructuración de proyectos, según él, basados en:

Montaje de equipo muy cualificado

El modelado institucional-financiero del Porto Maravilha es inédito en el país. Fue colocado en el mismo proyecto el uso de mecanismos urbanísticos del Estatuto de las Ciudades; una Ley Federal e instrumentos de mercado de capitales, como Fondos Inmobiliarios y CEPACs. Todo eso lastrado en un contrato de APP, lo que torna la unión de estos factores en algo único en Brasil.

Las principales características de la Estructura del Fondo de Inversión Inmobiliario para alcanzar el objetivo:

- Deberá ser evaluada por una agencia clasificadora de riesgo;

- La colocación dirigida a los inversores en general;

- Presentar liquidez histórica en la negociación de las cotas para fondos de renta;

- Tener potencial para retornos a largo plazo;

Garantizar protección contra la inflación, con flujo de renta de los activos indexado al mercado;

- Baja volatilidad de las cotas (activo con característica de *equity* más estable);

Obs: los activos de la cartera del FII son los inmuebles y edificaciones, CRI, LCI y LH;

Recetas: Rentas de Alquileres, venta de los activos y títulos mobiliarios y valorización de las cotas;

Instrumento del Mercado de Capitales:

- Reglamentación y fiscalización de la CVM

- Transparencia de las operaciones

- Gobierno Público establecido

- Relativo blindaje político

Las Concesiones generan un montante en el orden de R$ 6,2 mil millones, englobando los siguientes proyectos:

- Engenhão
- Arena multiuso
- Parque acuático
- Orla Rio
- Cuca fresca

- Mobiliario urbano
- Bike rio
- Placas indicativas de direcciones
- Marina da Glória
- Transolímpica
- Saneamiento de la zona oeste
- Lamsa
- Cementerios

Y en las APPs los valores correspondientes a R$ 10,1 mil millones, englobando el "Porto Maravilha" (R$ 7,6 BI); el Parque Olímpico (R$ 1,4 B) y el VLT (R$ 1,1 BI).

Se destacan los siguientes emprendimientos:

"Porto Maravilha"

Operación urbana en consorcio de la región del puerto de Rio de Janeiro, el "Porto Maravilha", es la mayor operación urbana en consorcio en tamaño y cantidad de CEPAC de Brasil, que rescata la zona portuaria de una de las más importantes ciudades de Brasil, Rio de Janeiro, con una propuesta urbanística pautada en principios de sostenibilidad y mejoría de la calidad de vida en la región. El costo total de la operación es de R$ 8 mil millones y abarca un área de cinco millones de metros cuadrados, teniendo, como límites, las avenidas Presidente Vargas, Rodrigues Alves, Rio Branco y Francisco Bicalho. Con duración de 15 años, de junio de 2011 a junio de 2026, la operación puede llegar a 30 años, con la aprobación de nueva ley.

Parque Olímpico

La APP fue creada para viabilizar el corazón de las Olimpíadas de 2016 y el diferencial es que usó como instrumento de garantía el pagamento de terrenos donde funcionaba el Autódromo de Jacarepaguá. El Parque Olímpico demuestra posibilidades de negocios que pueden ser viabilizados con recurso privado.

La Ciudad Olímpica fue pensada también para generar movilidad. El Vehículo Leve sobre Raíles (VLT) con 28 kilómetros de extensión y capacidad para transportar 300 mil pasajeros por día, va a ligar el Centro a la Región Portuaria y hará conexión con trenes, barcas, metro, autobús, Aeropuerto Santos Dumont y el Teleférico de la Providência.

Vehículo Leve Sobre Raíles - VLT

La implantación del nuevo medio de transporte tiene costo evaluado en R$ 1,157 mil millones, siendo R$ 532 millones con recursos federales del Programa de Aceleración del Crecimiento (PAC) de la Movilidad, y R$ 625 millones viabilizados por medio de una Asociación Público-Privada (APP).

El VLT es una APP patrocinada. El régimen de las APPs fue instituido por la Ley Federal 11.079/04, en ámbito municipal, las Asociaciones Público-Privadas están previstas en la Ley Complementaria 105/09. De acuerdo con estas leyes, Asociación Público-Privada es el contrato administrativo de concesión, en la modalidad patrocinada o administrativa, siendo que:

- Concesión Patrocinada es la concesión de servicios públicos o de obras públicas de que trata la Ley Federal 8.987/95, cuando envuelva, adicionalmente la tarifa cobrada de los usuarios, contraprestación pecuniaria del socio público al socio privado.

La originalidad del proyecto es amplia, se trata del primero del mundo totalmente con cableado subterráneo de fibra óptica que aumentará la confiabilidad y la calidad de los servicios de telefonía, internet e incluso de electricidad, una vez que los cables aéreos sobrecargan los postes, causando daños y perjudicando las transmisiones de datos. Además de eso, proporcionará más seguridad a pedestres y conductores que transiten por las principales vías.

Nuevos proyectos

Entre los proyectos que serán licitados a partir de 2016, están: APP legado olímpico, Zoológico de Rio de Janeiro; Saneamiento de la Barra da Tijuca y Jacarepaguá; Coches eléctricos, Estacionamientos – Plazas Inteligentes; Operación Urbana en Consorcio Vargens; Nueva Estación de autobuses y el Polo Cine Vídeo. Gentes; Operación Urbana en Consorcio Vargens; Nueva Estación de autobuses y el Polo Cine Vídeo.

Concesiones y APPs avanzan en Belo Horizonte

Luciano Teixeira Cordeiro
Director presidente de la PBH Ativos

La PBH Activos es una sociedad anónima de capital cerrado que tiene como accionistas al Municipio de Belo Horizonte, la PRODABEL - Empresa de Informática e Información del Municipio de Belo Horizonte S/A y la BHTRANS - Empresa de Transportes y Tránsito de Belo Horizonte S/A, cuya finalidad es complementar políticas públicas, dando apoyo sistemático al Municipio de Belo Horizonte en la realización de operaciones financieras estructuradas y actividades afines.

Los tipos de relacionamiento establecidos con la iniciativa privada son:

Concesión Común

Delegación de la prestación de un servicio público, mediante licitación, en la modalidad de concurrencia, a la persona jurídica o consorcio de empresas que demuestren capacidad para su desempeño, por su cuenta y riesgo y por plazo determinado.

Asociación Público-Privada

Administrativa: contrato de prestación de servicios donde la administración pública es la usuaria directa o indirecta, aunque envuelva la ejecución de obra o suministro e instalación de bienes.

Patrocinada: concesión de servicios públicos o de obras públicas de que trata la Ley n º 8.987/1995 cuando envuelva, adicionalmente a la tarifa cobrada de los usuarios, contraprestación pecuniaria del socio público al socio privado.

Privatización

En el concepto legal, el término es desestatización. Transferencia para la iniciativa privada de la ejecución de servicios públicos explorados por la Unión o la transferencia / otorgamiento de derechos sobre bienes muebles e inmuebles de la Unión. Es vender en definitivo un activo público.

Estructuración/modelado de proyectos

Interno: Es cuando la administración pública, por medio de sus propios recursos internos, o sea, equipo técnico, desenvuelve un proyecto. Adicionalmente, el equipo interno puede tener apoyo de consultoría externa, contratada conforme la legislación vigente, para el fin específico.

Externo: PMI: procedimiento instituido por la Administración Directa e Indirecta del poder ejecutivo para la obtención de estudios, conteniendo opiniones fundamentadas y justificativas sobre viabilidad, levantamientos, investigaciones, datos, informaciones técnicas, proyectos o pareceres de interesados en proyectos de concesión patrocinada, concesión administrativa, concesión común y permisión.

MIP: presentación de propuestas para el desarrollo de proyectos, estudios o levantamientos elaborados por requerimiento de persona física o jurídica de derecho privado, a ser utilizados en la estructuración de Asociaciones Público-Privadas en el ámbito de la Administración Directa e Indirecta del poder ejecutivo municipal.

Contratos vigentes en Belo Horizonte

APP de la Educación: Concesión Administrativa para la realización

de obras y servicios de ingeniería y prestación de servicios de apoyo, no pedagógicos, a unidades de enseñanza de la red municipal de educación básica del Municipio de Belo Horizonte. Contrato firmado en julio/2012.

APP Macaúbas (vertedero): Concesión Administrativa para prestación del servicio público de disposición final en vertedero y tratamiento de residuos sólidos provenientes de la limpieza urbana de Belo Horizonte. Contrato firmado en noviembre/2008.

APP Hospital Metropolitano de Barreiro: Concesión administrativa para la realización de servicios y obras de ingeniería y servicios de apoyo no asistenciales a la gestión y operación del Hospital Metropolitano de Belo Horizonte. Contrato firmado en marzo/2012.

APP de los Centros de Salud: Contrato de Concesión Administrativa para la prestación de servicios no asistenciales de apoyo e infraestructura a la red de atención primaria a la salud.

APP Alumbrado Públic**o:** Concesión administrativa para prestación de los servicios de alumbrado público en el Municipio de Belo Horizonte, incluidos el desarrollo, modernización, ampliación, eficiencia energética, operación y mantenimiento de la red municipal de alumbrado público. Consulta pública en curso.

"MIP: presentación de propuestas para el desarrollo de proyectos, estudios o levantamientos elaborados por requerimiento de persona física o jurídica de derecho privado.

Conozca el caso de la Concesionaria Serra Ambiental

João Lúcio Souza Lima Filho
Director Comercial de la Sonel Ingeniería S/A y Consejero de la Concesionaria de Saneamiento Serra Ambiental

Se trata de un consorcio formado por Sonel Ingeniería, Constructora Aterpa y Mauá Participaciones, que venció la subasta realizada por la Cesan (Compañía Espírito Santense de Saneamiento) en octubre de 2013, en la Bovespa.

En seguida, constituyó una SPE (Sociedad con Propósito Específico) con capital a ser integrado de R$ 65 millones. La firma del contrato de concesión, válido por 30 años, ocurrió en julio de 2014 y el inicio de la operación sucedió en enero de 2015.

El objetivo de esta concesión es la universalización del sistema de alcantarillado del municipio de la Serra, el más populoso de Espírito Santo, con aproximadamente 467 mil habitantes. Están previstos cerca de R$ 660 millones en inversiones a lo largo del contrato, siendo R$ 394 millones hasta el final de 2020. La expectativa es contar con R$ 240 millones de capital de terceros (BNDES) para financiar las inversiones necesarias para los 6 años iniciales de la concesión, período en el cual se concentran los trabajos de expansión de la red de recogida y de la capacidad de tratamiento de aguas residuales.

La remuneración sucede por medio de parcela fijada, que remunera las inversiones y los intereses y otra variable, contabilizada conforme el metro cúbico de aguas residuales tratado.

La experiencia en el área de saneamiento es un punto muy importante para este proyecto. La Sonel, por ejemplo, es una empresa minera fundada hace 50 años, especializada en saneamiento, y que cree que la única forma de universalizar el saneamiento en Brasil es por medio de Asociación Público-Privada, visto que la inversión necesaria para ello es muy elevada.

Garantías de la Contraprestación

Las cuentas por cobrar de la Serra son las mayores garantías del proyecto, tanto de agua como de aguas residuales. Además de eso, existe una cuenta reserva en el BANESTES, que también auxilia en las garantías solicitadas por el BNDES.

Cuando el consorcio asumió la concesión de la Serra, el índice de cobertura de recogida y de tratamiento de aguas residuales era del 60%. La meta es alcanzar el 95% en los próximos 8 años, lo que significa que hay mucha inversión a ser hecha, como estaciones de tratamiento para posibilitar la universalización del servicio.

De enero a septiembre de 2015, fueron atendidas 11 mil solicitudes de servicio y están en operación 21 estaciones de tratamiento de aguas residuales y 108 elevadoras.

El contrato cuenta con indicadores de *performance* exigiendo, por ejemplo, que la concesionaria atienda a las llamadas por desbloqueos de redes y ramales en 24 horas, siendo que el consorcio está consiguiendo hacerlo en 19 horas.

Solicitudes de obras diversas deben ser atendidas en 48 horas, y están consiguiendo hacerlo en 26 horas, y según pesquisas hechas regularmente con la población, los trabajos tienen un 95% de satisfacción.

La Serra Ambiental implantó un

centro de control operacional. La empresa cuenta con 50 estaciones elevadoras ligadas online, funcionando 24 horas por día. Esta es la ventaja del privado, que tiene más agilidad en la contratación y en la forma de gestionar.

Retrato del saneamiento en Brasil

- El 76% del saneamiento es gestionado por las compañías estatales.

- Las compañías municipales y SAAEs (Servicio Autónomo de Agua y Alcantarillado) representan un 12%.

- El 12% de las concesiones están con agentes privados.

"Cuando el consorcio asumió la concesión de la Serra, el índice de cobertura de recogida y de tratamiento de aguas residuales era del 60%. La meta es alcanzar el 95% en los próximos 8 años."

Región Centro-Oeste

Pipeline municipal y estatal de la Región Centro-Oeste en Concesiones y APPs

Una nueva mirada sobre Aparecida de Goiânia

Euler Morais
Secretario Municipal del Gobierno e Integración Institucional de la Alcaldía de Aparecida de Goiânia

El presidente del Sinduscon-GO, Carlos Alberto de Paula Moura Júnior, entidad que fue sede del seminario, fue el moderador del último panel: *Pipeline* municipal y estatal de la Región Centro Oeste en APPs y Concesiones. El primer panelista en presentarse, Euler Morais, es el Secretario Municipal del Gobierno e Integración Institucional de la Alcaldía de Aparecida de Goiânia, destacó que no es solo en grandes metrópolis donde se hacen proyectos de Concesiones y APPs.

El municipio posee más de 500 mil habitantes y está en fase de crecimiento acelerado. La ciudad se localiza en la Región Metropolitana de Goiânia, al lado de la BR-153, con fácil acceso a todas las regiones del País. Su fuerte vocación industrial viene llamando la atención de inversores de Brasil y del extranjero.

Actualmente, Aparecida de Goiânia está en cuarto lugar entre las regiones metropolitanas con mayor poder de consumo, y también figura entre las diez mejores ciudades para negocios y entre las cien mejores para invertir en inmuebles del país.

En 2014, la ciudad de Aparecida invirtió la suma de Goiânia y Anápolis. Fueron R$ 152 millones de inversiones en obras. Por eso, la FIRJAN (Federación de las Industrias del Estado de Rio de Janeiro), señaló a la Alcaldía de Aparecida como el primer lugar en el estado y en 21º en todo Brasil en la frente de 26 capitales brasileñas en gestión fiscal.

APP de alumbrado público

En abril de 2012, la alcaldía recibió la propuesta de una empresa para la realización de estudios para la implantación del alumbrado público cambiando las lámparas de la ciudad por LED.

Fue autorizado que la empresa hiciese los levantamientos necesarios para viabilizar el proyecto, mientras se avanzó en toda la definición del marco legal. El PMI fue reglamentado y presentado por la empresa, e incluso fue concedida la autorización para la elaboración de los estudios que fueron concluidos en mayo de 2015.

Tras el análisis, se constató que el estudio presentaba varios errores y necesitó ser rehecho. El Consejo Gestor sintió la necesidad de recurrir a una consultoría privada especializada que, además de auxiliar en esos factores y en el análisis de APPs, también efectuó el análisis de viabilidad económica y financiera.

Esta APP de alumbrado tendrá contrato de 300 meses. Inicialmente el valor previsto para inversión en el período de la contraprestación sería de R$ 876 millones, un costo medio mensual de R$ 937 millones, pero con el objetivo de que con la adopción del sistema LED, sea posible tener una economía del 6,5 % por mes, así como una economía media en el período del 16%. La inversión sería en torno de R$ 180 millones, cuando la Alcaldía, en ese período, estaría gastando, en torno a R$ 236 millones. Refleja una economía de R$ 44 millones entre otros beneficios: un sistema de alumbrado moderno, actualizado y que, ciertamente, además de que la Alcaldía no tiene que invertir, espera, evidentemente, economizar y tener un sistema de alumbrado adecuado.

Objetivos de la APP:

• Migración de todo el alumbrado en el período de 36 meses;

• El número total de luminarias que era algo en torno de 50 mil pasó para 70 mil;

• Poseer un sistema de gestión online para que podamos gestionar bien este proceso.

Espacio Garavelo

El proyecto del Espacio Garavelo tiene como objetivo implantar un complejo de ocio, entretenimiento, lo que él llama de "mini centro comercial" con muchos atractivos, que objetiva modernizar e impulsar la región. Su localización es privilegiada, en la Plaza Igualdade, una de las áreas más valorizadas de Aparecida y que en su entorno tiene SINE/SAC, CMEI y CAIS.

Expectativas del poder público:

• Generar recetas para el Espacio;

• Abrir nuevas oportunidades de empleos y renta;

• Crear un espacio moderno, atractivo y que enriquezca el ocio en la región;

• Beneficiar a la sociedad, a los inversores y también a los emprendedores locales.

Otros proyectos realizados

• "Parque América": un emprendimiento privado donde había un área pública. En conversación con emprendedores se estableció una permuta: el pagamento de las tasas de regularización urbana por el público y en contrapartida, el proyecto de implantación de esa plaza, por el privado.

• "Parque da Criança": un grupo emprendedor tenía un área de preservación y deseaba implantar allí un condominio, sin embargo, una pequeña parte pertenecía a la Alcaldía. De esta forma, se creó una asociación en la que se contempló el proyecto de implantación del "Parque da Criança", aprovechando aquella área verde, correspondiente al valor de aquello que fue estimado y, de la misma forma, proyecto de ley con toda la transparencia hecha por el público.

• "Parque da Família": surgió en virtud de la implantación justo delante de un nuevo emprendimiento, un centro comercial cuyos empresarios entendieron que valía la pena invertir con la Alcaldía en la mejor urbanidad, atractivo del local.

Demandas en estudio

Una de las demandas de la ciudad, que creció mucho en los últimos años, es el destino adecuado de residuos. La alcaldía ha buscado alternativas y estima dirigir cerca de R$ 183 millones en APPs de residuos sólidos.

Hace cerca de dos años, la ciudad de Aparecida transformó un basurero en vertedero. Esta fue una de las grandes conquistas, un gran avance para la región. Los catadores fueron asignados en cooperativas para hacer la recogida selectiva y el próximo paso será analizar propuestas de tecnologías que están siendo presentadas para eliminar completamente el vertedero.

El único compromiso de la Alcaldía sería ceder el área para la implantación de una planta que transformaría todo aquel pasivo en madera, en aceite diesel, en energía, etc. Y la parte de la recogida y destino de la basura sería, exactamente, a través de la APP.

Entre las contrapartidas de la asociación están: la implantación de eco puntos para reciclar, para recogida de basura; implantación de contenedores; implantación de una nave de selección de residuos para las cooperativas; suministro de equipamientos para las cooperativas; barrido mecanizado, implantación de papeleras y, también, unidades de atención al ciudadano, inclusive para la educación de la propia población.

El objetivo de esta APP es asegurar una mejor recogida, transporte y tratamiento de los residuos domiciliares, de los residuos de ferias, de los residuos del área de la salud, también en la parte de recogida incluso de animales que son muertos y colocados en todos los lugares de la ciudad.

La experiencia de otros estados fue fundamental para la creación de APPs en MS

Zaida de Andrade Lopes Godoy
Coordinadora de la Unidad Central de APP de Mato Grosso do Sul – UCPPP/MS

Mato Grosso do Sul también fue uno de los últimos a adherir la ley de APPs en la región Centro-Oeste, sin embargo, el diferencial fue poder verificar las experiencias de otros estados, inclusive aprender con los fracasos.

El modelo creado por el estado tuvo el apoyo del Banco Mundial por medio de un programa de desarrollo de carreteras, que va al encuentro de los objetivos de Mato Grosso do Sul de fortalecimiento institucional e incluso, en cuestiones de medio ambiente y planificación.

En 2003, algunos años antes de la ley de APP nacional, fue instituido un grupo de secretarios dentro del estado de Mato Grosso do Sul, por medio del Decreto n º 11.501, cuando fue instituido el Grupo de Trabajo con la incumbencia de elaborar las estrategias para la implantación de la Asociación Público-Privada (APP) en el Estado de Mato Grosso do Sul. El coordinador designado de este grupo de trabajo, en la época, fue el Secretario de Estado de Producción y Turismo. En la composición de este grupo estaban los Secretarios de Estado de: Planificación y de Ciencia y Tecnología; de Infraestructura y Vivienda; de la Receta y Control; un representante de la Procuraduría-General del Estado y, otro, de la Coordinación-General del Gobierno.

El resultado de los trabajos fue la indicación de la priorización en las áreas de transporte y energía y de consideraciones sobre los grandes obstáculos para la implantación del programa en MS, debido al bajo nivel de la Receta Corriente Líquida, comprometimiento del límite de endeudamiento del Estado, alineado al alto riesgo de demanda con la necesidad de la constitución de una compleja estructura para gestión de los proyectos. Sin embargo, en el año 2012, tras la institución de un nuevo grupo de trabajo y nuevos estudios, se implementó un arreglo de gobierno innovador y en red, utilizando las estructuras ya existentes en una coordinación integrada multi-institucional e interdisciplinar, objetivando no gravar la administración pública y mantener un alto nivel técnico en el arreglo institucional de las APPs de MS.

El programa de asociaciones de MS de este modo fue creado por medio de la ley estatal n º 4.303/2012, instituyendo un gobierno con mecanismos de sostenibilidad financiera para la evolución y ampliación del programa buscando alianzas estratégicas con el sector privado para realizar inversiones. Actualmente el PROPPP (MS) está compuesto por una unidad técnica, Unidad Central UCPPP, que envuelve técnicos efectivos de la carrera de regulación, planificación, finanzas y de la procuraduría del Estado para asesorar al Consejo Gestor de APP. El programa tiene una duración continuada y está vinculada directamente a la Secretaría de Estado responsable por la Planificación del Estado de Mato Grosso do Sul, conforme la Ley y reglamento.

El trabajo fue hecho *a diversas manos*, en unión con la *sociedad,* Academia y la Orden de los Abogados de Brasil, Seccional de Mato Grosso do Sul. Además, la minuta del proyecto de Ley de APP fue objeto de la oficina “Regulación y Asociaciones” en la I Conferen-

cia Estatal de Desarrollo Regional de Mato Grosso do Sul que reunió representantes de la sociedad civil, poder público, sector empresarial e instituciones de enseñanza superior, pesquisa y extensión, permitiendo que la Ley fuese discutida ampliamente. Una de las metas era la elaboración de un Plan de Desarrollo Regional, o sea, pensar en Gestión Pública de una forma diferente: funcionarios dialogando con la sociedad civil.

Hubo la participación de la sociedad en la Primera Conferencia de Desarrollo Regional y en la oportunidad fue hecha una lista de cuáles eran las áreas de demanda del Estado. La Ley de APP en el estado tuvo efectivamente la participación de todos los envueltos, inclusive de los usuarios de servicios públicos.

Medio Ambiente es el foco de Mato Grosso do Sul

Uno de los puntos identificados por los funcionarios, y que se transformó en una oportunidad de APP, fue la Unidad de Conservación, con la posibilidad de colocarla dentro de los parques estatales, teniendo en cuenta que un tercio del estado es Pantanal, lo que garantiza relevante expresividad al medio ambiente local.

La gestión de la Unidad fue el punto crucial para pensar en asociación, al final, la experiencia de gestión, comercial, necesita venir de una empresa especializada. Los propios funcionarios identificaron que este servicio no forma parte del perfil de ellos. “El objetivo era separar lo que es Gestión Pública de lo que es Gestión Privada. Y eso estaba muy claro en la cabeza del equipo de la Unidad de Conservación. Llevamos todo eso para el Consejo Gestor y fue muy fácilmente aprobado”.

Puntos fuertes de la administración de APPs

En 2013 y 2014 el estado trabajó en los decretos, PMI, cursos, reglamentación. Ya en el año 2015 fue el año de concretizar los proyectos existentes, iniciando términos de referencias, tanto para PMI como para estructuración directa por el estado. Además se creó el EPE – Oficina de Asociaciones Público--Privadas ampliando el arreglo institucional en la actual gestión, teniendo en cuenta que el actual gobernador es bastante favorable a Concesiones y APPs.

Zaida señala que el arreglo de gobierno, con Consejo y la Unidad de Asesoramiento técnico en red de gobierno integrado, fue uno de los puntos innovadores en APPs en Mato Grosso do Sul. No fueron indicadas las secretarías y sí la obligatoriedad mínima de la participación de la PGE, el secretario responsable por la cartera de planificación, por la gestión financiera, por la coordinación de gobierno y un presidente indicado por el gobernador. Existen miembros eventuales también, sin embargo, no tienen derecho a voto.

El Consejo cuenta con una estructura bien enjuta, lo que facilitaría, inclusive, en la aprobación y discusión de proyectos. Fueron realizadas dos reuniones del Consejo Gestor, en las dos hubo facilidad de presentar, quitar dudas, lo que ciertamente trae celeridad a los procesos.

Las prioridades del local son centradas en las áreas de saneamiento y carreteras, demandas existentes en todo el País.

“Hubo la participación de la sociedad en la Primera Conferencia de Desarrollo Regional y en la oportunidad fue hecha una lista de cuáles eran las áreas de demanda del Estado. La Ley de APP en el estado tuvo efectivamente la participación de todos los envueltos, inclusive de los usuarios de servicios públicos.”

Mejora de servicios públicos es el objetivo de Mato Grosso

Vinicius de Carvalho
Presidente de la MT Participaciones y Proyectos

Creada hace poco más de tres años, la MT Participaciones y Proyectos SA, surgió de una demanda del estado de Mato Grosso para aumentar la actividad empresarial. Al frente de la presidencia de la empresa, Vinicius de Carvalho, participó del panel para presentar el *Pipeline* del estado. Él inició su exposición diciendo que Mato Grosso fue uno de los últimos locales a crear un programa estatal de APP, originario al final de 2011, lo que acarreó consecuencias como atrasos en lo que se refiere a las asociaciones.

La puerta de entrada del estado en APPs demuestra cierta inexperiencia. Una de las tentativas fue la retomada de la obra de un hospital, el Hospital Central, cuya construcción está parada hace casi 30 años. La segunda es la construcción de un Complejo Penitenciario con capacidad para tres mil detenidos. LLegaron a soltar PMIs, tuvieron remodelado, pero acabaron no avanzando.

La principal falla es pensar en APP como última posibilidad, siendo que el gran potencial está justamente en realizar asociaciones al principio, con la idea en construcción. Lo que falta es una buena planificación y no dinero. Dinero sobra, lo que faltan son buenos proyectos.

Cartera de proyectos

El principal caso de Mato Grosso es el proyecto de "Ganha Tempo", un centro comercial de servicios públicos estatales, federales, eventualmente municipales, y de prestadoras de servicios, energía, telefonía, agua, en fin, en un único local para facilitar el acceso del ciudadano. Este modelo ya existe en otras ciudades como Goiás, São Paulo, Rio de Janeiro y Minas Gerais.

El proyecto tiene un PMI que ya fue publicado y está en la fase de modelado. Él contempla, inicialmente, seis unidades de "Ganha Tempo" distribuidas en varios municipios del estado, inclusive en el interior. La demanda estimada para las seis unidades es de seis mil atenciones diarias, lo que generaría en torno a 130 mil atenciones por mes.

La inversión inicial estaba presupuestada en R$ 36 millones para construcción. Un diferencial aplicado fue la utilización apenas de inmuebles públicos, una decisión tomada por el Consejo de Administración de la MT-PAR y el Consejo Gestor del Programa, lo que reduce los costos del proyecto. Para un segundo momento entraría una Concesión para la operación, cuyo valor estaría evaluado en R$ 446 millones, a lo largo de 15 años.

El modelo de negocios es hecho en base al número de atenciones, o sea, la empresa es remunerada por el ciudadano atendido en el "Ganha Tempo", no importa el servicio que utilice. La división es: el 70% de la remuneración quedó modelada como fija y el 30% como variable como encima de indicadores de desempeño. O sea, la empresa solo va a recibir si la atención fuera bien evaluada.

Otro proyecto que está muy fuerte en el *Pipeline* de Mato Grosso está centrado en la gestión de escuelas públicas. Es algo que está creciendo mucho en el país, asociaciones que contemplan construcción o reforma de escuelas públicas, además de toda la operación, incluyen-

do servicios de mantenimiento, limpieza, seguridad, algunas avanzan hasta para la alimentación escolar. El estado de Mato Grosso posee actualmente 747 escuelas, pero, aún está en evaluación cuántas recibirán el beneficio.

En el área de carreteras el estado posee un proyecto denominado "Infovia", que objetiva enlazar todos los municipios del estado, o por lo menos una buena parte de ellos, por medio de una carretera digital, o sea, de cableado, de otras tecnologías que permitan llevar la TI o entonces la TIC (Tecnología de Información y Comunicación), para todos los municipios del estado y permita mejorar la prestación de servicios públicos. La justificativa es la extensión de Mato Grosso: es el tercer mayor estado en extensión y la mayoría de sus municipios tiene menos de 20 mil habitantes.

El desafío es implantar esta tecnología y el objetivo es expandirla por todo el estado, de modo que permita que llegue allá en los municipios y mejore la prestación de servicios, porque hoy existe una carencia muy grande en las ciudades pequeñas.

"La principal falla es pensar en APP como última posibilidad, siendo que el gran potencial está justamente en realizar asociaciones al principio, con la idea en construcción. Lo que falta es una buena planificación y no dinero. Dinero sobra, lo que faltan son buenos proyectos."

Caso de la Aguas Guariroba: la importancia de ampliar el diálogo con la sociedad

José João de Jesus Fonseca
Presidente de la Aguas Guariroba

Para esta discusión, que fue mediada por el abogado Lucas Navarro, de la oficina Navarro Prado Abogados, dos conferenciantes fueron invitados a exponer sus experiencias y visiones de mercado.

Uno de ellos fue José João de Jesus da Fonseca, presidente de la Aguas Guariroba, concesionaria responsable por los servicios de agua y recogida y tratamiento de aguas residuales de Campo Grande, capital de Mato Grosso do Sul.

La organización forma parte del grupo AEGEA Saneamiento, que gestiona activos de saneamiento a través de sus concesionarias en diversos estados del País, contando con el apoyo de la Engepav, empresa constituida con la finalidad de prestar servicios de mantenimiento y administración en general.

La carencia en el área de saneamiento en Brasil es enorme. Aproximadamente un 50% de la población no tiene red recolectora, y en la mitad que cuenta con este servicio, apenas un 38, 39% es tratado.

Es importante mantener una relación próxima y diálogo constante con la sociedad civil organizada, visto que la concienciación de la población es imprescindible para evitar problemas y minimizar desperdicios.

Un ejemplo es la Agbar (Aguas de Barcelona), en Campo Grande, que tuvo una serie de complicaciones derivadas del relacionamiento con accionistas, sociedad, agentes políticos, con el Tribunal de Justicia, lo que fue haciendo inviables los trabajos.

Lo mismo ocurrió con la Epal (Empresa Portuguesa de Aguas Libres), que hizo inversiones en la región, que tenía las mejores estaciones de tratamiento de alcantarillado de Brasil, pero acabaron vendiendo la concesión, también por dificultades con relación a los agentes de control.

De este modo, se refuerza la importancia de mantener diálogo constante con la sociedad, por más difícil que sean los temas, lo mejor siempre es buscar a todos los envueltos para encontrar soluciones conjuntas.

Sistema de Campo Grande

Cuando la Aguas Guariroba inició los trabajos en Campo Grande, en 2000, apenas un 18% de la ciudad contaba con red de alcantarillado, siendo que actualmente la cobertura llega al 82% de la población. Apenas el 96% de la población contaba con agua potable y hoy el 100% de los moradores son atendidos.

El contrato de concesión es de 30 años, prorrogables para más 30, siendo uno de los más largos del País. La obligación de la concesionaria era ofrecer cobertura de alcantarillado en el 70% de la ciudad hasta 2030, pero el alcalde de la corporación anterior a la actual quería la universalización de este servicio.

Después de muchos análisis y discusiones sobre el reequilibrio del contrato, quedó acertado que la cobertura integral de la red de alcantarillado para la ciudad sería viable y concluida en 2025, y que el contrato con la concesionaria tendría

vigencia postergada por más 18 años y seis meses.

La Aguas Guariroba hace el suministro de agua por medio de dos captaciones superficiales y 150 pozos subterráneos, inclusive un superpozo, que busca captar agua del Acuífero Guarani.

A través del Programa de Reducción de Pérdidas (PRP), la concesionaria redujo el índice de pérdidas en el sistema del 56% (2006) para cerca del 19% en el suministro de agua de Campo Grande - una de las mejores medias nacionales. El trabajo es sistemático y continuo.

Después de muchas inversiones en gestión y tecnología, el consumo de energía que la concesionaria tiene hoy se equipara al de hace 8 años, incluso aumentando 12 mil nuevos enlaces de aguas todos los años, y previniendo la evolución de todo el sistema de alcantarillado. Antes, había 1.100 fugas de red por mes, hoy la media está en 135.

La busca por la eficiencia es continua. El negocio de la concesión no es ganar dinero haciendo obras, sino vendiendo el servicio de agua y de recogida y tratamiento de aguas residuales.

APP Piracicaba

La Asociación Público-Privada de Piracicaba es semejante a la que fue realizada con el proyecto de la Aguas Guariroba, con el detalle de ser solo el servicio de alcantarillado.

El contrato fue firmado en junio de 2012, con inicio de operación al mes siguiente a la firma, con duración de 30 años e inversión prevista en obras en el orden de R$ 416 millones.

Piracicaba cuenta con un Centro de Control de Operaciones y en dos años el servicio de alcantarillado fue universalizado. En los últimos 24 meses, ya fueron invertidos R$ 300 millones.

Para universalizar el servicio de agua y alcantarillado en el País en los próximos 20 años, siguiendo las directrices y metas del Plan Nacional de Saneamiento Básico, es necesario más que doblar lo que el estado invierte en esta área.

Debido a las restricciones fiscales, el poder público no tiene condiciones de realizar estas inversiones y necesita asociarse con la iniciativa privada. Por lo tanto, hay un nicho de oportunidades en el sector para proyectos de infraestructura, con la ventaja de que en estos proyectos en específico no hay necesidad, en teoría, de una garantía de contraprestación pública, visto que en general ellos se mantienen con el cobro de tarifa de agua y alcantarillado, caracterizándose así un riesgo menor para el inversor.

"A través del Programa de Reducción de Pérdidas (PRP), la concesionaria redujo el índice de pérdidas en el sistema del 56% (2006) para cerca del 19% en el suministro de agua de Campo Grande - una de las mejores medias nacionales. El trabajo es sistemático y continuo."

Región Norte

Casos de Concesiones y APPs en la Región Norte

Caso de la Aguas Guariroba: la importancia de ampliar el diálogo con la sociedad

Adnan Demachki
Secretario de Desarrollo Económico, Minería y Energía - (Sedeme)

Pará está creciendo y con él habrá oportunidades de concesiones, como sugiere el proyecto Pará 2030, que objetiva el desarrollo del Estado a largo plazo. Entre las metas están aumentar la producción, mejorar la logística y reforzar el uso de la marca Amazónica, uno de los símbolos más representativos del mundo.

La visión de Concesiones y APPs de la nueva gestión, que deberá seguir por tres años más, tomó algunos direccionamientos para la mejoría de procesos. El núcleo de la institución está siendo reestructurado, bajo la consultoría de la empresa americana McKinsey & Company. El equipo técnico hizo visitas a otras ciudades como São Paulo y Minas Gerais, para aprender más sobre los temas y evaluar lo que viene teniendo éxito en esas localidades.

Proyectos en progreso

La Carretera "da Liberdade" es uno de los proyectos que fueron presentados al estado y objetiva iniciar por la región de João Paulo, pasar por el puente viario, paralelo a la BR-316, y salir después de Castanhal, o incluso, ir hasta Santa Maria. La inclusión del puente viario es algo que interesa a Pará y torna la proposición bastante completa, por eso, fue autorizado un estudio más profundizado que está siendo gestionado por la Secretaría de Desarrollo Económico.

Otro PMI fue de una ferrovía que intercomunicaría Santana do Araguaia con Barcarena, una extensión de aproximadamente 1.400 kilómetros. El proyecto de la ferrovía contempla dos fases. La primera va hasta la siderúrgica de Marabá. La segunda fase sería de Marabá hasta Santana, más de 600 kilómetros. Los estudios demuestran que la segunda fase no tiene viabilidad en este momento porque no tiene carga suficiente para que sea viable. La apuesta es para que, al concretizarse la primera etapa se torne viable, porque además de tener mucha soja en la región de Santana do Araguaia, también existe soja en otro estado (Mato Grosso). De Marabá hasta Santana también existe potencial de minerales: hierro, oro, níquel, cobre, que no son de la Vale, son de pequeños propietarios no explorados por falta de logística.

El proyecto ya está en fase de licenciamiento ambiental y para el andamiento rápido, algunas estrategias pasaron a ser adoptadas. Generalmente proyectos como estos, tienen licitación, el concesionario recibe, después busca la licencia ambiental. El gobierno resolvió quemar etapas de forma legal. La Secretaría ya pidió para Sema estatal la licencia ambiental, ya que dentro del territorio "paraense", fueron excluidos asentamientos, áreas indígenas "quilombolas", y ya está en fase de licenciamiento ambiental. Cuando haya un vencedor la Secretaría transfiere la licencia ambiental para el concesionario. Es concesión simple, quien venza construye y opera.

Esta ferrovía irá a integrar del norte al sur de Pará y son 1.700 propietarios. ¿Imaginan que un concesionario tenga que negociar esta cantidad de representantes? De esta forma, con el fin de facilitar la vida del concesionario, el estado hizo un levantamiento de estas personas por el catastro ambiental rural: cuáles son las áreas, la franja de pasaje y

dominio, cuantas hectáreas son, y el propio estado irá a desapropiar todas esas áreas. En la convocatoria está incluso que el concesionario hizo el pagamento. Tres empresas ya demostraron interés.

Con esta primera proposición ya surgieron nuevas posibilidades en el sector ferroviario del estado. La secretaría está discutiendo con el Gobierno Federal, Ministerio de Hacienda y Ministerio de Planificación, la intención de construir una ferrovía complementaria a la norte-sur.

Lo que se pretende es que el Gobierno Federal delegue para el estado la competencia para que incluya en la licitación de esta ferrovía "paraense" un trecho de 50 kilómetros de interconexión entre Açailândia y Rondon do Pará (donde va a pasar la ferrovía "paraense"). El principal argumento es que esta carretera de hierro daría acceso al centro-sur brasileño por la norte-sur y viceversa. La propuesta fue muy bien aceptada por el Gobierno y los equipos técnicos están discutiendo las posibilidades.

Un punto fundamental es que esta construcción no sería fundamental apenas para el Estado, sino para Brasil, al final ella deberá pasar por 20 municipios "paraenses", contribuyendo significativamente para la economía.

En Rondon, la Votorantim Metais tiene un proyecto para ser implantado, inclusive con licenciamiento ambiental ya concedido, que posee dificultades debido a logística de bauxita y aluminio.

También está en pauta la siderúrgica de Marabá, aunque todavía existan muchas etapas por delante hasta que se puedan vencer todos los desafíos actuales. Brasil ya suma dos siderúrgicas cerradas en los últimos meses. El acero tampoco está viviendo un buen momento. Incluso delante de las dificultades, hay una empresa interesada en desarrollar, y está siendo construido un ambiente de negocios el más apropiado posible para implantar este emprendimiento.

En otras áreas Pará también tiene buscado actuación. En el área de salud están trabajando agilidades y hay un compromiso del estado para la construcción de algunos hospitales, vía arrendamiento de activos: quien venza la licitación construye y el estado alquila el edificio.

El estado es consciente de que en los próximos tres, cuatro años, el recurso público será cada vez más escaso, lo que hoy ya es insuficiente para mantener el costeo. Por eso, se buscan nuevas alternativas como este modelado. Está además la construcción del centro administrativo integrando en un único edificio todas las secretarías y otras muchas demandas.

Plan Pará 2030

En 1940 Pará tenía el 10º PIB per cápita de Brasil. Setenta años después el estado llegó al 22º lugar, demostrando cierta falla en el desarrollo del período.

En base e este análisis, el gobierno decidió planificar el futuro en un nuevo modelo, un formato que alcance los objetivos. Una de las metas es igualar la misma renta per cápita nacional, lo que representará un crecimiento del 6% al año. Sería lo mismo que transformar Pará en una China, o sea, una meta difícil de alcanzar.

Para impulsar el estado fueron identificadas 23 cadenas de oportunidades, en base a discusiones con más de 150 instituciones, entre la Federación de las Industrias y el sector productivo. Cada secretaría de gobierno puso a disposición su planificación estratégica y con todas estas informaciones está siendo creado el Pará 2030.

"El estado es consciente de que en los próximos tres, cuatro años, el recurso público será cada vez más escaso, lo que hoy ya es insuficiente para mantener el costeo. Por eso, se buscan nuevas alternativas como este modelado."

Una de las grandes apuestas de Pará es el segmento de la agroindustria. Hoy el estado produce en torno de 300 mil hectáreas de área plantada de soja, divididas entre las regiones de Santana, Paragominas y Santarém, lo que resulta en una producción de 1 millón de toneladas. El objetivo del proyecto es llegar a 9 millones de toneladas, aumentando el desarrollo y la exportación del sector y auxiliando la economía local.

El Pará 2030 trae como premisa la verticalidad de todas las cadenas y también aumentar la producción. Cuando se agrega valor a la soja, el incremento de renta ultrapasa los 300%, llegando hasta el 350% del precio del producto.

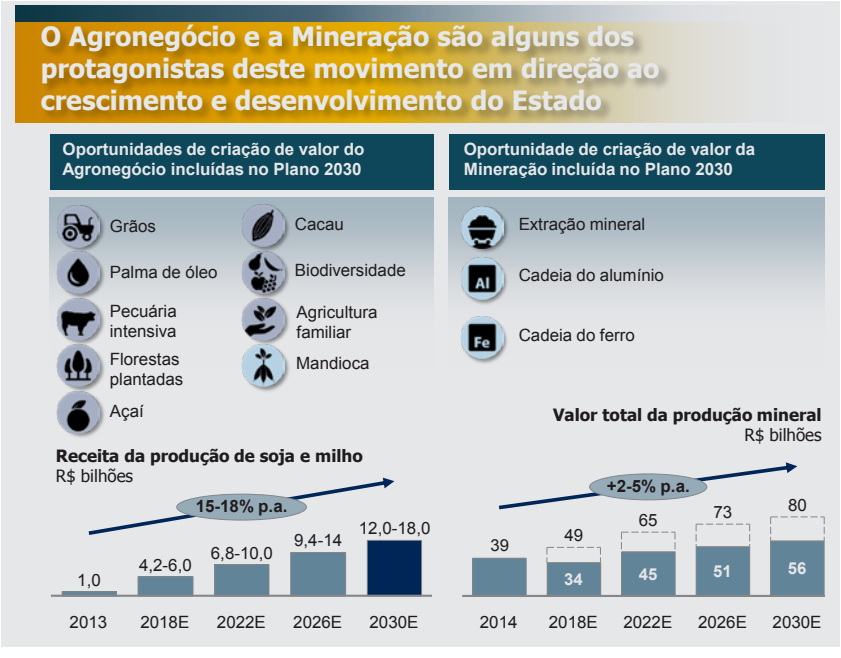
Hay un esfuerzo muy grande para implantar industrias en Pará, por eso, la tentativa insistente en hacer que tenga éxito el proyecto de la siderúrgica. El argumento fundador es que ningún estado conseguirá desarrollarse solo con productos de materias primas.

Pará exporta madera nativa hace 40 años, prácticamente gran parte de las florestas locales fueron para otros estados. Ahora está plantándose mucho eucalipto, algo que ya viene repitiéndose en los últimos 15 años para ser vendido a los arrabios de Marabá. Los arrabios necesitaban carbón y la idea era hacerlo de eucalipto.

Hoy el estado dispone de muchos macizos forestales en la Belém-Brasília, en la BR-222, en la PA-150, y lo que pasa es que gran parte está siendo vendida para Suzano, en Imperatriz. Cuando usted vende un metro cúbico de eucalipto el valor es de como máximo R$ 70 reales el metro cúbico. Por otro lado, cuando la venta es hecha en troncos, se le agrega valor transformándola en MDF. Un metro cúbico de eucalipto es igual a 48 metros cuadrados de MDF. E incluso existe potencial de venta para fábricas de muebles, agregando aún más valor a la materia prima.

Para explorar el potencial pleno del estado, inversiones estructurantes en logística también fueron priorizados por el plan, entre ellos la constitución de la FEPASA. La logística es uno de los grandes cuellos de botella encontrados hoy en el estado de Pará, que se tornó también un desafío.

La mayor deficiencia del estado hoy que impide la ampliación de la producción es la regularización territorial, ítem 5 del gráfico.



Es necesario reconocer y entender que es preciso avanzar mucho para que sea posible crecer al nivel de la producción, y eso no va a ocurrir si no hay una regularización de las propiedades rurales del estado. Y eso es histórico, ha avanzado muy poco.

Otro factor es la optimización del licenciamiento ambiental, capacitación y formación, la todavía atracción de inversores. Para ello, será implementada una marca Amazonía a los productos de la localidad. Es la mayor marca del mundo y muy poco, o nada, utilizada.

El Pará 2030 está siendo conducido por la consultora Mckinsey y por 13 secretarías de estado, totalizando un grupo de 30 personas. El plazo total es de 15 años de proyecto que deberá pasar por tres gobiernos. Siendo así, él será conducido, en los próximos tres años del actual gobierno, de dos formas:

- El estado intenta hacer su deber de casa para que el proyecto tenga continuidad;

- El sector productivo y la sociedad, se apoderan del proyecto - él no puede ser un proyecto del gobernador, del secretario, tiene que ser un proyecto de sociedad.

En el momento en que usted fortalece la economía del estado, está fortaleciéndose también la construcción civil. Hay más generación de renta, empleo, surgen nuevas oportunidades, nuevos negocios.

Estudio del caso: Hospital del suburbio – BA

José Atilio Cardoso Filardi
Coordinador de Proyectos de la Secretaría de Hacienda del Estado de Bahia

La presentación que cerró el Seminario Regional de Concesiones y APPs de Belém resaltó un caso de éxito de la región Nordeste, el Hospital del Suburbio de Bahia. Desde la concepción de la idea y la unión de los actores, el caso también presenta cuestiones técnicas del proyecto financiero, la licitación y ejecución del contrato, los desafíos y cómo está la situación en el momento.

La Red APP, el órgano que está al frente del proyecto, actúa como un organismo, una asociación en diversos estados y municipios, que objetivan desarrollar proyectos y discutir asuntos acerca de Concesiones y APPs. Inclusive agencias de fomento participan de una red con el objetivo de mejorar la cuestión de la Red a nivel nacional.

El Hospital del Suburbio es "bata blanca" (los casos en los cuales la asistencia también es obligación del consorcio) y presta todos los tipos de servicios médicos, asistenciales y no asistenciales, así como servicios de lavandería, nutrición, mantenimiento de edificios. Se denomina también puerta abierta, o sea, atiende a la totalidad de su público ya sea para urgencia o emergencia. La institución está conectada al SUS, de esta forma, las personas no pagan nada para utilizar los servicios y toda la remuneración es hecha por el socio privado.

Su localización es un área donde se concentra bastante demanda, queda en el suburbio ferroviario de Salvador, en donde el IDH de esa región es menor que el IDH de Brasil, y también de la ciudad de Salvador como un todo. Entonces es una región muy pobre, que necesita de este tipo de atención.

En cuestiones más específicas, él es un contrato administrativo, o sea, el 100% de la remuneración del socio privado es pago por el ente público. No existe en este proyecto receta accesoria que pudiese complementar y reducir un poco esa contraprestación que el estado irá a pagar. La inversión inicialmente prevista para este proyecto era de R$ 58 millones de reales, de acuerdo a los datos de 2009. La contraprestación pagada actualmente es de R$ 15 millones de reales por mes, que equivale a R$ 180 millones de reales por año. El plazo del contrato es de 10 años.

Esta fue la primera APP de salud de Brasil y la única con "bata blanca". Él ganó el sello de la ONA – Organización Nacional de Acreditación, una organización que verifica los estándares de atención de cualificación de un determinado hospital, que en esta unidad fue hecha en plazo record: 18 meses, conforme meta de la propia convocatoria. El proyecto también ganó reconocimiento social y de la población en general.

¿Por qué surgió ese hospital?

La ciudad de Salvador tenía muchos problemas con camas hospitalarias. El último hospital construido ya completa 20 años de edad, o sea, la población prácticamente dobló y además de la capacidad no ser suficiente, las instalaciones eran antiguas.

En 2007 la Secretaría de Salud entendió la demanda reprimida y la necesidad de construir una nueva unidad de salud. Para ello, era necesario disponer de recursos que el local no tenía. Fue la oportunidad

vista por el estado que fue en busca de alternativas, llegando a las experiencias de las Asociaciones Público-Privadas, no solo en Brasil, sino en España también. El secretario de salud, entonces, decidió hacer un hospital de "bata blanca" completa.

Por tratarse de una novedad, había mucha resistencia y muchas dudas también: ¿a partir de ahora van a montar un hospital SUS en el que ningún funcionario va a entrar? ¿Ningún funcionario va a poder participar? Los sindicatos, los funcionarios y la propia población se quedaron asustados. A los pocos, conforme las reuniones fueron ocurriendo, el estado fue consiguiendo derribar todos los contra-argumentos de las entidades de clase.

El estado no tenía dinero para mantener ese tipo de hospital. Sin embargo, para el Hospital del Suburbio, el estado consiguió, vía recurso federal, R$ 58 millones de reales para la construcción. Entonces tenía el terreno, se construyó la estructura física y después de que la estructura estuviera lista se dio la APP para que el privado equipase la unidad e hiciese la exploración por el plazo de 10 años.

El hospital con contrato a largo plazo también garantiza la economía de escala en diversos servicios consolidados que no son cambiados a cada alteración de gestión.

La principal ventaja de la APP bajo la Concesión vislumbra bajo el punto de vista del costo. En la concesión el usuario paga integralmente su tarifa. En el caso de APP no, centralizó en un único prestador de servicio todas las responsabilidades (equipamientos, servicios etc.).

En términos de localización, el estado pensó que además de la demanda, el acceso es relativamente fácil para personas que van del interior, el objetivo sería atender al área pobre, con IDH muy bajo, para intentar dotar a esas personas de por lo menos un tratamiento social, una atención social. Él queda en la zona oeste, una densidad de más de un millón de habitantes, lo que representa un tercio de la población de la ciudad de Salvador.

Desarrollo del proyecto

El desarrollo del proyecto es fundamental al inicio de una APP. Son 10 años (proyecto del Hospital del Suburbio), relativamente corto delante de otros contratos que llegan a ultrapasar 30 años.

"La cuestión financiera fue lo que más pesó para decidir la construcción por APP. En este modelo el pagamento solo va a suceder después de que el servicio empezó a ser prestado."

Localização

- Acesso fácil ao pessoal do interior próximo a BR 324;
- População Subúrbio e Entorno: Aprox.1.000.000 habitantes;
- Grande densidade populacional;
- Zona Oeste da cidade;
- Área de fragilidade social na região metropolitana;
- Perfil assistencial de Urgência / Emergência / Trauma.

Ventajas del Modelaje APP:

- Pagamento solamente después de la prestación del servicio;

- Flexibilización para estructurar el proyecto de acuerdo con las necesidades de las partes;

- Solución respaldada por técnicos y consultores internacionales expertos en esta modalidad de contratación;

- Transferencia de aporte de inversión inicial (equipamientos + mobiliario) al socio privado + contrato a largo plazo;

- Realización de reformas y pequeñas ampliaciones futuras por el socio privado (celeridad);

- Reposición y actualización de parque tecnológico (equipamientos);

- Recibir la unidad reformada al final del contrato, además de reverter algunos bienes muebles al patrimonio del Estado;

- Por ser a largo plazo (10 años + 10 años), que el socio atrae al profesional cuya especialidad es escasa en la región, reduce el riesgo de discontinuidad del servicio.

La cuestión financiera fue lo que más pesó para decidir la construcción por APP. En este modelo el pagamento solo va a suceder después de que el servicio empezó a ser prestado. El privado equipa el hospital, contrata y cualifica a los profesionales, compra los medicamentos y abre las puertas para recibir a los pacientes. Solo entonces el estado paga.

Un proyecto necesita ser pensado en todas las vertientes, por eso, en el caso del Suburbio fue firmado un convenio con AFC/BNDES, que auxilió en la estructuración del proyecto como un todo. El estado no tenía ese *know-how*. Es importante ese reconocimiento de la ausencia de experiencia, para ir en busca de especialistas en el asunto.

Cuando fue decidido hacer una APP, una serie de cuestiones salieron a la luz. ¿Qué es lo que yo quiero con este proyecto? ¿Qué tipo de resultado quiero que atraiga? ¿Lo qué quiero? Que atraiga un buen socio privado.

Un factor a ser considerado en APP es la colaboración de todos sus actores. Ella necesita indistintamente la colaboración de la alta administración del estado, secretarios y gobernador. Un proyecto de estos acaba estacionando si los secretarios no trabajan en conjunto con el gobernador. Por eso existe la función del consejo gestor de APP, que está formado por diversos secretarios, justamente para canalizar este tipo de deliberación.

Un análisis en base a los costos los llevó a la siguiente apreciación: el Hospital del Suburbio sería igual al costo de dos hospitales públicos del estado al mismo nivel, de urgencia y emergencia, con la cantidad de camas similar y 100% público.

El proyecto va siendo adecuado a la necesidad y a la carencia de la población. En términos de mezcla de servicios, el hospital presta prácticamente todos estos servicios enumerados:

Si él necesitase algún tipo de servicio de apoyo, de diagnóstico, allá también va a haber laboratorio, Rayo-X, resonancia, tomografía, y otros tratamientos que tengan. O sea, los servicios son completos.

¿Cómo el privado es remunerado?

Él puede ser remunerado de dos formas, a partir de indicadores, o sea, el 100% de su contraprestación, el 70% vinculado a indicadores cuantitativos, y el 30% referente a indicadores cualitativos o desempeño.

Organização e Coodenação do Projeto

Governo estadual

- **Grupo Executivo Intersetorial:**
  - **Secretaria de Saúde**
  - **Secretaria da Fazenda**
  - **Secretaria de Planejamento**
  - **Procuradoria Geral do Estado**
  - **Secretaria de Administração**
  - **Casa Civil**
- **Coordenadores: SESAB/SEFAZ**
- **Equipe IFC/BNDES**
  - **Equipe principal**
  - **Consultores**

Es necesario tener un mínimo de remuneración para el privado. En el caso específicamente del indicador cuantitativo lo mínimo que yo le pago es el 75%. Menos que eso él se torna no operacional. De esta forma, si él no consigue atender aquella cantidad que tiene allá y llega el momento y no recibe el recurso para remunerar a su médico, sus medicamentos y su material de apoyo, el hospital quiebra.

Usted puede preguntarme, ese índice está muy alto, está muy bajo. En la época del modelo fue lo que se pensó que sería más prudente, fue lo que fue estudiado en función de la división de costos y hoy no se han tenido problemas con ese número.

Indicadores de desempeño

Un ejemplo es la tasa de mortalidad, lo máximo que podría alcanzar era el 3, y llegó al 3.52%. Va a tener algún tipo de penalización por indicador de desempeño referente a ese punto. Hay una constatación también financiera, que el criterio del hospital fue variando anualmente, por adaptarse a un proyecto nuevo y el privado no lo conocía como un todo.

El indicador de desempeño obedece a la misma sistemática, o sea, el 70% es indicador cuantitativo y el 30% indicador de desempeño, en términos de contraprestación.

Modelado financiero

El valor techo estipulado para el contrato fue de R$ 100 millones de reales. Teniendo en cuenta un plazo de 10 años de concesión, lo que resulta en plazo y valor suficientes para amortizar todas las inversiones hechas y tener una tasa interna de retorno del 12% real.

Entonces compatible con la actividad, fue hecho un estudio WACC para este caso específico, 10 años y con una inversión de R$ 58 millones de reales a lo largo de los 10 años. En el primer año su inversión era solo de R$ 40 millones de reales. Si yo tengo una inflación del 11%, esa tasa prácticamente cae, cuando trae el real ella va a caer mucho, en realidad. Entonces existe esta cuestión que hay que analizar.

En términos de distribución de costos y gastos, cualquier modelo de APP en salud el costo mayor está en el costo de operación del hospital, su mantenimiento, porque la inversión es relativamente baja.

Los contratos de APP en Bahia nunca tuvieron ni siquiera un día de atraso desde 2010, entonces, el mecanismo funciona.

Destaque del proyecto

- Obra civil realizada por el Estado
- R$ 50,5 millones de reales;
- El proyecto prevé la operativa y gestión de los servicios clínicos y no clínicos del HS;
- Ahorro en el costo cama/día;
- Mejora de la Calidad de los Servicios, a través de la Certificación de las Instituciones de Acreditación;
- Reparto de riesgos del negocio con el socio;
- Conservación y mantenimiento más eficiente y actualización tecnológica constante de los equipamientos hospitalarios;
- Mayor eficiencia del modelo propuesto teniendo en cuenta el riguroso control por resultados por medio de los indicadores de naturaleza cuantitativa y cualitativa;
- Obligación del socio de optimizar la alimentación de los sistemas de información del Ministerio de Sanidad, maximizando los recursos a ser transferidos del FNS para el FESBA.

Ámbito de aplicación del contrato

• prestación gratuita y universal de los servicios de salud en el ámbito del SUS;

• adquisición, gestión y logística de suministros;

• adquisición, gestión, conservación y mantenimiento de cualquier insumo, bien sea equipamiento o mobiliario;

• contratación y gestión de profesionales;

• oferta y gestión de los servicios de alimentación, higienización y seguridad y cualesquier otros necesarios a la ejecución de los servicios;

• desarrollo en asociación con la SESAB de programas y acciones de salud;

• manejo y destino de los residuos hospitalarios;

• realización de internación domiciliar.

El estado solo inspecciona el contrato, analiza si los indicadores y el comprometimiento con la concesionaria están siendo alcanzados. Lo restante es responsabilidad integral del privado.

En el contrato fue exigida una garantía de R$ 2,5 millones de reales en la firma, una exigencia de integración de capital de como mínimo R$ 20 millones de reales. Si la inversión en el hospital es de R$ 58 millones por lo menos, el *equity* tiene que ser colocado.

Cronograma del proyecto

Innovación

El Hospital del Suburbio creó un aplicativo que puede ser bajado en el celular y muestra el tiempo de espera para el paciente que pretende ir a la unidad, cómo es que está la tasa de ocupación en el momento. Una herramienta de consulta y control para todo el estado.

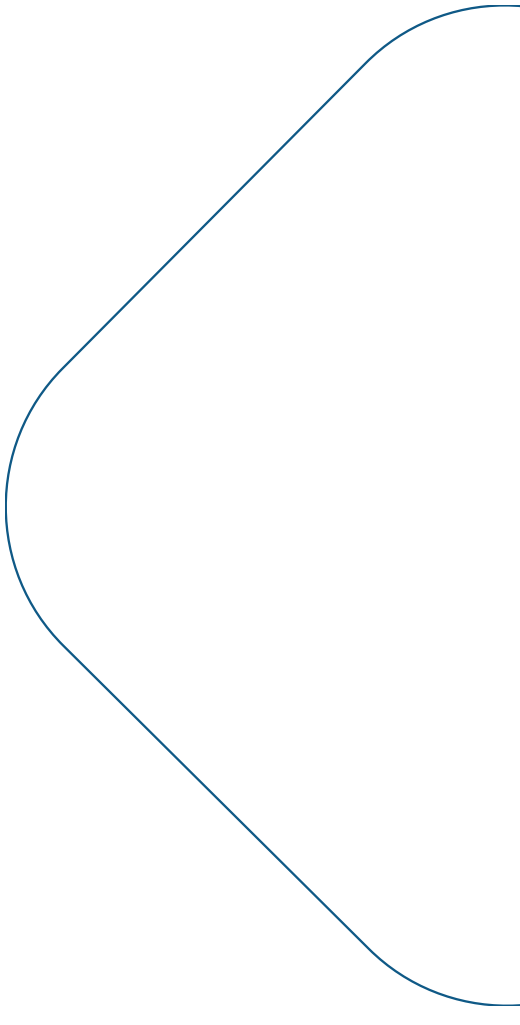
Todo el sistema es informatizado para prontuario, línea de control, gestión de costo, una iniciativa del contrato y del concesionario. El estado tiene acceso y puede verificar como está funcionando el hospital.

El hospital también está atento a la continuidad de la calidad de la atención y especialistas, por eso, contribuye con estudiantes promoviendo prácticas, residencia, internado, especialización de los médicos.

Pesquisa de satisfacción de la atención

La evaluación hecha demuestra que la población sabe exigir un producto de calidad. Por otro lado eso genera aumento de demanda.

La demanda del hospital fue estructurada para tener una tasa de ocupación del 90%, media, total, límite. Sin embargo, actúa con hasta el 115%, o sea, un 25% más que la capacidad del hospital. Por eso es importante el reequilibrio contractual, que prevé los nuevos costos frente al cambio de escenario.



CONOZCA OTRAS PUBLICACIONES CBIC

Visite el sitio web de la CBIC (www.cbic.org.br/publicacoes) y descargue los libros de forma gratuita.
Disponible en Inglés, español y portugués.

TEMA DE INFRAESTRUCTURA (OBRAS PÚBLICAS Y CONCESIONES)

APPs y Concesiones - Propuestas para Ampliar la Participación de Empresas (2ª Edición)
Año: 2016

APPs y Concesiones - Guía sobre Aspectos Jurídicos y Regulatorios
Año: 2016

APPs y Concesiones - Propuestas para Ampliar la Aplicación en Estados y Municipios
Año: 2016

APPs y Concesiones - Guía para la Organización de Empresas en Consorcios
Año: 2016

PAC - Radiografía de los Resultados 2007 a 2015
Año: 2016

PAC - Evaluación del Potencial de Impacto Económico
Año: 2016

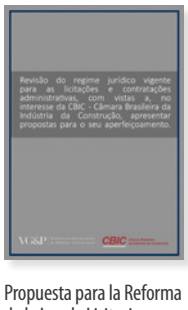
Ciclo de Eventos Regionales Concesiones y APPs – Volúmenes I y II
Año: 2015/2016

Un Debate Sobre Financiamiento a Largo Plazo para Infraestructura
Año: 2016

Inversión en Infraestructura y Recuperación de la Economía
Año: 2015

Diálogos CBIC/TCU Contribución de la CBIC para el Manual "Orientaciones para Elaboración de Planillas Presupuestarias de Obras Públicas"
Año: 2014

Report International Meeting Infrastructure and PPPs
Año: 2015



Propuesta para la Reforma de la Ley de Licitaciones
Año 2015

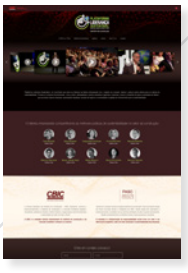
TEMA RESPONSABILIDAD SOCIAL Y EMPRESARIAL

Guía de Ética y Compliance para Instituciones y Empresas del Sector de la Construcción

Año: 2016

Código de Conducta Competitivo

Año: 2016



Plataforma Liderazgo Sostenible Sectorial

Año: 2016

cbic.org.br/liderancasustentavel

TEMA DE MEDIO AMBIENTE Y SOSTENIBILIDAD

Manual de Implantación del Consejo de Desarrollo de la Ciudad

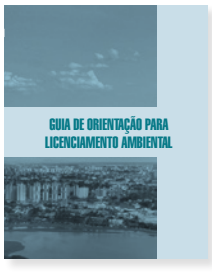
Año: 2014

Guía de Compras Responsable en la Construcción

Año: 2015

Mapeo de Incentivos Económicos para construcción Sostenible

Año: 2015



Guía de Orientación para el Licenciamiento ambiental

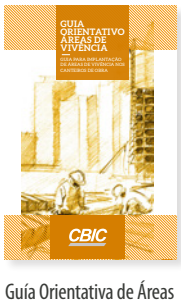
Año: 2015

cbic.org.br/sala-de-imprensa/apresentacoes-estudos/publicacoes-cmacbic

TEMA RELACIONES LABORALES

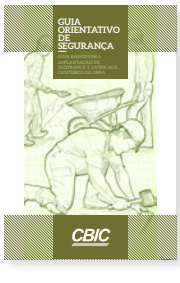
Guía Contrate Cierto – Guía para la Contratación de Contratistas y Subcontratistas en la Construcción Civil

Año: 2014



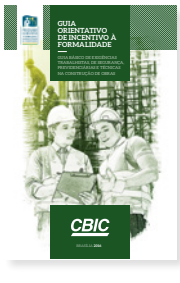
Guía Orientativa de Áreas de Vivencia

Año: 2015



Guía Orientativa de Seguridad

Año: 2015



Guía Orientativa de Incentivo a la Formalidad

Año: 2016

http://www.cbic.org.br/publicacoes/cprt

TEMA TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN

Recopilación Implementación del BIM – Volúmenes I a IV

Año: 2016

Guía Orientativa para Atención a la Norma ABNT NBR 15.575/2013

Año: 2013

Buenas Prácticas Para entrega de Emprendimiento Desde su Concepción

Año: 2016

Catálogo de Innovación en la Construcción Civil

Año: 2016

Catálogo de Normas Técnicas Edificaciones

Año: 2016

Análisis de los Criterios de Atención a la Norma de Desempeño ABNT NBR 15.575/2013

Año: 2016

Guía Nacional Para Elaboración del Manual de Uso, Operación y Mantenimiento de las Edificaciones

Año: 2014

TEMA MERCADO INMOBILIARIO

Perennidad de los Programas de Viviendas – PMCMV: Su Importancia e Impactos de una Eventual Discontinuidad

Año: 2016

Mejorías en el Sistema de Crédito Inmobiliario – El Sistema Brasileño de Ahorro y Préstamo y el Crédito a la Vivienda

Año: 2015

I Encuentro Nacional Sobre Licenciamientos en la Construcción

Año: 2014

Costo de la Burocracia en el Inmueble

Año: 2014

158

159

Correalización

Realización