

APOIO

PARCEIROS

REALIZAÇÃO



# INTERNATIONAL MEETING INFRASTRUCTURE AND PPPS

Oportunidad de Negocio en Infraestructura y PPPs:  
Reunión con las referencias del mundo sobre el tema.

Brasilia, 27 y 28 de abril 2015



El éxito del **Encuentro Internacional: Infraestructura y APPs** fue concretizado debido a la participación efectiva de todos, que proporcionaron un ambiente internacional de intercambio de experiencias durante los días 27 y 28 de abril de 2015, en Brasilia. Este evento es más una iniciativa de la Cámara Brasileña de la Industria de la Construcción (CBIC) en asociación con la Confederación de Asociaciones Internacionales de Contratistas (CICA) y con la Federación Interamericana de la Industria de la Construcción (FIIC) en la busca de soluciones delante del actual escenario que vive el sector de la construcción. A todos los implicados, un agradecimiento especial y esperamos que a partir de este encuentro hayamos contribuido para el crecimiento y el desarrollo del segmento de la construcción en Brasil.



# ENCUENTRO INTERNACIONAL DE INFRAESTRUCTURA Y APPS

Brasília-DF, abril de 2015

## FICHA TÉCNICA

Coordinación General

**José Carlos Martins** Presidente de la CBIC  
**Emre Aykar** Presidente de la Cica  
**Roger Fiszelson** Director General de la Cica

Planificación, Coordinación y Supervisión del Evento

**Denise Soares Putzke** Asesoría Técnica CBIC  
**Fanny Dastugue** Servicios Internacionales Cica

Comunicación Institucional

**Ana Rita de Holanda** Comunicación CBIC  
**Mariana Spezia** Comunicación CBIC

Contenido

**Adelaide Motta de Lima** Superintendente de Estructuración de Proyectos de la Desenhahia – Agencia de Fomento del Estado de Bahía  
**André Gomyde** Presidente de la Compañía de Desarrollo de Vitória (CDV)  
**Bruno Pereira** Socio Radar PPP  
**Carlos Eduardo Lima Jorge** Presidente de la Comisión de Obras Públicas – CBIC  
**Carlos Zveibil** Ponte Di Ferro  
**Christopher Wright** Socio - Watt Tieder Hoffar & Fitzgerald, LLP  
**Cláudio Puty** Secretario de Asuntos Internacionales del Ministerio de Planificación, Presupuesto y Gestión de Brasil (Seain/MP),  
**Dyogo Oliveira** Secretario Ejecutivo del Ministerio de Planificación, Presupuesto y Gestión de Brasil  
**Elton Augusto dos Anjos** Coordinación de Asociaciones Público Privadas - CPPP - Secretaría de Estado de Planificación y Coordinación General - SEPL  
**Emre Aykar** Presidente de la Cica  
**Fernando Lago** Presidente de la Comisión de Infraestructura – FIIC  
**Fernando Vernalha** Socio de la VG&P Abogados Asociados  
**Gaetan Quintard** Jefe Project Finance - BNP Paribas Brasil  
**Geoffrey Hamilton** Jefe de la División de Cooperación Económica, Comercio y Gestión Territorial – UNECE  
**Glauber Faquineli Fernandes** Secretario Municipal de Proyectos y Captación de Recursos - Uberaba – MG  
**Gustavo Masi** Vicepresidente de la FIIC  
**Henrique Amarante da Costa Pinto** Superintendente del Área de Estructuración de Proyectos (AEP) – BNDES  
**Henrique Frohnknecht** Director de Pleitos, Hill International  
**José Carlos Martins** Presidente de la CBIC  
**Júlio César Bueno** Socio de la Pinheiro Neto Abogados  
**Marc Frilet** Socio Director Frilet-Société d'Avocats  
**Nelson Barbosa** Ministro del Ministerio de Planificación, Presupuesto y Gestión de Brasil  
**Priscila Romano Pinheiro** Red Intergubernamental de APPs  
**Renato Sucupira** Socio de la BF Capital  
**Roger Fiszelson** Director General de la Cica  
**Vincent Piron** Director de Estrategia e Inversiones - VINCI Concesiones  
**Viviane Moura Bezerra** Superintendente de PPP Estado de Piauí.

Apoyo Planificación, Coordinación y Producción del Contenido

**Bruno Pereira** Radar PPP  
**Guilherme Naves** Radar PPP  
**Vinnicius Vieira** Híria

Arte Gráfica

**Marcos Antonio** Híria

Asesoría de Prensa

**Juliana Moreira Lima** FSB Comunicaciones  
**Priscila Lambert** FSB Comunicaciones  
**Socorro Ramalho** FSB Comunicaciones

Contenido Report

**Felipe Seligman** Jota.Info  
**Iuri Dantas** Jota.Info  
**Morena Pinheiro** Jota.Info  
**Bárbara Mengardo** Jota.Info

Proyecto Gráfico y Diagramación

**Gadioli Cipolla**

Traducción

**Jesús Martínez**

Cámara Brasileña de la Industria de la Construcción - CBIC  
SQN - Quadra 01 - Bloco E - Edifício Central Park - 13º Andar EP 70.711-903 - Brasília/DF  
Telefone: (61) 3327-1013

APOIO

PARCEIROS

REALIZAÇÃO



# INTERNATIONAL MEETING INFRASTRUCTURE AND PPPS

Oportunidad de Negocio en Infraestructura y PPPs:  
Reunión con las referencias del mundo sobre el tema.

Brasilia, 27 y 28 de abril 2015

# RESUMEN

## APERTURA OFICIAL

Emre Aykar - Presidente de la CICA .....	10
Gustavo Masi - Vicepresidente de la FIIC .....	11
Júlio Lopes - Diputado Federal (PP-RJ) .....	12
José Carlos Martins - Presidente de la CBIC .....	13
Ministro Nelson Barbosa - Ministro de Planificación, Presupuesto y Gestión de Brasil .....	14

## PRESENTACIÓN DE LA CONCEPCIÓN DEL CENTRO DE EXCELENCIA DE LA PPP/UNECE ICOE PPP

José Carlos Martins - Presidente de la CBIC .....	23
Geoffrey Hamilton - Jefe de la División de Cooperación Económica, Comercio y Gestión Territorial de la United Nations Economic Commission for Europe (UNECE) .....	24
Priscila Romano Pinheiro - Red Intergubernamental de PPP .....	27

## RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN LOS CONTRATOS DE PPP

Christopher Wright - Socio Director de la Watt Tieder Hoffar & Fitzgerald, LLP.....	33
Júlio César Bueno - Socio de la Pinheiro Neto Advogados .....	35
Henrique Frohnknecht - Hill International .....	38

## ESCENARIOS PARA LAS APPS EN BRASIL Y EN EL MUNDO

Bruno Pereira - Socio Radar PPP .....	43
Emre Aykar - Presidente de la Cica .....	45
Roger Fiszelson - Director General de la Cica .....	47
Fernando Lago - Presidente de la Comisión de Infraestructura de la FIIC .....	49

## MERCADO DE FINANCIAMIENTO A LARGO PLAZO Y SUS FUENTES

Dyogo Oliveira - Secretario Ejecutivo del Ministerio de Planificación, Presupuesto y Gestión de Brasil - Panorama brasileño .....	55
Vincent Piron - Director de Estrategia e Inversiones - VINCI Concessions .....	58
Gaetan Quintard - Jefe de Proyecto Financiero BNP Paribas Brazil .....	59

## GARANTÍAS EN PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA

Marc Frilet - Socio Director - Global Construction Infrastructure and Legal Alliance (Gcila) and Vicepresident of IFEJI .....	65
Carlos Zveibil - El presidente del Grupo Ponte di Ferro - Panorama Brasil .....	68
Adelaide Motta de Lima - Superintendente de Estruturação de Projetos de la Desenhahia .....	70

## OPORTUNIDADES EN PPP - PRESENTACIÓN DE LOS PROYECTOS Y OPORTUNIDADES PARA INVERTIR

André Gomyde - Presidente de la Compañía de Desarrollo de Vitória (CDV) .....	75
Elton Augusto dos Anjos - Coordinación de Asociaciones Público Privadas - CPPP - Secretaría de Estado de Planificación y Coordinación General - SEPL .....	77
Glauber Faquineli - Secretario Municipal de Proyectos y Captación de Recursos - Uberaba - MG .....	78
Viviane Bezerra Piauí (PI) - Superintendente de PPP Estado de Piauí .....	80

## ENTREVISTAS

Adelaide Motta de Lima - Superintendente de Estruturação de Projetos da Desenhahia .....	84
André Gomyde - Presidente - Companhia de Desenvolvimento de Vitória (CDV) .....	85
Bruno Pereira - Sócio Radar PPP.....	86
Carlos Zveibil - Presidente do Grupo Ponte di Ferro - Generalidades Brasil.....	87
Cláudio Puty Secretário de Assuntos Internacionais do Ministério do Planejamento (Seain/MP) .....	88
Dyogo Oliveira - Secretário Executivo do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão do Brasil.....	91
Elton Augusto dos Anjos – Coordenação de Parcerias Público-Privadas – CPPP.....	92
Gaetan Quintard - Chefe de Project Finance BNP Paribas Brazil Panorama Mundial .....	93
Fernando Vernalha - Sócio da VG&P Advogados Associados.....	94
Glauber Faquineli Fernandes Secretário Municipal de Projetos e Captação Recursos .....	96
Priscila Romano Pinheiro - Rede Intergovernamental de PPPs .....	97
Gustavo Masi - Presidente da Cica.....	98
Henrique Amarante da Costa Pinto - Superintendente da Área de Estruturação de Projetos (AEP) – BNDES.....	99
Júlio César Bueno - Sócio da Pinheiro Neto Advogados .....	100
Nelson Barbosa - Ministro do Planejamento, Orçamento e Gestão do Brasil.....	101
Viviane Bezerra Piauí (PI) - Superintendente de PPP .....	102

# International Infrastructure

BUSINESS OPPORTUNITIES  
MEETING WITH THE WORLD





IN IN  
D RE

## APERTURA OFICIAL



## EMRE AYKAR PRESIDENTE DE LA CONFEDERACIÓN INTERNACIONAL DE ASOCIACIONES DE CONSTRUCTORES



**“CUANDO SON BIEN PLANEADAS Y BIEN EJECUTADAS, LAS APPS PUEDEN FORNECER SERVICIOS EFICIENTES DE INFRAESTRUCTURA DONDE ELLOS SON MÁS NECESARIOS”.**

El Encuentro Internacional de Infraestructura y Asociaciones Público Privadas (APPs), organizado por la Cámara Brasileña de la Industria de la Construcción (CBIC), representa el encuentro de constructores de la mayor magnitud en 12 años, con el objetivo claro de debatir soluciones y buenas prácticas en áreas tan diversas como el acceso al agua potable, carreteras y aeropuertos.

Además de eso, la llegada de 2,5 billones de nuevos habitantes a la población mundial hasta 2050 y los enormes desafíos enfrentados por las naciones en desarrollo para la urbanización de sus países crean el escenario ideal para que la experiencia de los constructores auxilie a los gobiernos nacionales a obtener el mayor retorno posible de las inversiones con dinero público - un recurso siempre escaso entre los emergentes.

“Las APPs no son apenas proyectos de financiamiento, son mecanismos para la entrega de valor y mejores resultados por el dinero invertido”, señaló Emre Aykar, presidente de la Confederación Internacional de Asociaciones de Constructores, en la apertura del encuentro. “Inspirándose en la experiencia, dinamismo y habilidades del sector privado, ellas pueden fornecer una mayor calidad de construcción, un mejor rendimiento operacional, un mejor

riesgo compartido y una conclusión más eficiente de la construcción.”

La industria de la construcción, un sector que lidera el crecimiento de toda la economía, debe crecer a una media anual del 4,3% hasta 2025 - con foco principal en los mercados emergentes. El volumen de inversión en proyectos en todo el mundo debe subir para US\$ 15 billones, en el año 2025, de un total de US\$ 8,7 billones observado en 2012.

Ante unas cifras y demandas tan altas, es importante debatir también algunas debilidades ya observadas en APPs, como la rigidez contractual, la necesidad de desarrollo de modelos de contrato más sofisticados y mecanismos más céleres de resolución de controversias. Otros aspectos que deben ser discutidos por la industria son la viabilidad técnica y financiera, además de los impactos sociales y ambientales.

“Cuando son bien planeadas y bien ejecutadas, las APPs pueden fornecer servicios eficientes de infraestructura donde ellos son más necesarios”, sintetizó Aykar. “Creo honestamente que aquellos que trabajan en la industria de la construcción no solo moldean nuestro ambiente, sino también construyen puentes entre lugares, épocas, culturas y personas, dejando legados duraderos.”

**“COMO ORGANIZACIÓN, VEMOS EL TEMA APP  
COMO FUNDAMENTAL PARA EL CRECIMIENTO DE  
LOS DIFERENTES PAÍSES Y DE LAS EMPRESAS”.**

El sector privado puede ir más allá y no quedarse apenas a remolque de lo que deciden los gobiernos, tornándose inductores reales del desarrollo económico y del crecimiento de los países. El mensaje de Gustavo Masi, vicepresidente de la FIIC, en la apertura del encuentro internacional *Infrastructure and PPPs*, promovido por la Cámara Brasileña de la Industria de la Construcción, comprueba que hay alternativas disponibles para el mantenimiento de las inversiones necesarias en infraestructura, educación, salud, saneamiento y otras áreas, incluso en medio a dificultades presupuestarias y ajustes de las cuentas públicas.

“Debemos ser la solución del Estado, conseguir políticas de crecimiento e influir en las políticas públicas”, afirmó. “Como organización, vemos el tema APP

como fundamental para el crecimiento de los diferentes países y de las empresas.”

Los proyectos en los que el sector privado colabora con su experiencia para mejorar la oferta de equipos y servicios públicos son fundamentales para el crecimiento de los países, de las empresas y de las políticas públicas, evaluó el vicepresidente de la FIIC, sobre las APPs. Eso porque este tipo de asociación trae soluciones no solo para las necesidades de los gobiernos, sino que también atienden demandas de la sociedad.

Por esas y otras razones que serían presentadas y debatidas en el Encuentro Internacional de Infraestructura y APPs, la elaboración de proyectos serios y dinámicos auxilia a los Estados a alcanzar el deseado crecimiento sostenible, en la visión de Gustavo Masi.



**JÚLIO LOPES** DIPUTADO FEDERAL (PP-RJ)

**“EN EL CONGRESO, ESTAMOS LISTOS PARA TRABAJAR EN EL CONTORNO LEGAL Y EN LA AYUDA NECESARIA PARA COLOCAR EL PAÍS EN LA RUTA DEL DESARROLLO”.**

Hace 161 años Brasil inauguraba su gran primera APP, la ferrovía Barão de Mauá, iniciando una tradición de grandes emprendimientos nacionales. La historia lo demuestra, según el diputado federal Júlio Lopes (PP-RJ). Pero para que las asociaciones público privadas puedan despegar en la actualidad, es necesario perfeccionar la arquitectura financiera disponible para las empresas que se presentan a grandes proyectos, además de modernizar el contorno legal.

La colaboración del Legislativo con el gobierno será fundamental para que sean dadas las condiciones de un salto de desarrollo y nuevas rondas de

inversión en infraestructura. Bajo el liderazgo del diputado Eduardo Cunha (PMDB-RJ) la Cámara de los Diputados está lista para debatir un contorno legal que permita avances en el desarrollo de las APPs.

La recuperación de la confianza en la conducción macroeconómica está en las manos ciertas de Joaquim Levy, el actual ministro de Hacienda, que cuando estuvo al frente de la Secretaría de Hacienda de Rio de Janeiro permitió al Estado una recuperación semejante. En conjunto con el ministro de Planificación, Nelson Barbosa, Levy será capaz de reorganizar las cuentas públicas nacionales, permitiendo la expansión de las APPs.



**“TENEMOS LA CONVICCIÓN DE QUE CON TRABAJO, COMPETENCIA Y DETERMINACIÓN VAMOS A AYUDAR AL PAÍS A SALIR DE ESE CUADRO DE DIFICULTADES”.**



## **JOSÉ CARLOS MARTINS** PRESIDENTE DE LA CBIC

La ampliación de las Asociaciones Público Privadas (APPs) y de las concesiones de emprendimientos y proyectos al sector privado puede ayudar a Brasil a suplir dos necesidades inmediatas del momento actual: promover un ajuste de las cuentas públicas al mismo tiempo que amplía las inversiones no solo en infraestructura, sino también en saneamiento, educación, salud, energía y otras áreas prioritarias. Esa fue la visión presentada por el presidente de la Cámara Brasileña de la Industria de la Construcción (CBIC), José Carlos Martins, en la apertura del Encuentro Internacional de Infraestructura y APPs.

Una de las formas de permitir esa ampliación sería el estudio y elaboración de modelos y buenas prácticas que pudiesen ser replicadas, no solo en lo que dice al respecto de los contratos, sino también sobre el modelaje financiero. Una forma de resolver esa cuestión sería instalar en Brasil un centro de excelencia de las Naciones Unidas.

Estos centros tienen el objetivo de desarrollar modelos prácticos de contratos y formatos de APPs que pueden ser adaptados por economías en desarrollo. Por tratarse de contratos fácilmente replicables, en diferentes países, esos modelos terminan siendo formas de acelerar el desarrollo más eficiente y moderno de la infraestructura. Según las Naciones Unidas, la replicación de los contratos por medio de estos modelos también representa una forma más rápida y barata de resolver cuellos de botella en el sector.



Al final de su presentación, el presidente del Senado dejó con el gobierno un estudio con propuestas de perfeccionamiento del marco regulador de APPs en Brasil. El documento aborda sugerencias relacionadas a garantías y mudanzas que permiten la participación de un número mayor de empresas en las licitaciones del gobierno. El aumento en la cantidad de participantes, aliado a la transparencia, auxiliará bastante a alcanzar los números y objetivos de la sociedad y del poder público.

La forma de elevar la competencia se da por medio del mejor cálculo sobre la modularidad de los contratos. O sea, en vez de un gran lote de centenas de kilómetros de ferrovías o de carreteras, el gobierno podría desmembrar ese contrato en lotes menores. Así, no solo el número de participantes aumenta, sino que hay también espacio para compañías de diversos tamaños.

El estudio trata también de maneras para despegar el modelo de contratación llamado de project finance - por medio del cual el emprendimiento paga el financiamiento. En contratos de ese tipo, el inversor asume el riesgo de la construcción hasta que la concesión comience a generar retorno financiero - por medio del cobro de peaje, tasas del usuario final, alquiler de espacios comerciales y publicitarios entre otras soluciones.

Hay, todavía, temas como *rating* del proceso y cláusulas *step-in rights*, que es la retomada de la obra en caso de morosidad.

Martins citó aún que la desburocratización también es levantada en el documento, con un detalle sobre la forma de tornar el proceso más simple, permitiendo que un número mayor de empresas pueda participar. La readecuación de la matriz de riesgo también es tratada.

La entrega del estudio y los debates que serían trabados durante el Encuentro Internacional de Infraestructura y APPs, promovido por la CBIC en asociación con la FIIC y la CICA representan una forma moderna y propositiva de que el sector privado colabore y lidere la solución de problemas y la superación de cuellos de botella.

## NELSON BARBOSA MINISTRO DE PLANIFICACIÓN, PRESUPUESTO Y GESTIÓN

**“LA ECONOMÍA BRASILEÑA YA PASÓ POR DIFICULTADES COMO ESA, PERO TIENE LA TRADICIÓN DE RECUPERARSE RÁPIDAMENTE. ES MUY IMPORTANTE USAR BIEN EL ESPACIO FISCAL QUE TENEMOS, INCLUSO CON LA RESTRICCIÓN FISCAL PODEMOS HACER MUCHA COSA.”**

El escenario macroeconómico desafiador no va a impedir al gobierno de mantener inversiones públicas consideradas esenciales en infraestructura, notablemente una de las mayores obras de irrigación en curso en el planeta, - la transposición del Rio São Francisco - el programa de viviendas Mi Casa, Mi Vida y el Plan Nacional de Banda Larga. Además de eso, el gobierno espera terminar estudios para la concesión de nuevos lotes de carreteras, aeropuertos y ferrovías aún en este año - además de aguardar el aval del Tribunal de Cuentas de la Unión (TCU) para licitación de terminales portuarios.

El ministro de Planificación, Nelson Barbosa, presentó este panorama en la mesa de apertura del *International Meeting on Infrastructure and PPPs*,

promovido por la Cámara Brasileña de la Industria de la Construcción.

En una palestra de cerca de 40 minutos, Barbosa explicó el nuevo momento por el que pasa la economía brasileña. Una fase de nueva disposición después de un periodo de fuerte crecimiento en el inicio de la década pasada, en el que el país fue beneficiado por un escenario internacional benigno, con alta de los precios de los productos básicos que Brasil exporta, las llamadas *commodities*. También contribuyó para ese periodo de alta la decisión del gobierno de colocar la inclusión social en el centro de la política macroeconómica. De acuerdo con el ministro, la ascensión de millones de personas para la clase media sirvió para garantizar la demanda,



inclusive para inversiones en infraestructura. El gobierno evalúa como “exitoso” ese periodo.

Más recientemente, sin embargo, la economía brasileña necesita superar dos claros desafíos: un escenario internacional más moderado en términos de crecimiento y con una nueva configuración de precios, al mismo tiempo en que la política económica nacional es forzada a dar respuestas a las demandas de un número cada vez mayor de brasileños por más y más servicios públicos. De acuerdo con Barbosa, ese sería el avance natural, después de la inclusión social por medio de la transferencia de renta: poner a disposición servicios públicos de mayor calidad, accesibles a toda la población.

Para lograr ese objetivo y dar esa especie de segundo paso en la inclusión social, viene siendo necesario ajustar los parámetros de la economía, en especial reducir la deuda líquida y la deuda bruta del sector público y llevar la inflación de vuelta para la meta definida por el Consejo Monetario Nacional. Barbosa hizo la observación de que lograr tales objetivos exige la adopción de medidas inflacionarias y de mayor contención de la demanda en un primer momento. Por más contradictorio que

parezca, explicó el ministro, son medidas como esas las que permiten la recuperación del crecimiento económico a partir de cuentas públicas en orden y saneadas.

Desde el fin del primer mandato de la presidente Dilma Rousseff, en conjunto con el equipo económico anterior, el gobierno viene abriendo mano de tales medidas, con aumento de impuestos, el fin de algunas exenciones y mayor restricción en la oferta del llamado crédito direccionado, como las líneas de crédito del Banco Nacional de Desarrollo Económico y Social (BNDES), tradicional financiador de grandes obras en el país. Barbosa fue taxativo al decir que el gobierno espera encontrar nuevas formas de financiamiento de los proyectos de infraestructura que están en el *pipeline* del gobierno y pueden ser licitados en los próximos meses, como el mercado de capitales, por ejemplo.

Lo importante, resaltó Barbosa, es asegurar la recuperación de la estabilidad fiscal y la retomada del crecimiento económico, con el fin de garantizar la previsibilidad necesaria a las inversiones a largo plazo. “Con la estructura del precio cierto, el mercado va a producir más barato lo que hoy está caro”, sintetizó.

## CORTE DE GASTOS

Después de años de aumento en los gastos públicos, parte de ellos dirigidos para obras y proyectos, el gobierno se apretó el cinturón considerablemente. Según Nelson Barbosa, hubo un corte del 33% en los gastos discrecionales de la Unión aún en el inicio del año cuando ni siquiera el Presupuesto federal estaba aprobado por el Congreso Nacional. El ajuste fiscal equivale a cerca del 1% del Producto Interior Bruto (PIB), según las cuentas del ministro de Planificación. Con esa acción, el gobierno evalúa que el denominado esfuerzo fiscal está bien equilibrado entre el lado de las recetas y el de los gastos.

En este nuevo escenario, el gobierno no abrirá mano de la inversión pública. Tampoco pretende interrumpir obras en curso o suspender repases de pagos a constructoras. Pero será necesario aumentar la participación del sector privado en la agenda de inversiones del país, con el fin de reducir costos

para el sector público. Así, espera el gobierno, o ajuste fiscal va a servir para ampliar el proceso de inclusión social más adelante.

“Estamos en una fase de mayor restricción fiscal, significa que el gobierno debe ordenar los proyectos a ser ejecutados”, señaló el ministro. Explicando que el equipo de la presidente Dilma Rousseff se centra en este momento en la forma de “ordenar en el tiempo” la ejecución de los proyectos, dijo Barbosa, sin entrar en detalles más profundos sobre el tema.

El ministro añadió que el gobierno apuesta en un inicio de recuperación económica aún en el segundo semestre de 2015, una vez que la economía brasileña “ya pasó por dificultades como esa, pero tiene la tradición de recuperarse rápidamente”. Según Barbosa, “es muy importante usar bien el espacio fiscal que tenemos”, pues “incluso con restricción fiscal podemos hacer muchas cosas”.

Esa agenda más limitada debido al escenario de ajuste de las cuentas públicas incluye, según Nelson Barbosa, algunos proyectos que no serán interrumpidos y fueron clasificados como prioritarios por el Palacio de Planalto. O sea, el gobierno continuará invirtiendo en la transposición del Río São Francisco, cuyo término está previsto para el fin del próximo año o el inicio de 2017.

También será dada continuidad al programa de viviendas Mi Casa, Mi Vida, considerado por el gobierno como uno de los más exitosos de los últimos tiempos y que contó con intensa colaboración de la CBIC desde su concepción inicial. Según cálculos presentados por Nelson Barbosa, el MCMV alcanzó 1,6 millones de casas en la fase de ejecución y contratación, en las dos fases iniciales del programa.

La intención del gobierno para el segundo mandato de la presidente Dilma Rousseff es contratar

tres millones más de viviendas, a lo largo de los cuatro años. El ministro citó también las áreas de saneamiento y desarrollo urbano como posibles objetos de Asociaciones Público Privadas. "Brasil puede avanzar mucho en el procesamiento de agua", añadió.

Además del Mi Casa, Mi Vida y de la transposición del río São Francisco, ambas iniciativas constantes del Programa de Aceleración del Crecimiento (PAC), el gobierno mantendrá los gastos en el Plan Nacional de Banda Ancha (PNBL), que tiene como objetivo enlazar el país con cables de fibra óptica e internet de mayor velocidad a precios más bajos para la población. La idea sería coherente con la premisa de mantener la inclusión social en el centro de la política económica, pues la ciudadanía en el siglo XXI presupone acceso y conectividad, explicó el ministro.

## INFRAESTRUCTURA

La concesión de emprendimientos de infraestructura, en los sectores de logística, transportes, energía y otras áreas, no es novedad para el gobierno de Dilma Rousseff, cuyo interés en ampliar y perfeccionar los contratos fue señalado aún en el primer mandato con el Programa de Inversiones en Logística (PIL), según Nelson Barbosa.

Incluso en medio del escenario macroeconómico más desafiador, el ministro de Planificación hizo cuestión de frisar que el país todavía posee buenas oportunidades de negocio, como la renovación de la concesión del puente Rio-Niterói, ligando ambos lados de la Bahía de Guanabara. El emprendimiento recibirá una inversión de R\$ 1,2 mil millones, después de una fuerte competición en la licitación, lo que traerá "mejoría substancial del servicio", en palabras de Nelson Barbosa. Otro resultado positivo fue el descuento del 36% en la tarifa, destacado por el ministro. Fueron seis competidores.

"La población del Estado de Rio de Janeiro tendrá acceso a un servicio de más calidad, con una tarifa un 36% menor", dijo. "Ese es un ejemplo del dinamismo y del potencial de la economía brasileña, incluso en una situación en que el país atraviesa algunas dificultades y tiene temporalmente un crecimiento menor, aún así usted tiene varias oportunidades de inversión

rentables que combinan una mejora de servicio con la reducción de precios."

Actualmente, el gobierno evalúa los estudios de cuatro trechos de carreteras federales que pueden ir a subasta aún en 2015, de acuerdo con el ministro de Planificación. En el sur del país, la BR-476 ligando Paraná a Santa Catarina puede ser la primera a ser subastada, una vez que los estudios están listos y bajo análisis para ser transformado en anuncio público de licitación.

Otros tres trechos de carreteras también vienen siendo estudiados y pueden representar una significativa reducción de costos en el flujo de la cosecha de granos recolectada en el Estado de Mato Grosso, uno de los mayores productores agrícolas del país y sede de anchas plantaciones de soja dirigidas para la exportación.

El primer trecho pertenece a la BR-163, entre los estados de Mato Grosso y de Pará. De acuerdo con Nelson Barbosa, la concesión de la carretera podrá bajar el flete de la cosecha, que recorrerá el río Amazonas y hasta el litoral norte del país.

Los demás trechos de carreteras también bajo estudio del gobierno y que pueden ser subastados antes de diciembre forman parte de la BR-364, en dos localidades: en la ligación entre el estado de Mato

Grosso y Goiás y, más adelante, conectando Goiás al estado de Minas Gerais.

“Siguiendo el procedimiento normal, todo indica que ellos pueden ser licitados hasta el final del año”, afirmó el ministro. “Ese conjunto de cinco concesiones, iniciadas el año pasado, corresponde según las estimaciones del gobierno a una inversión de cerca

de R\$ 18 mil millones a lo largo de su ejecución - para colocar en proporción es cerca del 0,3% de la economía brasileña. Cinco carreteras, el 0,3% del PIB brasileño a lo largo de los primeros cinco, ocho años de inversión. Una pequeña muestra de la magnitud de las oportunidades que un país continental y diversificado como Brasil tiene.”

## NUEVOS ACTIVOS

En línea con la decisión de estimular inversiones privadas en infraestructura, el gobierno viene estudiando nuevos activos que podrían recibir aportes. En este punto, no se tratan apenas de nuevos emprendimientos, sino también la ampliación de inversiones en carreteras y ferrovías ya licitadas, concedidas y actualmente en fase de amortización de inversión prevista en el contrato. En estos casos, el gobierno evalúa como permitir nuevos gastos de los concesionarios para adecuar los modales a la situación actual de la economía brasileña.

En el caso de las carreteras, el gobierno debe suabastar nuevos lotes de acuerdo con el modelo actual, en el cual la subasta es vencida por la oferta de mejor tarifa. Pero el gobierno está abierto a discutir y estudiar, en conjunto con el sector privado, “la adopción de modelos híbridos de asociación público privada”, de acuerdo con el ministro de Planificación, Nelson Barbosa.

Según él, carreteras localizadas en las regiones Norte y Nordeste, donde el gobierno identifica mayor riesgo de demanda, serían más bien exploradas de esa manera, con remuneración parcial del concesionario directamente por el gobierno. Al paso que

carreteras en las regiones sur y sudeste comportarían el modelo “tradicional” de concesión.

“Estamos abiertos a estudiar junto con el sector privado la adopción de modelos híbridos, de asociación público privada, en carreteras donde pueden ser parcialmente remunerados por el gobierno”, afirmó Barbosa.

El ministro afirmó que tanto el gobierno como concesionarios mapearon el potencial de nuevas inversiones en concesiones ya existentes e identificaron un total de R\$ 12 mil millones en negocios -equivalente al 0,2% del PIB. Serían, de acuerdo con Barbosa, inversiones que se tornaron necesarias con el crecimiento del país y que no fueron anticipados a punto de estar previstos en contrato.

“Son mejoras que ahora se tornan necesarias y viables debido al propio aumento de escala, aumento de volumen en estas carreteras”, explicó.

Hay una preocupación, según el ministro, en dejar los lotes atractivos para empresas. En este sentido, el gobierno buscaría el equilibrio ideal para que un trecho de carretera tenga una extensión que le permita ser económicamente viable, al mismo tiempo en que permita mayor competencia y disputa entre empresas interesadas.

## AEROPUERTOS

Después de la licitación de seis terminales aeroportuarias en el primer mandato de la presidente Dilma Rousseff, el gobierno federal dará continuidad al programa de concesión de aeropuertos y puede licitar tres nuevas unidades, en ciudades de gran potencial turístico, hasta el fin del año, de acuerdo con el ministro de Planificación.

Nelson Barbosa citó la concesión de las terminales de Guarulhos y Viracopos, en el Estado de São Paulo,

del aeropuerto internacional de Galeão, en Rio de Janeiro, de Confins, en Minas Gerais, de São Gonçalo de Amarante, en Rio Grande do Norte, y de la terminal Juscelino Kubitschek, en la capital federal.

Ahora, el gobierno evalúa licitar los aeropuertos de Salvador, en Bahía, de Florianópolis, en Santa Catarina, y de Porto Alegre, en Rio Grande do Sul. Fue dado el primer paso para la concesión, que consiste en el pedido de manifestación de interés del sector

privado. Las empresas interesadas elaboran un primer proyecto que es remitido al gobierno. Según Barbosa, el Ejecutivo, entonces, analiza y hace adecuaciones teniendo en cuenta el interés público.

El gobierno, sin embargo, puede ir más allá de los tres aeropuertos, cuyos nombres fueron citados por la presidente Dilma Rousseff en el inicio de marzo. “Estamos evaluando si es posible lanzar otros”, afirmó Barbosa, en el encuentro de la CBIC.

Una modificación en relación a los aeropuertos ya concedidos sería la participación de la estatal Infraero en los consorcios finales, pero, según el ministro, la decisión sobre el porcentaje será tomada “más adelante”, cuando el gobierno estuviera discutiendo el modelaje financiero de cada aviso público.

“La fase en la que estamos es de selección de activos y de estudio de viabilidad y demanda”, apuntó.

Nelson Barbosa resaltó, también, el potencial de inversiones en aeródromos regionales, en un país con 27 unidades federativas y más de 5.500 ciudades. Aún sería necesario, en la evaluación del gobierno, verificar la mejor forma de explorar esa infraestructura.

“El mercado de aeropuertos regionales aún es una iniciativa pequeña, ni todos los aeropuertos regionales son viables bajo el modelo de concesión, pero algunos de ellos lo son”, afirmó. “Entonces esperamos que el modelo de concesión en los próximos años podrá ser ampliado y mejorar bastante el funcionamiento de varios aeropuertos en Brasil.”

## PUERTOS

A partir del nuevo marco regulador del sector portuario, la Ley de los Puertos de 2013, el gobierno elaboró una primera rodada de concesiones de terminales portuarios de uso público y envió la documentación para el Tribunal de Cuentas de la Unión (TCU), que aún no presentó su veredicto. De acuerdo con Nelson Barbosa, la Unión tiene planes de iniciar las licitaciones tan pronto como el TCU autorice su realización, al mismo tiempo en que presentará una segunda rodada de concesiones en el Norte y en el Nordeste, en locales con bajo riesgo de demanda.

Pero las oportunidades de negocio no se limitan a estos casos. Barbosa resaltó el dinamismo de las

Terminales de Uso Privado, las TUPs. En poco más de un año, el gobierno federal autorizó 34 nuevas terminales de este tipo, con inversiones previstas de R\$ 8,5 mil millones.

Además de la renovación de concesiones existentes, cuyos pedidos al gobierno superan las dos docenas, la Secretaría Especial de Puertos (SEP) también colocó en consulta pública un aviso público para la concesión del dragado de un canal, un modelo que Barbosa afirmó ser viable en la evaluación del gobierno. La idea del equipo de Dilma Rousseff es licitar el canal aún este año.

## FERROVÍAS

El modal ferroviario, que integra el PIL lanzado en el primer mandato de la presidente Dilma Rousseff, también pasa por estudios internos en el gobierno y puede presentar nuevas oportunidades de inversión en infraestructura hasta final del año.

Según Nelson Barbosa, la Ferrovia de Integración del Centro Oeste (Fico) está en etapa más adelantada,

la licitación “concluida y autorizada”. Otro proyecto bajo evaluación del gobierno federal es una ferrocarril enlazando las ciudades de Rio de Janeiro (RJ) y de Vitória (ES). La ferrocarril corta el puerto de Açu, en el norte fluminense, donde una TUP “viene creciendo mucho y tornándose una gran alternativa de flujo” de productos para el extranjero, según Barbosa.

“Son dos proyectos con estudios más avanzados”, resumió el ministro. “Hay otros 5 trechos con plazo hasta agosto.”

Entre los estudios de estos trechos, con plazo de entrega en el inicio del segundo semestre, lo que camina más deprisa es la ferrovía que liga Sinop (MT) a Miritituba (PA), también con el objetivo de baratear el transporte hasta el puerto.

Aún no hay un modelo definido para la concesión de los trechos ferroviarios, según el ministro

de Planificación. “Estamos evaluando todos los modelos posibles de contratación”, señaló. Sobre la mesa, están ejercicios en los que el gobierno asume el riesgo de demanda, pero al mismo tiempo la Unión podría hacer una APP parcial, para garantizar una parte de la inversión. Hay, todavía, la posibilidad de repetir el modelo tradicional: el inversor paga un valor de concesión y vence la licitación para administrar el trecho de la ferrovía.

## APALANCAMIENTO

En la apertura del evento, el ministro detalló la idea del gobierno de usar los recursos de crédito dirigido del Banco Nacional de Desarrollo Económico y Social (BNDES) para apalancar el financiamiento de grandes emprendimientos vía mercado de capitales, con la emisión de papeles específicos.

El plan del gobierno es vincular el montante de recursos prestados por el banco estatal de fomento al total captado por la empresa en el mercado vía emisión de obligaciones de infraestructura - un título privado a largo plazo exento de la recaudación del impuesto de renta. Así, para cada R\$ 1 que el inversor obtuviera con la obligación, el BNDES presta otro R\$ 1.

“Queremos combinar el crédito dirigido con el crédito libre para que uno refuerce al otro y no para que uno compita con el otro”, describió Barbosa, citando que el volumen de recursos tomando la Tasa de Intereses a Largo Plazo (TJLP), el índice usado por el BNDES en la mayoría de sus préstamos, sería el mismo que fuese captado vía emisión de obligaciones.

En este sentido, el BNDES también actuará de forma complementaria, en algunas líneas, ofreciendo un financiamiento para el pago de costos financieros de las obligaciones en los dos primeros años de concesión. Eso se debe a una característica específica de los proyectos del área, que exigen ese tiempo mínimo de inversiones hasta que comience a dar retorno. Como una carretera que solo puede iniciar el cobro de peaje después de mejoras viarias, duplicaciones de trechos y así por delante.

Según Barbosa, las bajas tasas de intereses operadas por los bancos centrales de las principales economías permiten un escenario de mayor liquidez internacional. Pero todavía con aversión al riesgo. Por eso, “el funding no es el problema” y sí estructurar un buen sistema de garantías o seguro. “Estamos abiertos a sugerencias y nuevas fórmulas de solución”, afirmó el ministro al público.

Nelson Barbosa dejó el evento con un mensaje optimista.

“La economía brasileña continúa siendo una economía muy dinámica. El escenario internacional es otro, el escenario doméstico es otro, pero algunas cosas no cambiaron, continúa siendo un país continental, con 300 millones de habitantes, una economía altamente diversificada, con empresas muy capaces y productivas, fuerza de trabajo versátil, con gran aumento de productividad a ser alcanzada. Hay varios negocios y varias oportunidades de inversión en Brasil que pueden ser aprovechadas por firmas brasileñas y por firmas extranjeras, en asociación unas con las otras”, afirmó.

Después de un largo periodo de combate a los efectos de la crisis financiera mundial, con alta dosis de inversión pública en la economía, el gobierno Dilma Rousseff señaló claramente con la conferencia de Nelson Barbosa que es llegada la hora de una mayor asociación en la construcción, financiamiento, exploración e inversión en activos de infraestructura.

# International Infrastructure

BUSINESS OPPORTUNITIES IN  
MEETING WITH THE WORLD



al Meeting

re and PPPs

INFRASTR  
REFEREN

PRESENTACIÓN DE LA CREACIÓN  
DEL CENTRO DE EXCELENCIA  
EN APP/UNECE ICOE PPP



La renovación de la infraestructura logística y la ampliación de los equipos de salud, saneamiento básico, educación y seguridad pública son asuntos de la orden del día en Brasil. El sector privado necesita y quiere participar más, en un escenario de fuerte restricción fiscal y ajuste de las cuentas públicas - un ambiente en el que los errores en proyectos y engaños en el formateo de proyectos cuestan todavía más caro para la sociedad.

Superar estos desafíos, con el aumento de la competencia saludable en las licitaciones, la reducción de los riesgos de los proyectos y el perfeccionamiento de las estructuras de financiamiento de los emprendimientos motivaron a la Cámara Brasileña de la Industria de la Construcción (CBIC) a realizar el Encuentro Internacional de Infraestructura y Asociaciones Público Privadas (APPs) en Brasilia, los días 27 y 28 de abril de 2015.

Los debates tuvieron inicio antes mismo de la apertura oficial del encuentro, bajo la lógica de que el mayor conocimiento y cambio de informaciones contribuye para el interés público y para el sector privado. Con eso en mente, el primer panel del evento unió lo que hay de más avanzado y eficiente sobre APPs disponible hoy en Brasil y en el mundo.

## MODELOS Y EXPERIENCIAS

El invitado a presentar el trabajo de las Naciones Unidas y los motivos que llevaron al organismo a crear los centros de excelencia, fue el jefe de la sección de cooperación y asociaciones de la División de Cooperación e Integración Económica de las Naciones Unidas para Europa (Unece), Geoffrey Hamilton. Él explicó cómo las nuevas Metas de Desarrollo Sostenible de la ONU, que los países integrantes de la organización deben asumir en septiembre de 2015, irán a impulsar de forma definitiva la participación del sector privado en proyectos de inclusión social y desarrollo económico.

Los nuevos objetivos, que van a suceder a las Metas del Milenio, serán ambiciosos a punto de substituir programas de reducción y alivio del hambre, por ejemplo, por la eliminación total del número de personas viviendo en la extrema pobreza. Esa mayor ambición va a traducirse, necesariamente en la visión

Allá afuera, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) viene instalando centros de excelencia para el estudio y compilación de las mejores prácticas en APPs, de modo a crear un banco de datos mundial con modelos de contratos y estudios previos que puedan ser replicados en prácticamente todos los sectores de la economía. De la vivienda al saneamiento básico. De proyectos educacionales a baños públicos. De grandes proyectos de logística a complejos hospitalarios.

En Brasil, la Red Intergubernamental de APPs nació y se desarrolló como un banco de datos sobre la experiencia nacional con asociaciones público privadas y sirve de referencia para entes públicos y compañías privadas sobre lo que tuvo éxito y lo que necesita ser evitado.

Uno de los objetivos de la CBIC con el encuentro, según su presidente José Carlos Martins, es justamente conectar esos dos universos y traer para Brasil un centro de excelencia de las Naciones Unidas, además de permitir el mayor conocimiento sobre el tema diseminando las informaciones sobre los buenos ejemplos de contratos y proyectos desarrollados en territorio nacional.

de las Naciones Unidas, en una obligación de que los gobiernos trabajen en conjunto con el sector privado – en caso contrario, las metas no serán cumplidas.

En ese sentido, la ONU trabaja con algunos presupuestos fundamentales: identificar las mejores prácticas disponibles y los modelos de contratación, financiamiento y elaboración de estudios que tuvieron éxito; formatear estos casos como modelos que consigan ser replicados en cualquier parte del mundo; y estimular la tolerancia cero en relación a la corrupción.

La Coordinadora Técnica de la Red Intergubernamental de APPs, Priscila Romano Pinheiro, por otro lado, presentó ejemplos de buenas prácticas y proyectos que tuvieron éxito en Bahía, como la construcción de la Arena Fonte Nova y el metro de Salvador.

Lea debajo como fueron las conferencias y la presentación del presidente de la CBIC.

## JOSÉ CARLOS MARTINS PRESIDENTE DE LA CBIC

El objetivo del Encuentro Internacional de Infraestructura y APPs era debatir y discutir los principales cuellos de botella en infraestructura, como el formateo de garantías, el uso de fondos garantizadores, formas de financiamiento de los proyectos, judicialización y solución de conflictos. Para ello, fueron invitados profesionales con larga experiencia en esos asuntos.

Uno de los temas específicos que motivaron a la CBIC a realizar el evento es el Centro de Excelen-

cia en APP. La idea es crear un fórum de discusión sobre esos asuntos, un local que reúna experiencias internacionales, traídas por quien vive eso en el día a día.

Finalmente, Martins agradeció a los conferenciantes y participantes nacionales y extranjeros, en especial a la Confederación Internacional de Asociaciones de Constructores (CICA) y a la Federación Interamericana de la Industria de la Construcción (FIIC).

**“LO QUE ESTAMOS PROPONIENDO CON EL CENTRO DE EXCELENCIA ES QUE SE DÉ UN APOYO A NUESTROS ASUNTOS CON UNA RED INTERNACIONAL QUE VIVE ESO EN EL DÍA A DÍA”**





**“NECESITAMOS TENER COMO PRIORIDAD LA TOLERANCIA CERO CON LA CORRUPCIÓN”**

**GEOFFREY HAMILTON** JEFE DE LA SECCIÓN DE COOPERACIÓN Y ASOCIACIONES DE LA DIVISIÓN DE COOPERACIÓN E INTEGRACIÓN ECONÓMICA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EUROPA (UNECE)

La importancia de las Asociaciones Público Privadas para el desarrollo sostenible y como las Naciones Unidas pretenden impulsar ese tipo de proyecto para la inclusión social y el combate a las desigualdades hasta 2030 fueron los temas de la conferencia del jefe de Cooperación y Asociaciones de la División de Cooperación e Integración Económica de la ONU en Europa, Geoffrey Hamilton.

El conferenciante empezó su exposición anunciando que su conferencia será dividida en tres partes. Primero él argumentará que las APPs son excelentes herramientas para el desarrollo sostenible. En la segunda parte presentará como en 2015 el anuncio de las metas de desarrollo sostenible de la ONU van a incentivar las APPs globalmente. Finalmente en la

tercera parte hablará sobre el Centro de Excelencia Internacional.

Actualmente, Hamilton es responsable, en Ginebra, de un proyecto global para la creación de Centros de Excelencia en infraestructura y APPs. La iniciativa, en el ámbito de las Naciones Unidas, tiene como objetivo mejorar el entendimiento sobre este tipo de iniciativa, preparando modelos internacionales que auxilien a los países a implementar las Metas de Desarrollo Sostenible de la ONU.

Para ilustrar la versatilidad de las APPs y como proyectos de este tipo se aplican a áreas diversas de economía, Hamilton narró como el sector privado ayudó a reformar las escuelas de Reino Unido.

En el año 2000, las empresas seleccionadas por el gobierno para el proyecto fueron hasta el detalle de indagar a los alumnos sobre lo que ellos querían de los establecimientos de enseñanza. De esa forma, detectaron, por ejemplo, problemas que venían desde la época victoriana: las escuelas no tenían patios cubiertos - después del recreo, especialmente durante los meses lluviosos, los alumnos eran obligados a perder tiempo de aula al lado de

las estufas para evitar enfermedades antes de volver a las aulas.

Además de conseguir las áreas cubiertas, los alumnos consiguieron acceso a internet y correos electrónicos propios, como fruto de esta acción simple del sector privado, que hasta aquel momento no fuera tentada por el gobierno. Las innovaciones también agradaron a los profesores, que querían dar aulas en salas mejores.

## DESARROLLO E INCLUSIÓN SOCIAL

Las Metas de Desarrollo Sostenible son muy ambiciosas, y van a guiar la agenda internacional durante los próximos 15 años, tanto para las Naciones Unidas como para los bancos nacionales y regionales de desarrollo y el Banco Mundial. El gran diferencial de las metas en relación a los objetivos del milenio es el grado de ambición adoptado ahora: si antes las Naciones Unidas obtuvieron compromisos de reducción de problemas, ahora el objetivo será eliminar desigualdades.

Habrán metas sobre educación de calidad y continuada para todos y otras, relacionadas a la garantía de una vida saludable y con el bienestar en todas las edades. Todavía existen metas sobre la universaliza-

ción del acceso al agua limpia y saneamiento básico, en un contexto de cambio climático. El denominador común, es el acceso a los servicios esenciales.

Los desafíos son los costos para tanto. Serán necesarias inversiones anuales del orden de US\$ 6 billones a US\$ 7 billones hasta 2030.

Para garantizar un compromiso genuino con las metas, serán necesarios proyectos de APP, y habrá una demanda enorme por informaciones precisas sobre modelos que los gobiernos nacionales y locales podrán seguir. Por eso el foco de las Naciones Unidas es la creación de Centros de Excelencia, que podrán elaborar modelos de contratos y garantías para ser repetidos por gobiernos de diferentes países.



## VENCIENDO LA RESISTENCIA A APPS

Ni siempre, no obstante, es fácil convencer a los gobiernos a confiar en asociaciones con el sector privado para atender demandas sociales o mejorar el bienestar de la población. Y eso no ocurre solo en países emergentes, donde el costo de las grandes obras representa un porcentual mayor del Producto Interior Bruto (PIB).

Incluso en Suiza, hay resistencia a APPs. Recientemente, por ejemplo, la oficina de las Naciones Unidas en Ginebra presentó al ayuntamiento local la idea de una asociación para reforma de la tradicional *Places Des Nations*, construida todavía al inicio del siglo pasado para la extinta Liga de las Naciones - el concierto internacional que antecedió a la ONU en el periodo de entreguerras.

El costo del proyecto era de US\$ 750 millones, pero el gobierno local tuvo miedo de “dar un paso en falso” en relación al tema y no quiso ir adelante. El resultado podría haber sido diferente si hubiesen sido presentados al ayuntamiento algunas experiencias, padrones y modelos positivos y negativos de APPs.

Los centros de excelencia pretenden justamente superar esa resistencia, repasando los padrones y recomendaciones internacionales, basadas en buenas prácticas y proyectos de suceso comprobado y reconocido.

Actualmente, están siendo organizados tres padrones y recomendaciones, y hasta el fin del año la ONU espera tener entre 10 y 15 grupos de investigación, con más de 200 especialistas trabajando en investigaciones en diferentes países.

Un centro de excelencia funciona en Filipinas, con foco en el área de salud. En Marruecos, el objetivo es levantar informaciones sobre APPs en el área de energía renovable y, en India, el trabajo está dirigido al acceso al agua potable y proyectos de saneamiento básico. Al final de mayo, fue inaugurado un nuevo centro de excelencia en la capital francesa, dirigido a las mejores prácticas en políticas públicas.

Entidades como el Banco Mundial ya poseen materiales excelentes sobre APPs desarrolladas por la institución y las Naciones Unidas también vienen evaluando esas informaciones.

Además del éxito de los emprendimientos, otro objetivo de las Naciones Unidas con los centros de excelencia es identificar abordajes innovadores y relevantes. El centro filipino, por ejemplo, está con la atención dirigida a la telemedicina, en como posibilitar el cambio de experiencia quirúrgica en aquel país. Otra forma de estudio intenta aplicar ese know how en un escenario pos huracán, cuando hay destrucción de estructuras de comunicación, electricidad y hospitales.

Para que los proyectos formateados por los centros de excelencia contribuyan de forma decisiva para el desarrollo de los países y cumplimiento de las metas de Desarrollo Sostenible es necesario, todavía, que los padrones sean rigurosamente implementados. En otras palabras, el mal uso de los padrones puede representar un tiro por la culata y dificultar la diseminación de buenas prácticas.

## CORRUPCIÓN

El uso de buenas prácticas y modelos probados en la práctica, con el respaldo y reputación de las Naciones Unidas, tiene todavía el objetivo de eliminar la corrupción - ya que prácticas como soborno y cobro de soborno muchas veces hacen inviable la participación de empresas internacionales en los proyectos.

No es posible realizar transferencias de capital si las partes envueltas sienten que los países envueltos no harán el uso apropiado. Es necesario que esa

sea una preocupación mundial, con la creación de certificados de buenas prácticas a ser concedidos por las empresas o por gobiernos y sus órganos de control, por ejemplo.

Brasil es un jugador vital en las APPs, dado su vasto territorio, su potencial y experiencia. Por eso, es importante que no solo el sector privado, sino también el gobierno se envuelvan con los grupos de trabajo de las Naciones Unidas y profundice en estudios sobre desarrollo sostenible.

## PRISCILA ROMANO PINHEIRO COORDINADORA TÉCNICA DE LA RED INTERGUBERNAMENTAL DE APPS

El objetivo de la Red Intergubernamental de APPs, creada en 2014 en Bahía, es discutir las ansias relacionadas a este tipo de licitación. En el estado de Bahía fueron cinco proyectos contratados por medio de concesiones y APPs, el de mayor destaque es el Hospital del Suburbio, un proyecto premiado internacionalmente diversas veces.

El sector público necesita organizarse, principalmente en momentos de crisis y ajustes de las cuentas públicas, para elaborar proyectos que vengan a salir del papel en los próximos años. Las unidades de APP necesitan ser capacitadas con especialistas que entiendan el lenguaje específico del sector.

Esa preparación evitaría la situación actual, en que muchos Estados y municipios publican consultas públicas y no consiguen llevar esos proyectos hasta la etapa final de licitación. Muchos de ellos, por falta de orientación sobre como proceder.

La mayoría de los municipios muchas veces no tiene legislación propia o fondos garantizadores que puedan respaldar los procesos y sus proyectos. La Red Intergubernamental de APPs tiene exactamente la intención de fomentar el desarrollo de esos instrumentos legales y financieros. Para ello, fueron creadas algunas configuraciones para fomentar el cambio de experiencias entre el mayor número de Estados y municipios.

**“UNO DE LOS OBJETIVOS DE LA RED ES FORMAR UN GRAN DATA BASE, EN EL CUAL PODAMOS COMPARTIR ESE ACOMPAÑAMIENTO DE LOS MODELOS Y LAS SOLUCIONES INNOVADORAS QUE ESTÁN SIENDO HECHAS”**



El objetivo de la Red es formar una estructura fuerte para los gestores públicos y los demás participantes de las APPs. La Red está abierta para todos los entes de la federación, del sector público, estructuradores y gestores de proyectos. También está abierta a bancos públicos, agencias de fomento, abogacías públicas y los fondos garantizadores de APPs.

La Red es coordinada por Rogério Princhak, y su coordinador adjunto es Jorge Ares, de Rio de Janeiro. Bahía y Rio de Janeiro, según Priscila Romano, son dos Estados que tienen proyectos fuertes en esa área. Desde el año pasado, ya se juntaron a la Red Espírito Santo, São Paulo, Minas Gerais, Sergipe, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Mato Grosso, Paraná y el Distrito Federal.

## EL HOSPITAL DEL SUBURBIO

El BNDES ha sido un gran socio de los estados y de los municipios en esa iniciativa. En el caso de Bahía fue creada la DesenBahia, una agencia de fomento que respalda los proyectos, firma los contratos de concesión y auxilia en la oferta de garantías del proyecto. Como son proyectos grandes, es realmente necesario ese respaldo financiero para que las empresas puedan invertir con mayor seguridad.

De entre lo que ya fue hecho por el gobierno de Bahía, el Hospital del Suburbio tiene mayor destaque, inclusive con tres premios internacionales. En 2012, fue premiado como uno de los cien mejores proyectos mundiales por la KPMG y por el *World Finance*. En 2013, recibió un premio del Banco Mundial, y está compitiendo a la mayor premiación de la ONU, para acciones dirigida al servicio público.

Priscila Romano explicó que el proyecto del Hospital del Suburbio fue modelado por el gobierno del estado de Bahía en un convenio junto con el *International Finance Corporation* (brazo del Banco Mundial que presta a empresas) y con el BNDES. Hoy en el país es el único proyecto del área de servicios esenciales que está realmente en pleno funcionamiento.

La conferenciante afirmó que salud y educación pueden parecer un ramo poco atractivo para el área de construcción civil, pues carreteras y metros parecen una

inversión mayor. Entretanto, en el caso del hospital, fue un proyecto que en 2010 tuvo el precio de R\$1,3 mil millones. Según la coordinadora de la Red, el proyecto del Hospital del Suburbio no tenía la previsión de tener la parte de construcción porque la obra fue iniciada y solo después de que fueron hechas las conversaciones con el personal del IFC y del Banco Mundial para modelar la propuesta diferenciada y osada para la salud.

Con el éxito de esa APP, el equipo del gobierno del Estado desarrolló el proyecto del Instituto Maia. Se trata de un emprendimiento del área de salud de imagen por diagnóstico que va a envolver doce unidades de salud con la telemedicina, envolviendo una central de laudos que no es localizada en la misma localidad en que los pacientes hacen los exámenes. El objetivo de la Red es replicar este mismo modelo en otras localidades.

"Y eso es una cosa que es muy difícil en los estados, es usted tener equipo para trabajar en los proyectos, analizar las propuestas que recibe para construir documentos que estén realmente fortalecidos y que traigan una mayor confianza para el jugador en el momento de la licitación", esclareció Priscila.

En el estado de Bahía los otros proyectos ejecutados fueron la Arena Fonte Nova y el metro de Salvador, que hoy es administrado por el Estado, y que fue también pasado para la modalidad de concesión y APP.

## DIFERENCIAS DE ASOCIACIONES

Priscila Romano explicó que en la asignación de activos existe una división entre la APP administrativa, cuando se puede dividir el riesgo de forma más efectiva con el sector privado, y la APP patrocinada, cuando se delega al socio privado una mayor autonomía en el financiamiento, en la construcción y en la operación de los servicios. En este segundo caso, es diferente todavía la relación con el usuario, porque la empresa privada ofrece el servicio directamente. En ese caso, el gobierno se coloca en la posición en la que debería estar, que es la de regulador, de normalizador de los mecanismos, de supervisor y de implementador de nuevas políticas.

En lo que se refiere a los proyectos en el sector de salud, la satisfacción del usuario es de más del 90%.

Con proyectos como este, el Estado tiene como desafío estimular las APPs y las concesiones reduciendo el riesgo. Todavía es necesario perfeccionar los mecanismos de control para que se pueda regular de forma más precisa la participación de las agencias reguladoras y fortalecer institucionalmente los órganos bien como la elevación de los recursos.

Cuando se encuadran las operaciones en los límites de crédito para los Estados también se pueden crear oportunidades para que estos recursos alivien al Estado en aquel gasto inmediato y diluya ese gasto a largo plazo, disminuyendo así la necesidad de inversión, que para los municipios puede ser muy pesado. Por ello, las concesiones y las APPs pueden aumentar la capacidad de inversión de los gobiernos en acciones que son necesarias a la población.

## LA RED INTERGUBERNAMENTAL DE APPS

La Red es apoyada en tres grandes pilares: articulación, gestión del conocimiento y capacitación. El objetivo es traer para el sector público una mayor eficiencia, definiendo así una agenda común para los Estados en que se pueda organizar un intercambio y el cambio de experiencias.

Priscila Romano destacó la importancia de la relación con organismos multilaterales para traer parámetros internacionales para proyectos brasileños. Con eso, se espera que sean desarrollados aquí modelos de alto padrón, que aparten el preconceito sobre la estructuración de los proyectos hechos en Brasil.

La coordinadora de la Red defendió también que ese es un camino que puede tener como consecuencia positiva la transparencia del gasto público, la efectividad de aquello que necesita ser hecho, que es atender a la población y ofrecer servicios esenciales para el día a día, desde el área de salud hasta el transporte público.

Para eso, uno de los objetivos de la Red Intergubernamental es formar una gran base de datos, en la cual se pueda compartir ese acompañamiento de los modelos y las soluciones innovadoras que están

siendo hechas. Además de eso, otro objetivo de la Red para su primer bienio de vida es establecer un programa de entrenamiento y capacitación por parte de la escuela superior de APPs, para realizar un entrenamiento más profundo.

Priscila Romano dijo que están siendo programadas acciones con el objetivo de fortalecer principalmente la cooperación en lo que se refiere al Ministerio Público, a los tribunales de cuentas y a las cooperaciones internacionales.

Al dividirse por sectores, la Red identificó que el área de transporte tiene un gran número de proyectos, con quince proyectos en el último año. Enseguida, vienen otros sectores, como servicios portuarios y servicios de salud.

Según informaciones compiladas por la Red, el Estado de São Paulo cuenta hoy con tres contratos firmados ya Bahia, con cinco proyectos.

Al hablar del ejemplo bahiano, Priscila Romano explicó que la ejecución de los proyectos visa la reducción de la burocracia y la competitividad, con ello creando una mayor flexibilidad para a estructuración y también para la conectividad de las acciones.

## PREGUNTAS

En el primer panel, los participantes cuestionaron los desafíos para hacer mejores APPs en Brasil.

Para Priscila Romano, la estructuración de los proyectos es lo más importante, porque los equipos de los municipios y de los Estados no están preparados para recibir las manifestaciones de interés y para producir las propuestas de manifestación de interés. Otro problema, según Priscila es que la mayoría de los municipios y algunos estados no tienen legislación propia. El límite legal de comprometimiento del 5% de los ingresos corrientes líquidos y las exigencias de garantías también fueron nombradas por la representante de la Red como desafíos.

Otro cuestionamiento fue relacionado al número de proyectos. En la evaluación de Priscila, las APPs y concesiones deben ser una alternativa, pues ellas garantizan más transparencia del gasto público.

Al responder al cuestionamiento sobre el papel de verificador independiente, Priscila Romano dijo que este es un socio muy importante de los estados, en el acompañamiento de los proyectos contratados, para reevaluar los contratos existentes, modelaje de nuevos proyectos e incluso la actualización de los marcos legales.

Priscila Romano también reforzó que la Red Intergubernamental APP fue creada para que los estados y municipios creen una base de datos pública que todos puedan usar.

André Guanaes, del Instituto Sócrates Guanaes preguntó para la representante de Bahia sobre el número todavía reducido de APPs en el área de salud. Priscila explicó que la idea de la Red es justamente incentivar a los estados y municipios a realizar APPs y concesiones también en esos sectores.



A horizontal banner below the screen lists the event's sponsors and partners. It is divided into three sections: 'APOIO' (Support) featuring the SENAI logo (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - National Industrial Learning Service); 'REALIZAÇÃO' (Organization) featuring the CBIC logo (Comitê Brasileiro de Infraestrutura - Brazilian Infrastructure Committee); and 'PARCEIROS' (Partners) featuring the CRA logo (Comitê de Regulação de Energia - Energy Regulatory Committee) and a map of South America.

International Meeting  
Infrastructure and PPPs

Business summit on infrastructure and PPPs, meeting with the special representatives of the Forum

SENAI CBIC CRA





# RESOLUCIÓN DE DISPUTA EN LOS CONTRATOS DE APP



El segundo panel del Encuentro Internacional de Infraestructura y APPs, promovido por la CBIC, buscó analizar cómo empresas y el sector público pueden prepararse antes, durante y después de la firma de los contratos y a lidiar con eventuales problemas y disputas entre las partes. A veces, disputas judiciales pueden trabar obras por décadas o un contrato malhecho puede llevar a empresas a prejuicios desnecesarios.

Participaron de este debate el abogado norteamericano Christopher Wright, socio del bufete Watt Tieder Hoffar & Fitzgerald, LLP, que resaltó la importancia de la agilidad en la solución de disputas y la planificación sobre qué tipo de problemas pueden surgir antes mismo de iniciar la APP.

El abogado criticó las formas más utilizadas actualmente para la resolución de conflictos, por llevar tiempo y no contar con formas de obligar a

las partes a actuar de determinadas formas. Wright también enumeró varias maneras de evitar que la resolución de conflictos provoque atrasos o gastos adicionales.

El segundo conferenciante fue Júlio Cesar Bueno, socio de Pinheiro Neto Abogados, que trazó un panorama de las leyes y tratados internacionales que pueden influir en APPs, concesiones y proyectos de infraestructura en Brasil. Bueno aún mostró las ventajas y desventajas de la previsión de arbitraje en los contratos, e hizo un histórico de la creación de los llamados *Dispute Boards* y su utilización en contratos de infraestructura.

Ya el director de pleitos y consultoría para América Latina del grupo Hill International, Henrique Fronknecht, ejemplificó situaciones que pueden generar disputas en contratos de APPs y los tipos de riesgos a los que esos contratos están sujetos.



## CHRISTOPHER WRIGHT SOCIO DIRECTOR DEL BUFETE WATT TIEDER

Es importante establecer formas eficaces para evitar contenciosos y contratos a largo plazo, pero en el caso de que surjan, es fundamental saber resolverlos rápidamente. Entender la naturaleza única de proyectos de APP es muy importante. De esta forma, las partes conseguirán entender los posibles puntos de atrito entre las causas de posibles disputas. En las situaciones en que los litigios ya están colocados, las partes deben buscar resolverlos de la forma más eficiente y económica. Observar los dos puntos garantiza la continuidad de la asociación, garantizando mejores proyectos y mejores precios.

Las APPs pueden ser definidas como cooperativas entre los sectores público y privado, construidas a partir de la experiencia de cada parte. Eso significa definir claramente las necesidades públicas, para garantizar la adecuada asignación de recursos, riesgos y gratificaciones.

De esa definición es posible tirar algunos conceptos clave: en primer lugar, es una asociación, lo que torna la herramienta distinta de la forma como tradicionalmente son hechas las obras públicas. En segundo lugar, es necesario definir claramente los

objetivos de la sociedad, y esa es la forma número uno de evitar disputas futuras entre las empresas y el sector público.

Todavía es necesario, lidiar apropiadamente con la asignación de riesgos y eventuales bonificaciones y gratificaciones prometidas a cada una de las partes de una APP pues algunas de las partes quieren lucrar y participan de la asociación con ese objetivo, trayendo consigo un riesgo en el caso de que eso no se concrete. Además de eso, es necesaria la presentación de garantías.

Todos los tipos de APPs, como puentes, carreteras, hospitales y usinas eléctricas, tienen una cosa en común: son emprendimientos y contratos complejos. Eso significa que por diversos motivos pueden ocurrir alteraciones, lo que genera impactos financieros en los balances de las empresas y en los cofres públicos.

Por ser obras largas, paralizarlas para resolver eventuales disputas también genera impactos y perjuicios. El conferenciante destacó que es necesario concentrarse en mejores formas de resolver problemas, para evitar atrasos.

**“ES NECESARIO PENSAR EN FORMAS DE LIDIAR CON LOS PROBLEMAS INEVITABLES QUE OCURRIRÁN DURANTE LA CONSTRUCCIÓN”.**



## JUGADORES

Wright destacó que, además de los participantes en un contrato de APP - gobierno y la concesionaria - muchas veces hay diversos socios, como inversores. Y en cada una de esas conexiones hay una fuente de atrito posible, por eso esa herramienta es mucho más compleja que los proyectos públicos.

En APPs pueden ocurrir, por ejemplo, atritos entre el gobierno y la concesionaria o entre la concesionaria y sus proveedores y empresas de mantenimiento. De esta forma, es necesario tener una forma de anticipar esas cuestiones y lidiar con ellas.

Wright siguió su conferencia diciendo que infelizmente, falta algo en las maneras más comunes de lidiar con problemas en proyectos de construcción,

como dispute boards o arbitraje. Las herramientas, para él, tienen problemas en relación a su duración y a la incapacidad de obligar a las partes a actuar de determinadas formas.

Actualmente, la manera más común en ese campo son los llamados DAB (Dispute Adjudication Board), que son usados tanto en los Estados Unidos como en otros países, y pueden ser seguidos por arbitrajes. Wright criticó esa forma, por poder llevar mucho tiempo. Y, en los casos en que ellos son seguidos por arbitrajes, los procesos arbitrales pueden llevar de seis meses a un año para ser resueltos. Eso muestra que es necesario crear una forma más eficiente para la resolución de disputas, para todas las partes.

## POSIBILIDADES

Como alternativa para situaciones como esas, es necesario dejar claro cuáles son los resultados esperados por el gobierno y el sector privado. La claridad es muy importante, y sirve como prevención. Vale la pena gastar tiempo con la mejor y más clara definición de términos, obligaciones y otros ítems contractuales y de la relación público privada.

En segundo lugar, es necesario tener una adecuada asignación de recursos para que todo sea aprobado. Para Wright, puede economizarse tiempo, por ejemplo, si fuera posible recibir receta anticipadamente.

Otro punto importante es implementar un mecanismo de revisión a lo largo del proceso. En vez de esperar la conclusión de partes del proyecto y enviársela al gobierno, una posibilidad sería crear un diálogo antes, que envuelva representantes de todas las partes.

Según Wright, también es necesario evitar disputas de planificación. Muchas veces hay desacuerdo

entre constructora y concesionaria en relación al diseño, y eso puede generar atrasos y riesgos, tanto para las empresas como para los cofres públicos.

La creación de un método de aprobación rápida de alteraciones en la fase pos diseño también es una alternativa para anticiparse a posibles problemas a lo largo de la concesión. Siempre van a ocurrir problemas con mudanza de tecnología, por ejemplo, y son necesarias soluciones ágiles.

El abogado recomendó, también, tornar los *Dispute Review Board* (DRB) o *Dispute Adjudication Board* (DAB) más rápidos y eficientes. Una solución sería prever dispute boards para cada fase o problema que pudiera ocurrir durante el proceso de construcción.

Wright sugirió, también, adoptar las mejores prácticas. Él destacó que ese puede parecer un consejo obvio, pero evita gastos extras. Es en relación a APPs, DRBs y DABs, las mejores prácticas consisten en tener gran familiaridad con el proyecto.

## JÚLIO CESAR BUENO SÓCIO DO ESCRITÓRIO PINHEIRO NETO ADVOGADOS

“EL ARBITRAJE, POR MUY BUENO QUE SEA, MUCHAS VECES REPRESENTA EL ROMPIMIENTO DE LA RELACIÓN, Y A VECES HASTA LA RESCISIÓN DEL CONTRATO”



El abogado Júlio Cesar Bueno, socio de Pinheiro Neto Abogados, contextualizó los métodos de solución de controversias en Brasil, que llevaron a un alargamiento del concepto de resolución de conflictos en el área de APPs y concesiones.

Para Bueno, Brasil tiene una posición única en América Latina, por haber sido colonizado por portugueses, pero al mismo tiempo sufrir influencias diversas: los ingleses, especialmente con la apertura de los puertos en 1808, dejaron una marca fortísima en la administración brasileña de negocios y en el propio concepto de concesiones, en la forma de lidiar con una propuesta de proyecto de infraestructura. A pesar de ser un país de jurisdicción civil, Brasil tiene también una fuerte influencia de los

EUA en el área pública y de Francia y Portugal en el sector administrativo.

Esa diversidad sería uno de los desafíos que se presentan cuando los inversores miran para un país no solo de las dimensiones continentales de Brasil, sino también tan abierto a la inversión y al mismo tiempo tan difícil de ser leído en su concepto jurídico.

Por otro lado, Brasil trata de forma más igualitaria a las empresas extranjeras en las disputas judiciales, en relación a compañías nacionales. Las dificultades brasileñas son locales y culturales, derivadas de una evolución cerrada, de una cultura que intentó durante algunos años proteger el patrimonio nacional, no aplicando métodos alternativos de solución de controversias en un concepto más internacional.

## DOCTRINA CALVO

Brasil fue influenciado, como algunos otros países como Argentina, Chile, Venezuela y Bolivia, por la llamada doctrina Calvo. Elaborada por el diplomático argentino Carlos Calvo, establece que los nacionales deberían tener un tratamiento diferenciado en el ejercicio y aplicación de la jurisdicción.

Esa doctrina tuvo influencia muy fuerte durante el inicio del siglo XX, es un peso bastante importante en varias legislaciones nacionales. Algunas llegaron inclusive a establecer en sus propias instituciones el veto a la utilización de la legislación extranjera o de tribunales extranjeros en la solución de contenciosos durante la vigencia de contratos. Eso llevó a un cerramiento de fronteras jurídicas y a la reacción de los inversores en relación a esos países.

A lo largo de los años, según Bueno, fue hecha presión en tres niveles. Primero para que los países de América Latina se sometiesen a la convención de ICSID (Centro Internacional para el Arbitraje de Disputas sobre Inversiones) - un tratado establecido en los años 50 y que define la posibilidad de que países puedan ser juzgados y tener sus bienes ejecutados en un ambiente jurisdiccional internacional, según criterios establecidos en el texto del acuerdo.

El otro nivel es el de la sumisión de esos países a la Convención de Nueva York, que funciona como si los inversores estuviesen diciendo: "queremos que su país tenga y resguarde las garantías internacionales de efectividad de las decisiones judiciales. Si alguna empresa extranjera tuviera una decisión en mi país y yo fuera a ejecutarla en su país, quiero que esa decisión sea ejecutable tal y como si en mi país lo fuese."

En tercer lugar fue hecha presión para que se pasase también a adoptar un modelo alternativo de so-

lución de controversias diferente de la pura y simple jurisdicción estatal. Para Bueno, los inversores extranjeros no se sienten tan a gusto cuando se deparan con una cláusula que establece la adopción de una ley local, o de foro local para la solución de controversias.

Con relación a la sumisión de los países latinoamericanos a la Convención de Nueva York, Brasil fue uno de los últimos en ceder, lo que sucedió en 2002. Algunos países se adhirieron en 1962. La demora demuestra una gran resistencia de Brasil en ceder a las presiones internacionales y ver que la cuestión de la disputa y soluciones de conflictos en contratos, principalmente en el área de infraestructura, donde las APPs y las concesiones se encuadran, son factores muy importantes. Bueno defendió que no hay necesidad de sujeción al ICSID, lo que hasta ahora no fue hecho.

Finalmente, el abogado presentó la Ley de Arbitraje, de 1996, mucho después de otros países. Brasil vivía un momento pos Plano Real, con una nueva ley de contratos administrativos, la llamada Ley de las Licitaciones (Ley 8666, de 1993).

Surge en ese contexto la Ley del Arbitraje. Luego enseguida, una reacción por la falta de reconocimiento de la legislación por la Asociación de los Magistrados de Brasil (AMB), que consideraba el texto inconstitucional.

En 2001 la ley tuvo su constitucionalidad confirmada por el Supremo Tribunal Federal (STF). Bueno esclareció que la ley brasileña no hace distinción entre arbitraje nacional e internacional. O sea, aunque haya árbitros chinos o el contrato esté escrito en japonés, la ley resguarda y garantiza al arbitraje como medio de solución de conflictos en territorio nacional.

## INICIO

En 2004, la ley de APPs permitió la adopción del arbitraje en este tipo de contratación. El gran problema, según Bueno, es que la ley no se tornó tan eficaz como podría. No existen tantas experiencias de APPs con arbitraje especialmente en el campo federal.

Otra mudanza fue el reciente reconocimiento por el Tribunal Superior de Justicia (STJ) de que empresas de economía mixta pueden adoptar la cláusula arbitral. En la evaluación del conferenciante, este es un concepto importante para el inversor que viene a Brasil a participar de un proyecto de APP y concesión.

Finalmente, existe ahora un proyecto de ley que altera la ley de arbitraje, pudiendo modificar todo el escenario. Ese proyecto podría tornar más clara y más efectiva la presencia del arbitraje en las APPs.

Entretanto, delante de todo eso, Bueno cree que el problema más importante es que la cláusula de solución de controversias puede tener un factor estratégico de prevención y solución del conflicto durante el curso de un proyecto complejo y que dura entre 30 y 35 años, por ejemplo. El abogado explicó que el arbitraje, por mejor que sea, es algo radical, una medida que muchas veces representa la ruptura de la relación.

En ese contexto, Bueno defendió la utilización de los "Dispute Boards". La medida surgió en 1974, en la Universidad estatal y el Instituto politécnico de Virginia, que identificó como la falta de comunicación y la ausencia de la comprensión adecuada de los riesgos de los proyectos eran factores que llevaban a conflictos.

En aquel momento se propuso la creación de un panel de acompañamiento de esos proyectos por medio de tres expertos que pudiesen, desde el inicio, conociendo muy bien la iniciativa, y opinar de vez en cuando sobre las cuestiones, las dudas, los problemas y las eventuales disputas que las partes pudiesen tener.

Años más tarde, el modelo fue perfeccionado, y en 1986 fue creada la *Dispute Resolution Board*, con reglas mejor estructuradas, que hoy son adoptadas por el Banco Mundial, por la Agencia Multilateral de Garantía de Inversiones (Miga), por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y otras entidades multilaterales de fomento.

Los *Dispute Boards* pueden ser un elemento de esterilización de disputas menores que, muchas veces, cuando sumadas, irán a comprometer el desarrollo del proyecto. Pero ellos no eliminan el arbitraje, que continúa siendo un medio de solución final de las disputas o del conjunto de las disputas del proyecto.



## HENRIQUE FRONKNECHT DIRECTOR DE PLEITOS Y CONSULTORÍA PARA AMÉRICA LATINA DEL GRUPO HILL INTERNATIONAL

“RIESGO ES ALGO QUE NO TIENE COMO ELIMINAR, TIENE COMO MITIGAR”.



Henrique Fronknecht, director de reivindicaciones de la Hill Internacional, elogió al arbitraje, pero prefiere cualquier método que evite su utilización. Según él, el modelo de solución de disputas con árbitros especializados tiene menos costos que un proceso judicial, pero eso no significa que sea barata. Además, sería un proceso demorado.

En el caso de las APPs, si hay una disputa el tema se torna todavía más delicado, porque hay siempre interés público envuelto, un servicio a ser prestado a la población. Y es importante que haya una continui-

dad del proyecto. En ese caso, los dispute boards, la conciliación o mediación serían buenas soluciones.

El director relató que en Brasil hay un caso que sometió diez cuestiones al Dispute Board, y hoy existen diez arbitrajes en ese proyecto. Para Henrique, el DB tiene que ser actuante y bien escogido, o solo va a traer costos extras para un proyecto de cuño social.

La Hill Internacional es una multinacional grande en el extranjero y pequeña en Brasil. Es especialista en gestión de riesgos, de pleitos y proyectos de construcción.

## ACUERDO

En los casos de contratos de APPs las únicas maneras de no llegar a un acuerdo cuando surgen divergencias es con una revisión ordinaria o extraordinaria del contrato, que no es nada más que el manteni-

miento del equilibrio financiero. Otros conflictos suceden cuando los niveles de desempeño no son acordados entre el socio público y el privado, pero eso es más difícil de desencadenar una disputa.

Las principales causas de desequilibrio provienen del contrato, en especial de las asignaciones de riesgo, que necesitan ser muy criteriosas, ya que se está hablando de un compromiso a largo plazo.

Observar errores y omisiones del proyecto también es muy importante para definir el costo de producción. Por ser de larga duración, el director dijo que muchas veces ocurren también alteraciones en las condiciones contratadas, en especial en relación a cuestiones de demanda o la propia cualificación de los productos y nuevas tecnologías.

Divergencias sobre el desempeño del socio privado también son un punto importante, que afecta no solo a la remuneración como también al relacionamiento con la población. Henrique esclareció también que las interferencias externas pueden interferir en el equilibrio del contrato.

El director afirmó que hay dos factores de riesgo principales. Los ordinarios son inherentes al negocio y a la actividad económica envuelta, y normalmente son soportados por la parte privada. Ya los extraordinarios son soportados por una aseguradora, por una póliza de seguro o quedan asignados al poder público. Una parte solo puede pedir el reequilibrio o la revisión del contrato en fase de riesgos asumidos por la otra parte.

Según Henrique, el riesgo es algo que no hay cómo eliminar, solo cómo mitigar. Si algo puede ser eliminado, no es riesgo.

La disputa ocurre cuando el procedimiento del reequilibrio falla. Eso puede ocurrir, por ejemplo, por cuenta de una presentación deficiente, de entre otros motivos.

Incluso con la previsión legal para la aplicación del arbitraje en los contratos de APPs, hay un 75% de los contratos con el foro de elección, y el restante previniendo un 25% al arbitraje.

Ya los comités de disputas (*Dispute Boards*) son iniciativas muy positivas, pero necesitan ser criteriosamente implantadas y tener profesionales capacitados. Su actuación, además de eso, debe ser controlada.

Para los contratos existentes, es obligatoria la realización de por lo menos una sesión de conciliación. Ese es un indicativo de que el propio Judicial viene optando por un poco más de conciliación para intentar evitar contenciosos judiciales.

En ese sentido, Henrique defendió que la mejor regla es prevenir. La mitigación de disputas debe ser el foco de todos los contratos, no solo de las APPs. Para eso, es necesario hacer la gestión de riesgos, de desempeño, de relacionamientos y de pagos.

## PREGUNTAS

Los conferenciantes fueron cuestionados sobre los criterios de elección entre *Dispute Adjudication Board* y *Dispute Review Board*.

Henrique Frohnknecht, de la Hill Internacional dijo que son tres los elementos más importantes en relación al tema. Primero el técnico, cuando los miembros del board tienen conocimiento de lo que está siendo hecho para poder juzgar los impactos reales de cada mudanza. Enseguida, la disponibilidad de tiempo de los integrantes en acompañar el proyecto, y por último la elección de personas proactivas, y con capacidad de ver un problema antes de que surja. Una ventaja del *dispute board*, según él, es que aunque se camine para un arbitraje, el alcance es menor y la tendencia es que el proceso arbitral quede más rápido y barato.

El socio de la Pinheiro Neto Abogados Júlio Cesar Bueno complementó diciendo que los criterios

para la elección de los miembros de un panel de *dispute board* deben ser los mismos de un arbitral. Según Júlio, el arbitraje vive un momento en el que el número de arbitrajes es cada vez mayor y el número de árbitros disponibles con conocimiento es pequeño.

Bueno fue cuestionado sobre los ejemplos de *dispute board* en Brasil. Citó el metro de São Paulo, y afirmó que la herramienta existe principalmente en los contratos de alianza. En esos casos, el abogado explicó que, como existe una exigencia mayor de distribución de riesgos, los *dispute boards* funcionan muy bien.

Como ejemplo, Henrique Frohnknecht sugirió que los participantes conociesen los *dispute boards* relativos al Canal de Panamá que, según él, han conseguido buenos resultados.

# International Infrastructure BUSINESS OPPORTUNITIES IN IN MEETING WITH THE WORLD RE





# ESCENARIOS PARA LAS APPS EN BRASIL Y EN EL MUNDO

El segundo día del Encuentro Internacional de Infraestructura y APPs debatió los escenarios y oportunidades de inversiones en asociaciones público privadas actuales en Brasil, en América Latina y en Turquía. También fueron discutidos modelos y fuentes de financiamiento, las garantías a los emprendimientos y oportunidades de negocio.

El primer debate trató de la totalidad de APPs en curso en Brasil, la influencia de factores políticos en los procesos y el ritmo propio de tales iniciativas, como el hecho de que los gobiernos usualmente consiguen publicar avisos públicos de APP solo en su último año de mandato. La conferencia, conducida por el socio de la Radar PPP, Bruno Pereira, abordó aún las dificultades del poder público brasileño en lidiar con proyectos a largo plazo y contratos de mayor duración.

El presidente de la Confederación de Asociaciones Internacionales de Contratistas (CICA), Emre Aykar, presentó el escenario en Turquía. ¿Cómo tirar del papel proyectos como un túnel submarino ligando los continentes europeo y asiático? Él contó no solo los desafíos de ingeniería, sino también la arquitectura financiera, gubernamental y multilateral envueltas para que tal proyecto se concretizase.

Premiada en foros internacionales, la APP prevé una ligación entre Estambul y la parte asiática de Turquía por medio de carreteras y un túnel submarino de 5.400 metros de extensión a 100 metros debajo del nivel del mar. El proyecto, de US\$ 1,25 mil millones, contó con una estructura propia de financiamiento y garantías vitales para su realización. Cuando esté listo, el emprendimiento va a representar una economía de tiempo en el cruzamiento entre los dos continentes de 100 para apenas 15 minutos.

Destacó además otras cuatro APPs en curso actualmente en Turquía, entre ellas puentes y el tercer aeropuerto de Estambul.

Director general de la CICA, Roger Fiszelson afirmó que hasta 2030 serán invertidos cerca de US\$ 57 billones de dólares en nuevas obras de infraes-

tructura. Pero, profundizando un análisis macroeconómico importante, es necesario actualizar la legislación y la visión de organizaciones multilaterales. Instituciones como el Fondo Monetario Internacional y el Bank of International Settlements (BIS, considerado el Banco Central de los bancos centrales) deben traducir correctamente los riesgos envueltos en las APPs - un proceso que podría agilizar y reducir costos de los financiamientos.

Él destacó, además, mejoras que necesitarían ser hechas para que las APPs fluyan mejor. Entre los tópicos están análisis socio económicos más profundos, definición clara de las prioridades y disminución en el tiempo de aprobación, licenciamiento y compra de la tierra.

Fernando Lago, de la FIIC, presentó el escenario de las APPs en América Latina y una sugerencia innovadora. Según él, los países de la región acumularon vastas reservas internacionales para enfrentar desequilibrios cambiales, que siempre afectaron bastante la región. Pero, hoy, los recursos podrían ser mejor usados como parte de garantías o financiamientos de emprendimientos de infraestructura - una necesidad de todos los países latinoamericanos.

En su evaluación, la región enfrenta desafíos relevantes, como la falta de marcos reguladores y de experiencia con APPs. Además de eso, los años de desequilibrio macroeconómico dejaron como herencia mercados financieros locales aún poco desarrollados. Los riesgos de desvalorización cambial y repiques inflacionarios también no pueden ser descartados, según Lago.

Lago destacó ejemplos de APPs que obtuvieron éxito, que van desde la Línea 4 del metro de São Paulo, a la construcción de baños públicos en Marahash-ta y Tamil Nadu, en India. Fueron expuestos también los resultados de una investigación realizada en 2014 con consejeros de la FIIC, sobre experiencias de APP en América Latina. De entre los temas tratados están formatos para la resolución de conflictos, participación de empresas locales y legislación específica.

**“LA PUBLICACIÓN DE PMIS TRANSFORMÓ EL  
MERCADO BRASILEÑO EN LOS ÚLTIMOS AÑOS.”**



Existen muchos desafíos y dificultades cuando negocios envuelven al poder público a largo plazo. La Radar PPP reúne informaciones de más de 400 proyectos en diferentes fases. El cuadro nacional cuenta con 46 APPs estatales, 29 municipales y una federal. En relación al tipo de APP, la concesión administrativa prepondera, con 76 contratos firmados. Las de modelo patrocinadas son minoritarias.

La mayor parte de las asociaciones fue firmada en el fin del ciclo político estatal, en 2013 y 2014. En 2012, en el fin de los mandatos municipales iniciados en 2009, fueron 13 contratos cerrados entre los ayuntamientos y la iniciativa privada. Bruno explicó que, en el escenario brasileño, el ente público que en su primer año de mandato toma la decisión de hacer una asociación público privada consigue efectivamente lanzar la licitación en el tercer o cuarto año. El

tiempo medio entre el modelaje de una APP y la licitación es de 20 meses.

Al saber eso, muchos gestores estatales manifestaron el interés por APPs todavía en 2011, cuando iniciaron sus mandatos. Consecuentemente, el asunto ganó fuerza en la iniciativa privada y en la prensa. Es ese momento fue regulado el Procedimiento de Manifestación de Interés (PMI), que permite que las empresas ofrezcan y presenten al poder público estudios de viabilidad de posibles APPs.

"Eso creó una ventana institucionalizada entre el poder público y la iniciativa privada en la fase pre licitación. Fueron gastados millones de reales por la iniciativa privada para presentar estudios de viabilidad al poder público con la finalidad de fomentar una cartera de proyectos de APP", recordó.



Entretanto, al analizar ese movimiento, Pereira afirmó que existe una discrepancia entre los PMIs realizados en la fase de consulta pública, los que llegaron a la fase de licitación y los contratos firmados. El principal motivo de esa diferencia es la incapacidad institucional y de organización del poder público para deliberar sobre contratos a largo plazo.

Como los ministerios de Planificación y de Hacienda vienen señalizando que los bancos públicos en Brasil tendrán otro perfil de actuación, hay una gran interrogación sobre quién va a financiar contratos públicos a largo plazo. Hasta entonces eran los que más tenían líneas de crédito para proyectos a largo plazo. "No existe APP sin actor", afirmó Bruno Pereira.

Otro factor que necesita ser acompañado es la tasa básica de interés, la Selic, administrada por el Banco Central. Con el objetivo de combatir la inflación y retornar a los índices de precios para la meta de inflación definida por el Consejo Monetario Nacional (CMN), la directiva del BC viene elevando la tasa,

encareciendo el crédito y aumentando la curva de costos de los financiamientos más largos. Otro factor de costo tiene relación con una mayor percepción de riesgo de aseguradoras y bancos sobre la industria de la construcción en Brasil, que en la opinión de Bruno Pereira debe ser observado.

Las empresas que lideraron la participación en contratos de APP están hoy con el freno de mano puesto, y según la Radar PPP, se espera que un nuevo grupo de empresas con balances saludables, capacidad de construcción relevante y tecnología entren en ese mercado.

En el análisis de Bruno, el último desafío es el debate público. Si hubiera producción y distribución de conocimiento de modo organizado y eficiente, para el conferenciante, la tendencia es que la prensa repercuta de forma más positiva en los proyectos. "El impacto negativo de repercusión de la pauta de APPs en la prensa brasileña es un potencial que no debe ser subestimado", afirmó.

## **EMRE AYKAR** PRESIDENTE DE LA CONFEDERACIÓN DE ASOCIACIONES INTERNACIONALES DE CONSTRUCTORAS (CICA)

**“USANDO LA EXPERIENCIA, DINAMISMO Y HABILIDADES DEL SECTOR PRIVADO, LAS APPS PUEDEN ENTREGAR CONSTRUCCIONES DE ALTA CALIDAD, MEJOR RENDIMIENTO OPERACIONAL, DIVIDIR MEJOR EL RIESGO Y CONCLUIR LAS OBRAS EN TIEMPO HÁBIL.”**

En el panel dedicado a las tendencias globales en el área de APPs, el presidente de la Confederación de Asociaciones Internacionales de Constructoras (CICA), Emre Aykar, presentó los ejemplos de asociaciones que están en ejecución en Turquía. Él lidera un grupo de empresas responsables por la construcción de un túnel presupuestado en US\$1 mil millones que está siendo construido debajo del Bósforo, en Estambul.

La obra, exclusiva para coches, pretende reducir hasta 15 minutos el tiempo que las personas demoran en el tránsito para atravesar del lado asiático para el lado europeo. En algunos horarios se demora casi dos horas para llegar de un punto al otro.

Hoy, existe apenas un sistema de metro que pasa por debajo del Bósforo. El túnel de cinco kilómetros va a pasar por la parte sur del Estrecho del Bósforo, y contará con dos pistas en cada sentido. El proyecto tiene un patrocinador, la empresa francesa que va a ejecutar y las autoridades gubernamentales que acompañan todo.

Por la ley, el gobierno turco no puede pedir dinero prestado para pagar en más de 15 años. Entretanto, para este proyecto, por cuenta de la viabilidad y de la confianza de los patrocinadores, fue posible adquirir un préstamo de 18 años. Un banco surcoreano y la agencia de seguros de exportaciones de Corea del Sur también son socios, además de algunos bancos turcos e internacionales, que contribuyeron para que se pudiesen recaudar todos los fondos.

El proyecto de financiamiento y garantías, premiado por la prestigiosa publicación Euro Money, por la Thomson Reuters y otras entidades, contaba con la participación del Banco Europeo de Desarrollo y de una estructura simple de superposición de garantías. El gobierno turco llegó hasta el punto de emitir una carta en la que se comprometía con los bancos financiadores del proyecto a honrar con los pagos en apenas cuatro años, en vez de los 18 previstos en el emprendimiento, si la iniciativa no se concretizase.



# International Meeting Infrastructure and PPPs

APOIO



PARCEIROS



REALIZAÇÃO



Siete bancos comerciales, dos instituciones multilaterales y dos *Exim-Banks* participaron de la estructura financiera. Los planes fueron aprobados por consejos municipales y ayuntamientos de las ciudades afectadas, con el fin de disminuir riesgos de atraso durante la obra e incorporar la nueva estructura a la rutina de las municipalidades.

Los bancos firmaron acuerdos directamente con el Tesoro turco y con el Ministerio de Transportes. Las autoridades federales de transportes y de carreteras, la policía nacional de Turquía y la autoridad metropolitana de Estambul también firmaron documentos, con el objetivo de elevar la previsibilidad del negocio.

El túnel tiene el equivalente a cinco pisos de un edificio, y alcanza hasta cien metros de profundidad, en algunos trechos. La máquina alemana que está construyendo trabaja sobre una presión de 11 bares. "Este es un proyecto único en el mundo", dijo el presidente de la CICA.

Dos tercios de la obra ya están listos, y los 2.500 metros restantes están todavía en construcción.

Además del túnel, Turquía tiene otras cuatro APPs en andamio hoy: el tercer puente del Bósforo, también ligando los continentes europeo y asiático; el tercer aeropuerto de Estambul; la carretera ligando las ciudades de Gebze e Izmir; y el Campus de salud integrado Bilkent.

El objetivo del tercer puente sobre el mar del Bósforo es desobstruir el tránsito de las otras dos ligacio-

nes. Serán cuatro pistas para la carretera y dos pistas para el metro, con 60 metros de anchura.

"Esperamos que hasta el final de 2016 todo esté operacional y en siete años la empresa recupere el dinero invertido y obtenga lucro", afirmó Emre Aykar.

Después de la construcción de dos aeropuertos por medio de APPs, Turquía levanta la tercera terminal de Estambul usando el mismo modelo. La previsión de inversiones es de US\$ 10 mil millones para la construcción, y posteriormente la empresa privada responsable por la obra después pagará 850 mil euros por año al gobierno para operar el aeropuerto.

La carretera de Gebze a Izmir, dos importantes centros financieros del país, tiene una extensión total de 427 kilómetros, siendo 43 de ellos para accesos. El emprendimiento corta el 45% del Producto Interior Bruto de Turquía. Todas las intervenciones de infraestructura costarán 10 mil millones de euros.

Forma parte del proyecto el cuarto mayor puente suspenso del mundo, con una distancia de 2,6 kilómetros, cuyo peaje costará en torno de US\$ 35. A pesar del valor alto, el trecho reduce en 25 kilómetros el recorrido de los conductores. Calculando el precio de la gasolina y el tiempo que será gastado en el pasaje, todos preferirán pagar el peaje que será cobrado en la travesía.

"No es fácil creer que si se pagan US\$ 35 el conductor va a quedarse feliz, pero eso muestra como las APPs pueden ser creadas", finalizó Emre Aykar.

**ROGER FISZELSON** DIRECTOR GENERAL DE LA CONFEDERACIÓN INTERNACIONAL DE LAS ASOCIACIONES DE CONSTRUCTORAS (CICA)

**“HOY EN DÍA LAS REGLAS NO SON SINTÉTICAS, NO SON SIMPLES NI OPERACIONALES”.**

Invitado para presentar un panorama internacional de Asociaciones Público Privadas, Roger Fiszelson, director general de la Confederación Internacional de las Asociaciones de Constructoras (CICA), afirmó que hasta 2030, serán invertidos cerca de US\$ 57 billones en nuevas obras.

De este total, US\$ 1,1 mil millones por año serán gastados en transportes y proyectos para agua y se consumirá cifra semejante anualmente. Telecomunicaciones recibirán US\$ 400 mil millones anualmente. Infraestructura social consumirá US\$ 1,2 mil millones por año. Los sectores de Petróleo y Gas serán destinatarios de un total de US\$ 750 mil millones a cada 12 meses. Para minería, otros US\$ 350 mil millones.

Solamente el sector de vivienda exigirá inversiones de US\$ 4,1 billones por año. Según Roger, la media de gasto actual en infraestructura en relación al PIB es del 3,8%, y la laguna en infraestructura econó-

mica está estimada en US\$ 15 billones a US\$ 20 billones hasta 2030.

"La falta de eficiencia en inversión pública debido a las fallas en la determinación de las necesidades reales y la falta de mejores prácticas son factores que causan problemas y son desafíos a ser enfrentados", puntuó.

El mundo pasó por experiencias muy buenas y otras fracasadas en términos de APP y concesiones en los últimos años y la crisis financiera internacional de 2008 comprueba que es necesario perfeccionar el modo cómo los gobiernos preparan, discuten y contratan empresas privadas por medio de estos instrumentos, según Roger.

La mejoría no debería limitarse apenas a los proyectos. Según el director de la CICA, es necesario evaluar el retorno social y económico de las inversiones en infraestructura para permitir una visión más rea-

REALIZAÇÃO  
**CBIC**

PARCEIROS

**cica**

**International Meeting  
Infrastructure and PPPs**

BUSINESS OPPORTUNITIES IN INFRASTRUCTURE AND PPPs:  
MEETING WITH THE WORLD REFERENCES ON THE THEME

SPONSOR

REALIZAÇÃO

PARCEIROS



lista de los costos y beneficios envueltos. Con base en esa premisa, los gobiernos nacionales necesitan modificar la forma como contabilizan estos desembolsos, alterando la forma de incluirlos en las cuentas públicas. O sea, un puente no debería representar solo un gasto en relación al PIB, sino un futuro beneficio económico con la reducción de tiempo de transporte y caída en los precios del flete, por ejemplo.

El director de la CICA dijo que, "las concesiones y otras formas de APP no pueden resolver todos esos problemas solas, pero pueden fornecer financiamientos significativos". Para ello, él cree que es necesario comparar las concesiones tradicionales con otras APPs y trabajar en la reducción de costos, una vez que las asociaciones consiguen equiparar mejor la división de riesgos entre todos los participantes del emprendimiento: empresas y el poder público.

Formas de reducción de costos citadas por el director de la CICA incluyen la adopción de mejores prácticas, como modelos de contratos que ya tuvieron éxito en otros países, mayor seguridad jurídica para la protección de inversiones transnacionales y, también, una discusión más profundizada con la sociedad sobre la necesidad y retorno de los proyectos para el día a día del país y de la población.

En la entrega de proyectos, él recomendó la adopción de políticas para disminuir el tiempo de aprobación, de licenciamiento y de compra o desapropiación de tierra como algunos de los factores que pueden potencializar los procesos. Eso puede ser alcanzado también por medio de reglas de licitación pública más claras.

"La Infraestructura tiene mucha importancia para los países, debe formar parte de los planes de crecimiento nacional", afirmó el director de la CICA.

Fiszeslon cree en bancos de desarrollo y organismos internacionales como el Fondo Monetario Internacional y el Banco de Compensaciones Internacionales deberían reformular su visión sobre los proyectos de infraestructura, permitiendo una mejor adecuación de riesgo por los bancos y, consecuentemente, una facilidad mayor de funding (financiamiento) para los emprendimientos.

Otra necesidad es el desarrollo de instrumentos en los mercados de capital, de modo que los llamados "compradores de deuda", los inversores institucionales que apuestan en empresas o proyectos, puedan incluir esos papeles en su cartera ofreciendo financiamiento y liquidez para el sector.

Del lado del sector público, es necesario, según el director de la CICA, incorporar cálculos más profundizados sobre los proyectos de infraestructura para que el gobierno central pueda realizar inversiones amparado por el retorno futuro que la iniciativa va a provocar en el PIB del país.

Roger dijo, además, que las reglas de Asociación Público Privada muchas veces no son simples, operacionales o que genera una dificultad de comprensión para políticos y funcionarios públicos. En ese sentido, para que se llegue a buenos proyectos de APPs es necesaria la capacitación de todas las personas envueltas en el proceso y la repetición de modelos que ya tuvieron éxito en otras localidades. La propia CICA actúa en esta esfera manteniendo diálogo con el sector privado de diversos países para un abordaje simple y comprensible de las estructuras financieras y operacionales envueltas en las APPs de infraestructura.

**FERNANDO LAGO** COORDINADOR DE LA COMISIÓN DE INFRAESTRUCTURA  
DE LA FEDERACIÓN INTERAMERICANA DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN

“LA APP ES UNA HERRAMIENTA VERSÁTIL, Y SU APLICACIÓN  
EXITOSA DEPENDE DE LA IMAGINACIÓN E INTELIGENCIA DE LOS  
ACTORES PÚBLICOS Y PRIVADOS ENVUELTOS EN CADA PROYECTO.”



El Coordinador de la Comisión de Infraestructura de la FIIC, Fernando Lago, abordó las experiencias recientes y perspectivas para las APPs en América Latina. La región, debido a su rápido desarrollo en los últimos años, tiene grandes deficiencias en infraestructura, que requieren inversiones y las asociaciones público privadas podrían auxiliar el enfrentamiento de este cuello de botella. Sin embargo, según Lago, la falta de un marco normativo completo, la escasa experiencia de autoridades y empresas, problemas de financiamiento y mercados financieros poco desarrollados son los principales obstáculos actualmente en la región.

Durante su conferencia, Lago presentó datos sobre APPs e infraestructura en América Latina. En 2012,

fueron concluidos 268 proyectos de APP en el mundo, lo que corresponde a un total de US\$ 73 mil millones en inversiones. La mitad de todos esos proyectos están en América Latina.

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe de las Naciones Unidas (Cepal) identifica la necesidad de inversiones en infraestructura hasta 2020 en orden del 6,2% del PIB cada año. La media en la última década, entretanto, fue del 2,7% del PIB. En 2012, un buen año desde el punto de vista de inversiones en infraestructura en América Latina, la región desembolsó el equivalente al 3,49% de su PIB, de acuerdo con la Cepal.

La deficiencia en infraestructura en los países de la región es fruto del crecimiento rápido de los países en

los últimos años, sumado a factores como la mejora del nivel de vida de la población y la motorización de las ciudades. El panorama genera necesidades en infraestructura que van de las telecomunicaciones al ocio.

Para el conferenciante, las APPs son esenciales para aliviar la pobreza y promover el desarrollo de los países. “Un argumento esencial a favor de las APPs es que ellas contribuyen con la eficiencia global de inversiones al distribuir los riesgos entre los actores, atribuyéndolos a las partes que mejor pueden asumirlos”, afirmó Fernando Lago.

Es posible trazar algunas pautas básicas para el éxito de las APPs en América Latina actualmente. Entre las principales necesidades están la adopción de un marco legal adecuado y la racionalización de los proyectos, para que ellos sean rentables y técnicamente adecuados al medio en que están localizados.

Además de eso, es necesario ampliar el uso de las buenas prácticas entre todos los envueltos en las APPs. Eso pasa por la capacidad de la agencia estatal que promueve, analiza y licita las asociaciones, por la seriedad y capacidad técnica y financiera del proponente y por la efectividad del ente regulador. “Con esas condiciones no solo es posible aplicar el esquema de APPs a los mega proyectos nacionales. Es útil aplicarlo a proyectos modulares, menores y con un plazo más corto”, afirmó el coordinador de la FIIC.

El uso de APPs en proyectos de tamaño medio o pequeños también es benéfico, pues ellos atraen inversores locales. Esos proyectos posibilitan la competencia de actores regionales, y generan empleos y el desarrollo de las empresas de la región

Existen también, las dificultades financieras, relacionadas tanto al riesgo político como a formas de financiamiento de los proyectos. Fernando Lago defendió que, por sus características, las APPs son buenas inversiones. Eso porque, a pesar de demandar mucho tiempo para la construcción, esos proyectos tienen una larga vida útil, y pueden ser disfrutados por varias generaciones.

Las APPs también posibilitan la retribución de los inversores vinculada a la economía real. Son los casos, por ejemplo, de reembolsos en megavatios o mediante un peaje. “Los esquemas de APP deberían tornarse, en poco tiempo, en la principal inversión de los fondos de pensión y de las compañías de seguros, pues

ellos quieren seguridad, y a largo plazo le interesan inversiones con resultados ligados a la actividad real, para proteger su capital de la inflación”, afirmó el representante de la FIIC.

Al evaluar las condiciones financieras para el costo de obras de infraestructura, resaltó que a pesar de la crisis financiera mundial, los activos financieros vienen creciendo a un fuerte ritmo en los últimos años y hoy su estoque representa más que el doble del PIB mundial.

Además de eso, hay algunos ejemplos de APPs que obtuvieron éxito. Es el caso, de la Línea 4 del metro de São Paulo, que contó con inversiones del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en el orden de US\$ 240 millones, y de la planta de tratamiento de efluentes de Atotonilco, en México. La última tiene capacidad de atender a 12 millones de habitantes, tratando 23 metros cúbicos de agua por segundo.

Otros ejemplos son la Carretera Amazonas Norte, en Perú, con una extensión de 955 kilómetros, y Porto Maravilha, en Rio de Janeiro. El último tiene una inversión prevista de US\$ 2,1 mil millones, la mayor parte ya financiada por la venta de Certificados de Potencial Adicional de Construcción (Cepacs).

También fueron citados los hospitales de Toluca y Tlanepantla, en México, el Hospital del Suburbio, en Salvador, hospitales en Ciudad Victoria, en México y el Complejo Prisional Ribeirão das Neves, en Minas Gerais. Además de eso, ya fueron utilizados esquemas de APPs para construir un baño público en India y una planta de generación eléctrica a partir del metano capturado en el fondo de un lago en Ruanda.

Fernando Lago repasó los resultados de una investigación realizada en 2014 con 23 consejeros de la FIIC, sobre experiencias de APP en América Latina. Participaron consejeros de 11 países, entre ellos siete con experiencia en APP, cuatro sin ninguna experiencia y dos sin legislación específica sobre el asunto.

Todos los entrevistados concuerdan en que existe una deficiencia en infraestructura en América Latina, y el 96% afirmaron que las APPs pueden contribuir para sanar ese problema. La investigación mostró también que un 68% de los consultados tuvieron algún tipo de problema en la obtención de licencias y todos creen que sería útil la creación de un modelo

de ley. Este modelo podría ser propuesto por la CICA, por las Naciones Unidas o por bancos multilaterales.

Fueron registradas opiniones divergentes sobre la utilidad de una ley específica para pequeños proyectos de QPP, pero existe consenso sobre la necesidad de un ente administrador estatal especializado.

La necesidad de que los contratos prevean mecanismos de renegociación a largo plazo fue casi un consenso entre los entrevistados. Los mecanismos de solución de divergencias preferidos serían la mediación para el 41% de los consultados, arbitraje para el 34% de los entrevistados y arbitraje internacional

para el 13%. Ningún consultado dijo que una legislación extranjera sería ideal en ese tipo de situación.

Sobre la participación de empresas extranjeras en los proyectos de APPs, una sensible mayoría defendió que debería ser requisito la formación de joint ventures con empresas locales, en muchos casos, con participaciones mínimas reguladas. Solo un 29% de las respuestas defendieron que la participación local no debería ser regulada. Aún en relación a la investigación, un 61% de los consultados defendió que los proveedores locales deben tener algún mecanismo especial de preservación en casos de quiebra del concesionario.

## PREGUNTAS

En la sesión de preguntas y respuestas, Bruno Pereira fue cuestionado sobre cómo minimizar el desinterés de la iniciativa privada en invertir recursos en PMIs, ya que muchas veces hay una discontinuidad de los proyectos por el poder público. El conferenciante afirmó que, en Brasil, hubo un periodo muy intenso de uso de los PMIs. El mercado estaba interesado, queriendo gastar dinero, y ahora estamos en un momento de “resaca”, porque muchos proyectos siquiera llegaron al periodo de consulta pública.

Las lecciones aprendidas son que no hay más apetito del mercado para gastar dinero con PMIs mal elaborados. Para él, las empresas están más críticas. Continuarán invirtiendo, pero con un análisis más criteriooa.

Ya Emre Aykar fue cuestionado sobre cómo funcionan, en Turquía, los órganos de control, y cómo ellos actúan en relación a las APPs. Informó que en Turquía no existen órganos reguladores específicos, y el gobierno dio esa responsabilidad al Tesoro. Si hubiera problemas, ellos son comunicados directamente a los ministerios competentes, y el asunto es negociado.





S ON THE THEME

## MERCADO DE FINANCIAMIENTO A LARGO PLAZO Y SUS FUENTES



Brasil vive hoy un panorama híbrido, en el que muchos inversores domésticos e internacionales disponen de recursos y tienen interés en costear proyectos de infraestructura con buen retorno financiero, al mismo tiempo en que necesita reducir la participación del Banco Nacional de Desarrollo Económico y Social (BNDES) y poner en marcha el mercado de capitales. Este panorama resume los debates trabados bajo el tema "Mercado de financiamiento a largo plazo y sus fuentes".

Representantes del sector privado, del sistema financiero y del gobierno federal concuerdan que es necesario elaborar buenos proyectos y un sistema de garantías, de modo que permitan un financiamiento más pulverizado de las iniciativas, con inversores haciendo aportes vía obligaciones de infraestructura y el BNDES participando de forma complementaria.

El secretario ejecutivo del Ministerio de Planificación, Dyogo Oliveira, presentó datos sobre las restricciones económicas enfrentadas por Brasil hoy. Resaltó que la alta dependencia de financiamientos del BNDES representa un riesgo justamente por causa de momentos como ese: sin espacio en el presupuesto para mantener el mismo ritmo de aportes al banco de fomento, el gobierno indirectamente puede interrumpir el flujo de obras al hacer el ajuste de las cuentas públicas. Por ello, destacó que es necesario que la venta de instrumentos de deuda corporativa como las obligaciones de infraestructura continúen tomando forma.

Oliveira listó también las APPs que ya están en andamio y otras que el gobierno espera lanzar en

breve. Fueron citados proyectos en las áreas de puertos, aeropuertos y carreteras.

El consultor Vincent Piron, director de Estrategia e Inversión de la Vinci Concessions, habló sobre cómo certificarse que los emprendimientos van a ser atractivos a todos los actores de una APP. Según Piron, es necesario verificar al mismo tiempo tanto la rentabilidad como el interés social envueltos.

Piron afirmó que actualmente existen inversores dispuestos a financiar las obras, pero es necesario mejorar los sistemas de garantías. "Una de las formas de conseguir ese dinero es hacer proyectos bien preparados. En ese sentido, una de las primeras cosas es no soñar en desarrollar algo enorme, sino abordar las necesidades de las personas y cómo ellas pueden pagar", afirmó.

El último conferenciante, Gaetan Quintard, jefe de Project Finance del BNP Paribas Brasil, hizo un histórico del papel del BNDES en los proyectos de infraestructura en los últimos años, levantando índices que demuestran la preponderancia de la institución en los financiamientos. El panorama, entretanto, está mudando, lo que exigirá una mayor sofisticación de los inversores y los obliga a buscar fuentes complementarias de financiamiento.

En su conferencia, Quintard también narró las dificultades encontradas por inversores extranjeros en proyectos de infraestructura en Brasil cuando los ingresos son en reales, pero los costos para ellos ocurren en moneda extranjera.

**DYOGO OLIVEIRA** SECRETARIO EJECUTIVO DEL MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN

**“TENEMOS QUE DESARROLLAR NUEVOS INSTRUMENTOS Y MECANISMOS Y UTILIZAR LA CAPACIDAD DE MOVILIZACIÓN DEL BNDES PARA VIABILIZAR UNA PARTICIPACIÓN MÁS FUERTE DEL SECTOR PRIVADO EN ESOS PROYECTOS”.**

El puesto de séptima mayor economía del mundo, un mercado de consumo fuerte, creciente y en desarrollo, una clase media que representa el 60% de una gran población de 200 millones de habitantes y un PIB per cápita de US\$ 11 mil colocan “Brasil en una posición intermedia y con buenas posibilidades de crecimiento” en los próximos años. La evaluación es de Dyogo Oliveira, secretario ejecutivo del Ministerio de Planificación, que frisó las potencialidades de la economía nacional en medio del escenario recesivo previsto por los economistas para este año.

El país retiene hoy el liderazgo mundial en la producción de azúcar, café, jugo de naranja y etanol. Es el segundo mayor exportador de maíz, soja y derivados, el tercer mayor fabricante de aeronaves, el tercer mayor productor. Es el mayor exportador de carne y el quinto mayor exportador de algodón. Tiene el quinto mayor mercado de equipos médicos, es el mayor exportador de pollo, el tercero mayor en el mercado de computadores, el cuarto mercado en energía limpia y renovable y el quinto mayor mercado del mundo en teléfonos celulares, automóviles y equipos de te-



levisión. Brasil es todavía el quinto mayor destino de inversiones extranjeras globales.

En la visión del gobierno, Brasil ha presentado una situación económica sólida, basada en un régimen establecido hace más de 15 años del llamado trípode de la estabilidad macroeconómica: el régimen de metas de inflación, una tasa de cambio fluctuante y una política fiscal que busca la estabilidad de la deuda y la garantía de su sostenibilidad a lo largo del tiempo. Aun de acuerdo con el representante de Planificación, Brasil posee un mercado de crédito con gran potencial, que se ha expandido fuertemente en los últimos años.

En la evaluación de Oliveira, los niveles de las reservas internacionales son bastante confortables y existe una baja vulnerabilidad externa. "Brasil ha mostrado mucha resiliencia en los últimos diez años, principalmente a los choques y a las crisis internacionales", dijo.

El secretario reconoció que el país atraviesa un periodo de restricciones que ha llevado al gobierno a adoptar medidas duras de contención de los gastos y elevación de los ingresos públicos, por medio del aumento de impuestos.

En este momento, según él, se trabaja con una reducción de subsidios en las operaciones de crédito del BNDES, con la elevación de la Tasa de Intereses a Largo Plazo (TJLP) y alteración de las metas fiscales.

"Las medidas de reducción de gastos suman R\$ 85 mil millones, y considerando la contingencia provisional, hubo un aumento de ingresos en el orden de R\$ 24 mil millones, entre los que está el aumento del IPI sobre automóviles y sobre cosméticos, el aumento del IOF y el aumento del impuesto sobre combustibles", dijo el secretario.

En relación a la evolución del resultado primario de las cuentas del gobierno federal, Oliveira afirmó que desde 2008 hubo una tendencia de reducción del esfuerzo fiscal del gobierno, que culminó con un resultado negativo equivalente al 0,6% del PIB el año pasado. Para este año, el gobierno espera revertir ese resultado y producir un superávit primario del 1,2% del Producto Interior Bruto -lo que en la práctica implica una reversión del 1,8% del PIB en términos de esfuerzo de las cuentas públicas.

El mercado de crédito registró un movimiento creciente en los últimos años, con el estoque de financiamientos pasando del 30% del PIB en 2007 para aproxima-

damente el 55% en 2015 - periodo en que la economía nacional también presentó expansión. Según el secretario, ese crecimiento es observado principalmente en el crédito dirigido al consumo, y muy poco fue destinado a la inversión y al financiamiento a largo plazo. El crédito inmobiliario en Brasil pasó del 1,5% del PIB para el 8%.

Entre las principales fuentes de financiamiento de la inversión en Brasil citadas por el secretario ejecutivo de Planificación están las ofertas públicas de acción (IPOs), que en 2014 contabilizaron R\$15 mil millones, fondos de participación en equity (capital inversión) con R\$ 1 mil millones y el lanzamiento de R\$ 3,6 mil millones en obligaciones. Los certificados inmobiliarios sumaron R\$ 2,2 mil millones, los fondos de inversión inmobiliario R\$ 4,7 mil millones y lanzamientos de FDCs en R\$ 1,8 mil millones.

Según Oliveira, esos valores son bastante reducidos en relación al tamaño de la inversión. El mercado de capitales en 2014 representó R\$ 29 mil millones en fuentes de financiamiento de inversiones a largo plazo, un valor alto pero todavía bastante distante de los R\$ 188 mil millones prestados por el BNDES.

Para el secretario ejecutivo, eso muestra que la inversión en Brasil está muy dependiente de la participación del BNDES. Entretanto, el lanzamiento de obligaciones de infraestructura ha tomado forma, aún en volúmenes no muy elevados, pero es un mercado que viene presentando crecimiento y un volumen razonable para este título.

Uno de los grandes problemas en el mercado secundario brasileño es su baja liquidez. Las obligaciones de infraestructura han presentado un desempeño un poco mayor, llegando a alcanzar al final de marzo un 3,5% de liquidez - volumen de negocios en relación al estoque. La composición de las obligaciones de infraestructura es hecha a partir de proyectos aprobados por el gobierno como prioritarios. Hoy existe un volumen total de R\$172 mil millones en proyectos aprobados, que puede convertirse en emisiones en el futuro.

Según Oliveira, Brasil ha tenido un mercado de seguros fuerte y creciente, que en 2014 registró un volumen de activos de más de R\$600 mil millones, además de un mercado de seguro de salud en el orden de R\$90 mil millones. Eso es importante para la infraestructura, ya que un mercado de seguros grande tendría potencial suficiente para aceptar los riesgos envueltos en proyectos de infraestructura.

## EMPRENDIMIENTOS

Sobre los proyectos de infraestructura, Oliveira destacó que hoy cuatro carreteras están con plazos de conclusión de los estudios hasta el final de junio y en breve será lanzada una nueva llamada de propuestas. En el área de ferrovías, la Ferrovia Norte-Sur está en fase de conclusión y las Ferrovías Oeste-Leste y Transnordestina, todavía en construcción. La Ferrovia Transcontinental, que liga Lucas do Rio Verde (MT) a Campinorte (GO), está en proceso de PMI.

En el área de aeropuertos, el secretario afirmó que deberá ser abierta una nueva rodada de concesiones incluyendo por lo menos cuatro nuevos aeropuertos. Sobre puertos, el gobierno aguarda la decisión del TCU al respecto de la rodada de arrendamiento de terminales. Hasta el momento son 39 terminales aprobadas, que representan R\$ 10 mil millones en inversiones.

Para Oliveira, los desafíos de la segunda rodada son el modelaje, con la seguridad jurídica de los pro-

cesos de concesión, la solución de temas relativos al proceso en sí y la elección de los proyectos.

Según el secretario, uno de los grandes problemas hoy en los mercados financieros y de capitales brasileños es la dificultad de adecuación de los plazos de los instrumentos de captación con el periodo necesario para el financiamiento de inversión a largo plazo. Defendió que es necesario desarrollar nuevos instrumentos y utilizar la capacidad de movilización del BNDES para viabilizar una participación más fuerte del sector privado en esos proyectos. Otro punto que también necesita ser mejorado para atraer la mayor participación del financiamiento privado es la seguridad jurídica e institucional.

Para el secretario, Brasil tiene la oportunidad de usar experiencias de otros países y cooperar con organismos internacionales para mejorar la capacidad en desarrollar proyectos. "Hay una necesidad de desarrollo en esa área, muchas instituciones no cuentan con equipos adecuados y eso aleja a los inversores", ponderó.



## VINCENT PIRON DIRECTOR DE ESTRATEGIA E INVERSIÓN - VINCI CONCESSIONS



**“ESTOY CONVENCIDO DE QUE TENEMOS QUE DESARROLLAR UN NUEVO SISTEMA DE CONCESIONES, NOS ALEJAMOS DEL MODELO TRADICIONAL”**

Es necesario desarrollar un nuevo sistema de concesiones con el fin de alejar el modelo tradicional e incluir un número mayor de comerciales. En la evaluación de Vincent Piron, director de Estrategia e Inversión de la Vinci Concessions, cuando se dice que el Estado no tiene dinero, lo correcto sería decir que la organización de la sociedad moderna lleva al Estado a tener una protección social y no a hacer inversiones físicas. Se trata de una cuestión de ubicación de recursos.

En Francia, las últimas carreteras que fueron construidas rindieron millones para el gobierno y si hubiesen sido hechas a través de PFIs (*private finance initiatives*), habrían costado millones. En Rusia, una carretera fue financiada el 100% con dinero local, los usuarios eran de la región, los impuestos fueron pagados por los habitantes y la inversión fue prevista teniendo en cuenta la capacidad de pago de las personas, de acuerdo con las necesidades que tenían.

Antes de decir que el socio privado va a financiar el emprendimiento es necesario tener conocimiento de quién va a pagar, y si realmente es algo lucrativo para los inversores. Él defendió que en todos los abordajes de Asociaciones Público Privadas se piense en términos de servicios y no solo en soluciones físicas.

Existen dos formas para financiar los servicios: por medio de la recaudación de impuestos, en la cual posteriormente el dinero va para el Estado para pagar a los contratistas y la otra cuando el cliente paga directamente. Ese es un punto que necesita ser muy bien observado antes de empezar cualquier proyecto, resaltó Vincent Piron.

Hoy existen personas con mucho dinero que, si tuviesen garantías, podrían invertir. "Una de las formas de conseguir ese dinero es haciendo proyectos bien preparados. En ese sentido, una de las primeras cosas es no soñar en desarrollar algo enorme, sino abordar las necesidades de las personas y cómo ellas pueden pagar."

Otro punto que necesita estar presente en las discusiones entre gobiernos y empresas privadas, para él, es el hecho de que las personas quieren servicios, y no objetos físicos.

Para saber qué inversiones son lucrativas es necesario combinar el punto de vista social, financiero y también presupuestario. "Eso casi nunca se hace, muchas concesiones simplemente son hechas a través de impuestos, y a veces se paga mucho más de lo que fue acordado inicialmente", finalizó.

## GAETAN QUINTARD JEFE DE PROJECT FINANCE DEL BNP PARIBAS BRASIL

“EN EL MOMENTO ACTUAL, LOS INVERSORES VAN A TENER QUE SOFISTICARSE, PARA EVALUAR LOS RIESGOS Y TRABAJAR CON LOS BANCOS”



La importancia del BNDES en las inversiones de infraestructura fue uno de los temas principales tratados por Gaetan Quintard, del BNP Paribas, en su conferencia. Él destacó la gran actuación del banco en financiamientos hasta hoy, y trazó una perspectiva para 2015 y 2016, frente al anuncio de disminución de la participación del BNDES en proyectos de ese tipo.

Quintard citó un ranking divulgado por la Asociación Brasileña de las Entidades de los Mercados Financieros y de Capitales (Anbima), que mostró que en 2012 el BNDES financió, en total, un 76% de los proyectos realizados. De acuerdo con él, desde 2009 el banco fue totalmente preponderante en financiamientos.

Ya los bancos comerciales participaron del mercado en los últimos años con la concesión de líneas de préstamos de puente a corto plazo procuradas por las compañías hasta la adquisición de la inversión final. En 2013, por ejemplo, los bancos comerciales contribuyeron con el 51% de los financiamientos a través de repases, lo que caracteriza una actividad de riesgo.

El tercer grupo de actores es el mercado de capitales. Según el conferenciante, las obligaciones de infraestructura empezaron a ser utilizadas más fuertemente a partir de 2012, a pesar de que en 2010 los títulos fueron utilizados por el Grupo Odebrecht. En 2014, todavía de acuerdo con el ranking de Anbima, el 30% de los proyectos utilizaron obligaciones de infraestructura.

El panorama, entretanto, deberá cambiar. Con el nuevo escenario de ajuste fiscal el BNDES financiará no más que la mitad de los costos del proyecto, obligando a los inversores a buscar fuentes complementarias.

Como manera de estimular el uso de otras formas de financiamiento, como la emisión de títulos corporativos en el mercado, el gobierno va a restringir el uso de la TJLP en préstamos del BNDES, restringiéndola a los inversores que emitan obligaciones de infraestructura.

El mercado de capitales tiene actualmente un gran potencial de complemento al BNDES, pero aún existen muchos desafíos. Actualmente, el mercado de capitales todavía tiene un papel marginal en proyec-

tos de infraestructura. Él tiene dudas si aún la herramienta puede atender, por ejemplo, a proyectos que exijan una emisión encima de R\$ mil millones.

Otro desafío, es convencer a los inversores a migrar de inversiones en títulos del Tesoro Nacional y aplicaciones bancarias, que tienen alto retorno a corto plazo, para apuestas en grandes proyectos en infraestructura. También sería interesante que los bancos captasen recursos en el mercado de capitales para repasar a los proyectos - mecanismo que el ministro de Planificación, Nelson Barbosa, confirmó estar bajo análisis del gobierno.

Sería importante aumentar la participación de los fondos de pensión en proyectos de infraestructura, y traer a los inversores extranjeros. "Entendemos que eso podría aumentar de manera muy grande el volumen de recursos disponibles para esos proyectos", afirmó.

En relación a los extranjeros, el conferenciante citó que una dificultad es el riesgo de cambio. Eso porque inversores extranjeros, en general, tienen como moneda el dólar o el euro, y los proyectos de infraestructura, en la mayoría de los casos tiene recetas en reales. La solución sería garantizar parte de las recetas de los proyectos en dólar.

Eso sería posible, por ejemplo, en puertos o aeropuertos. "Tal vez habría la posibilidad de crear una receta en dólares para esos proyectos, y por lo tanto

crear una deuda también en dólares y llamar a inversores extranjeros", dijo.

El tercer desafío envuelve la actuación de los bancos comerciales, que disponibilizan préstamos puente. Actualmente los bancos están más "tímidos", reduciendo el valor de los préstamos a las empresas.

Pero, aunque reducida, la participación del BNDES en los proyectos todavía será importante. Para él, con ese movimiento habrá un crecimiento en el mercado de capitales, posiblemente con el desarrollo de nuevos productos financieros.

En el mercado de capitales, hay una inseguridad mayor en relación, por ejemplo, al financiamiento del BNDES. Por cuenta de la volatilidad, pueden ocurrir variaciones entre la entrega de una propuesta en una subasta y la emisión de títulos por las compañías.

Debido a esa imprevisibilidad, para el conferenciante, los inversores también tendrán que sofisticarse, para poder evaluar y trabajar con esos riesgos.

Finalmente, el conferenciante recordó que existen otros bancos públicos que pueden financiar proyectos de infraestructura, como la Caixa y el Banco de Brasil. Una fuente adicional de recursos posible serían bancos multilaterales, como el BID (Banco Interamericano de Desarrollo) y la IFC (Corporación Financiera Internacional), ligada al Banco Mundial.

## PERGUNTAS

La primera pregunta fue hecha por Luiz Fernando, de la CBIC, que cuestionó a los conferenciantes sobre cómo atraer nuevos inversores y capital extranjero.

Dyogo Oliveira, destacó que el sistema financiero brasileño tiene hoy R\$ 6 billones en activos, montante que puede ser dirigido para inversiones. El problema, según él, es que ese dinero está asignado a títulos a corto plazo, con mucha liquidez y alta rentabilidad.

Oliveira afirmó que el país tiene que continuar desarrollando las obligaciones de infraestructura y crear un nuevo instrumento, dirigido a la captación de los bancos. Con la posibilidad de obtener recursos de financiamiento a costos más bajos, las instituciones financieras podrían también prestar cobrando menos intereses.

Para él, es necesaria una nueva rodada de inversiones, dirigida tanto para los inversores locales como para los extranjeros. En relación a los inversores locales, él afirmó que sería interesante aumentar la participación de los fondos de pensión y de las aseguradoras, que suelen tener mayor exposición a inversiones a largo plazo.

Ya en relación a los inversores extranjeros, el desafío es encontrar algún aumento de rentabilidad que justifique la salida de los títulos públicos para los títulos privados. "El inversor extranjero va a estar más interesado en participar mientras es accionista que propiamente mientras deuda", afirmó.

En la opinión de Oliveira, todavía falta mucha información para los inversores extranjeros. Anunció



que el gobierno creará una herramienta de comunicación y relacionamiento con esos actores, para facilitar el diálogo y la comprensión de los proyectos.

Enseguida, el secretario pasó a hablar sobre la cuestión del *hedge*, que en su opinión es bastante difícil de resolver. De acuerdo con Oliveira, Brasil tiene actualmente un gran mercado de *hedge*, pero es difícil encontrar *swaps* con un plazo superior a cuatro o cinco años.

Comparó el tema, entretanto, al dilema del huevo y de la gallina: tal vez esa herramienta no esté disponible porque no hay una demanda grande. Acredita que el mercado de *hedge* también va a desarrollarse en la medida en que haya una mayor participación de inversores extranjeros en el mercado de financiamiento a largo plazo.

Respondiendo a la misma pregunta, Gaetan Quintard afirmó que, debido a su experiencia en el BNP Paribas, percibió que los inversores extranjeros tienen algunas reglas y metodologías, que cuando no son atendidas los llevan a preferir inversiones en Europa o Estados Unidos a América Latina.

Según el conferenciante, los inversores extranjeros prefieren seguridad a la hora de invertir, si fuera posible repasando el riesgo a terceros. Ese riesgo que desagrada a los inversores, de acuerdo con Quintard, hasta hoy era mitigado por la presencia del BNDES.

La segunda pregunta fue dirigida a Dyogo Oliveira, que cuestionaba el porqué la Agencia Brasileña Gestora de Fondos Garantizadores y Garantías (ABGF) todavía no había despegado.

Oliveira afirmó que el gobierno está rediscutiendo la ABGF en el contexto de restricciones fiscales. “En el momento nosotros todavía no estamos completamente decididos, pero es evidente que hay una dificultad para crear el fondo garantizador, que sería responsable por la cobertura de los riesgos no gerenciados y no asegurables”, dijo.

Según él, ese es un tema que se tornará evidente conforme haya una participación mayor del mercado de capitales en proyectos de infraestructura. Eso porque el inversor financiero normalmente no acepta riesgos ligados a la construcción, sobre costos e ingeniería, y buscará formas de mitigación.

# BUSINESS OPPORTUN MEETING WITH THE V



...CINCO  
...TIES IN INFRASTRUCTUR  
...WORLD

## GARANTÍAS EN PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA



Para que las Asociaciones Público Privadas se tornen una realidad en todo Brasil con bajo riesgo y alto retorno económico y social, es necesario que empresas y gobierno observen las mejores prácticas realizadas internacionalmente, creen garantías confiables y realicen estudios que reduzcan el riesgo al mínimo necesario.

Esas fueron algunas de las conclusiones presentadas en el penúltimo panel del Encuentro Internacional de Infraestructura y APPs, del cual participaron el presidente del grupo Ponte di Ferro, Carlos Zveibil, del socio director da Frilet Société d'Avocats, Marc Frilet y de la representante de la Agencia de Desarrollo del Estado de Bahia (Desenbahia), Adelaide Motta de Lima.

Usando experiencias personales como ejemplo, sus presentaciones mostraron en la práctica como la existencia de garantías son fundamentales para que una APP salga del papel de manera correcta.

Hablando desde el punto de vista del empresario, Zveibil afirmó que de entre los obstáculos encontrados están la demora en la aprobación de financiamientos por el BNDES y la dificultad en accionar los

bancos privados o encontrar socios extranjeros que comprendan la realidad brasileña.

Ya Marc Frilet, hablando bajo la óptica del inversor internacional, resaltó que Brasil necesita observar las experiencias extranjeras bien sucedidas y replicarlas internamente, porque la inversión extranjera analizar   las mejores condiciones para invertir y si ellas no estuvieran en Brasil, los recursos irán para otro lugar.

Finalmente, la representante de la Agencia de Desarrollo del Estado de Bahia (Desenbahia), Adelaide Motta de Lima, presentó el panorama de los contratos de APP, hablando por el poder público. Ella narró las dificultades en operar el Fondo Garantizador Baiano de Asociaciones (FGBP), creado en 2012 en el Estado.

Según ella, debido al corto periodo de funcionamiento del fondo, fueron encontradas dificultades básicas, como abrir un CNPJ, crear mecanismos de recomposición y cuidar de la contabilidad.

Confira, a continuación, como fue la conferencia de cada uno de ellos.

## MARC FRILET SOCIO DIRECTOR DEL BUFETE DE ABOGACÍA FRILTE-SOCIETÉ D'AVOCATS

**"ES SIMPLE ASÍ. LA GENTE ESCOGE LOS PROYECTOS QUE OFRECEN LAS MEJORES CONDICIONES PARA SU REALIZACIÓN. ES ASÍ QUE USTED ATRAE A UN INVERSOR INTERNACIONAL: EL MEJOR SISTEMA ES EL MEJOR PAÍS PARA YO INVERTIR".**

Para atraer más inversiones extranjeras para Asociaciones Público Privadas (APPs) en el sector de infraestructura, ambos gobiernos y empresas necesitan observar y repetir internamente las mejores prácticas del mercado internacional en relación al aumento de las garantías y la reducción de los riesgos.

Ese fue el principal consejo dado por Marc Frilet, de la Frilet Societé d'Avocats. Él presentó su visión a partir de una experiencia de 30 años, durante los que actuó en 50 grandes proyectos, en un total de aproximadamente 50 mil millones de euros en inversiones.

Con base en tal experiencia, él reforzó la visión de que el inversor internacional procura asignar sus recursos en países donde el riesgo sea bajo y las garantías sean reales, institucionalizadas y organizadas.

"Es simple así. La gente escoge los proyectos que ofrecen las mejores condiciones para su realización. Es así que usted atrae a un inversor internacional: el mejor sistema es el mejor país para yo invertir", afirmó.

Según Marc, el sistema es mejor cuanto mayor sean las garantías concedidas a los inversores. "La garantía siempre será el motivador para el desarrollo económico de las concesiones y proyectos de APP. Es así hace muchos siglos. Las ferrovías en los Estados Unidos y en Canadá no habrían sido desarrolladas como fueron, sin garantías, por ejemplo", señaló.

Se necesita, por ejemplo, calcular todos los tipos posibles de retorno financiero de las inversiones, con el fin de atraer el capital, uniendo esa evaluación a la viabilidad económica del proyecto en sí, lo que atrae mayor interés de participación en los emprendimientos. Dotar los proyectos de garantías realistas y comprensibles también evita prejuicios gravísimos a la sociedad.

"Las garantías son muy criticadas, ya que pueden ser muy favorables al sector privado y acaban generando problemas de financiamiento público", dijo el especialista, que enfatizó el hecho de que, en algunos casos, existen ciudades enteras que fueron a la quiebra cuando un país favoreció demasiado al sector pri-



vado, colocando el interés público en segundo plano. “Garantías no son cuestiones muy simples.”

Tal complejidad, según Marc, puede ser reducida a partir de leyes que protejan a ambos lados y a la realización de muchos estudios que enfoquen en la constatación de la viabilidad de las obras.

“En los últimos 50 años, muchas legislaciones fueron elaboradas para garantizar mejor la inversión

extranjera. Leyes de protección, leyes de inversiones, tratados, acuerdos bilaterales y multilaterales”. Según él, más de 300 acuerdos bilaterales fueron firmados para garantizar un cierto nivel de garantía.

Tales leyes serán objeto de análisis detallada y profundizada por inversores internacionales antes de hacer un aporte en un proyecto o disputar una licitación. El país que va a recibir el dinero necesita estar preparado para dar esas informaciones.

## ESTUDIOS PREVIOS

La mejor manera de evaluar la viabilidad económica y mismo social de emprendimientos es la elaboración de estudios previos, antes mismo de licitar los proyectos. La ausencia de buenos estudios, por otro lado, aumenta los riesgos de desequilibrio financiero durante la vigencia del contrato y eso puede perjudicar tanto a la empresa envuelta como a los cofres públicos. Frilet citó dos ejemplos.

El primero ocurrió en India, en la construcción de una usina. Los estudios fueron hechos sin observación de reglas locales y eso acarretó la contratación de profesionales mal capacitados para el desempeño de las tareas previstas contractualmente. El costo de entrenar a los trabajadores sobre normas locales quedó para los gerentes de la APP.

El otro caso sucedió en la construcción de una carretera ligando una ciudad china a un aeropuerto. La falta de estudios sobre el impacto del emprendimiento y la demanda potencial de los usuarios sobre el uso de la carretera impidió que los envueltos anticipasen el crecimiento real del 50% en el tráfico. Como no había garantía envuelta para ese tipo de contingencia, una vez que no constaba en contrato, el Estado tuvo que hacer un nuevo aporte literalmente por la falta de planeamiento previo.

“Entonces, es muy difícil para cualquier gobierno tomar buenas decisiones sobre garantías”, dijo. “Pero una cosa es cierta, la mejor definición de APP es: Preparación, preparación y preparación. Eso es realmente la cuestión más importante de las APPs. La mayoría de ellas está mal preparada.”

## REFERENCIAS Y OBJETIVOS

Una vez que los estudios previos son necesarios para evaluar correctamente los costos envueltos en los proyectos y evitar prejuicios a lo largo de la APP, pero también son levantamientos complejos, una solución sería el uso de buenas referencias, como las mejores prácticas ya en uso en el mercado internacional.

De inicio, ya es necesario dejar claro, por ejemplo, quienes serán los responsables por los estudios, qué tipo de capacidad técnica esos profesionales necesitan tener y el alcance del levantamiento. Según Marc, la padronización de estudios y la forma cómo son elaborados representan cuestiones fundamentales para la disminución y eliminación de riesgos.

“Estudios pueden analizar las verdaderas necesidades de la población y relacionar eso con los inte-

reses políticos para la construcción de una carretera, por ejemplo”, afirmó.

La elaboración de los estudios previos sirve, también, para verificar si el Estado tiene capacidad de pagar por el emprendimiento, además de evaluar el impacto social y socio económico de los emprendimientos, por medio de proyecciones y estimativas realistas sobre el comportamiento futuro de los usuarios del equipamiento, sea una carretera o un aeropuerto.

Para hacerse una idea de la importancia de estos aspectos, un estudio realizado para entender por qué los puentes en París, construidos en el siglo 18, eran más caros que construcciones actuales llegó a la conclusión de que se debían a caprichos de la realeza. O sea, no había estudios sobre la demanda de usuarios

o sobre el impacto socio económico que ellas causarían, si contribuyesen para el crecimiento de la economía o solo servirían de adorno del río Sena.

En otras palabras, la falta de planeamiento comprobada como cuestiones muchas veces no imaginadas pueden afectar precios y los plazos de obras.

"Se necesita hacer un análisis sensible, que tenga en cuenta todos los puntos envueltos. Responder cuestiones sobre cómo construir un puente y si, en menos de 20 años, hay retorno de esa inversión.

## GARANTÍAS CONTRACTUALES

Otra cuestión que Marc dijo haber aprendido después de años de experiencia es tener muy clara la existencia y cómo se da el funcionamiento de las llamadas garantías contractuales.

"Esas garantías son un motivador esencial para permitir que el inversor internacional venga a invertir en Brasil. Mucho más que otras garantías, las garantías contractuales son fundamentales", dijo. "¿Lo que yo quiero decir con eso? Que durante las negociaciones contractuales del contrato, ustedes deberían evaluar qué riesgos probablemente irán a concretizarse, y que no pueden ocurrir, e incluirlos en las negociaciones contractuales para tener un contorno perfecto para evitar tales riesgos, reducirlos o compartirlos."

## PASO SIGUIENTE

Ultrapasada la etapa inicial de los estudios previos, la medición correcta de los riesgos envueltos y la inclusión de garantías, es necesario verificar la previsión, en los contratos, sobre quién puede ser responsabilizado en el caso de descumplimiento de las garantías.

"Necesitamos analizar cómo las personas encargadas por eso se comportan, qué tipo de padrones, cuál es la matriz de riesgo que ellos usan y ya usaron en ocasiones semejantes", recomendó Frilet, frisando que es necesario explicitar quién responde por el problema. "Es muy importante que usted haga eso para que su proyecto tenga una oportunidad de tener esas garantías. Con base en esos puntos, usted va a ver si su proyecto tiene una oportunidad de atender las garantías."

Inversores y sus equipos de abogados evalúan los proyectos según esos criterios lo que puede lle-

Analizar qué tecnologías pueden ser usadas, qué infraestructura va a competir con aquello, o lo tanto de tráfico y cuales serán las consecuencias después de la inauguración. Todo eso es importante en la toma de decisiones para hacer aquel proyecto o no", apuntó.

El perfil del equipo es importante durante la realización de los estudios. "Necesita haber profesionales locales e internacionales, además de especialistas que consigan entender el proyecto en el día a día, para que usted tenga la oportunidad de tener un óptimo estudio", dijo.

Cuestiones como esas, de riesgos existentes y que deben obligatoriamente ser dirigidos, equivalen al licenciamiento ambiental, reglas de uso del suelo y eventuales impuestos y tasas que puedan ser eventualmente impuestas a lo largo de la vigencia del contrato.

"Es importante que, en un proceso de APP, sea realizado un análisis fiscal, de impuestos, para que usted sepa si no está arriesgándose demás y prevea límites en el contrato", argumentó Marc Frilet. "Usted tiene que determinar todo para saber como va a providenciar la compensación financiera y así reducir los riesgos. Nosotros también tenemos mecanismos de cómo evitar los riesgos. Esas son cuestiones primordiales para la evaluación del riesgo real, en un proyecto real."

var a la conclusión a favor o en contra de la disputa de un determinado contrato. Si un proyecto no despierta interés en el sector privado, es recomendable que el sector público busque alternativas.

"Si no tuviera una oportunidad, no sufra por eso. Revise todo, vuelva al principio, escoja otro proyecto. A partir de eso, lo que estamos proponiendo es mejorar las garantías, para disminuir el número de riesgos", afirmó. "Para escoger bien los proyectos, establecemos padrones de calidad. Tenemos que tener una preparación financiera y eso es importantísimo en cualquier lugar."

Frilet observó, además, que lo más indicado es elaborar una matriz de riesgo con criterios, padrón e instrumentos que posibiliten la prestación excelente de servicios.

## CARLOS ZVEIBIL PRESIDENTE DEL GRUPO PONTE DI FERRO

### “EL EMPRESARIO DE LA CONSTRUCCIÓN CIVIL VIVE EN CRISIS HOY, Y TIENE DIFICULTADES PARA PARTICIPAR DE UNA APP, DE UN ALQUILER DE ACTIVO O DE UNA CONCESIÓN”

Con ejemplos prácticos y problemas reales enfrentados por él, el presidente del Grupo Ponte di Ferro, Carlos Zveibil, dijo que, quien se aventura en el área de APPs, encuentra obstáculos que van desde la demora en la aprobación del financiamiento por el Banco Nacional de Desarrollo Económico y Social (BNDES), hasta las dificultades en encontrar socios extranjeros.

Conseguir disputar efectivamente las licitaciones también puede ser difícil para las empresas medias, ya que, muchas veces, el tamaño de los lotes presentados por el poder público posibilita la participación de solamente compañías de gran tamaño.



## OBSTÁCULOS

En Brasil, financiamiento de obras de gran tamaño de infraestructura, envolviendo proyectos complejos y de larga duración, siempre estuvo muy dependiente de los recursos del BNDES. Eso representa un obstáculo que necesita ser administrado y, muchas veces, envuelve la negociación conjunta sobre garantías de modo que empresas menores puedan actuar en el sector y disputar contratos.

Algunos emprendimientos en los cuales la Ponte di Ferro participó ilustran bien la cuestión. Los pro-

yectos van desde la construcción de una terminal de autobuses hasta el desarrollo de un proyecto de garajes subterráneos en São Paulo (SP).

El primer ejemplo ilustra las dificultades en obtenerse garantías de mayor liquidez. Durante la ejecución de un proyecto para la reforma de tres terminales y la construcción de más una terminal en la capital paulista. El BNDES financió R\$ 15 millones del contrato, pero fue necesario dar como garantía una hacienda cuyo valor de mercado alcanzaba R\$ 20 millones.

El pequeño número de proyectos y las dificultades para participación de empresas menores en el mercado de contrataciones del poder público crearon todavía más dificultades para el sector en relación al que se vivía hasta hace pocos años. La participación de la empresa en la asociación para el sistema de al-

cantarillado de Araçatuba, en el interior paulista, por ejemplo, tal vez no obtuviese el aval del BNDES para el proyecto de US\$ 15 millones.

“Hoy, somos contratistas y estamos mucho peor en cantidad de balance. Tengo muy poco para presentar y tener un buen rating”, afirmó Zveitel.

## RIESGOS

La experiencia del Ponte di Ferro comprueba la necesidad de un buen planeamiento y agilidad cuando se pretende actuar en asociación con el poder público delante de las reglas en vigor en Brasil.

En el caso de un proyecto con la ciudad de Jaú, en el interior de São Paulo, la compañía recurrió a un préstamo internacional y obtuvo el financiamiento equivalente a R\$ 12 millones. El emprendimiento, sin embargo, tuvo que ser interrumpido, dejando para la empresa los costos envueltos en la variación cambiaria. “Cogimos el dinero y, en cinco años, yo debía R\$ 24 millones, a causa de la inseguridad del cambio”, contó Zveibil.

Otro riesgo posible en cuanto a los proyectos en sí. La compañía participó de la construcción de un garaje subterráneo en São Paulo con mil plazas, de esa vez con recursos propios. La opción por capital de la propia empresa se dio por el hecho de existir un gran riesgo de construcción relacionado a la obra, y no existir, en la época, seguros adecuados a un emprendimiento de esa magnitud.

Actualmente la compañía está envuelta en proyectos de saneamiento, en los cuales el pago de los costos privados es hecho por el usuario final del servicio: ciudadanos y empresas instaladas en el municipio. Pero antes de llegar al punto en que la operación costea el proyecto, es necesario superar otra barrera, frecuente cuando se trata de APPs.

Los estudios hechos por la Caixa y por el BNDES, para embasar los futuros financiamientos, llevan en torno de ocho meses. “En ese escenario, ¿quién es el alcalde o gestor público que va a esperar ocho meses para que la empresa empiece una obra que él licitó ayer? Él quiere que la gente empiece ahora”, afirmó.

Para solución del impase es necesario recurrir a bancos comerciales hasta la liberación del financiamiento final por las instituciones de fomento. Entretanto, los préstamos comerciales exigen tasas altísimas y prohibitivas de intereses, además de demandar la presentación de garantías reales. “Yo soy una empresa media, que tiene restricciones de garantía real”, estimó el empresario.

## TAMAÑO

Algunas dificultades enfrentadas por las empresas menores pueden ser sanadas con la busca por socios, de preferencia extranjeros. Otra alternativa, que solucionaría la dependencia del crédito público dirigido a los bancos de fomento, como la Caixa y el BNDES, sería la emisión de papeles de deuda corporativa llamados obligaciones de infraestructura - instrumentos que tienen parte de la remuneración al inversor vinculada a recetas obtenidas con la APP.

El aumento de la competencia y la ampliación en el número de empresas envueltas en las licitaciones también podría ser incentivado por el poder público,

mediante la reducción en el tamaño de los lotes ofrecidos por subasta.

Actualmente, el diseño de las licitaciones no permite la participación de compañías de tamaño medio. “¿Por qué apenas las empresas grandes deben recibir financiamiento? Somos, según consta, 96 mil constructoras en el país. ¿Por qué solo diez o doce deben tener la atención de los órganos financiadores?”, cuestionó Zveibil.

Para posibilitar la participación de más empresas, el empresario destacó la importancia de los fondos de inversión y de la formación de consorcios. “Las APPs no ruedan porque la situación microeconómica no lo permite”, concluyó.

## ADELAIDE MOTTA DE LIMA SUPERINTENDENTE DE ESTRUCTURACIÓN DE PROYECTOS DE LA AGENCIA DE DESARROLLO DEL ESTADO DE BAHIA (DESENBAHIA)

“TODO ES MUY DIFÍCIL, PORQUE NOSOTROS NO TENEMOS DONDE REFLEJARNOS”.



La representante de la Agencia de Desarrollo del Estado de Bahia (Desenbahia) presentó un panorama de los contratos de APP locales, desde el punto de vista del poder público. Adelaide Motta de Lima narró las dificultades en crear el Fondo Garantizador Baiano de Asociaciones (FGBP), que puede ser accionado en el caso de no pagar por el ente público, y como el instrumento auxilia el desarrollo de proyectos.

Las dificultades enfrentadas empiezan en las cuestiones más básicas, como la apertura de un CNPJ para el fondo y cómo sería hecha su administración contable. Muchos de los obstáculos son superados de forma concomitante al funcionamiento del mecanismo.

“El Fondo ha dado mucho trabajo porque nosotros no tenemos donde reflejarnos. Él ya funciona, ya honramos garantías”, afirmó. “Todo eso es una construcción. Nosotros no tenemos para quien preguntar, y tenemos que salir desbravando el terreno.”

Bahia posee actualmente seis contratos de APPs firmados, y el trabajo de la Desenbahia se concentra en el estadio Arena Fonte Nova, en el Hospital del Suburbio, en Salvador, y en el sistema metroviario de Salvador y Lauro de Freitas.

Ya la APP dirigida para la construcción de un emisario submarino, contratada por la Empresa Baiana de Saneamiento, no tiene participación de la Desenbahia y prevé como garantía las cuentas por cobrar de la empresa concesionaria.

El modelo institucional de la Desenbahia permite que ella realice pagamentos, al mismo tiempo en que evita problemas como, eventualmente, que una garantía dada por la agencia se convierta en suplicantes - que llevan más tiempo para ser honrados por el poder público.

Empresa de economía mixta, la Desenbahia tuvo su mecanismo de financiamiento definido por la Ley 11.477, de 2009. La norma autorizó originalmente la transferencia del 12% de los recursos del Fondo de Participación de los Estados (FPE) para la agencia.

Una parte de ese dinero va para el Banco de Brasil, en una cuenta de la Desenbahia, que destaca cuánto será revertido para cada proyecto de APP. “Ese mecanismo de pago es tan importante que se constituye como una pieza fundamental para dar soporte a todo el project finance de esos proyectos”, afirmó Adelaide.

Tres años después de la definición del repase para la agencia, una nueva ley elevó el porcentual de transferencia para el 18% del FPE, aunque eso no haya sido aplicado en la práctica todavía. La inyección del 12% del fondo de participación estatal, ha sido suficiente. En abril de 2015, por ejemplo, alcanzó R\$ 51 millones.

## FONDO

El FGBP fue creado con una previsión de hasta R\$ 750 millones, con una exigencia de un saldo mínimo de R\$ 250 millones. El fondo fue creado en 2012, por la ley n° 12.610. Al final de aquel año, entretanto, se percibió que la norma original no había previsto una forma de recomposición del fondo, entonces en 2013 la Ley 12.912 permitió un aporte de hasta el 5% del FPE para otro fondo, el Fundese, que también es administrado por la Desenhahia.

De esta forma, cuando es necesario, el Fundese recompone el fondo garantizador. Ya el Fundese es recompuesto por el FPE.

“El FGBP tiene como competencia prestar garantías a las obligaciones asumidas por cualquier uno de los entes de la administración directa e indirecta de Bahia en el ámbito de contratos de asociaciones público privadas si previsto en proyecto previamente aprobado por el consejo gestor de APP”, definió.

Las empresas privadas pueden accionar el fondo 15 días después del vencimiento de papeles, cuando hubiera parcelas no pagas por el poder público.

“Si el socio público aceptó, pero no pagó, el socio privado puede procurar a Desenhahia y cobrar el fondo garantizador”, afirmó.

## PREGUNTAS

Cuestionada sobre la actuación del Tribunal de Cuentas del Estado en relación a Desenhahia, Adelaide Motta de Lima, afirmó que pasa la mitad de su tiempo respondiendo al órgano de control. “Hacer cosas diferentes da mucho trabajo, porque tienes que inventar y después explicarlo muchas veces”, dijo.

Enseguida Marc Frilet destacó que, en el caso de Bahia, los envueltos consiguieron actuar con mucha creatividad, y por eso es tan importante dividir experiencias. Ya en relación a la estructuración de proyectos, el abogado destacó que es importante que las partes envueltas sepan cuál es el escenario económico y financiero. De esa forma, lo importante es que el proyecto tenga recursos y el sector privado tenga la capacidad clara de generar lucros. “A partir de ahí es posible que comencemos a estructurar la parte financiera de forma aceptable”, dijo.

Ya el empresario Carlos Zveibil fue cuestionado sobre formas de estructurar el project finance y en relación a los consejos que daría a las pequeñas y medias empresas que quieren participar del mercado de APPs. Para él, lo ideal en la fase de estructuración sería la elaboración de un proyecto en el cual las garantías de pago sean tan firmes que nadie tendría miedo de invertir. Él destacó que el escenario ideal envuelve garantías que no pasan por la cuenta de la concesionaria, siendo pagas por los usuarios. Como es el caso, por ejemplo, de los peajes.

Sobre la mayor participación de medianas y pequeñas empresas en asociaciones público privadas, Zveibil destacó que en São Paulo, diversas compañías se reunieron en consorcios, y hoy las carreteras construidas por esos grupos son las mejores de Brasil. Él defendió que ese modelo de actuación conjunta en nuevos proyectos para sectores más diversos como carreteras, aeropuertos y saneamiento. Para él, es necesario que las empresas se vean como socias, y no como dueñas del proyecto.

Zveibil también destacó la importancia de la CBIC en ese proceso, desarrollando seminarios, intercambiando experiencias y entregando sugerencias a los entes públicos. “Podemos ser elementos multiplicadores en experiencia y en conocimiento, y la CBIC ha hecho eso”, afirmó.

La última pregunta fue destinada a Adelaide, y cuestionaba a la conferenciante sobre el mecanismo de resolución de controversias en el caso de que haya rechazo motivado por el pago de la factura emitida por la agencia. La representante de Bahia afirmó que eso no sucedió todavía. La discusión, en este punto, se daría en el ámbito del contrato de APP. Los contratos de APPs firmados en el Estado establecen como mecanismos de resolución de disputas tanto el arbitraje como la mediación.

# International Infrastructure

BUSINESS OPPORTUNITIES IN  
MEETING WITH THE WORLD



nal Meeting

re a  
INFRA  
REFER

**OPORTUNIDADES EN APP -  
PRESENTACIÓN DE PROYECTOS Y  
OPORTUNIDADES PARA INVERTIR**



Entre las lecciones transmitidas por los diversos conferenciantes del Encuentro Internacional de Infraestructura y APPs ninguna fue aplicada tan rápidamente en la práctica como la disseminación de experiencias. El último panel del evento trató justamente de casos concretos de asociaciones público-privadas en andamio. Profesionales de cuatro unidades federativas expusieron proyectos de educación, patios vehiculares, iluminación y construcción de un centro administrativo.

Los conferenciantes relataron problemas enfrentados, por ejemplo, con tribunales de cuentas y con el Ministerio Público, o derivados de bajos presupuestos y restricciones legales. Fueron presentadas las soluciones encontradas para esas cuestiones, que pasaron por mayor diálogo a alteraciones de ítems del proyecto original.

El primer conferenciante, André Gomyde, presidente de la Compañía de Desarrollo de Vitória (CDV), expuso el proyecto de APP envolviendo la iluminación pública de la capital del Estado. El proyecto exige inversión de R\$ 80 millones a R\$ 100 millones, de los cuales R\$ 20 millones serán bancados por el ayuntamiento.

La APP fue cuestionada por el Tribunal de Cuentas del Estado y por el Ministerio Público, que interrogan a la compañía sobre la necesidad de pasar la iluminación pública para la iniciativa privada. La solución encontrada fue prever, en el proyecto, la implementación de lámparas LED e internet sin hilo en toda la ciudad.

De Paraná, Elton Augusto dos Anjos presentó un proyecto envolviendo patios vehiculares. El emprendimiento repasaría para la iniciativa privada la adminis-

tración de esos espacios, teniendo como contrapartida el pago de diarias y de tasas de remoción.

La expectativa del gobierno es que la asociación genere una economía de R\$ 7 millones por mes para el Estado. La concesión envuelve 542 patios, en las más diversas ciudades paranaenses.

Enseguida fue presentado un proyecto de APP en el área de educación, que está siendo elaborado en Uberaba (MG). El Secretario Municipal de Proyectos y Captación de Recursos del municipio, Glauber Faquini Fernandes, espera que el proyecto sea disponibilizado para consulta pública hasta junio, y empiece a funcionar efectivamente el primer semestre de 2016.

Fernandes narró que la idea de hacer la APP surgió después de reuniones con representantes del área de educación del ayuntamiento, que afirmaban tener poco tiempo para definir lo que sería tratado en clase y en la elaboración del material pedagógico.

La última conferenciante, Viviane Bezerra, Superintendente de APPs de Piauí, presentó un proyecto en curso para la construcción de un nuevo Centro Administrativo, que reunirá diversos órganos de la administración estatal. La expectativa es que, con la alteración de sede, sea posible economizar y atender un número mayor de usuarios.

Ella narró un punto importante para la elaboración del proyecto: entre 2008 y 2015, fueron editadas normas que regularon procedimientos relacionados a APPs, como el fondo gestor del Estado y el procedimiento para la entrega de Procedimientos de Manifestación de Interés (PMIs).

## ANDRÉ GOMYDE PRESIDENTE DE LA COMPAÑÍA DE DESARROLLO DE VITÓRIA (ES)

### “NO ESTAMOS APENAS PASANDO LOS ACTIVOS DE ILUMINACIÓN PÚBLICA, ESTAMOS CREANDO VALOR PARA LA CIUDAD”

En la primera conferencia del panel, el representante de Vitória (ES) expuso el proyecto de alteración en la iluminación pública del municipio, que será hecha por medio de una Asociación Público Privada (APP). De acuerdo con André Gomyde, presidente de la Compañía de Desarrollo de Vitória (CDV), la idea es tornar Vitória una “ciudad inteligente”, con iluminación de LED e internet Wi-fi.

El proyecto todavía está en la fase de elaboración de estudios por las compañías interesadas, pero la idea de la CDV es que la APP pueda tener inicio en febrero de 2016. La propuesta de hacer mejoras en el sistema de iluminación surgió después de que el Tribunal de Cuentas del Estado y el Ministerio Público cuestionaran la necesidad de envolver la iniciativa privada en las mudanzas.

El escenario legal también cambió en enero de 2015, con la entrada en vigor de la Resolución 414 de la Agencia Nacional de Energía Eléctrica (Aneel), que transfiere la responsabilidad por la gestión de los activos de iluminación pública de las empresas concesionarias para los municipios.

La alteración se encontró con la falta de recursos de los municipios, y, no solo en Vitória, fue necesario tomar actitudes para solucionar la cuestión. En la capital capixaba, la idea fue estructurar una APP, que después del llamamiento público contó con 11 interesados en realizar el plan de estudio.



La CDV estima que el contrato de APP dure entre 25 y 30 años, y exija una inversión entre R\$ 80 millones y R\$ 100 millones. Del total, el ayuntamiento hará un aporte de R\$ 20 millones, originario de la Contribución para Costeo de los Servicios de Iluminación Pública (Cosip). La tasa municipal rinde R\$ 18 millones por año a la ciudad de Vitória, pero los recursos solo pueden ser utilizados en la iluminación pública.

La compañía enfrentó diversas adversidades después de la divulgación de la convocatoria pública. Tanto el Tribunal de Cuentas del Estado como el Ministerio Público cuestionaron la necesidad de envolver la iniciativa privada en la iluminación pública del municipio.

“Hice una reunión de casi tres horas con el área técnica del tribunal de cuentas, presentándoles cómo era hecha la APP y la transparencia de ese proceso”, relató André Gomyde.

Además de eso, fue cuestionado el hecho de que el ayuntamiento ya tuviera un contrato de iluminación pública vigente, que se encierra en menos de dos años. En respuesta, el gobierno informó que el contrato actual estará casi finalizado cuando la APP estuviera en funcionamiento.

Por el hecho de que la CDV también cuide de toda la parte de ciencia y tecnología de Vitória, la solución encontrada por la compañía para mejorar el proyecto de APP fue prever herramientas que generasen economía de energía y dejaran Vitória más cerca de ser una “ciudad inteligente”.

De esta forma, el proyecto pasó a prever la implementación de lámparas de LED y Wi-fi con internet de alta velocidad. “Eso se tornó un diferencial que justifica para el tribunal de cuentas que

vale la pena hacer la APP. No estamos apenas pasando los activos de iluminación pública, estamos creando valor para la ciudad”, afirmó el presidente de la CDV.

Las lámparas de LED tienen una vida útil mayor que las tradicionales, además de consumir menos energía. La substitución traerá mayor seguridad, y podrá disminuir inclusive los accidentes de tránsito, en la evaluación del ayuntamiento.

Actualmente, la APP pasa por la fase de elaboración de los estudios por empresas interesadas. Los documentos deberán ser entregados hasta el 8 de junio, y hasta el 15 de agosto el aviso público debe estar listo. La etapa de audiencias públicas deberá ser finalizada, entonces, hasta el día 30 de septiembre, y el aviso público definitivo deberá ser lanzado hasta el 5 de octubre.

Si todo transcurre dentro de lo previsto, el contrato sería firmado alrededor del 30 de enero de 2016, y la APP empezaría a funcionar en el mes siguiente.



## ELTON AUGUSTO DOS ANJOS COORDINADOR DE ASOCIACIONES PÚBLICO PRIVADAS DE PARANÁ

**"EN EL SEGUNDO AÑO DE RECETA EL SOCIO YA DEBE TENER UN RETORNO DE R\$79 MILLONES, Y LLEGAR A R\$ 179 MILLONES AL FINAL DEL ÚLTIMO AÑO DE CONTRATO"**

Coordinador de Asociaciones Público Privadas en Paraná, Elton Augusto dos Anjos presentó el proyecto para APP en patios vehiculares, una iniciativa que puede generar una economía de R\$ 7 millones por mes para el Estado.

Hoy son 542 patios localizados en las ciudades paranaenses, que cuentan con cerca de 53 mil coches y una tasa de aprehensión mensual de 12 mil automóviles. Con la APP, el objetivo es transferir por 25 años la administración de esos espacios para el sector privado, que tendrá como contrapartida los pagos de las dietas y de la remoción. "En el segundo año de receta el socio ya debe tener un retorno de R\$79 millones y llegar a R\$179 millones al final del último año de contrato", dijo Elton Augusto dos Anjos.

Además del gasto con el mantenimiento de los patios, el gobierno de Paraná identificó dificultades en subastar los vehículos, porque la mayoría de ellos estaba depreciada y su precio de venta no pagaría las deudas del propietario. Otro problema fue la necesidad de mantener funcionarios públicos como policías y agentes del Departamento de Carreteras de Rodaje físicamente presentes en los patios.

"Es una estructura que carga mucho al estado", ponderó.

Los patios están localizados en áreas del Estado. Para suplir la demanda delante del número de coches



recogidos, entretanto, es necesario también alquilar terrenos, otro factor que eleva los gastos públicos.

Después de un levantamiento sobre el asunto, realizado por la Fundación Instituto de Investigaciones Económicas, y un estudio de la KPMG, en el cual la consultoría validó si las premisas seguían la lógica del mercado, la Secretaría de Administración de Paraná encomendó el proyecto. Inicialmente sería una de asociación público privada, pero cambió para concesión a pedido del gobernador.

El proyecto envuelve cinco órganos públicos: Policía Militar, Policía Civil, Policía Rodoviária Estadual, Departamento de Estradas de Rodagem y Detran.

La iniciativa está en fase de modelaje. La previsión es que hasta el día 15 de junio sea publicada una ley permitiendo al Estado hacer la concesión de los patios. Hasta el 30 de junio, el gobierno espera tener las minutas digitales para la competencia.

Hoy, por el límite previsto en la Ley de APPs, el estado de Paraná podría gastar R\$ 1,8 mil millones en proyectos de asociación con el sector privado. Según Elton, existe un contrato firmado, de R\$ 45,7 millones, que compromete el 0,26% de la receta corriente líquida de R\$ 37 mil millones.

Para el gobierno, ese resultado muestra que existe mucho espacio presupuestario para la realización de APPs.

**GLAUBER FAQUINELI FERNANDES** SSECRETARIO MUNICIPAL  
DE PROYECTOS Y CAPTACIÓN DE RECURSOS DE UBERABA (MG)

“HOY NOSOTROS ENTENDEMOS QUE LA MEJORÍA EN LA  
GESTIÓN PÚBLICA PASA NECESARIAMENTE POR LAS APPS”.



La asociación en el área de educación emprendida en la ciudad de Uberaba prevé inversiones a lo largo de 30 años en la prestación de servicios no pedagógicos a las unidades de educación, como la construcción y mantenimiento de estructuras físicas escolares. Apenas en los cinco primeros años de contrato, serán desembolsados R\$ 150 millones.

“Hoy nosotros entendemos que la mejoría en la gestión pública pasa necesariamente por las APPs”, afirmó el secretario de Proyectos y Captación de Recursos de Uberaba, Glauber Faquinelí Fernandes.

La ciudad del Triángulo Mineiro, que cuenta con una población de 318 mil habitantes, analizó siete proyectos de APPs, de los cuales apenas uno

fue provocado por el ayuntamiento y los demás vinieron de la iniciativa privada. De entre los temas presentados, hay iniciativas en las áreas de educación, salud, residuos sólidos, terminales de autobuses, iluminación pública, aeropuerto internacional de cargas y un nuevo centro administrativo para el ayuntamiento. Actualmente, Uberaba prioriza proyectos de educación, iluminación pública y del nuevo centro administrativo.

En relación al tema, tramita todavía en la Cámara de los Concejales un proyecto de ley que instituye un programa municipal de APP.

La idea de hacer una asociación en el área de educación surgió después de reuniones semanales

con representantes del sector. Los profesionales afirmaban que estaban tan sobrecargados con “actividades-medio”, que faltaba tiempo para definir lo que sería tratado en clase y con la elaboración de material pedagógico.

“Esa reclamación surgía en todas las reuniones. Por eso buscamos ideas y decidimos hacer una APP para la construcción de nuevas escuelas y mantenimiento y reforma de las ya existentes”, señaló.

La idea del ayuntamiento es llevar el proyecto a consulta pública entre mayo y junio, y encaminar el proceso de licitación hasta septiembre. De esta forma, se espera que la APP sea implementada en el primer semestre de 2016.

Ya en relación a las garantías ofrecidas al proyecto, la meta es considerar algunos inmuebles que interesen a la iniciativa privada, además de un porcentual de repase del Fondo de Participación de los Municipios (FPM) es un porcentual del ICMS repasado al ayuntamiento. “La idea es identificar para cada proyecto qué garantías van a atender las exigencias de la iniciativa privada.”

Hasta ahora, la ciudad enfrentó dos problemas principales. El primero está relacionado a la receta del municipio, que actualmente gira en torno de R\$ 724 millones - la ciudad debe obedecer los límites legales para garantías de la Unión. Según la legislación, las APPs solo pueden ser usadas por los municipios cuya suma de los gastos y los proyectos tuvieran previsión de no exceder, en los diez años siguientes, el 5% de su receta corriente líquida.

“Si yo ya tengo gasto continuado con la educación y no estoy trayendo gastos nuevos, ¿por qué ese dinero necesita computar en mi límite del 5%?”, cuestionó Fernandes.

El segundo desafío, de acuerdo con el secretario, es cultural. Es necesario dialogar con las personas que van a ser directamente afectadas por la APP, que muchas veces cuestionan el porqué de repasar para la iniciativa privada determinadas obras.

También es necesario tener respaldo del ejecutivo. “Tengo una noción clara de que si (la APP) no fuera buena para el gobierno ni para la iniciativa privada, no iba a suceder”, afirmó el secretario.



## VIVIANE BEZERRA SUPERINTENDENTE DE APPS DE PIAUÍ

### “LA IDEA ES OPTIMIZAR EL DESARROLLO DE LOS SERVICIOS Y REDUCIR LOS GASTOS”.

En Piauí, una de las APPs que están siendo estructuradas actualmente está dirigida para la construcción de un nuevo Centro Administrativo, que abrigará diversos órganos de la administración estatal. La idea es que la asociación reduzca en casi el 12% el costo con alquiler del Estado actualmente.

La elaboración de la APP fue posible gracias a alteraciones legislativas ocurridas desde 2008. Las normas subsiguientes reglamentaron el fondo gestor del Estado y el procedimiento para la entrega de Procedimientos de Manifestación de Interés (PMIs).

El nuevo Centro Administrativo substituirá un edificio localizado actualmente en la zona sur de Teresina, y que abriga 12 de los 59 órganos de la adminis-

tración estatal. Son 8,9 mil servidores actuando en el lugar, pero la construcción posee una estructura muy antigua, de la década de 1970, que necesita reparos y tiene una capacidad de expansión reducida. El edificio demanda también un desembolso anual de R\$ 228 millones por el gobierno.

Debido a las dificultades financieras enfrentadas actualmente, fue presentado un proyecto de APP para la construcción de un nuevo Centro Administrativo capaz de abrigar 30 órganos. En la nueva estructura trabajarían cerca de 10 mil funcionarios, con un flujo diario de cerca de 20 mil personas.

Para el nuevo edificio, los requisitos presentados por el gobierno fueron que se mantuviera en la zona



urbana de la ciudad, y de preferencia en algún local con red de carreteras capaz de favorecer el flujo de los funcionarios. El contrato durará 25 años. “La idea es optimizar el desarrollo de los servicios y reducir los gastos”, afirmó Viviane Bezerra.

El gobierno estima una reducción del 12% en los costos en relación a lo que el Estado gasta con el Centro Administrativo actual. Hasta octubre o noviembre

de este año los estudios sobre el proyecto deben ser encaminados al Consejo Gestor del Estado.

A pesar de la ley que reglamenta las APPs en Piauí (nº 5.494) ya está en vigor hace diez años, hasta 2015 ningún proyecto fue ejecutado o colocado como prioridad por el gobierno. El cuadro cambió, entre tanto, debido a alteraciones en la legislación y en la situación económica de Piauí.

## MODERNIZACIÓN DEL MARCO LEGAL

La norma que instituye el programa de APPs en el Estado contenía lagunas. “La legislación de 2005 fue alterada en 2008 por no tener algunas premisas básicas, como el fondo gestor, consejo gestor, fondo garantizador y modelajes de garantías”.

Aún sobre el asunto, fue editada en 2012 la ley 6.157, que establece la competencia de la Agencia de Fomento y Desarrollo del Estado de Piauí para la gestión de los recursos en contratos de APP. Ya en 2015 fue editado el Decreto nº 16.002, que instituye el uso de PMIs.

Piauí tiene una población de 3,2 millones de habitantes y su Producto Interior Bruto (PIB) creció por

encima de la media nacional en los últimos años, alcanzando R\$ 33 mil millones en 2013. En aquel mismo año, la receta corriente líquida del Estado llegó a R\$ 6,2 mil millones, y la previsión para este año es llegar a R\$ 7 mil millones, antes de subir a R\$ 9,12 mil millones en el fin del año que viene.

La superintendencia en la cual actúa Viviane Bezerra está formada por una directiva económico-financiera, una directiva técnica y una directiva jurídica. El equipo es responsable por hacer estudios y evaluar la viabilidad de los proyectos de APP, enviándolos enseñada para el Consejo Gestor.

## PREGUNTAS

La primera pregunta fue dirigida a Viviane Bezerra, de Piauí. Ella fue cuestionada si sería posible incluir, en la APP, la posibilidad del Centro Administrativo ser hecho en un área no urbana de Teresina.

Ella respondió que las áreas no urbanas de la ciudad están muy alejadas del centro. Afirmó que están en estudio terrenos que puedan abrigar diez mil funcionarios. “Del lado del centro administrativo actual existe un área mayor, y podemos pensar en la posibilidad de expansión y reforma”, dijo.

Ya la segunda pregunta trató sobre el decreto nº 8.428, de 2015, que reglamentó el Procedimiento de Manifestación de Interés (PMI). A un participante le gustaría saber si la norma implicaría necesari-

amente la revisión de las legislaciones estatales y municipales de APPs y concesiones.

André Gomyde, de Espírito Santo, respondió que en el caso de Vitória, la legislación específica ya está de acuerdo con el decreto, pero sería deseable que los municipios alterasen sus leyes también.

La última pregunta fue dirigida a Élton Augusto dos Anjos, de Paraná. El participante fue indagado si la concesión del Estado será dividida en lotes. Informó que eso no será hecho por una cuestión de riesgo. La división podría hacer con que algunas localidades se quedasen financieramente menos interesantes que las otras.



International  
Infrastructure

# ENTREVISTAS

Meeting  
and PPPs

# ENTREVISTA COM **ADELAIDE MOTTA DE LIMA** SUPERINTENDENTE DE ESTRUCTURACIÓN DE PROYECTOS DE LA AGENCIA DE DESARROLLO DEL ESTADO DE BAHIA (DESENBAHIA).

## **¿Existen organizaciones como Desenhahia en otros estados?**

Sí. Por la resolución 2.828 (de 2001), del Banco Central, cada estado puede instituir su agencia de fomento. Yo no sé precisar, pero en torno de 20 estados hoy tienen agencias de fomento o bancos de desarrollo.

## **Usted citó que en el caso del Fondo Garantizador Baiano de Asociaciones (FGBP) ustedes tuvieron dificultades. ¿Podría hablar un poco más sobre lo qué encontraron?**

Existe el fondo garantizador federal. Él nació, tuvo una ley para él, pero hasta hoy no funcionó, él no garantizó ningún proyecto. Entonces nuestras dificultades fueron en saber lo qué tiene que ser hecho. ¿Tienen que hacer un reglamento? ¿Un estatuto? ¿Tienen que registrarlo en el Cadastro Nacional de Personas Jurídicas, tener un CNPJ? Y no sabemos qué otro fondo garantizador existe, entonces tenemos que investigar. Después, en la contabilización, también la gerencia financiera de Desenhahia tuvo que pensar lo qué hacer, por ejemplo, en relación a los mecanismos de recomposición. Cuando yo digo que otro fondo va a recomponer cuando él (el FGBP) baje para el saldo mínimo, ¿cómo contabiliza eso? Contabilidad es la parte que nadie mira y a nadie le gusta, pero se tiene que hacer. Desbravar terreno nuevo es así mismo.

## **¿Encontró algún otro desafío?**

Está siendo hablado sobre el *Project finance*. Él ya es conocido en la teoría, pero en la práctica hacer el *Project finance* es difícil. Hay que tener un bloque de contratos muy grande, porque en el *Project finance* quien paga la institución financiera es el propio proyecto. Entonces tiene que ser asegurado, con contratos, que el resultado del proyecto va a ser dirigido al financiador. Eso nosotros lo hicimos un poco en la Desenhahia, pero ha sido árido. Eso existe en Brasil, pero son pocos.

## **¿Cómo es la relación con el Tribunal de Cuentas del Estado?**

El año pasado yo perdí mucho tiempo respondiendo (al TCE). Usted tiene que explicar. El auditor va, estudia, pregunta y aún así después hace el formulario, usted tiene que responder de nuevo. Como ciudadano, yo defiendo (la actuación del TCE). Yo creo que esos órganos de control tienen que existir, no estoy haciendo la crítica a la existencia de ellos. Pero como gestora, yo creo que ellos dan trabajo. Si usted quiere hacer alguna cosa, después va a tener que explicar cómo la hizo.

## **¿Qué tipos de cuestionamientos son hechos por el TCE?**

Él pregunta cómo funciona, cómo es la arquitectura. En el caso del FGBP yo no tuve preguntas del TCE, yo respondí de una forma más general. El TCE estaba relacionado a otras cosas que yo ni presenté aquí, pero que eran innovadoras también. Sus preguntas en general intentan entender y lo respaldo. Ellos miran mucho si las normas están siendo respetadas. Usted tiene que mostrar que fue hecho de determinada forma porque está respaldado en el contrato, siempre mostrando la norma y lo qué usted hizo. Mostrando que las dos cosas están relacionadas, qué diploma legal dio respaldo a aquella gestión o a aquella forma de actuar.

**CONTABILIDAD ES LA PARTE QUE  
NADIE MIRA Y A NADIE LE GUSTA, PERO  
SE TIENE QUE HACER. DESBRAVAR  
TERRENO NUEVO ES ASÍ MISMO.**

# ENTREVISTA COM **ANDRÉ GOMYDE**

## PRESIDENTE DE LA COMPAÑÍA DE DESARROLLO DE VITÓRIA (ES)

**En los otros paneles se habló mucho que solo ahora los municipios están comenzando a hacer más APP. Para usted ¿cuáles son las dificultades enfrentadas?**

La caída de receta de todos los municipios fue un factor determinante para eso, ellos no tienen donde buscar recursos. El dinero del BNDES se agotó, del Banco Mundial también, y por eso la iniciativa privada es una excelente fuente de financiamiento para los municipios. Usted va a buscar el dinero del privado y va a pagar de la misma forma, pero en una relación que se construye junto con el privado. Creo que ese es el gran diferencial de la APP. Normalmente el ayuntamiento hace un proyecto y cuando suelta ese proyecto el mercado no tiene interés. A veces se capitalizaron recursos, pero el proyecto no es viabilizado y el municipio devuelve el dinero. Con la APP, como se negocia antes con el privado, la tendencia es que las cosas comiencen a suceder más rápidamente. La caída de receta, la busca por nuevas fuentes de financiamiento y la viabilidad más rápida de los procesos hizo con que los municipios entrasen en eso.

**¿Usted podría hablar un poco sobre la resolución de la Agencia Nacional de Energía Eléctrica (Aneel) que pasa el activo de iluminación pública para el municipio? ¿Como ella incentivó la realización de APPs?**

La ANEEL soltó una resolución normativa que muchos municipios reclamaron, y ahora en enero de 2015 pasó a ser obligatoria. En la iluminación hay el poste, los cables que pasan en él, el brazo y la lámpara. El poste y los cables continúan con las concesionarias, pero el brazo y la lámpara pasaron para los municipios. La concesionaria que financiaba eso ahora no tiene más obligación. Fue pasado más un costo para los ayuntamientos, que ya no tenían capacidad de hacer una gestión muy buena, y sin el recurso de la concesionaria ahora queda todavía más complicado. Eso empezó a estimular a las APPs. La iniciativa privada tiene una buena garantía, que es la Contribución

para Costeo de la Iluminación Pública (Cosip), paga en la cuenta de luz. Es una garantía excelente porque el privado invierte y sabe que tiene aquel recurso para remunerar la inversión. El riesgo es muy pequeño, lo que hace con que el proyecto se quede más viable.

**¿Otros municipios también están haciendo APPs de iluminación?**

El municipio de São Paulo fue el primero de gran tamaño en hacerlo, pero São João do Meriti (RJ) y otro pequeño, de cinco mil habitantes, también ya lo habían hecho.

**¿El municipio de Vitória ha conversado con otros para saber como están siendo hechas las APPs?**

Muy poco. Nosotros tuvimos un diálogo con São Paulo debido a la experiencia que ya había sido hecha allá, pero las propias empresas acaban contándonos como está, y van llevando las experiencias de uno para otro. Lo bueno de la APP es eso, permitir que el sector privado converse con el sector público de forma legal. Eso es positivo.

**¿Cuáles fueron las principales dificultades hasta ahora?**

En un primer momento fue un desconocimiento de las personas del sector público de cómo funciona la APP. Hubo una acción reactiva de que iría a pasar del sector público para el privado, de que iría a empezar a decretar el fin del servicio público, y en verdad no fue eso. En nuestro caso, podríamos haber hecho esa APP el año pasado, pero llevó casi un año para hacer el llamamiento público justamente porque fue necesario hacer los convencimientos internos. Después naturalmente cuando se lanza un aviso público el Tribunal de Cuentas y el Ministerio Público hacen cuestionamientos, pero eso son cosas normales. La gran dificultad fue convencer a nuestro público interno de la importancia de aquello, de que no iría a perjudicar al ayuntamiento. Y acabamos venciendo.

# ENTREVISTA COM **BRUNO PEREIRA** RADAR PPP

## **¿Cómo Brasil puede avanzar hoy en contratos de APPs?**

Nosotros no empezamos eso ayer. Tenemos una ley de 2004 con 76 contratos firmados, algunas concesiones administrativas y otras patrocinadas. Si la gente mistura eso en otro tipo de contrato que Brasil firma bastante, que es la concesión común, tenemos millares de contratos. La gente viene construyendo esa estrategia de entregar servicio público desde la década de 1990 y para que la gente avance de modo más exitoso y con más frecuencia con APP en Brasil el gran desafío es crear capacidad institucional del poder público, para que él entienda las demandas de interés público que están en su mesa y consiga estructurar soluciones vía APP. La secretaría municipal, por dar un ejemplo, puede luego que asume un mandato identificar que en los dos últimos años nacieron dos veces más niños que lo previsto e informar al alcalde de la necesidad de construir guarderías. En esos casos, la tradición es hacer una licitación para contratar una oficina de ingeniería que va a hacer el proyecto, una para contratar la empresa que va a hacer la obra, un concurso para el profesor, una licitación para comprar la silla, el computador. O sea, un proceso administrativo para cada insumo. En la APP usted hace una licitación solo, selecciona el grupo de empresas que van a construir, operar y mantener un determinado tiempo aquel equipamiento. Ese modelo tiene el potencial de generar un gasto público más eficiente porque organiza la cadena de suministros de modo más barato considerando el mismo nivel de servicio. Para el poder público migrar de los modelos de contrato de la Ley 8.666 (de 1993) para los de asociación público privada él tiene que capacitarse.

## **¿La legislación actual es un cuello de botella para que nuevos contratos de APP sean firmados?**

Creo que no. Imagine cuánto un municipio gasta con podas de árboles en 35 años. Ciertamente son más de 20 millones. Lo que puede ser un cuello de botella es la reducción de la disposición por parte de los bancos de financiar a largo plazo. En ese caso, será necesario contratar bancos privados para fomentar recursos. El desafío no es la ley en sí, sino cómo aplicarla.

## **Además de una mayor participación de los bancos privados, ¿de qué manera se puede sacar provecho del momento económico actual?**

En la estrategia del gasto público vía Ley 8.666, el poder público tiene que tener recurso en caja e ir gastando. En APP la lógica es totalmente inversa, quien gana la licitación coloca capital propio, del accionista y del banco, y cuando el activo estuviera operacional el poder público empieza a pagar. En ese escenario fiscal la APP se torna adherente porque el poder público tiene menos dinero en caja, y si él recurre a los bancos va a conseguir realizar más servicios y ganar un intervalo de algunos meses para de ahí empezar a pagar. Claro que eso depende del proyecto. Pero en un escenario de ajuste fiscal satisfacer demandas vía APP puede implicar en que el gobierno tenga un espacio en que el accionista invierte y construye, para después él empezar a pagar.

## **ESE MODELO TIENE EL POTENCIAL DE GENERAR UN GASTO PÚBLICO MÁS EFICIENTE PORQUE ORGANIZA LA CADENA DE SUMINISTROS DE MODO MÁS BARATO CONSIDERANDO EL MISMO NIVEL DE SERVICIO.**

### **¿Usted podría resumir su conferencia?**

Para empezar, tenemos una experiencia relevante, tenemos contratos firmados que todavía no fueron investigados plenamente. Todo el mundo que está interesado en este mercado tiene que hacer su deber de casa y generar conocimiento sobre esa nuestra experiencia. Segundo, no se puede ignorar que este es un escenario un poco tumultuado, pero que existe una iniciativa privada pujante que tiene interés en invertir. Entonces si el poder público se prepara y estudia buenos proyectos, va a ser el momento ideal para que esas empresas se sientan confortables y efectivamente participen. Además de eso, si cuestiones macro fueran resueltas por el gobierno federal, cómo incentivar que los bancos privados financien a largo plazo, está resuelto. Necesidad pública es lo que no falta.

# ENTREVISTA COM **CARLOS ZVEIBIL**

## PRESIDENTE DEL GRUPO PONTE DI FERRO

### **Usted habló sobre las ventajas del aval del BNDES para garantías. ¿Por qué eso es importante?**

Esa es una forma de buscar dinero en el mercado, de tener financiamiento más fácil y más abundante para varios proyectos. Podremos tener más empresas participantes y más obras siendo entregadas. Aún con relación al poder público el ejemplo de Bahia es muy interesante y debe ser seguido para que se tengan buenas garantías del Estado para conseguir financiamiento. Pero necesitamos de los proyectos que no dependan de la garantía real. Cuando se exige, por ejemplo, una garantía real de R\$ 300 millones, si yo tuviera (la garantía) solo podré participar de un proyecto.

### **¿Lo qué falta por parte de las empresas?**

Un proyecto mal estructurado no puede existir. La iniciativa privada tiene que proponerse a hacer proyectos serios, porque es una prestación de servicio. Otra cosa muy importante es evaluar el costo correctamente, para no quedarse después engañando a todo el mundo. Siempre digo que si el chofer anda en una carretera no privatizada que tiene muchos agujeros usted reclama del gobierno, o reclama del DER. Pero si ella fuera privatizada y estuviera llena de agujeros la empresa va a perder la concesión. Tiene que estructurar bien el proyecto correctamente, para después no reclamar que perdió el financiamiento. Y además de eso, las medianas empresas tienen que juntarse. En São Paulo, en el ejemplo de las carreteras, fue hecho un consorcio de seis empresas.

### **En su conferencia usted habló en desvincular del BNDES y de la Caixa, ¿cómo eso puede ser posible?**

Desvinculación es tener una opción de mercado de capitales que financie eso (los proyectos). Yo no necesito el BNDES si el mercado de capitales viene conmigo. Yo que tengo una carretera con peaje o una carretera con tasa de embarque tal vez yo no necesite el BNDES. El BNDES y la Caixa tienen que tener un papel absolutamente social, en aquello que no es posible ser hecho y financiado por la iniciativa privada.

### **¿Cómo usted ve esa retracción de financiamientos anunciada por el BNDES?**

Eso va a ser un gran problema para los gobiernos. Ellos esperaban dinero para el Mi Casa Mi Vida y ahora no van a tener. Los estados están preocupados también porque perdieron receta y existe morosidad en el pago de impuestos. En esos casos no podemos pensar que los gobiernos podrán quedar independientes del financiamiento de la Caixa. Pero es eso lo que va a suceder, y la pobreza, donde existe, va a quedarse peor, porque no va a haber de dónde coger el dinero.

**UN PROYECTO MAL ESTRUCTURADO NO PUEDE EXISTIR. LA INICIATIVA PRIVADA TIENE QUE PROPONERSE A HACER PROYECTOS SERIOS, PORQUE ES UNA PRESTACIÓN DE SERVICIO.**

### **¿Podría resumir su conferencia?**

Este es un momento de buscar alternativas. Desde mi punto de vista, aumentando la participación de la iniciativa privada para hacer aquello que el estado no puede hacer. El escenario económico puede ser una oportunidad desde que se tenga confianza en las garantías dadas. Refuerzo que yo creo ser el más importante en tres puntos: *project finance*, osadía del empresario para hacer y por último la unión de las pequeñas y medianas empresas. Solos nosotros somos un solo bambú, juntos somos un haz.

# ENTREVISTA COM **CLÁUDIO PUTY**

## SECRETARIO DE ASUNTOS INTERNACIONALES DEL MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN

**Actualmente vemos que varias constructoras están envueltas en la Lava Jato, y las pequeñas empresas tienen dificultades en participar de las APPs. ¿Cuál es la salida?**

Nosotros estamos apostando en una reorganización societaria. El capital no desaparece o se descompone, él se reorganiza. Entonces independientemente de lo que el proceso judicial vaya a crear para el sector, ese sector más temprano o más tarde va a reorganizarse, por ejemplo con asociaciones con extranjeros. Aquí, por ejemplo, hay una sala de negocios y los chinos están ahí. Tal vez sea la hora de que la CBIC aumente la escala, crear consorcios, formas de poder participar en licitaciones internacionales. Inclusive yo propuse a la CBIC la siguiente cuestión: el gobierno brasileño tiene asiento en diversos bancos internacionales, como el banco africano, y el banco del Caribe quiere que la gente participe. ¿Por qué nosotros tenemos participación en esos bancos, simbólica muchas veces? Porque eso nos permite un margen de preferencia en las licitaciones de las obras que el gigantesco banco africano realiza en África, y nuestras grandes empresas de construcción civil participaban de eso. ¿Tal vez no sería el caso de la CBIC ahora organizar el sector para tal? Y conversar con el gobierno brasileño para ver que tipo de garantía o de ayuda puede ser hecha. Por otro lado existen también los acuerdos de "leniencia" (finalización del acuerdo), hechos con el aval del TCU (Tribunal de Cuentas de la Unión), que van a permitir que la responsabilidad penal de las personas físicas sea separada de la supervivencia societaria. Entonces vamos a pasar aún por algunos meses de turbulencia, pero yo creo que hay luz al final del año.

**¿Cómo están las conversaciones con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID)?**

Nosotros acabamos de crear, en el BID, y Brasil tuvo un papel importante, una nueva institución solo para financiamiento de inversión privada. Ella está basada en la cooperación interamericana de inversión (CII), que ya es una institución del grupo BID. Ellos van a crear la nueva CII. Nosotros somos grandes accio-

nistas en so. Si no hubiese sido la presencia brasileña esa institución no iba a salir. Nuestro foco es APPs. Nosotros queremos que ellos nos ayuden a dar contra garantías para nuestro fondo garantizador. Ellos están dispuestos, nos hicieron una propuesta oficial, que envuelve préstamos al fondo y asumir parte del riesgo, en moneda local inclusive. Todavía hay un trabajo en los próximos meses de detalles de la propuesta, pero ya hay señalización concreta por parte por lo menos del BID, y creo que el BID da la bienvenida a otros, como el Banco Mundial.

**NUESTRO FOCO ES APPS. NOSOTROS QUEREMOS QUE ELLOS NOS AYUDEN A DAR CONTRA GARANTÍAS PARA NUESTRO FONDO GARANTIZADOR.**

**¿Cómo debe ser el nuevo paquete de concesiones?**

Si el propio ministro está diciendo que no fue concluyente la reunión, imagina lo que yo sé... Se habla de manera muy genérica. Por ejemplo, el sector de carreteras. La concesión de carreteras en el nordeste no puede ser hecha de la misma manera que es hecha en el sur, porque la renta es diferente. Si usted hace concesión basada en peaje, es muy caro para el nordestino. Es diferente de una renta cinco veces mayor, que se tiene en São Paulo. Entonces el diseño debe ser muy afinado por cada región. Y yo estoy hablando solo de carreteras, carreteras federales y concesiones.

**¿Deberán ser hechas APPs o concesiones?**

En algunos lugares APPs y en otros concesiones como son, porque tal vez en algunos lugares concesiones como son creen peajes muy elevados, que son tal vez inadecuados. Pero ese martillo será batido por la presidenta. Había un estudio inicial que apuntaba tal vez APP en el nordeste y mantener la estructura de concesiones de carreteras en el sur y en el sudeste, que ha tenido éxito.

### **El fondo garantizador de APPs del gobierno federal no fue usado hasta hoy y no existe ninguna APP federal firmada desde 2004, ¿cierto?**

Creo que la gran cuestión es: ¿por qué las APPs no funcionan? Y es exactamente el problema del riesgo. Creo que son dos cosas: el riesgo, que ya fue muy hablado, y la segunda es que cuando se tiene abundancia de recursos públicos, acaba despegando, y en un país con poca tradición de financiamiento de proyectos de ese tipo, cuando se tienen recursos tal vez sea más rápido y conveniente para el sector público usar sus propios recursos, hacer licitación, construir y operar. Entonces la presidenta está dando señalización de que quiere tomárselo en serio.

#### **¿Quiere hacer más APP?**

Sí.

### **En un contexto de ajuste fiscal, ¿cómo queda la cuestión de las APPs?**

Ellas asumen fuerza. Usted ve que toda vez que estamos en el ajuste fiscal aparecen APPs. En 2003 fue así. No creo que la gente tenga que tomar decisiones a largo plazo basadas en contingencias a corto plazo, pero yo no creo tampoco que APPs sean decisiones solamente animadas por problemas a corto plazo. Yo creo que vale la pena que la gente no se olvide de las APPs cuando la situación fiscal mejore, por lo tanto esa iniciativa de concesiones a ser hechas es muy importante.

#### **¿Y el sector ferroviario?**

El sector ferroviario es otro mundo. Nosotros habíamos definido que la Valec compraría toda la carga y la revendería, ella gestionaría la venta de la carga, compraría de lo privado y gestionaría, pero eso envuelve costo al Tesoro. Todavía está inconcluso.

#### **¿El modelo de ferrovías debe ser revisto?**

Yo he leído eso a través de ustedes (de la prensa). Yo creo que la tendencia es ser revisto, pero esas no son informaciones oficiales, porque yo no trato de eso.

### **Usted dijo que en 2003 la situación era similar a la actual. ¿Por qué no despegó de allá para acá?**

Creo que hay dos motivos: el primero es el riesgo – el fondo garantizador llegó a tener recursos,

su techo es de R\$ 6 mil millones – pero no se llegó a un modelo operacional de gestión. El problema aquí no es la construcción, es la gestión pública. El problema es la gestión cotidiana, y no se llegó a un acuerdo. Nosotros tuvimos varios problemas. Primero de marco regulador, en segundo lugar se evaluó el ser más rápido y conveniente hacer con recursos del presupuesto de la Unión, y tercero, cuando hicieron concesiones, se hicieron concesiones puras: aeropuertos, carreteras, todo lo demás. Ese diseño combinado se demostró hasta 2012 poco factible debido a esa cuestión de riesgo. Las empresas no confiaron.

### **¿Lo qué cambió ahora, para que las APPs se tornaran atractivas?**

Vamos a ver todavía si se tornó atractiva. Es necesario ver aún, pero los Estados empezaron a hacer APPs con éxito. El Mundial fue un marco, principalmente los estadios. Lo que tenemos que hacer, para más allá del oba oba, de las panaceas, es evaluar caso a caso lo que tiene éxito y lo que no tiene. Existe mucha experiencia en Europa donde se propuso eso. Cogiendo la experiencia europea en ferrovías, por ejemplo, en todas las experiencias el Estado construyó todo y después privatizó. En Portugal inclusive ocurrió un caso famoso, y hasta originó una CPI, en el cual fueron gastados algunos millones de euros para estructuración de APPs que no tuvieron éxito. Entonces la cuestión del riesgo no es trivial, porque nadie quiere colocar dinero frente a la posibilidad de ser timado por el Estado.

**LO QUE TENEMOS QUE HACER, PARA MÁS ALLÁ DEL OBA OBA, DE LAS PANACEAS, ES EVALUAR CASO A CASO LO QUE TIENE ÉXITO Y LO QUE NO TIENE.**

# ENTREVISTA COM **DYOGO OLIVEIRA**

## SECRETARIO EJECUTIVO DEL MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN DE BRASIL

**Usted mostró que el BNDES respondió por una enorme participación en el financiamiento de infraestructura en los últimos tres años. Ahora, el gobierno quiere reducir la fuerza del BNDES. ¿Qué consecuencias ustedes esperan en las subastas?**

A pesar de una mayor participación del sector privado, el BNDES va a continuar siendo el principal financiador de infraestructura, y él está desarrollando mecanismos para incentivar una mayor participación principalmente en conjunto, tener proyectos en que el BNDES financia una parte y el sector privado otra. El BNDES actúa compartiendo los riesgos de los proyectos.

**SI COMPARAMOS BRASIL CON DIVERSOS OTROS PAÍSES SEGREGANDO LA INVERSIÓN VAMOS A VER QUE BRASIL ESTÁ EN UN NIVEL MUY PRÓXIMO A LOS OTROS PAÍSES EN MÁQUINAS Y EQUIPAMIENTOS, Y QUE ESTÁ TRES O CUATRO PUNTOS POR DEBAJO EN INVERSIÓN EN CONSTRUCCIÓN.**

**La FIIC evalúa la necesidad de inversiones en la casa del 5% al 7% del PIB en la infraestructura. ¿Cuánto Brasil pretende invertir a lo largo del segundo mandato de la presidente Dilma Rousseff?**

No da para decir eso, eso es ejercicio de futurismo. Lo que nosotros sabemos es que el nivel de inversión de la economía es del 3% al 4% por debajo de lo que sería deseable para la economía brasileña. Y nosotros sabemos que esa diferencia, cuando dividimos entre inversiones en máquinas y equipamientos e inversión en construcción, está básicamente en inversión en construcción. Si comparamos Brasil con diversos otros países segregando la inversión vamos a ver que Brasil está en un nivel muy próximo a los otros países en máquinas y equipamientos, y que está tres o cuatro puntos por debajo en inversión en construcción. Y eso no es solo infraestructura, también entra la construcción inmobiliaria.

**Una forma de aumentar la seguridad jurídica, en la evaluación de empresas y según la mudanza en la legislación, será el uso obligatorio de arbitraje para solución de conflictos en contratos de concesión y APP. ¿Cómo el gobierno ve eso? Específicamente: el gobierno está listo para no recurrir al Judicial si pierde arbitrajes?**

El arbitraje es un mecanismo interesante. En esa área de concesiones es algo nuevo que nosotros vamos a experimentar, pero en el momento no da para ser muy resolutivo sobre eso. Esa puede ser una de las mejorías institucionales que nosotros necesitamos avanzar.

# ENTREVISTA COM **ELTON AUGUSTO DOS ANJOS**

## COORDINADOR DE APPS EN PARANÁ

### **¿Existen en Brasil, actualmente, otros casos de APPs para parques vehiculares?**

APP no, pero existen concesiones. São Paulo tiene, Minas y Rio de Janeiro tienen partes, pero no que atiendan a todo el sistema de patios del Estado. La nuestra es la primera que atiende a todo el Estado.

### **¿Cuáles han sido las dificultades encontradas hasta ahora en el desarrollo de la APP?**

Mirando al Estado de Paraná esperamos que ese proyecto salga. La mitigación de los riesgos ambientales y los de demandas son dos puntos muy sensibles en ese proyecto, que hemos sido indagados. El lote único también es otro caso que ha sido cuestionado. Pero yo creo que va a ser muy tranquila la concesión de ese servicio.

### **La cuestión del lote único fue muy citada durante el evento. ¿Usted cree que, en el caso de Paraná, el tamaño del lote de alguna forma puede alejar a las medianas empresas?**

Sabemos que puede alejar algunas empresas grandes y medianas, pero si miramos para otro punto, existe el riesgo también de ese proyecto no salir por completo como fue programado (si hubiera división por lotes). Curitiba, Londrina y Maringá son tres regiones que podrían sanar el apetito del empresario, pero el restante de las regiones administrativas que el Estado opera quedarían descalzas. Eso fuerza un poco la cuestión de un lote único, pero da una libertad mayor para que los socios privados se unan en concesiones y Sociedades de Propósito Específico (SPEs) mayores, hasta mismo para formar parte de ese proceso. Nosotros no vamos a cerrar justamente por ese motivo.

### **¿Por qué la elección de un lote único?**

Porque existe un riesgo. Hoy las regiones administrativas no son claramente divididas, y si usted prende un coche en uno de los puntos queda difícil saber quien va a ser accionado. De la misma forma si el poder público no da condiciones iguales a todos,

las concesionarias pueden ser penalizadas por eso. Uno de los motivos sería la cuestión económica del proceso, hacer un lote único justamente para tener todas las regiones administrativas atendidas, pero también por la cuestión del espacio que queda difícil dividir los riesgos.

### **Usted habló que ese proyecto tiene un gran apealo ambiental. ¿Cómo ustedes están lidiando con eso?**

Ese es uno de los riesgos mayores del proyecto. Existen 542 patios, y muchos de ellos el propio gestor del proceso no sabe donde queda y ni cuáles son las condiciones ambientales. El mayor desafío del socio privado es justamente entrar en el proceso y recuperarlo. Hoy existen coches que no son desfluidificados, ellos se quedan treinta años en aquel patio, y los fluidos acaban entrando en el suelo, incluso los metales pesados dentro del coche pueden estar afectando al nivel freático o al suelo. No es intención del Estado simplemente sacar los coches de allá y devolverlos para quien quiera que sea, nosotros queremos que ese bien, ese pasivo sea corregido. El socio privado viene y hace esa corrección del suelo para devolución, sea alquilado o del propio estado para otro bien.

**EL MAYOR DESAFÍO DEL SOCIO PRIVADO ES JUSTAMENTE ENTRAR EN EL PROCESO Y RECUPERARLO.**

# ENTREVISTA COM GAETAN QUINTARD

## JEFE DEL PROYECTO FINANCE BNP PARIBAS BRASIL

**Fue muy mencionada durante el evento la disminución de la actuación del BNDES en las APPs. ¿Lo qué eso implica para las futuras asociaciones público privadas?**

Implica primero en un aumento en los precios finales, porque el BNDES es un recurso más barato, más largo y más confiable. E implica que para poder complementar el BNDES (las empresas) van a tener que trabajar con otras fuentes, y van a tener que acostumbrarse a trabajar con ellas, conocerlas mejor y evaluarlas. Será un poco más sofisticado y más difícil.

**¿Cuáles serían las otras fuentes?**

Mercados y capitales, bancos comerciales y en algunos casos, cuando haya un proyecto con receta en dólar algunas soluciones internacionales.

**Usted citó durante su conferencia que una de las dificultades para los inversores extranjeros es que las recetas de los proyectos de APP en Brasil son en reales. ¿Cuál sería la solución para ese problema?**

Voy a darte un ejemplo: proyecto de energía eléctrica, una usina hidroeléctrica, por ejemplo. Hoy en día ella vende 100% de la energía en reales, entonces queda muy difícil adoptar una deuda en dólar, porque hay una desadaptación. Nosotros vimos, por ejemplo, la desvalorización que ocurrió desde el comienzo del año. Entonces no es viable tener una deuda en dólar en un proyecto con recetas en reales. Pero en una situación, por ejemplo, en la que el 30% de la energía es vendida para la Vale o para la Petrobrás, que piensan en dólar, con esa receta daría para hacer el 30% de la deuda también en dólar. Así usted tiene una receta en dólar con una deuda en dólar y una receta en reales con una deuda también en reales.

El gobierno dice que tiene que dar un hedge (cobertura), solo que hedge, para una operación de 20 años, hasta existe, pero tiene un riesgo gigantesco. El banco que dé el hedge se queda con un riesgo enorme. El hedge básicamente funciona de la siguiente forma: si la moneda desvaloriza, para ayudarte a pagar, el hedge te da dinero, solo que si fuera al contrario, si se

**SI UN PROYECTO HICIERA UNA EMISIÓN Y DIERA UN PROBLEMA, VA A DOLER EN EL MERCADO. TODA VEZ QUE OCURRE UN DEFAULT, UN PROBLEMA, DESPUÉS LOS BANCOS Y LOS INVERSORES NO QUIEREN MÁS HACERLO.**

valoriza el real, el adquirente tiene que dar dinero para el banco, porque él va a tener muchos reales para pagar una deuda pequeña en dólar. Y esa diferencia no es lucro, es lo que él tiene que dar para el banco. Ese riesgo es muy difícil, entonces yo no veo el hedge como una solución. Ese es un riesgo que yo analizo desde que yo estoy en Brasil, desde 1998, y nosotros nunca encontramos una solución.

**Dyogo Oliveira, del Ministerio de Planificación, defendió que en Brasil no existe hedge con duración superior a cinco años porque no hay demanda. ¿Usted concuerda?**

Yo no concuerdo. Hace 15 años que yo trabajo en ese ramo, no con infraestructura, sino por ejemplo con empresas de telecomunicaciones que quieren contratar una deuda en dólar. Excepcionalmente se puede hasta hacer, pero es un riesgo muy grande. La única entidad que puede dar un hedge así sería el Banco Central, que tiene reservas en dólar.

**Otro asunto que fue tratado durante el evento fueron las obligaciones de infraestructura. ¿Cómo el gobierno podría incentivar ese tipo de operación? Sería necesario dar más garantías?**

Lo que me preocupa no son las garantías en sí para obligaciones, sino el tener proyectos más seguros. Si un proyecto hiciera una emisión y diera un problema, va a doler en el mercado. Toda vez que ocurre un *default*, un problema, después los bancos y los inversores no quieren más hacerlo. El gobierno tiene que preocuparse con la calidad de los proyectos, y ni tanto en dar garantías. Tiene que ver cómo el gobierno va a estructurar las concesiones, para que tenga menos riesgos.

# ENTREVISTA COM **FERNANDO VERNALHA**

## VG&P ABOGADOS

**Fueron citados, durante el evento, muchos ejemplos de modelos de resolución de conflictos en casos de APPs. ¿Cuál usted considera el mejor?**

No tengo duda ninguna de que el arbitraje, y aún antes de él los sistemas alternativos más ágiles de solución de conflictos, son mucho más satisfactorios y caen más al gusto del mercado que someter (a cuestión) al poder judicial. Nosotros tenemos un poder judicial muy moroso, hay una burocracia inherente a la sumisión de conflictos a él, y eso está determinado por el mercado en las ofertas que son ofrecidas para disputar los contratos de APP. Entonces la idea de que se tenga el arbitraje como sistema de solución de conflictos

**NÓS TEMOS UM PODER JUDICIÁRIO MUITO MOROSO, HÁ UMA BUROCRACIA INERENTE À SUBMISSÃO DE CONFLITOS A ELE, E ISSO ESTÁ PRECIFICADO PELO MERCADO NAS OFERTAS QUE SÃO OFERECIDAS PARA DISPUTAR OS CONTRATOS DE PPP.**

alternativo al poder judicial disminuye aquello que llamamos de costo de transacción. Tanto el arbitraje como sistemas todavía más desburocratizados o más ágiles conllevan la reducción de costos de transacción, por lo tanto generan propuestas más económicas. Al mercado le gustan los sistemas más informales porque son más ágiles, más especializados y mas efectivos que el judicial. Y todavía hay otra cuestión. En algunos locales hay mucha influencia de los gobiernos locales en relación al poder judicial, en relación a los tribunales de justicia. Entonces desplazar el fórum de discusión para el arbitraje hace con que usted huya un poco de esta influencia política que, queriendo o no, existe. En mi visión, sin ninguna duda, es más eficiente a la instalación de consejos arbitrales o incluso mediación para la solución de conflictos en contratos de APP o concesión.

**¿Existen muchos casos de cláusulas arbitrales o resultados obtenidos por medio de la conciliación que son cuestionados judicialmente?**

Ese tipo de solución de controversia, en los contratos públicos de concesión y APP, es muy reciente. Tenemos la ley de APPs, de 2004, que acogió esa posibilidad, pero todo es muy reciente. Como nuestros contratos son muy jóvenes no tenemos contratos que llegaron a diez años de longevidad no tenemos todavía jurisprudencia sobre la validez o no del método arbitral. Eso es algo que tenemos que vivir para de ahí hacer el diagnóstico, nao tenemos todavía tiempo para hacer un diagnóstico más seguro. Lo que se puede decir es que fuera de los contratos de concesión y APP existen varias discusiones sobre la posibilidad o no de arbitraje en contratos administrativos. Y existen muchas posiciones restrictivas por parte del poder judicial. Hay una inseguridad jurídica, e inseguridad jurídica es riesgo económico al final del día, porque toda esa inseguridad es determinada en las propuestas que son manifestadas a las administraciones públicas.

**¿Cómo es la actuación del Ministerio Público (MP) y de la CGU cuando existen problemas?**

Nosotros no tenemos mucha jurisprudencia sobre eso, y el MP no ha actuado mucho porque los contratos son muy jóvenes. Tradicionalmente el MP tiene una postura conservadora en relación a eso. Con un propósito muy legítimo, de proteger el patrimonio público, él suele hacer lecturas más conservadoras en relación a esos temas alternativos de solución de conflictos. Yo soy crítico en relación a eso, yo creo que (métodos alternativos) son el futuro, son benéficos para el proyecto de infraestructura porque generan la reducción de costo de transacción y tornan más eficiente el programa de APP. Pero como dije, creo que viviremos todavía una discusión sobre qué casos, aunque se tenga previsión en el contrato de cláusula arbitral, que pueden ser sometidos al arbitraje o no. En relación a algunas cuestiones que envuelven los llamados derechos indisponibles existe el entendimiento de que esos casos no podrían ser sometidos a tribunales arbitrales, y por lo tanto

privados. Ellos tendrían que ser sometidos a un tribunal público, el poder judicial. Yo creo que ese es el punto de preocupación, pero que queda para el futuro, porque eso solo va a ser definido en casos concretos. Pero yo no tengo dudas de que si nosotros tuviéramos el acogimiento pleno e integral de la solución de arbitraje para todo y cualquier contrato, tendríamos un sistema mucho más eficiente.

### **¿Cuáles son los tipos de problemas más comunes en contratos de APP?**

El aspecto más complejo del contrato de APP, que genera más riesgos, es la propia matriz de riesgo. En un contrato de APP existe una asignación de riesgos, que es hecha ora al socio público, ora al privado y ora compartido por las partes. La definición de esa matriz

de riesgo, que es la columna vertebral del contrato, es el punto más importante. El arquitecto del contrato, buscando eficiencia, debe hacer esa asignación de riesgos según criterios como racionalidad económica. Pero como no es posible agotar todos los riesgos que pueden afectar al contrato, y como es muy caro hacer estudios de riesgo, los contratos acaban teniendo lagunas. Y las lagunas son la fuente de las disputas. Son en las lagunas que las partes ejercen comportamientos oportunistas, y acaban generando conflictos, lo que genera disputa y desagua en la necesidad de solucionar la disputa en el judicial, en el tribunal arbitral o con formas alternativas. En mi evaluación el punto más delicado en la estructura de un programa de APP es definir la matriz de riesgo. De eso dependerá el éxito o fracaso del programa de APP.

# ENTREVISTA COM **GLAUBER FAQUINELI FERNANDES**

## SECRETARIO MUNICIPAL DE PROYECTOS Y CAPTACIÓN DE RECURSOS DE UBERABA (MG)

### **¿Cuáles son las mayores dificultades para ejecutar APPs en municipios?**

El mayor problema es la limitación legal de la receta líquida que podemos usar en APPs. Uberaba, que tiene un tamaño interesante, tiene un límite de R\$ 40 millones por año, y lo que es poco para los proyectos que yo necesito hacer. Otra cuestión son las garantías. El empresariado se siente muy inseguro en la acción política. Son mandatos de cuatro años y nadie sabe cómo será la cabeza del sucesor.

### **¿Cómo atraer inversiones privadas?**

Si conseguimos resolver los problemas de las garantías conseguimos buenas respuestas del mercado. Lo que se necesita hacer es organizarse internamente para conseguir realizar los proyectos. Yo soy un entusiasta de APPs, creo que ellas no resuelven todo, pero son grandes modelos de contrato, que necesitamos explorar muy bien.

### **¿Por qué Uberaba decidió hacer APP en el área social? ¿Cómo convencer a la iniciativa privada que eso es interesante?**

El municipio tiene una dificultad muy grande con la parte de mantenimiento de edificios, de construcción y proceso licitatorio individualizado. Hay una confusión de cosas que acaba dejando el ambiente perjudicado. Como la acción del gobierno es en el sentido de priorizar la educación nosotros estamos intentando una so-

lución para resolver el problema de la estructura física, de tecnología y de la seguridad, para que yo tenga la profesora y la directora preocupadas con lo que está siendo enseñado en la clase. En el caso de Uberaba nosotros fuimos provocados por las empresas, señal de que existe interés.

### **¿Podría resumir su conferencia?**

Bueno, puedo dar algunas sugerencias para otros municipios. Primero identificar cuáles proyectos realmente interesan a la iniciativa privada y el poder público. No adelanta querer implantar algo que el mercado no va a asimilar. La idea es identificar el interés de esos proyectos para el poder público y para la iniciativa privada. Hecho eso, necesitamos hacer una base sólida, con mucha transparencia para que él sea conducido y concluido con éxito.

**EL EMPRESARIADO SE SIENTE MUY INSEGURO EN LA ACCIÓN POLÍTICA. SON MANDATOS DE CUATRO AÑOS Y NADIE SABE CÓMO SERÁ LA CABEZA DEL SUCESOR.**

# ENTREVISTA COM **PRISCILA ROMANO PINHEIRO**

## RED INTERGUBERNAMENTAL DE APPS

### **¿Lo qué el poder público gana con los contratos de asociación público privada?**

Gana con contratos seguros, contratos con alta transparencia y alto rendimiento y que traen para el gobierno niveles de excelencia que usted puede exigir. Trae también resultados de excelencia para el gobierno. Con eso se da un atendimento mejor a la población, un servicio más adecuado y un costo efectivamente más barato para los estados y municipios.

### **¿La ley actual es adecuada para la realización de contratos de APPs en Estados y municipios?**

Hoy muchos proyectos no van adelante por la incapacidad de los gobiernos en invertir, en tener presupuesto para eso y principalmente debido a la traba legal, una limitación de inversión para este tipo de proyectos. Esa es la principal cuestión que necesita ser trabajada para que los proyectos puedan ser hechos en mayor número y con mayor frecuencia. Todavía en relación a la legislación, los Estados pueden adecuarse, pueden realizar leyes estatales y municipales que faciliten la utilización de la ley federal y permitan que ellos puedan ejecutar nuevos proyectos y proyectos más efectivos.

## **ESA ES LA PRINCIPAL CUESTIÓN QUE NECESITA SER TRABAJADA PARA QUE LOS PROYECTOS PUEDAN SER HECHOS EN MAYOR NÚMERO Y CON MAYOR FRECUENCIA.**

### **¿Lo qué es la Red Intergubernamental y cuáles son sus objetivos?**

El objetivo es el fortalecimiento de los Estados y municipios, para que podamos hacer la gestión del conocimiento y repartir y compartir experiencias para que todos los estados y municipios tengan la capacidad de generar desarrollo, generar proyectos innovadores que traigan a la población una efecti-

vidad de sus acciones y de sus proyectos. Las APPs se han mostrado un modelo eficiente, se han mostrado una óptima herramienta para la población. En ese caso, usted consigue ofrecer un producto con el mejor costo beneficio para el Estado en el que hay un avance muy grande de esas acciones, y con eso el resultado es sin duda una ganancia para la sociedad, principalmente en la transparencia y en la lisura de esos procesos. Esa es una ganancia inmensurable.

### **En su palestra, usted habló que los contratos de APPs todavía están muy centrados en las áreas de transporte. ¿Cómo ampliar eso para las áreas sociales, como en el caso de Bahia?**

Entre hacer una carretera y un hospital, es siempre un dilema muy difícil, pero yo creo que los Estados y municipios pueden trabajar en los dos frentes. La población necesita de eso. Ella no necesita solo de carretera, de metro y de movilidad. Necesita principalmente de los servicios esenciales, que son educación y salud. Las inversiones en proyectos esenciales son muy pequeños en relación a los proyectos de infraestructura, entonces si usted trae todos esos proyectos para un nivel de contrato más seguro, más exitoso, más eficiente, usted trae una ganancia general para la población.

### **¿Podría resumir su palestra?**

Todos los estados y municipios han hecho movimientos para realizar concesiones y APPs, cada uno trabajando de una forma, de un modo y cada uno dentro de su feudo. La Red Intergubernamental vino para compartir el conocimiento, para traer experiencias y hacer la comunicación entre esos actores. Así podemos gestionar ese conocimiento y hacer un intercambio de las relaciones, fortaleciendo los proyectos y trayendo mayor transparencia y mayor resultado, además de un avance mayor para los proyectos. La Red tiene la misión de unir los Estados y municipios en beneficio de la realización de proyectos más estructurados y modelados por el propio gobierno, sin necesitar gastar tanto en la estructuración y en la compra de proyectos listos.

# ENTREVISTA COM **GUSTAVO MASI**

## VICEPRESIDENTE DE LA FIIC

### **¿Cómo están los proyectos de APPs en los diferentes países de América Latina?**

En las dos reuniones que hacemos anualmente siempre analizamos las APPs de los diferentes países. Vemos las partes positivas y las partes negativas que cada país nos presenta. Por ejemplo, un caso reciente. Yo soy de Paraguay, que aprobó recientemente la ley de APPs, y estamos lanzando ahora asociaciones público privadas. Esos eventos son importantes para llevar experiencias mundiales, y no cometer los errores que ya fueron cometidos. Es una herramienta fundamental para que los Estados salgan adelante a través del sector privado. En caso contrario, es muy difícil, porque se entra en créditos con plazos muy largos y el país está comprometido. El sector privado debe apostar en el país, y yo creo que existen condiciones, porque él tiene dinamismo, conocimiento y agilidad. Es por ahí que tenemos que caminar, sobre todo en un país como Brasil, que tiene una economía y un sector privado muy fuertes. Yo creo que eso puede dinamizar y llevar a un crecimiento más rápido del país.

### **Usted citó a Paraguay. ¿Podría citar ejemplos de APPs en otros países?**

Perú está llevando muy bien su política de APPs. Colombia y Ecuador también. Chile es un ejemplo de APP. Son países que tienen que ser imitados y copiados, porque están llevando adelante esa política con resultados muy buenos.

### **¿En qué sectores están siendo realizadas las APPs en esos países?**

Hidroviás, en el sector eléctrico y en carreteras.

### **¿Cuáles son las principales dificultades que los países están enfrentando?**

En algunos países no hay claridad en la forma de contrato entre el Estado y las empresas, y no son escritos los términos de referencia para solucionar las controversias que puedan existir. Eso es muy importante, y es por ahí que tenemos que caminar. Cuando los contratos son claros y están estipuladas todas las condiciones es muy difícil que una APP fracase.

### **En Brasil, ¿cómo la FIIC está viendo las APPs?**

Nosotros venimos a informarnos. A pesar de los problemas económicos terribles que Brasil está pasando, nosotros creemos que el país va a dar un impulso muy grande en las APPs, porque existe mucho desarrollo y mucha infraestructura para ser realizada aquí. En países como Brasil, que tiene una economía muy fuerte, yo creo que la solución son las APPs.

**A PESAR DE LOS PROBLEMAS  
ECONÓMICOS TERRIBLES QUE BRASIL  
ESTÁ PASANDO, NOSOTROS CREEMOS  
QUE EL PAÍS VA A DAR UN IMPULSO  
MUY GRANDE EN LAS APPS, PORQUE  
EXISTE MUCHO DESARROLLO Y  
MUCHA INFRAESTRUCTURA PARA SER  
REALIZADA AQUÍ.**

# ENTREVISTA COM **HENRIQUE AMARANTE DA COSTA PINTO** SUPERINTENDENTE DEL ÁREA DE ESTRUCTURACIÓN DE PROYECTOS (AEP) DEL BNDES

**¿Cuál es la expectativa del BNDES después de ser anunciada una retracción de la participación en los financiamientos?**

Lo que el BNDES y la política económica del gobierno están haciendo es estimular el mercado privado. En la práctica los proyectos van a ser viabilizados, pero con la asociación del mercado privado. El BNDES todavía va a tener un papel relevante, todavía va a tener un papel catalizador para que todos los proyectos puedan ser viabilizados y nosotros podamos construir un mercado privado que pueda dar continuidad a ese financiamiento. Esa es la idea básica por detrás de eso. El BNDES no se retrajo, pero es un trabajo de construcción.

**EL MODELO DE ATRAER AL MERCADO PRIVADO ES UNA OBLIGACIÓN DE INFRAESTRUCTURA QUE TRAIGA EL MERCADO DE CAPITALS, Y PRECISAMOS TRAER EL CONOCIMIENTO DEL MERCADO PRIVADO PARA ESTRUCTURAR BIEN ESOS PROYECTOS.**

**¿Qué es lo que de hecho va a ser realizado para alcanzar eso?**

El modelo de atraer al mercado privado es una obligación de infraestructura que traiga el mercado de capitales, y precisamos traer el conocimiento del mercado privado para estructurar bien esos proyectos. El proyecto tiene que estar bien estructurado, y con eso se consigue traer a los inversores. Es una base en construcción que va a quedar por un largo plazo.

**En el panel que usted participó se habló sobre la actuación de las medianas y pequeñas empresas (en APPs). ¿Cómo el BNDES puede colaborar para incentivar a esos empresarios?**

El escenario actual es bueno, la idea que fue dada de montar consorcios es excelente, dividir los grandes proyectos en menores también es una buena sugerencia, pero ni todos los proyectos son económicamente viables si fueran divididos. Pero destaco aquí también la palestra de Marc Frilet, donde él repitió tres veces la palabra preparación. Eso es algo que no puede ser dejado en segundo plano. Sin una buena preparación no tenemos cómo asignar los riesgos, y sin eso ningún agente de mercado va a querer tomar ese riesgo.

# ENTREVISTA COM JÚLIO CÉSAR BUENO

## SOCIO DE PINHEIRO NETO ABOGADOS

### ¿Cuáles son los desafíos jurídicos para hacerse contratos de APPs con seguridad?

El principal desafío es político. La ley de APP existe desde 2004, surgió con una indicación para el mercado de que el gobierno federal iría a implantarla en proyectos estratégicos y eso no sucedió, lo que generó una repercusión muy negativa para el propio mercado. Una ley de ese tamaño exige que el gobierno federal presente el apetito necesario para la implantación de esos proyectos. Yo creo que un desafío importante será cuando la ABGF (Agencia Brasileña Gestora de Fondos Garantizadores y Garantías) pudieran implantar el fondo garantizador de infraestructura. Eso va a ser una ganancia importante para las APPs.

### ¿La legislación actual es adecuada?

Yo creo que ella es suficiente, obviamente siempre puede mejorar, existen lecciones aprendidas principalmente en la cuestión de solución de conflictos. Pero no es eso lo que tiene bloqueada la adopción de APPs. Lo que la tiene bloqueada es principalmente la cuestión de los límites de garantías. Precisamos tener un contorno de garantías suficientes para que estos modelos sean hechos en el ámbito federal, y eso nosotros todavía no lo tenemos, lo que acaba llevando a una reducción del apetito comercial en participar. Estamos delante de un momento importante ahora, en ese nuevo plan de concesiones y APPs que el gobierno federal indicó que irá a hacer. Y si fuera un plan robusto, que atraiga el interés especialmente de los inversores extranjeros, eso va a ser una señal importante. El inversor extranjero necesita sentir seguridad comercial, necesita sentir que los contratos serán mantenidos y también qué condiciones mínimas de garantías que él puede disponer.

### ¿Cuál es la importancia del compliance interno en las empresas que van a disputar contratos de APPs?

Hoy nosotros vivimos el momento en el que *compliance* está ligado a toda el área de infraestructura. En el caso de la APP ese no es un elemento que podría bloquear las APPs, porque las empresas por sí solas pueden adoptar eso. Ya existe la ley anticorrupción, que es reciente, existe la ley de improbidad pública y varias otras. No necesitamos adicionar eso a las leyes de APPs.

### ¿Podría resumir su conferencia?

Para el avance de las APPs sería importante la adopción de modelos alternativos de solución de controversias por medio de la adopción de Dispute Boards, que son paneles de solución de controversias. Ellos pueden adaptarse al modelo de decisión, que es el modelo llamado *adjudication* o en el modelo de recomendación. Existe un trabajo fuerte e importante internacional en ese sentido, que inclusive tiene reconocimiento del Banco Mundial. Creo que podemos usarlo como modelo de buenas prácticas para el sector.

**EL PRINCIPAL DESAFÍO ES POLÍTICO. LA LEY DE APP EXISTE DESDE 2004, SURGIÓ CON UNA INDICACIÓN PARA EL MERCADO DE QUE EL GOBIERNO FEDERAL IRÍA A IMPLANTARLA EN PROYECTOS ESTRATÉGICOS Y ESO NO SUCEDIÓ, LO QUE GENERÓ UNA REPERCUSIÓN MUY NEGATIVA PARA EL PROPIO MERCADO.**

# ENTREVISTA COM **NELSON BARBOSA** MINISTRO DE PLANIFICACIÓN, PRESUPUESTO Y GESTIÓN

**Usted citó durante su conferencia que serán realizadas nuevas inversiones en concesiones. ¿Podría dar más detalles?**

Nosotros no estamos anunciando por proyecto. Nosotros hicimos un levantamiento de las concesiones existentes, y estamos negociando caso por caso. Veremos si son posibles, ya que no están previstas, si son del interés de todos, del consumidor, del gobierno y del propio concesionario. Estamos negociando caso por caso. Existen varias formas de remunerar: puede ser plazo, tarifa o compensación del gobierno al final del proceso. Eso realmente es caso por caso, hasta porque hay algunas que están con la tarifa más alta, otras que están con la tarifa más baja. No existe una fórmula única.

**Usted citó durante la conferencia que carreteras ya concedidas a la iniciativa privada podrían recibir R\$ 12 mil millones en inversiones. ¿Podría explicar mejor ese número?**

Los R\$ 12 mil millones son solo de las carreteras que nosotros ya analizamos y vimos potencial de inversión. Obviamente pueden tener otros. En ferrovías todavía estamos en fase de identificación, no tenemos un número todavía.

**EXISTEN VARIAS FORMAS DE REMUNERAR: PUEDE SER PLAZO, TARIFA O COMPENSACIÓN DEL GOBIERNO AL FINAL DEL PROCESO.**

**Y en relación a la contingencia del Presupuesto, ¿ya existe algún número?**

De momento no. Nosotros estamos evaluando, tenemos hasta el día 23 de mayo para soltar la contingencia, y esperamos hacer eso antes de ese plazo. Ahí daremos una señalización del volumen de recursos que el PAC va a tener disponible. Va a ser un volumen de recursos menor que el inicialmente proyectado, pero aún así substancial.

**¿Hubo alguna definición sobre nuevas formas de financiar esas concesiones o APPs?**

Hubo una discusión sobre eso, y ella continúa.

# ENTREVISTA COM **VIVIANE BEZERRA**

## SUPERINTENDENTE DE APPS DE PIAUÍ

**En su conferencia usted defendió la APP como un medio de reducción de gastos. ¿Puede explicar mejor de qué manera las asociaciones pueden generar economía?**

Primero, a través de la APP se optimiza la cadena de suministradores y de prestadores de servicio. En vez del Estado contratar diversos actores para hacer la gestión, mantenimiento y operación de un activo se contrata uno solo, con experiencia y más flexibilidad tanto de contratar como de ejecutar. Esa es la filosofía de la APP: entregar servicio con eficiencia, diferentemente de los contratos que utilizan el modelo de la Ley 8.666 (de 1993). En el caso de Piauí son varios inmuebles esparcidos por la capital, cada uno con una estructura administrativa presente, cada uno con una directiva con personal subcontratado solo para cuidar de infraestructura, mantenimiento, reposición de la parte hidráulica, eléctrica. Todo eso tiene un gasto. Presentamos el valor de R\$ 228 millones, que está subestimado. Existen algunos componentes de ese costo que todavía no fueron levantados. Son muchas cosas que forman parte en ese cálculo.

**Actualmente las APPs han sido más implantadas en obras grandes, con valores elevados. ¿Cómo los estados pueden adaptar eso a sus necesidades y a sus recetas?**

La gente ve la APP como una posibilidad para ser utilizada también en proyectos de tamaño medio, que dependiendo de su alcance pueden tener un retorno social y un desarrollo mucho mayor que obras más complejas y de mayor valor. En el caso de Piauí, tenemos una cartera de proyectos bien considerable, algunos siendo modelados y otros todavía en un análisis preliminar. A medida que la demanda va apareciendo el gobierno va estudiando. Además del Centro Administrativo tenemos el

**LA GENTE VE LA APP COMO UNA POSIBILIDAD PARA SER UTILIZADA TAMBIÉN EN PROYECTOS DE TAMAÑO MEDIO, QUE DEPENDIENDO DE SU ALCANCE PUEDEN TENER UN RETORNO SOCIAL Y UN DESARROLLO MUCHO MAYOR QUE OBRAS MÁS COMPLEJAS Y DE MAYOR VALOR.**

centro de convenciones, hay una carretera en el sur del Estado que va a formar parte del decreto que la presidente Dilma va a sancionar. Tenemos todavía proyectos de educación, presidio y el puerto. Son proyectos en la fase de estudio para que se analice cuáles de ellos tienen viabilidad.

**¿Podría resumir su conferencia?**

Haciendo un resumen no solo de lo que yo hablé, sino de todas las presentaciones, una cosa quedó muy clara: un buen proyecto de APP necesita estar muy bien estudiado, y además de eso necesita ser viable. Los estados necesitan tener un poco más de paciencia, lo ideal es que se tarde más tiempo con el planeamiento, con la estructuración, más en organización y también en decidir. Después que se decide, si no hubiera preparación para apurar lo que puede venir del socio privado, de los órganos de control y de la sociedad, se puede colocar (en jeque) no solo el proyecto en sí, sino toda una política de gobierno.











APOIO



PARCEIROS



REALIZAÇÃO

