



**LAS ALIANZAS PÚBLICO  
PRIVADAS, E.F PARA SU  
ADECUADA IMPLEMENTACIÓN  
- Lecciones Aprendidas-**

Jaime Alberto Sierra Giraldo  
Fiduciaria Corficolombiana - Colombia -

## Contenido

1. Ubicación en el entorno Latinoamericano
2. Colombia en el contexto mundial - Evolución de la inversión -
3. Evolución de las APP en Colombia - Lecciones Aprendidas -
4. Aciertos y Desaciertos

# Análisis de la Región

## Índice Infrascopio

Índice de referencia que evalúa la capacidad de los países Latinoamericanos y del Caribe para realizar APP's.

### ✓ Medición

Cinco categorías  
23 indicadores  
78 subindicadores

### ✓ Categorías

Regulación  
Instituciones  
Madurez  
Clima de Inversiones y Negocios  
Financiación



## Puntaje General

Posición	Puntaje sobre 100
1 Chile	79
=2 Colombia	77
=2 Perú	77
4 Jamaica	76
5 Guatemala	74
6 El Salvador	73
=7 Brasil	72
=7 Costa Rica	72
=7 Uruguay	72
=10 Honduras	66
=10 México	66
=12 Ecuador	63
=12 Nicaragua	63
14 Panamá	60
15 Trinidad y Tobago	56
16 República Dominicana	55
=17 Bahamas	53
=17 Paraguay	53
19 Argentina	52
20 Barbados	37
21 Venezuela	8
<b>Promedio</b>	<b>62</b>

■ MADURO (80-100) 
 ■ DESARROLLADO (60-79) 
 ■ EMERGENTE (30-59) 
 ■ NACIENTE (0-29) 
 Puntaje del 0 al 100 en dónde 100 = mejor.

Ranking entre los 21 países de ALC, 1 = mejor, = antes de una posición indica un empate

Fuente: The Economist Intelligence Unit. 2019. Evaluación del entorno para las asociaciones público-privadas en América Latina y el Caribe: el Infrascopio 2019. EIU, Nueva York (NY).



# Análisis de la Región

## 1. Regulaciones

Como región América Latina y el Caribe obtuvo buenos resultados en la categoría teniendo el segundo promedio más alto en el Infrascopio 2019

### Subindicadores

- ✓ Entorno Legislativo
- ✓ Criterios de Selección
- ✓ Imparcialidad y transparencia
- ✓ Esquemas de conciliación
- ✓ Asignación de riesgos de los entes reguladores
- ✓ Coordinación entre entidades de gobiernos
- ✓ Renegociaciones
- ✓ Sostenibilidad

Posición	Puntaje sobre 100
1 Colombia	95
2 Chile	94
3 El Salvador	88
=4 Costa Rica	84
=4 Honduras	84
6 República Dominicana	82
7 Guatemala	81
8 Nicaragua	80
9 México	79
10 Jamaica	78
11 Uruguay	76
12 Ecuador	74
13 Perú	70
14 Paraguay	68
15 Argentina	66
16 Brasil	63
17 Panamá	60
18 Trinidad y Tobago	52
19 Bahamas	51
20 Barbados	21
21 Venezuela	16
<b>Promedio</b>	<b>70</b>

 MADURO (80-100)  DESARROLLADO (60-79)  EMERGENTE (30-59)  NACIENTE (0-29) Puntaje del 0 al 100 en dónde 100 = mejor.

Ranking entre los 21 países de ALC, 1 = mejor, = antes de una posición indica un empate

Fuente: The Economist Intelligence Unit. 2019. Evaluación del entorno para las asociaciones público-privadas en América Latina y el Caribe: el Infrascopio 2019. EIU, Nueva York (NY).

# Análisis de la Región

## 2. Instituciones

Guatemala lideró la Región con el puntaje más alto ya que la Agencia de APP depende de un Consejo Interministerial que incluye miembros del sector público y privado, siendo además uno de los siete países en el Infrascopio 2019 con un fondo de desarrollo de proyectos para apoyar las iniciativas de APP.

Posición	Puntaje sobre 100
1 Guatemala	93
2 Jamaica	90
3 Brasil	88
4 Uruguay	87
=5 Chile	80
=5 Colombia	80
=7 Costa Rica	78
=7 El Salvador	78
9 Perú	67
10 Nicaragua	66
11 Paraguay	60
=12 Honduras	56
=12 México	56
14 Trinidad y Tobago	43
15 Argentina	40
16 Ecuador	36
17 Bahamas	35
18 Panamá	29
19 República Dominicana	11
=20 Barbados	0
=20 Venezuela	0
<b>Promedio</b>	<b>56</b>

 MADURO (80-100) DESARROLLADO (60-79) EMERGENTE (30-59) NACIENTE (0-29) Puntaje del 0 al 100 en dónde 100 = mejor.

Ranking entre los 21 países de ALC, 1 = mejor, = antes de una posición indica un empate

Fuente: The Economist Intelligence Unit. 2019. Evaluación del entorno para las asociaciones público-privadas en América Latina y el Caribe: el Infrascopio 2019. EIU, Nueva York (NY).



# Análisis de la Región

## 3. Madurez

Esta categoría representa el puntaje más alto en el índice Infrascopio

Indicadores:

- ✓ Experiencia con contratos de APP en infraestructura
- ✓ Riesgo de expropiación
- ✓ Rescisión de contratos

Posición	Puntaje sobre 100
1 Jamaica	90
2 Chile	89
3 Colombia	88
4 Honduras	86
5 México	85
6 Costa Rica	83
=7 El Salvador	82
=7 Guatemala	82
=9 Ecuador	81
=9 Nicaragua	81
=9 Perú	81
12 Panamá	78
13 Brasil	74
=14 Paraguay	69
=14 Trinidad y Tobago	69
16 Uruguay	65
17 Bahamas	61
18 Argentina	59
19 República Dominicana	48
20 Barbados	44
21 Venezuela	11
<b>Promedio</b>	<b>72</b>

■ MADURO (80-100) ■ DESARROLLADO (60-79) ■ EMERGENTE (30-59) ■ NACIENTE (0-29) Puntaje del 0 al 100 en dónde 100 = mejor.

Ranking entre los 21 países de ALC, 1 = mejor, = antes de una posición indica un empate

Fuente: The Economist Intelligence Unit. 2019. Evaluación del entorno para las asociaciones público-privadas en América Latina y el Caribe: el Infrascopio 2019. EIU, Nueva York (NY).



# Análisis de la Región

## 4. Clima de Inversiones y Negocios

Mide el panorama económico, político y social para la inversión en general.

### Indicadores

- ✓ Efectividad política
- ✓ Clima empresarial
- ✓ Voluntad política
- ✓ Clima de competencia en la industria local

Posición	Puntaje sobre 100
1 Perú	87
=2 Bahamas	85
=2 Barbados	85
4 República Dominicana	84
5 Jamaica	80
6 Ecuador	78
=7 Panamá	75
=7 Trinidad y Tobago	75
9 Brasil	74
10 El Salvador	72
11 Chile	71
12 Guatemala	69
13 Uruguay	68
=14 Argentina	57
=14 Costa Rica	57
16 Nicaragua	54
17 Colombia	52
18 Honduras	47
19 México	45
20 Paraguay	37
21 Venezuela	3
<b>Promedio</b>	<b>65</b>

 MADURO (80-100) DESARROLLADO (60-79) EMERGENTE (30-59) NACIENTE (0-29) Puntaje del 0 al 100 en dónde 100 = mejor.

Ranking entre los 21 países de ALC, 1 = mejor, = antes de una posición indica un empate

Fuente: The Economist Intelligence Unit. 2019. Evaluación del entorno para las asociaciones público-privadas en América Latina y el Caribe: el Infrascopio 2019. EIU, Nueva York (NY).



# Análisis de la Región

## 5. Financiación

Es el indicador que presenta la puntuación más baja en el Infrascopio 2019.

Indicadores:

- ✓ Riesgo de pago del gobierno
- ✓ Mercado de capitales para la financiación privada de infraestructura
- ✓ Inversionistas institucionales
- ✓ Riesgo cambiario

Posición	Puntaje sobre 100
1 Perú	79
2 Colombia	70
3 México	66
4 Chile	64
5 Brasil	63
6 Uruguay	62
7 Honduras	59
=8 Costa Rica	57
=8 Panamá	57
=10 República Dominicana	47
=10 Ecuador	47
12 El Salvador	44
=13 Guatemala	43
=13 Jamaica	43
=13 Trinidad y Tobago	43
16 Argentina	40
=17 Barbados	36
=17 Nicaragua	36
19 Bahamas	34
20 Paraguay	32
21 Venezuela	8
<b>Promedio</b>	<b>49</b>

MADURO (80-100)

DESARROLLADO (60-79)

EMERGENTE (30-59)

NACIENTE (0-29) Puntaje del 0 al 100 en dónde 100 = mejor.

Ranking entre los 21 países de ALC, 1 = mejor, = antes de una posición indica un empate

Fuente: The Economist Intelligence Unit. 2019. Evaluación del entorno para las asociaciones público-privadas en América Latina y el Caribe: el Infrascopio 2019. EIU, Nueva York (NY).





# Principales Datos de la Región

Pais	Población
Brasil	209.469.333
México	124.738.000
Colombia	49.834.000
Argentina	44.560.000
Perú	31.989.256
Venezuela	28.870.195
Chile	18.729.160
Guatemala	17.263.000
Ecuador	17.023.000
República Dominicana	10.266.000
Honduras	9.587.522
Paraguay	7.053.000
El Salvador	6.643.000
Nicaragua	6.465.513
Costa Rica	5.022.000
Panamá	4.159.000
Uruguay	3.449.299
Jamaica	2.934.855
Trinidad y Tobago	1.389.858
Bahamas	377.000
Barbados	286.000

Datos a 2019

Pais	Tasa de Desempleo 2018
Guatemala	2,6%
Ecuador	3,9%
República Dominicana	5,5%
Perú	6,0%
Venezuela	6,4%
Chile	7,2%
Jamaica	8,0%
Colombia	8,6%
Argentina	9,0%
Costa Rica	10,9%
Brasil	11,8%
México	*3,8%
Uruguay	*9,1%
Bahamas	
Barbados	
El Salvador	
Honduras	
Nicaragua	
Panamá	
Paraguay	
Trinidad y Tobago	

\*Datos a 2019  
No registra datos actualizados

Pais	IPC General Datos 2018
Panamá	*-0,2%
Ecuador	-0,4%
El Salvador	*-0,7%
Trinidad y Tobago	*1,2%
Perú	1,6%
Guatemala	*1,8%
República Dominicana	*2,0%
Bahamas	2,27%
Costa Rica	2,5%
Chile	2,6%
Paraguay	*2,6%
Brasil	2,9%
Colombia	3,2%
Honduras	4,4%
México	4,8%
Nicaragua	*6,3%
Uruguay	8,0%
Argentina	53,5%
Venezuela	282972,8%
Barbados	
Jamaica	

\*Datos a 2019  
No registra datos actualizados

Pais	Índice de Percepción Corrupción 2018
Venezuela	18
Nicaragua	25
Guatemala	27
México	28
Honduras	29
Paraguay	29
República Dominicana	30
Ecuador	34
Brasil	35
El Salvador	35
Perú	35
Colombia	36
Panamá	37
Argentina	40
Trinidad y Tobago	41
Jamaica	44
Costa Rica	56
Bahamas	65
Chile	67
Barbados	68
Uruguay	70

Fuente: <https://www.expansion.com/economia/datosmacro.html>

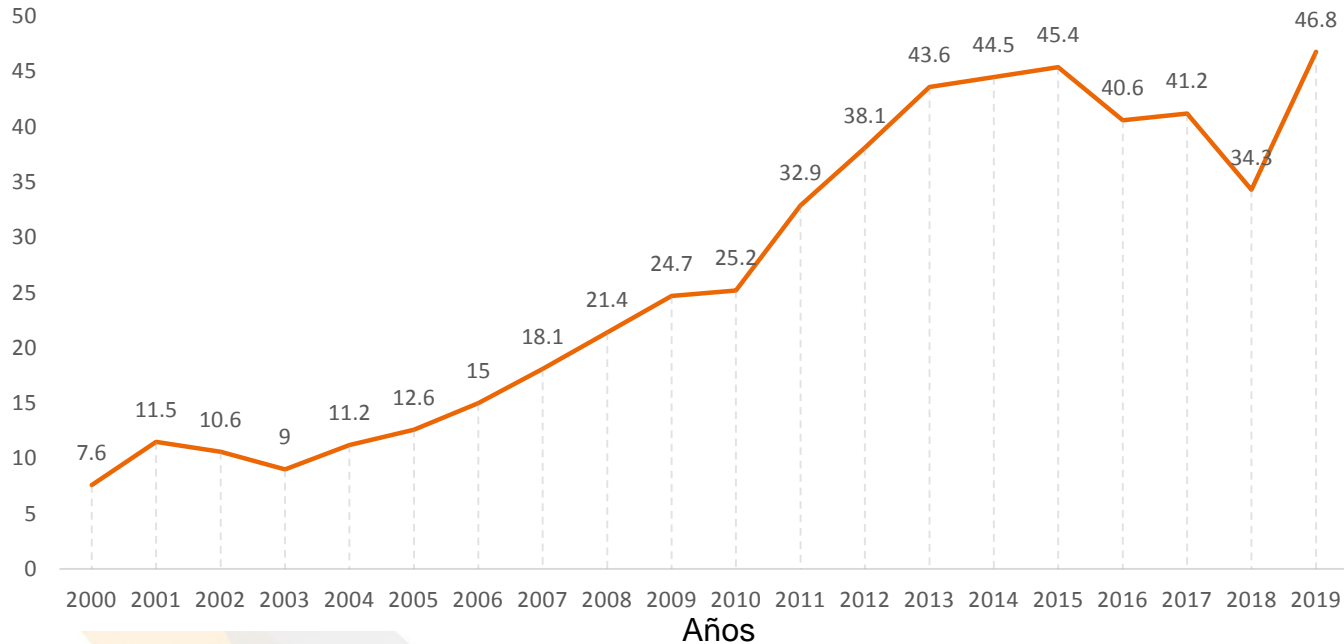
# Contenido

1. Ubicación en el entorno Latinoamericano
2. Colombia en el contexto mundial - Evolución de la inversión -
3. Evolución de las APP en Colombia - Lecciones Aprendidas -
4. Aciertos y Desaciertos

# Inversión Pública

Inversión pública se multiplicó por 6 entre el 2000 y 2015

Inversión PGN (Billones COP)



\*Escenario causado por el impacto de la caída en el precio del petróleo que afectó los ingresos del Gobierno Nacional

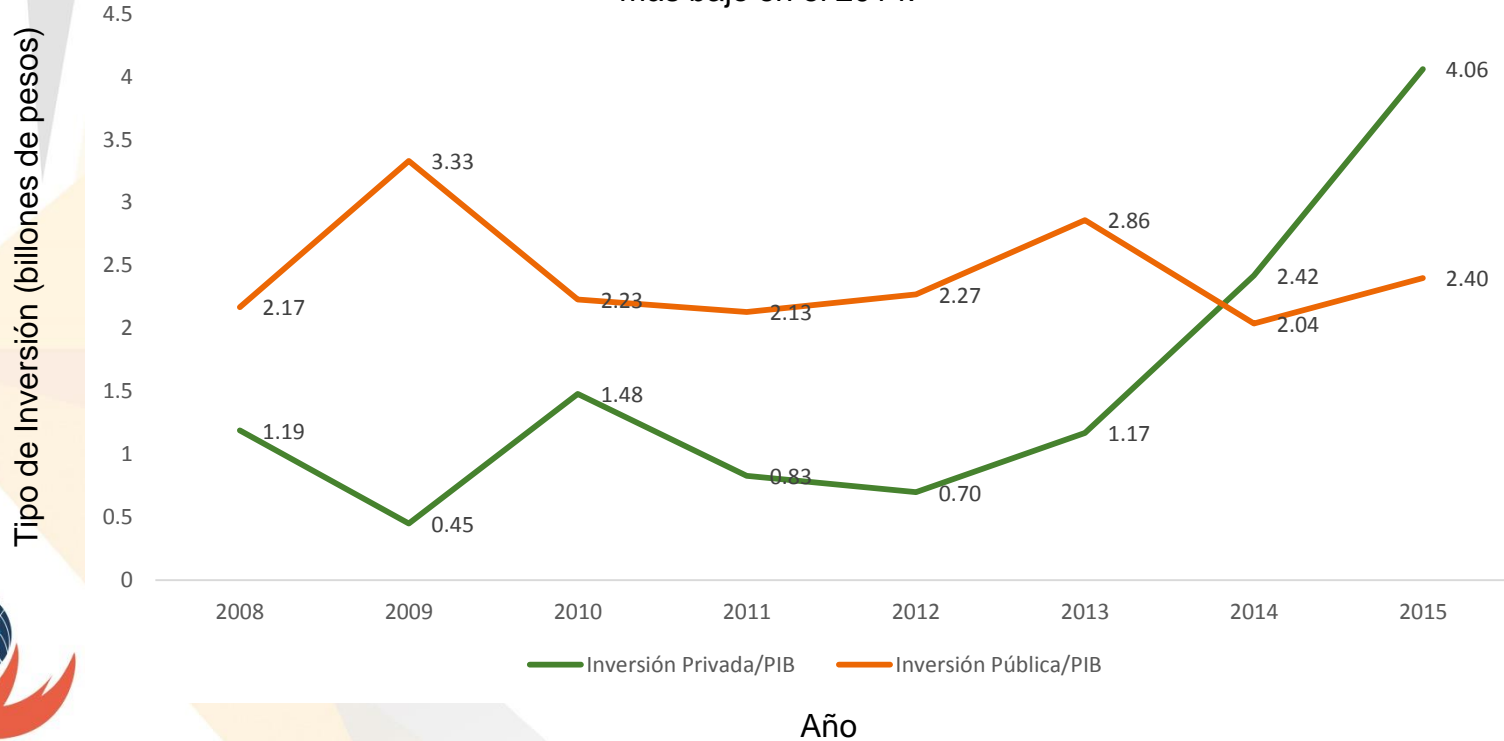
Fuente: Elaboración DNP Informe DNP – Asociaciones Público Privadas – APP – en infraestructura en Colombia Septiembre 2019. basado en el informe de Regionalización de cada año

Inversión PGN (billones COP)



# Inversión Pública Vs. Inversión Privada en Infraestructura

Las principales fuentes de inversión han crecido en los últimos años. La inversión privada en Colombia aumentó significativamente desde el 2014, de manera simultánea la inversión pública disminuyó y se registró en su nivel más bajo en el 2014.



Fuente: Infralatam (Valor estimado de los proyectos en los sectores agua, TIC, transporte y energía Informe DNP – Asociaciones Público Privadas – APP – en infraestructura en Colombia Septiembre 2019. )

# Proyectos de Asociaciones Público - Privadas en Colombia



## Proyectos por Entidad



190



BOGOTÁ  
MEJOR  
PARA TODOS



36



INVIAS  
INSTITUTO NACIONAL DE VÍAS

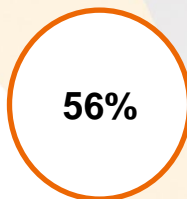


7



3

Transporte



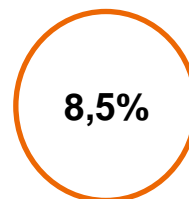
56%

Edificaciones  
Públicas y  
Renovación Urbana



22%

Agua y  
Saneamiento  
Básico

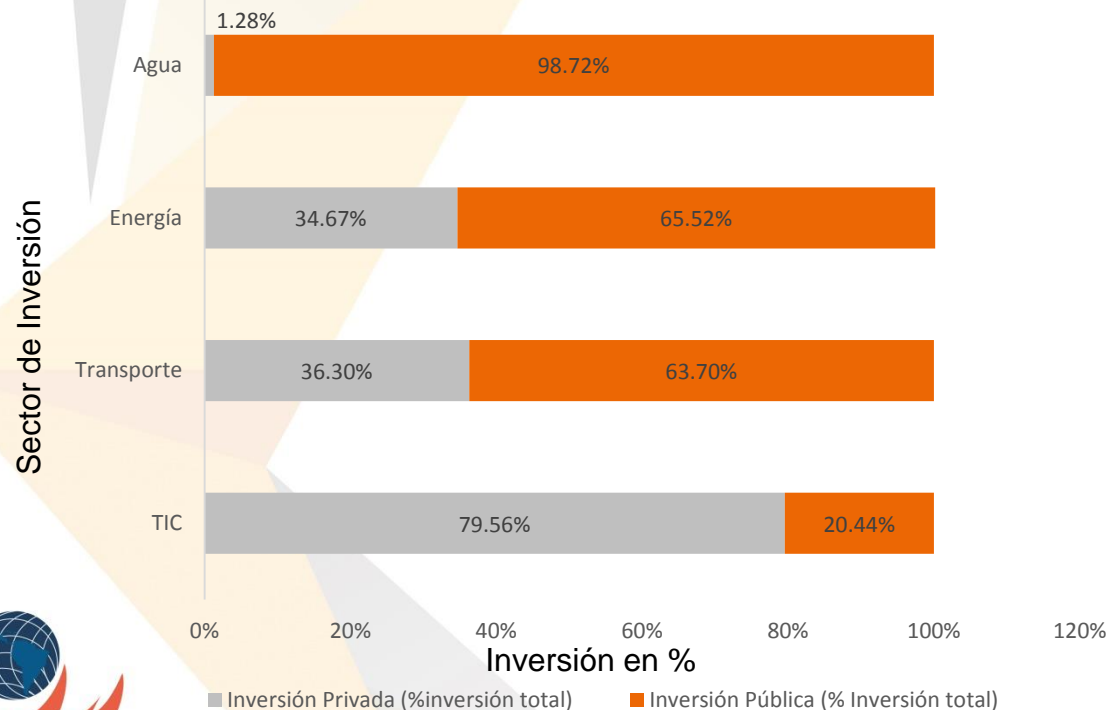


8,5%



## Recursos públicos siguen siendo insuficientes

Proveer nueva infraestructura al ritmo de las necesidades sigue siendo una tarea pendiente. Se hace necesario replantear los modelos usuales mediante la utilización de mecanismos más eficientes, como la inversión privada.



- ✓ En algunos sectores la inversión privada representa un porcentaje importante: TICs Y Minas y Energía.
- ✓ Esta participación debe ampliarse en otros sectores: Agua y Saneamiento y Transporte
- ✓ Y expandir dicho logro a aquellos que no cuentan con esta participación: Salud, Educación y Cárceles

# Ventajas de los esquemas de APP

Las APP son un mecanismo que permite alcanzar la competitividad que requiere el país.

Desde los 80's el país ha estructurado varias concesiones público privadas. Sin embargo el esquema anterior presentaba serios problemas que la Ley de APPs ha logrado corregir



**NO SE PAGA SI EL SERVICIO NO ES BUENO**

Las APP facilitan la provisión y mantenimiento de infraestructura dentro de unos parámetros de disponibilidad y calidad



**PRECIOS REALISTAS**

Se limitan las adiciones en recursos al 20% del valor del contrato (CAPEX y OPEX)



**CUMPLIMIENTO DEL PLAZO DE CONSTRUCCIÓN**

No hay anticipos. El pago se realiza de acuerdo con el cumplimiento y disponibilidad del servicio



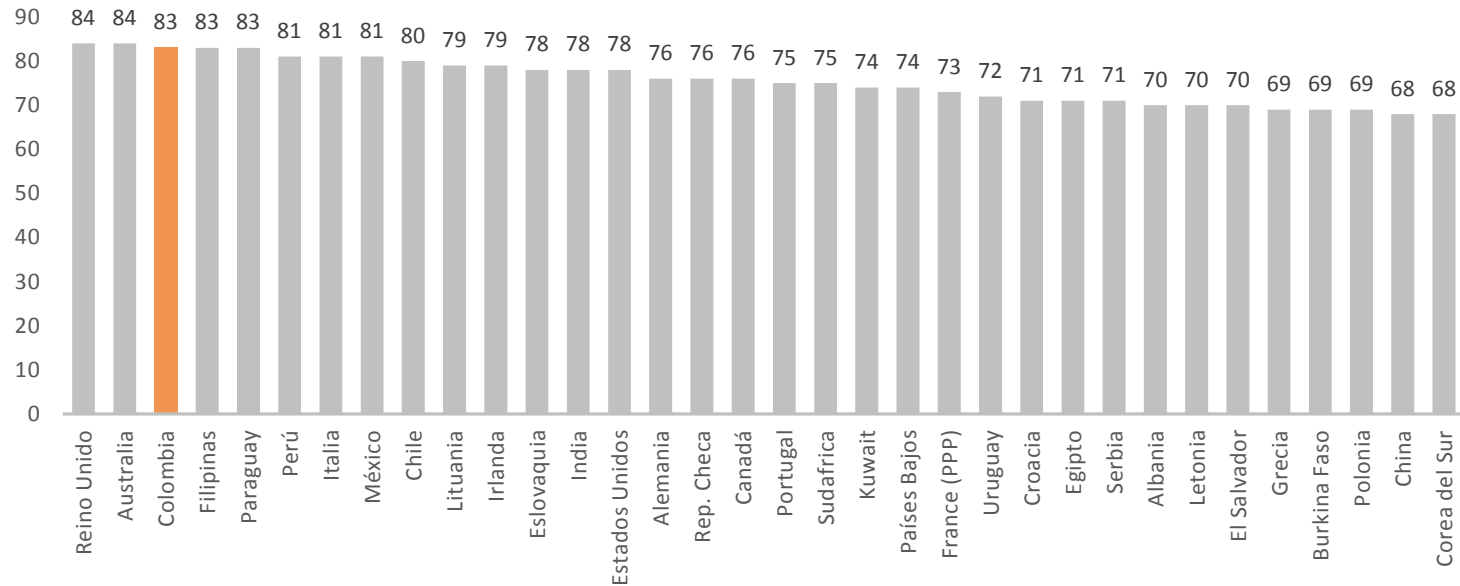
**NO SE INVIERTE EN PROYECTOS INMADUROS**

Adecuada estructuración de proyectos en cuanto a estudios, análisis de riesgos, evaluación socioeconómica y justificación de la modalidad de contratación.

# Resultados Banco Mundial

El Banco Mundial publicó la evaluación 2018\* la cual mide las condiciones de los 135 países para el desarrollo de proyectos bajo el esquema de APP. Colombia ocupa el puesto número tres a nivel mundial después de Reino Unido y Australia.

## Ranking Mundial



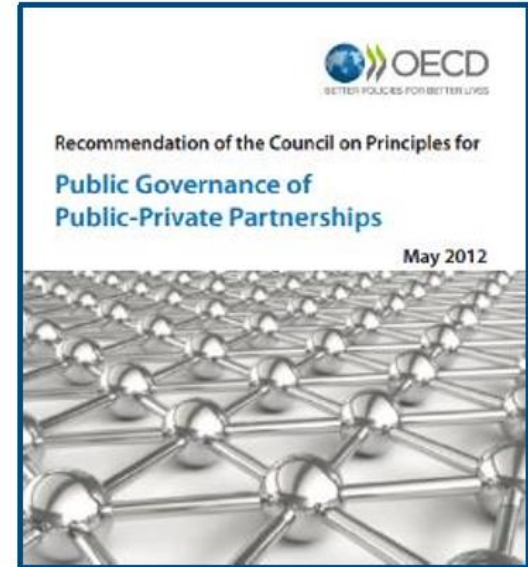
\*La evaluación tiene cuatro criterios: i) Estructuración de los proyectos. ii) Adjudicación de los proyectos. iii) Gestión contractual, y iv) Recepción de propuestas del sector privado.



# Los Resultados de la OCDE

Las recomendaciones de la OCDE para las APP:

- ✓ Establecer un marco institucional claro, predecible y legítimo apoyado por autoridades competentes y adecuadamente financiadas
- ✓ El criterio de selección de la modalidad de APP debe ser el valor por dinero.
- ✓ Utilizar el proceso presupuestario de manera transparente, para minimizar riesgos fiscales y asegurar la integridad del proceso de selección.



## Contenido

1. Ubicación en el entorno Latinoamericano
2. Colombia en el contexto mundial - Evolución de la inversión -
3. Evolución de las APP en Colombia - Lecciones Aprendidas -
4. Aciertos y Desaciertos

# Ley APP

## Disposiciones generales

- Ley de APP de carácter transversal – Proyectos mínimo de 6.000 SMMLV (4.687 millones)
- Plazo máximo incluidas prórrogas – 30 años
- Límite de adiciones con recursos públicos y a prórrogas hasta 20% del valor del contrato
- Aportes nación según disponibilidad del servicio.

## APP de Iniciativa Privada

- Tipo 1: Recursos: Desembolso de públicos hasta el 30% + Explotación Económica. Proceso de selección Licitación Pública
- Tipo 2: Recursos 100% explotación económica. Proceso de selección: Selección Abreviada (Menor Cuantía)

## APP de Iniciativa Pública

- Recursos públicos y/o privados. Proceso de selección Licitación Pública.

## Disposiciones Comunes de los Proyectos APP

- Administración de los recursos de los proyectos a través de [Patrimonios Autónomos](#).
- Se crea un registro de proyectos APP.
- Se crea una tipología de vigencias futuras para asumir compromisos presupuestales en Proyectos APP
- Reversión de la infraestructura.



# Antecedentes

## Antes Ley 80/93 y 1150/07

- Pago de anticipos en proyectos de concesión
- El pago se realiza independientemente del cumplimiento del servicio
- Ley 80/93: Adiciones de 50%
- Ley 1150/07: Adiciones limitadas al 60% del Plazo
- Pago por Obras
- No se hacía eficiente asignación de riesgos
- Sin análisis de la mejor modalidad para ejecución del Proyecto (APP u Obra)
- No se diferenciaba entre quien construía y financiaba
- Los proyectos no se diseñaban para inversionistas institucionales y financieros.

## Actualmente Ley 1508/12

- No hay anticipos
- El pago se realiza de acuerdo con el cumplimiento del servicio
- Se limitan las adiciones en tiempo y recursos al 20% del valor del contrato (CAPEX y OPEX)
- Se paga por los servicios que presta la infraestructura
- Se busca una mejor asignación de riesgos durante la estructuración del proyecto
- Se exige por ley justificar la modalidad de selección
- Los requisitos habilitantes son capacidad legal, financiera y experiencia en inversión o estructuración
- Se incentiva un esquema para atraer inversionistas institucionales y financieros

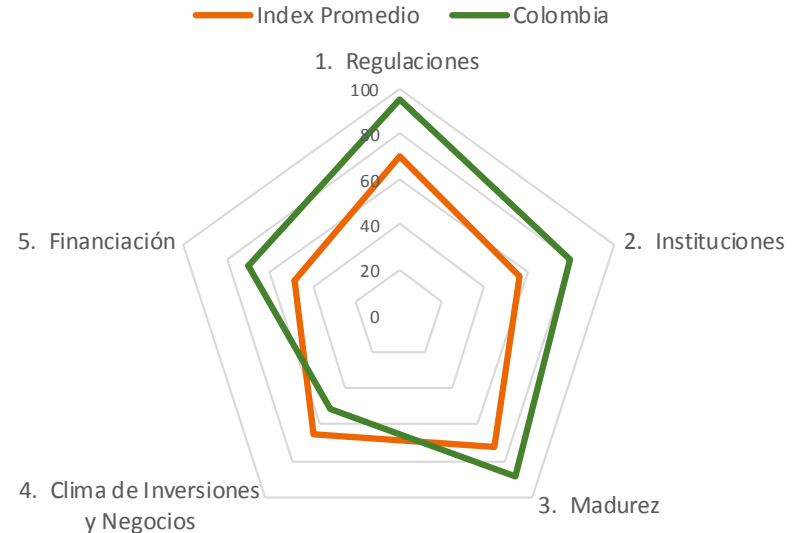
## Ley 1882 de 2018

- Se presentan requisitos habilitantes previos al envío de la propuesta económica.
- Todos los intervinientes en la APP (consultores, interventores) responden civil, fiscal, penal y disciplinariamente por el incumplimiento de sus obligaciones.
- Se garantiza la retribución al privado conforme a estándares de calidad.
- Se crean los pliegos tipos para una obra pública e interventoría
- Se establecen los lineamientos de pago en caso de terminación anticipada de los contratos.

# Asociaciones Público - Privadas en Colombia

## Infraestructura y APP

- 17 Proyectos de Infraestructura adjudicados por un valor de USD 8400 millones (2016-18).
- Carreteras con una inversión de USD 17.100 millones.
- 2 proyectos en electricidad con una inversión de USD 78 millones
- Se han implementado APP para aeropuertos, telecomunicaciones y ferrocarriles.
- La inversión total en infraestructura de Colombia aumentó de USD 16 800 millones en 2014 (4,5 % del PIB) a USD 18 800 millones en 2015 (6,5 % del PIB).
- La inversión privada representó el 63 % en infraestructura, en comparación con el 55 % en 2014, lo que enfatiza la creciente importancia de las APP en el país



## Institucionalidad para el desarrollo de APP's



El Departamento Nacional de Planeación - DNP es un Departamento Administrativo que pertenece a la Rama Ejecutiva del poder público y depende directamente de la Presidencia de la República.. Promueve y da soporte técnico a las APP.



La Agencia Nacional de Infraestructura - ANI, es una Agencia Nacional Estatal de Naturaleza Especial, del sector descentralizado de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional, adscrita al Ministerio de Transporte. Gestiona la mayor parte de las APP.



La FDN nace en 2011 a partir de lo que era la FEN, es un banco financiador y estructurador de proyectos locales, vinculado al Ministerio de Hacienda y cuenta con la IFC y el Sumitomo Mitsui Banking Corporation, la CAF y el Gobierno Nacional como accionistas.

Dieciocho proyectos estructurados y en proceso de estructuración (Acumulados desde 2014) a 2018

A Diciembre de 2018 \$3.62 billones COP de compromisos no desembolsados.



# Desarrollo de Infraestructura Vial en Colombia

## Primera Generación de Concesiones Viales (1993 – 1997)

Se desarrollaron las primeras experiencias en el territorio nacional y fueron a su vez tomadas como laboratorio para la maduración del marco jurídico que se gestó hacia futuras generaciones de concesiones. Tráfico mínimo garantizado.



## Segunda Generación de Concesiones Viales (1995 – 1999)

Se buscó una mejor redistribución de los riesgos y una mayor exigencia en los niveles de detalle de los estudios y diseños requeridos para adelantar los proyectos, esto como resultado de la evaluación de los problemas de la primera generación.



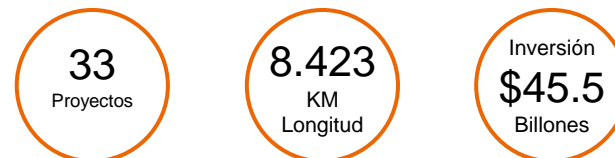
## Tercera Generación de Concesiones Viales (2002 – 2007)

Se buscó dinamizar la construcción de infraestructura vial hacia los corredores estratégicos, que comunican con los puertos internacionales del país y las principales ciudades industriales.



## Cuarta Generación de Concesiones

Es la materialización de la apuesta por lograr una infraestructura de talla mundial y su puesta en marcha implicó previamente la modernización del marco normativo y la priorización de la política pública. Actualmente hay 20 Concesiones y 13 APP



## Contenido

1. Ubicación en el entorno Latinoamericano
2. Colombia en el contexto mundial - Evolución de la inversión -
3. Evolución de las APP en Colombia - Lecciones Aprendidas -
4. Aciertos y Desaciertos



# Aciertos y Desaciertos

## Aciertos

- El proceso de contratación bajo el esquema de APP viene en un proceso de modernización totalmente dinámico donde no se busca la perfección sino la adecuada asignación y mitigación de riesgos implícitos.
- Se ha logrado migrar de estructuras de pago contra obra a pagos al contratista por generación de valor.
- El vehículo fiduciario ha evolucionado conforme a la innovación de las estructuras siendo hoy el vehículo donde confluyen tanto los flujos del proyecto como su administración contable y la reportería a los Stakeholders.
- Se ha evolucionado de esquemas típicos de administración y pagos a estructuras fiduciarias robustas, siendo éstas los centros de imputación contable de los proyectos y en donde se localizan tanto los activos como los flujos del proyecto.

# Aciertos y Desaciertos

## Desaciertos

- El marco institucional para la mitigación de riesgos sociales por consulta previa y las demoras en los licenciamientos ambientales.
- Se debe evolucionar en los esquemas de financiación disruptivos frente al crédito tradicional y donde se permita el uso de vigencias futuras como garantía a prestamistas para no encarecer la deuda.
- Se debe trabajar mas en las regulaciones sectoriales que frenan los desarrollo de largo plazo acogiendose a planes maestros de largo alcance
- Debemos trabajar en conjunto como país en la generación de confianza para salir de la crisis reputacional generada por casos puntuales.

Gracias

