

A low-angle photograph of a construction site. In the foreground, a complex steel truss structure supports a concrete overpass. To the left, a large red metal scaffolding structure is visible. A crane arm extends from the left side. In the background, several multi-story buildings are visible under a clear blue sky. Two vertical red bars are positioned on the left side of the image.

# Alianzas Público-Privadas

Sector Público LATAM

**IBDO**



## Introducción

La provisión eficiente de servicios públicos (agua potable y saneamiento, residuos sólidos, energía, transporte, etc.), depende tanto de la operación como de la infraestructura con la cual éstos se prestan (ductos, plantas de tratamiento, usinas generadoras, presas hidroeléctricas, carreteras, puertos y aeropuertos, viviendas, etc.).

En los últimos años, el estímulo a la participación del sector privado en el desarrollo, la operación, el gerenciamiento y el financiamiento de los servicios y la infraestructura pública, ha sido considerado como un motor de crecimiento.

En la actualidad se están llevando a cabo este tipo de emprendimientos (con distintos grados de éxito) en todo el mundo, contando en algunos casos con el apoyo de la banca multilateral (BID, BIRF). En América Latina y el Caribe, la mayoría de los países han aprobado leyes de promoción de inversiones, las cuales constituyen un marco que facilita el desarrollo de proyectos en infraestructura pública y prestación de servicios, a través de la participación conjunta de actores económicos de los sectores público y privado.



















# ÍNDICES DEL BID

## INFRASCOPE INDEX

El índice evalúa la preparación y la capacidad dividiendo el entorno propicio de las APP en cinco componentes. El mismo es producto de una investigación elaborada por Economist Impact y ha recibido el apoyo financiero del BID, el Banco Europeo para la Reconstrucción y el Desarrollo y Millennium Challenge Corporation. Economist

Impact ejerce un control editorial completo y final sobre todo el contenido, incluida la recopilación, el análisis y la provisión de datos.

Link para acceder al documento informe completo: <https://impact.economist.com/projects/infrascopes>

	General	Regulaciones e instituciones	Preparación y sostenibilidad del proyecto	Financiamiento	Gestión de riesgos y seguimiento de contratos	Evaluación de desempeño e impacto (ex-post)
Argentina 	48	72	50	53	46	18
Bolivia 	24	41	22	35	17	5
Brasil 	76	78	81	81	70	72
Chile 	75	96	61	80	75	65
Colombia 	66	89	56	75	66	45
República Dominicana 	57	88	48	67	45	38
Costa Rica 	61	73	56	66	69	39
Ecuador 	49	75	37	44	44	43
El Salvador 	58	89	41	67	63	30
Guatemala 	57	79	48	52	64	44
Honduras 	55	66	44	62	47	55
México 	57	68	68	71	61	17
Nicaragua 	44	63	39	45	50	24
Panamá 	61	88	42	76	68	32
Paraguay 	53	94	44	57	45	27
Perú 	63	86	69	76	54	31
Uruguay 	67	87	50	77	69	50
Venezuela 	17	35	20	11	16	4

 Maduro

 Desarrollo

 Emergente

 Naciente

# POR QUÉ BDO



## EXPERIENCIA EN EL SECTOR

---

**BDO** tiene experiencia internacional tanto en emprendimientos público-privado, como en la realización de proyectos y estudios de factibilidad en todos sus aspectos.

Acerca de los primeros, su experiencia inicial se desarrolló asesorando al gobierno del Reino Unido en un amplio rango de emprendimientos público-privados. Las habilidades adquiridas le permitieron a su vez asesorar a autoridades gubernamentales de diversos países para mejorar la operación y desarrollar la infraestructura de diversas empresas públicas mediante la participación conjunta de los sectores público y privado.

**BDO** cuenta también con una importante experiencia en desarrollo de proyectos y estudios de factibilidad de alta complejidad y en los más diversos temas. Esto lo ha conseguido combinando la propia capacidad de análisis económico-financiero de la firma con una extensa base de consultores asociados y con alianzas estratégicas con reconocidas firmas, que le permiten conformar equipos multidisciplinarios para proveer asesoramiento experto de forma independiente en áreas muy diversas y complementarias como legales, sociales, ambientales, económicas, financieras, impositivas y técnicas.

# POR QUÉ BDO

## SERVICIOS ORIENTADOS AL SECTOR PRIVADO

---



### **Etapa:** **Identificación**

Estudios sectoriales /Estudios de mercado. Estudio organizacional. Estudio de costo/beneficio  
Identificación y análisis de los actores involucrados en los proyectos APP: empresas, población afectada, gobierno y organismos de control. Asesoramiento tributario y fiscal. Relevamiento y análisis de involucrados en los proyectos. Aplicación de encuestas, realización de grupos focales y otras técnicas utilizadas para el diseño de los proyectos y la identificación de los beneficiarios.



### **Etapa:** **Preparación / diseño**

Planificación y estudios de prefactibilidad / factibilidad. Diseños y programación de ejecución  
Diseño de esquema fiscal. Asesoramiento en alianzas estratégicas (técnicas, financieras, etc). Preparación de proyectos. Planificación. Diseño de procesos. Asesoramiento en la ejecución de procesos.

Relevamiento y análisis de involucrados en los proyectos. Aplicación de encuestas, realización de grupos focales y otras técnicas utilizadas para el diseño de los proyectos y la identificación de los beneficiarios.

Participación en concursos. Análisis de documentos. Asesoramiento en consultas. Preparación de documentos de interés para participación. Seguimiento de avances. Administración de conflictos. Verificación del cumplimiento de condiciones iniciales. Negociación del contrato (retiro o aceptación). Asesoramiento en acuerdos de participación interna entre inversionistas y socios.



### **Etapa:** **Ejecución / Supervisión**

Gerencia de proyectos. Asesoramiento en la evaluación y administración del manejo de riesgos. Asesoramiento en la administración de riesgos, en la gestión de indicadores y en la negociación de modificaciones. Administración de conflictos.



### **Etapa:** **Evaluación**

Evaluaciones de impacto. Evaluación y seguimiento de contratos. Auditoría integral de contratos PPP. Auditoría Técnica. Evaluación de eficiencia, eficacia y rentabilidad. Diseño de estrategia de transferencia y/o venta del negocio. Valoración de activos empresariales.

# POR QUÉ BDO

## SERVICIOS ORIENTADOS AL SECTOR PÚBLICO

---



### **Etapa:** **Identificación**

Estudios sectoriales /Estudios de mercado. Verificación de prioridades. Análisis financiero. Análisis legal. Aceptación de alternativas. Inducción y entrenamiento. Valor vs. Dinero. Análisis fiscal y contable. Identificación y análisis de los actores involucrados en los proyectos APP: empresas, población afectada, gobierno y organismos de control. Relevamiento y análisis de involucrados en los proyectos. Aplicación de encuestas, realización de grupos focales y otras técnicas utilizadas para el diseño de los proyectos y la identificación de los beneficiarios.



### **Etapa:** **Preparación / diseño**

Planificación y estudios de prefactibilidad / factibilidad. Diseños y programación de ejecución. Elaboración del Proyecto técnico y sus documentos. Relevamiento y análisis de involucrados en los proyectos. Aplicación de encuestas, realización de grupos focales y otras técnicas utilizadas para el diseño de los proyectos y la identificación de los beneficiarios.



### **Etapa:** **Licitación / Contratación**

Revisión de proyectos técnicos. Análisis normativo. Asistencia en el proceso de adquisiciones. Preparación del concurso con sus documentos. Publicación y socialización.

Asesoramiento en aclaraciones y modificaciones. Asistencia en la selección. Asesoramiento en conflicto. Asesoramiento legal en la suscripción de documentos. Supervisión de garantías. Asesoramiento en la gestión de transferencia e inicio de actividades.



### **Etapa:** **Ejecución / Supervisión**

Gerencia de proyectos. Supervisión costo/beneficio (social y económico). Determinación de sistemas de supervisión y fiscalización técnica, económica, financiera y social. Audiencia de socialización. Supervisión de entrega de área de influencia y otros. Asesoramiento en el análisis de la administración de riesgos.



### **Etapa:** **Evaluación**

Evaluaciones de impacto. Evaluación y seguimiento de contratos. Auditoría integral de contratos PPP. Diseño del Sistema de evaluación. Implementación del Sistema. Asesoramiento en el análisis de variables. Asesoramiento en aplicación de modificaciones. Asesoramiento en conflictos.

---

**Capacitación constante en temas específicos a funcionarios y actores involucrados en proyectos de obra.**

---

# EXPERIENCIAS

## ALGUNOS PROYECTOS EN LOS QUE PARTICIPAMOS

---



### BÉLGICA

▶ **Walloon LED street lighting PPP. Cliente:** Société de Financement Complémentaire des Infrastructures (SOFICO). **Duración del contrato:** 20 años. **Valor del contrato:** EUR 435.000. **Resumen:** Coasesores financieros de

LuWa SA que alcanzó el cierre financiero del Plan Lumiere 4.0, un proyecto de APP de disponibilidad que implica la modernización y el mantenimiento de la red de alumbrado público en las principales carreteras de la región valona.

---



### COREA DEL SUR

▶ **Estudio de factibilidad para el desarrollo de un complejo de ocio en la isla de Jeju:** comprendiendo un campo de golf de nivel

mundial de 36 hoyos, un hotel 5 estrellas con casino y 450 villas y apartamentos. **Valor del contrato:** USD 300.000.000

---



### EGIPTO

▶ **Estudio de factibilidad para el desarrollo de una línea monorriel** para tránsito masivo de 52 Km., desde el centro de El Cairo, vía Giza y las pirámides, a la ciudad industrial 6 de Octubre. **Valor del contrato:** USD 320.000.000.

**Resumen:** El proyecto incluyó la construcción y operación de dos hoteles, además de desarrollos inmobiliarios extensivos de áreas comerciales y residenciales sobre las estaciones.

---



### FILIPINAS

▶ **Strengthening Public-Private Partnerships in the Philippines – San Ramon Project.** **Cliente:** PPP Center, Government of the Republic of the Philippines. **Duración del contrato:** 42 meses (setiembre 2017 – marzo 2021).

**Valor del contrato:** USD 1.498.065. **Resumen:** A través de este contrato de llamada, BDO LLP proporciona servicios de soporte de transacciones para el proyecto San Ramon Newport.

---



### ISRAEL

▶ **531 cross-country road. Resumen:** BDO Israel brinda orientación y consultoría al Comité Interministerial del Ministerio de Finanzas, el Ministerio de Transporte y la Compañía Nacional de Carreteras de Israel con respecto a

la licitación para el establecimiento, operación, mantenimiento y financiamiento de la carretera a campo traviesa en el base de los mecanismos PPP (PFI). **Valor del contrato:** USD 500.000.000-600.000.000.

► **Reconstruction of roads. Duración de la concesión:** 25 años. **Valor del contrato:** Las inversiones ascienden a USD 150.000.000. **Resumen:** BDO Israel brinda orientación y consultoría financiera a la Compañía Nacional de Carreteras de Israel en la promoción del proyecto y la primera licitación internacional en Israel para la restauración, operación, mantenimiento y financiación de aproximadamente 270 km de carreteras.

► **Energy sector of Israel. Resumen:** BDO Israel brinda orientación y consultoría financiera al Ministerio de Infraestructuras Nacionales sobre el Plan Maestro del Sector Energético con respecto a la generación y cogeneración, la estructura de los segmentos de fabricación, entrega y distribución, y una estrecha orientación en los procesos designados para el avance del sector energético.



## RUSIA

► **Construction of education facilities in one of the constituent entities of the Russian Federation. Cliente:** Vnesheconombank/The Government of constituent entity of the Russian Federation. **Duración del contrato:** 2012 — 2030. **Resumen:** Construcción de 77 instalaciones educativas a cargo de un inversor privado y la posterior transferencia de dichas instalaciones a la propiedad de 17 entidades municipales. Las inversiones en total superan los 20 mil millones de RUB.

Disposición sobre la base de los principios de APP de condiciones para la creación de una nueva gran zona industrial en la República de Sakha (Yakutia) sobre la base de instalaciones de ingeniería hidroeléctrica y grupo de empresas industriales

► **Integrated development of South Yakutia. Cliente:** Vnesheconombank/The Government of constituent entity of the Russian Federation. **Duración del contrato:** 2009 — 2020. **Resumen:**

► **Elaboration of the State program for continental shelf development and exploration of its mineral resources. Cliente:** Gobierno de la Federación Rusa, Ministerio de Desarrollo Económico de la Federación Rusa, Gazprom. **Duración del contrato:** 2010 — 2039. **Resumen:** Asegurar la ventaja competitiva de la Federación de Rusia en el mercado mundial de hidrocarburos y garantizar la seguridad energética de la economía nacional y la esfera social.



## UK

► **Construction of schools in Leeds. Valor del contrato:** 65.000.000 libras. **Resumen:** BDO UK desarrolló un modelo financiero, buscó financiamiento y negoció con inversionistas.

UK desarrolló la parte financiera del proyecto, incluida la estructura financiera, redactó y preparó toda la documentación de licitación necesaria para el proyecto.

► **Reconstruction in the centre of London. Valor del contrato:** 160.000.000 libras. **Resumen:** BDO UK desarrolló la parte financiera del plan de negocios y los mecanismos de retorno de las inversiones.

► **Construction of municipal housing. Valor del contrato:** 130.000.000 libras. **Resumen:** BDO

---

**Para conocer en mayor profundidad sobre estas y otras experiencias de BDO en la región, comunicarse con alguno de los referentes presentes en la última hoja de este documento.**



# BDO Cobertura Local

## Argentina

Raul Genchi  
rgenchi@bdoargentina.com

## Bolivia

Marcelo Berthin  
mberthin@bdobolivia.com

## Brasil

Celso Lobo  
celso.lobo@bdo.com.br

## Chile

Carolina Rojas  
carolina.rojas@bdo.cl

## Colombia

Luis Fernando Reyes  
lreyes@bdo.com.co

## República Dominicana

Maria Molina  
maria.molina@bdo.com.do

## Costa Rica

Ana Sáenz  
asaenz@bdo.cr

## Ecuador

René Merino  
rmerino@bdo.ec

## El Salvador

Diego Fernandez  
dfernandez@bdo.com.sv

## Guatemala

Antonio Posadas  
aposadas@bdo.com.gt

## Honduras

Jose Salinas  
jsalinas@bdo.hn

## México

Carlos Charraga Sanchez  
carlos.charraga@bdomexico.com

## Nicaragua

Samuel Borge  
sborge@bdo.com.ni

## Panamá

Guillermo Grimaldo  
ggrimaldo@bdo.com.pa

## Paraguay

Oscar Toledo  
oscar.toledo@bdo.com.py

## Perú

Juan Carlos Cáceda  
jcaceda@bdo.com.pe

## Uruguay

Ricardo Castro  
rcastro@bdo.com.uy

## Venezuela

José Martínez  
jmartinez@bdo.com.ve

La propuesta contenida en este documento está hecha por BDO en todos los aspectos está sujeta a la negociación, el acuerdo y la firma de un contrato específico. Este documento contiene información que es comercialmente sensible para BDO, que se le está revelando de manera confidencial para facilitarle la consideración de si desea o no contratar los servicios de BDO. No debe ser divulgada a ningún tercero sin el consentimiento por escrito o sin consultar previamente a BDO. Todos los nombres y estadísticas de clientes citados en este documento incluyen clientes locales y de la red internacional de BDO.