



Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo (ALIDE)  
Corporación Nacional para el Desarrollo (CND)

**PASANTIA**  
**PROJECT FINANCE Y ESTRUCTURACIÓN DE**  
**PARTICIPACIÓN PÚBLICO – PRIVADA (PPP)**  
**Montevideo, Uruguay, 26 al 28 de Septiembre de 2018**

INFORMACION GENERAL

**RESEÑA DE CND**

La Corporación Nacional para el Desarrollo (CND) de Uruguay es una empresa pública no estatal cuyo objetivo es ser un facilitador para la ejecución de políticas públicas, brindando servicios a Ministerios, Gobiernos Departamentales, Entes y Empresas Públicas así como al Sector Privado, para la consecución de los objetivos de desarrollo del país mediante la excelencia de gestión con enfoque al ciudadano y responsabilidad social.

Cuenta con la experiencia de gestionar más de 35 proyectos de infraestructura con más de 700 obras en todo el país y de administrar más de 200 fondos tanto públicos como de organismos multilaterales. Garantiza que los fondos se ejecutarán en tiempo y forma y que se realizarán las rendiciones correspondientes de los fondos.

En el período 2014-2017, entre CND y sus empresas del Holding, se ejecutaron más de USD 300 millones anuales en obras de infraestructura claves para el país y cerca de USD170 millones anuales a través de los fondos administrados.

CND brinda un servicio de calidad avalado por el Sistema de Gestión de la Calidad según la norma ISO 9001, promoviendo la transparencia y la mejora continua, y procurando la satisfacción de clientes y relaciones estables con sus proveedores.

CND trabaja en tres líneas de acción: **apoyar el desarrollo de Infraestructura**; facilitar la **ejecución de fondos**; y realizar la **estructuración financiera de proyectos**.

Dentro del área de apoyo al desarrollo de infraestructura, CND brinda: a) estructuración de proyectos, b) elaboración de estudios, c) elaboración de pliegos de licitación, d) realización de llamados y evaluación de ofertas, e) gerenciamiento y supervisión de obras, f) certificación de avance de obras, g) servicio de mantenimiento de obras, h) gestión de fideicomisos de infraestructura.

Información sobre CND: [www.cnd.org.uy](http://www.cnd.org.uy)

**CND: EXPERIENCIA EN PROJECT FINANCE Y PARTICIPACION PÚBLICO – PRIVADA (PPP)**

CND cuenta con más de 15 años de experiencia en la gestión y financiación de concesiones, especialmente viales y ferroviarias, y cerca de 8 años de experiencia en la estructuración de proyectos PPP y en el uso de Project Finance.

Desde la aprobación de la Ley de PPP en 2012, en Uruguay se han estructurado y lanzado al mercado doce proyectos PPP, de los cuales seis ya se encuentran adjudicados y seis en proceso de adjudicación. De los primeros, dos ya lograron el cierre financiero y se encuentran en operación (centro penitenciario) y en obra (proyecto vial), y los restantes se encuentran en proceso de cierre financiero.

De los doce proyectos, siete son en el área vial y consisten principalmente en la construcción/rehabilitación, operación, mantenimiento y financiación de vías ya existentes. Incluyen entre 60-260 km cada uno y los montos de inversión varían entre USD 80-140 millones. En estos casos, el privado es retribuido mediante pagos por disponibilidad.

También hay cuatro proyectos en el área de infraestructura educativa, en los cuales el privado se encarga de la construcción, mantenimiento, limpieza y seguridad de varias escuelas y liceos. La educación y alimentación siempre permanece en manos del estado. Cada proyecto tiene entre 40-50 escuelas/liceo y un monto aproximado de USD 50-100 millones. Nuevamente se aplica la metodología de pagos por disponibilidad para pagar al privado.

En todos estos proyectos CND actuó como estructurador, asesorando a los organismos en el diseño de proyectos de infraestructura, definiendo aspectos como el modelo de negocio, la distribución de riesgos y elementos claves para la bancabilidad, realizando la coordinación interinstitucional con organismos públicos y privados que garanticen el éxito del proyecto.

También se realizaron los estudios de evaluación requeridos (socioeconómicos, financieros, de ingeniería, diseños de arquitectura, valor por dinero, entre otros) y los pliegos de licitación, definiendo aspectos como el modelo de adjudicación, obras mínimas, contralor del contrato, cesión y extinción del contrato, entre otros.

Todos estos proyectos contaron con tres o más oferentes, oferentes nacionales e internacionales y ninguno tuvo impugnaciones legales. El monto estimado contratado mediante estos proyectos asciende a USD 1.000 millones.

Por otro lado, CND participó en el proceso de creación de la Ley de PPP y ha organizado cerca de 20 cursos y talleres sobre el tema PPP y Project Finance, capacitando a más 100 funcionarios públicos y privados.

CND proyecta ser un referente nacional e internacional como facilitador integral en el desarrollo de infraestructura de interés público y que los servicios sean elegidos por la eficacia, eficiencia y transparencia, acompañando los objetivos de desarrollo del país.

## OBJETIVO DE PASANTIA

Dar a conocer la experiencia de CND e instituciones gubernamentales de Uruguay respecto al diseño, ejecución y resultados del Project Finance y las Participaciones Público - Privada (PPP) y la incidencia de las mismas en el desarrollo de proyectos de infraestructura en Uruguay. En ese marco, especialistas del Ministerio de Economía y Finanzas, la oficina de Planificación y Presupuesto, CND y otros organismos estatales de Uruguay comentarán sobre la gestión y procesos de la estructuración, implementación y monitoreo del Project Finance, revisándose los aspectos técnicos, legales, documentación, riesgos, financiero, operaciones, entre otros.

Igualmente, en relación a las PPP se examinará su marco institucional, normatividad legal, financiamiento de proyectos, mitigación de riesgos, logros y lecciones aprendidas. Se

analizará, asimismo, un caso real para lograr una mejor comprensión sobre las operaciones e implicancias del Project Finance y PPP.

Los conocimientos que se transmitirán servirán de referencia a los bancos de desarrollo participantes en el diseño y/o mejoramiento de sus programas de financiamiento al sector de infraestructura.

## TEMARIO

- **Modelo PPP: características principales**  
Se presentará las principales características de un proyecto PPP, los distintos actores, roles y funcionamiento. También se presentará la teoría económica detrás de estos modelos así como sus ventajas y desventajas.
- **Marco legal e institucional de las PPP en Uruguay**  
Se describirán los principales aspectos de la Ley de PPP uruguaya así como los cambios normativos que se fueron realizando durante la aplicación del modelo. Se presentarán los distintos organismos públicos que participan de un proyecto PPP y los roles de cada uno.
- **Estructuración de proyectos PPP: diseño del modelo de negocio. Teoría y ejemplos**  
Se presentará los principales determinantes de un modelo de negocio para proyecto PPP y las implicancias en términos de incentivos y riesgos de cada uno. Por otra parte, se comentará la experiencia uruguaya, los modelos de negocio utilizados y su evaluación hasta el momento.
- **Evaluación socio-económica de proyectos. Teoría y ejemplos**  
La Oficina de Planeamiento y Presupuesto, encargada de la evaluación socio económica de proyectos, presentará la metodología utilizada en Uruguay para dicha evaluación, las ventajas de aplicar este tipo de evaluación y las principales dificultades que se han encontrado en la práctica a la hora de aplicarla.
- **Valor por dinero. Teoría, ejemplo y utilidad**  
Se describirá la metodología utilizada en Uruguay para estimar el Valor por Dinero de los proyectos PPP junto con las modificaciones que se realizaron durante el proceso de aplicación de la metodología. También se discutirán los beneficios de aplicar este tipo de evaluación y las principales dificultades que se han encontrado en la práctica a la hora de aplicarla.
- **El proceso licitatorio. Ejemplo PPP viales e Infraestructura Educativa**  
Continuando con el marco institucional, dos Administraciones Publicas Contratantes (viales y educativas) presentarán los detalles del proceso licitatorio llevado a cabo así como las lecciones aprendidas de los mismos. Se describirán las distintas etapas del proceso licitatorio, las formas de evaluación de ofertas, los plazos, entre otros. En cada etapa se discutirán los problemas encontrados y cómo fueron resueltos.
- **El cierre financiero. Características y lecciones aprendidas**  
El Ministerio de Economía y Finanzas presentará las principales características de los cierres financieros alcanzados en el país y las condiciones del mercado que causaron esas soluciones. Se describirán también las principales dificultades para alcanzar los cierres financieros en Uruguay así como las acciones que se fueron tomando para mitigarlas.

- **El control de los contratos PPP. Ejemplo Unidad de Personas Privadas de Libertad 1**  
El equipo del Ministerio del Interior, responsable del primer centro penitenciario PPP del país ya en operación, presentará los mecanismos de control que se implementan, la confirmación del equipo de supervisión, las principales dificultades encontradas y las lecciones aprendidas hasta el momento.
- **Principios de Project Finance**  
Se describirán los principios básicos de Project Finance, como funciona, sus aplicaciones, ventajas y desventajas. Se compartirán también algunos modelos financieros simples a modo de comprender la aplicación del modelo.
- **Experiencias Internacionales de Bancos de Desarrollo en Project Finance y PPP**  
Se solicitará a los participantes que comenten la experiencia de sus instituciones en ambos temas con la finalidad de enriquecer el intercambio de conocimientos y las lecciones aprendidas.
- **Aplicación del Modelo Project Finance en el Sistema Bancario**  
El Banco República, mayor banco de plaza de Uruguay, comentará sobre su experiencia en la aplicación de modelos Project Finance, los desafíos encontrados en el camino y como han sido enfrentados.

## PROGRAMA

El programa de actividades se adjunta por separado.

## METODOLOGIA

Comprende exposiciones de un equipo de profesionales de CND, Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP), Ministerio de Economía y Finanzas – Unidad de PPP, Ministerio de Transporte y Obras Públicas, Ministerio del Interior, Banco de la República Oriental del Uruguay (BROU). Luego de cada intervención, se procederá a comentarios y consultas de los participantes. Se ha previsto, asimismo, una visita al proyecto de PPP - Unidad de Personas Privadas de Libertad N° 1 para conocer la visión del concesionario privado.

## REQUISITOS PARA LA DESIGNACIÓN DE CANDIDATOS

- Desempeñarse como funcionario de nivel gerencial / profesional de bancos miembros de ALIDE de las áreas de estructuración de proyectos, infraestructura, negocios, créditos, riesgos, banca corporativa, otras afines.
- Las instituciones de los participantes tendrían que asumir los gastos de viaje (pasajes aéreos), estadía (alojamiento, manutención, traslados internos) y la cuota de inscripción de sus representantes.

## SEDE, LUGAR Y FECHAS

La pasantía se llevará a cabo del **miércoles 26 al viernes 28 de Septiembre de 2018**, en oficinas de la Corporación Nacional para el Desarrollo (CND), sito en: Rincón N° 528, Montevideo, Uruguay, teléfono: (598-2) 916-2800, [www.cnd.org.uy](http://www.cnd.org.uy)

## ALOJAMIENTO

ALIDE sugerirá opción de alojamiento en Montevideo, para la estadía del grupo de participantes.

## INMIGRACIÓN

Se recomienda a los participantes del exterior consultar a las Embajadas y Consulados de la República de Uruguay en sus respectivos países, para informarse sobre la necesidad de obtener visa de ingreso u otros requerimientos.

## INVERSIÓN

La cuota de inscripción de la pasantía, que considera la matrícula, documentación y certificado de participación de ALIDE, es la siguiente:

- US\$ 800 por participante (institución financiera miembro de ALIDE) \*
- US\$ 900 por participante (institución financiera no miembro de ALIDE) \*

### **Nota importante:**

**\*Dicho importe es neto de cualquier impuesto, retención u otro cargo bancario.**

El pago de la cuota (en dólares americanos) deberá efectuarse mediante transferencia a la cuenta corriente de ALIDE N° 75022011-3 del Banco do Brasil S.A. (New York). Dirección: 535 Madison Avenue - 34th floor, New York NY 10022, U.S.A., teléfono: (646) 845-3700. ABA: 026003557. SWIFT: BRASUS33. Luego de realizada la transferencia, se solicita el envío de la copia al e-mail: [jrodriguez@alide.org](mailto:jrodriguez@alide.org) / [ecanepa@alide.org](mailto:ecanepa@alide.org) para proceder a la inscripción y emisión de factura.

## CONSULTAS E INSCRIPCIONES

Las solicitudes de participación -según formulario adjunto- podrán dirigirse a la Secretaría General de ALIDE, a la atención del Eco. Javier Rodríguez Vega, Jefe de Asistencia Técnica de ALIDE [teléfono: (511) 4422400 anexo 217, e-mail: [jrodriguez@alide.org](mailto:jrodriguez@alide.org) y [ecanepa@alide.org](mailto:ecanepa@alide.org)] hasta el miércoles 12 de septiembre de 2018 (cierre de inscripciones).