

Interrogantes sobre el papel de las instituciones financieras internacionales (IFI) en la implementación de asociaciones público-privadas (APP)



ASOCIACIÓN
AMBIENTE Y SOCIEDAD

Author:



**ASOCIACIÓN
AMBIENTE Y SOCIEDAD**

In collaboration with:



**Grupo Regional
sobre Financiamiento
e Infraestructura**

Supported by:



**CHARLES STEWART
MOTT FOUNDATION®**

Written by:

**David Alejandro Cruz
Valentín Estrada**

Lista de siglas y acrónimos



- A. C.:** asociación civil
- ALC:** América Latina y el Caribe
- APP:** asociaciones público-privadas
- BID:** Banco Interamericano de Desarrollo
- BM:** Banco Mundial
- Cepal:** Comisión Económica para América Latina y el Caribe
- Cormagdalena:** Corporación Autónoma Regional del Río Grande de la Magdalena
- DAR:** Derecho, Ambiente y Recursos naturales
- Dinac:** Dirección Nacional de Aeronáutica Civil de Paraguay
- DPL:** Development Policy Loan (préstamos para el desarrollo de políticas)
- EIU:** The Economist Intelligence Unit
- Fifa:** Fédération Internationale de Football Association (Federación Internacional de Fútbol Asociación)
- Fomin:** Fondo Multilateral de Inversiones
- GBM:** Grupo Banco Mundial
- GIF:** Global Infrastructure Facility
- GSP:** Gasoducto del Sur (Perú)
- IFC:** International Finance Corporation (Corporación Financiera Internacional)
- IFI:** institución financiera internacional
- Imef:** Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas
- MOPC:** Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones de Paraguay
- Oaci:** Organización de Aviación Civil Internacional
- Oxfam:** Oxford Committee for Famine Relief (Comité de Oxford para el alivio de la hambruna)
- PPIAF:** Public-Private Infrastructure Advisory Facility (Fondo de Asesoría en Infraestructura Público-Privada)
- PNUD:** Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
- PPP CCSA:** Public-Private Partnerships Cross-Cutting Solutions Area (Área de Soluciones Transversales para Asociaciones Público-Privadas)
- S. A. S:** sociedad por acciones simplificada
- S. A:** sociedad anónima
- USP:** Unsolicited Proposals (iniciativas privadas)
- WBG:** World Bank Group

Introducción



El imperativo de las instituciones financieras internacionales (IFI) se resume en que la inversión en infraestructura es vital para el crecimiento económico y la superación de la pobreza. En las sociedades modernas, la producción y la prestación de servicios básicos no serían posibles sin vías, o sin abastecimiento de agua, saneamiento y electricidad. Las IFI han realizado estudios para demostrar la correlación entre la inversión en infraestructura y el crecimiento económico (Serebrisky, Suárez-Alemán, Margot y Ramírez, 2015), concluyendo que los bajos niveles de inversión en América Latina y el Caribe (ALC) han creado una considerable brecha de infraestructura; por tanto, es necesario inyectar cantidades considerables de capital en los sectores estratégicos de la región.

Estos estudios señalan la importancia de la inversión en infraestructura del sector privado en la región, aunque aclaran que la inversión pública en este tema ha sido mayor, pero no suficiente. Ante la emergencia de invertir y desarrollar infraestructura, el desafío para la banca multilateral es estimular la inversión privada mediante acciones como: 1) el fortalecimiento de la capacidad regulatoria e institucional para elaborar una cartera de proyectos bien formulados, y 2) potenciar la infraestructura como una clase de activo para canalizar los ahorros privados hacia este sector (Serebrisky et al., 2015).

El objetivo del presente artículo es analizar, de modo crítico, el papel de las IFI como promotoras del modelo APP, principalmente en América Latina y el Caribe. En primer lugar, se mencionan las acciones de las IFI para promover las APP; y en segunda medida se realizan comentarios a las herramientas que han promovido las IFI para evaluar los entornos APP. Dichas herramientas han posicionado a Chile, México, Brasil, Colombia y Perú como los países con los mejores entornos para llevar a cabo proyectos APP. Mencionaremos casos de proyectos en dichos países, que reflejan las grandes problemáticas de estos proyectos: sobrecostos, corrupción, falta de transparencia o consulta e impactos socioambientales.

El papel de las IFI ha sido fundamental para implementar alianzas público-privadas en América Latina y el Caribe y para acelerar cambios normativos e institucionales que permitan a los países de la región generar entornos favorables para las APP. Ante las problemáticas identificadas en los diferentes casos ¿cuáles son las respuestas dadas por las IFI? ¿Qué tienen que decir al respecto como instituciones promotoras del modelo? ¿Este puede ser un motivo para que se genere un cambio en el discurso de las IFI? ¿Cuál es la responsabilidad de estas instituciones en los casos de corrupción, por la promoción y colaboración técnica prestada a los países tanto en la normatividad como en los proyectos?

El papel de las IFI en la implementación de APP en Latinoamérica



Para promover la activa participación del sector privado en el desarrollo de infraestructura y prestación de servicios, las IFI realizan importantes inversiones, mediante sus dependencias encargadas de trabajar con las empresas. Por parte del Grupo Banco Mundial (GBM), la Corporación Financiera Internacional (IFC siglas en inglés de International Finance Corporation) es la principal institución en trabajar en APP. En concreto, la IFC y el Banco Mundial (BM) ofrece tres modalidades asistencia técnica para implementar APP en los Estados¹:

- Apoyo a los Gobiernos para desarrollar entornos favorables que faciliten la inversión privada en infraestructura, por medio de marcos de políticas, reglamentos de participación privada o la eliminación de barreras normativas y burocráticas, además del diseño y el fortalecimiento de nuevas instituciones para apoyar la participación privada en la infraestructura.
- Ayuda relacionada con el ciclo de proyectos, en específico en la elaboración de modelos financieros, contratos y documentos de licitación.
- Gestión en la sensibilización y divulgación de conocimiento sobre las cuestiones clave relacionadas con el desarrollo de la infraestructura privada.

En el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) encontramos que el Fondo Multilateral de Inversiones (Fomin) es la entidad principal que trabaja con el sector privado, brindándole asistencia técnica, donaciones e inversión de capital. El BID ha sido una de las principales instituciones proveedoras de asistencia técnica en América Latina y ha impulsado una agenda concreta de promoción de las APP. En términos generales, el BID ha impulsado el modelo APP las siguientes acciones.

- El fortalecimiento del marco regulatorio y financiero.
- Apoyo técnico para la identificación y la preparación de proyectos de APP.
- Apoyo financiero en la ejecución de los proyectos.
- Manejo fiscal de contingencias.
- Actividades de conocimiento y difusión (ver anexo 2).

¹ El anexo 1 presenta información más detallada sobre el trabajo del IFC y el BM en estas modalidades.

Adicionalmente, como producto de las agendas de la banca multilateral para implementar el esquema de APP, se han elaborado múltiples documentos y plataformas web que sirvan de guía, tanto para el sector público como el privado, con el fin de mejorar el marco normativo, la estructuración de los proyectos, financiación, divulgación de la información, y la ejecución y gestión de las APP. La cooperación técnica y económica que ha brindado la banca multilateral, han surtido efecto, fomentando la flexibilización de normas consideradas como obstáculos para la implementación de las APP: normas ambientales, arqueológicas, étnicas, de rendición de cuenta o tributarias. Además, se han fortalecido las agencias nacionales y la creación de unidades APP, enfocadas principalmente en lograr proyectos que sean atractivos tanto para quienes va ejecutar el proyecto como para sus financiadores.



Herramientas de evaluación y medición de APP



Como consecuencia de lo anterior, la banca ha elaborado herramientas de medición de la implementación de las APP y de la madurez de los marcos normativos e institucionales en los países donde se realizan este tipo de proyectos asociativos. Estas evaluaciones muestran una mejoría en los marcos regulatorios y en el ambiente político y económico, que ha facilitado el incremento de proyectos ejecutados bajo este esquema, principalmente en regiones en desarrollo como ALC. Si bien las herramientas no califican el desempeño de la institución financiadora, sí evalúan a los Estados sobre el nivel de implementación de esta modalidad de contratación. Incluso estas evaluaciones sirven, aunque no siempre de forma expresa, para diagnosticar qué tan comprometidos están los Gobiernos en esta materia. Los dos documentos de evaluación que identificamos en la actualidad son el Infrascopes 2014 y el Benchmarking Public-Private Partnerships Procurement 2017 (de ahora en adelante Benchmarking). A continuación, se explicará en qué consiste cada uno².

Infrascopes 2014 fue un índice elaborado por la Unidad de Inteligencia del grupo The Economist (EIU, Economist Intelligence Unit) con el apoyo financiero del BID a través del Fomin. Este documento es la cuarta edición de una herramienta interactiva y un índice de referencia que evalúa la capacidad de los países de ALC para llevar a cabo proyectos de tipo APP en infraestructura. Sus variables de estudio son: el marco regulatorio; el marco institucional; las experiencias y éxito de los proyectos (madurez operativa); el clima de inversiones; las facilidades financieras (instrumentos financieros), y la actividad a nivel subnacional. En este documento, The Economist identificó a Chile, Brasil, Perú, México y Colombia como las mejores cinco economías en la implementación de las APP en la región.

A su vez el Área de Soluciones Transversales para Asociaciones Público-Privadas (o PPP CCSA³), del GBM elaboró el Benchmarking. Mediante este documento se comparó la aplicación de buenas prácticas (determinadas por el mismo GBM) —dentro de los marcos normativos de los países—, según las cuales se garantiza la transparencia y se fomenta la competencia leal en las siguientes cuatro áreas claves del ciclo de proyectos APP: preparación, proceso de contratación, gestión del contrato y gestión de iniciativas privadas (USP, siglas en inglés de Unsolicited Proposals). A diferencia del Infrascopes, este documento no realizó una clasificación de los países, sino que otorgó un puntaje a cada una de las etapas del ciclo de APP, previamente mencionado, dependiendo del nivel de implementación de las buenas prácticas, identificadas por el equipo investigador. Al igual que en el Infrascopes 2014, Chile, Brasil, Perú, México y Colombia obtuvieron las mejores puntuaciones en la región (ver anexo 4).

² El anexo 3 presenta información detallada sobre las herramientas de evaluación de APP que se condensan en los documentos mencionados.

³ Siglas en inglés de Public-Private Partnerships Cross-Cutting Solutions Area.

Consideramos que se pueden realizar algunos comentarios críticos a estas evaluaciones. En primer lugar, ambos documentos miden el ambiente para la implementación de las APP con el fin de que los actores privados estimen donde es viable realizar proyectos de este tipo. Cuando los documentos hablan de “transparencia”, se refieren a las actividades que realizan los Estados con el fin de dar a conocer al sector privado, determinado proyecto y sus pormenores, sin embargo, esta evaluación de transparencia no mide que el proceso y ejecución de las APP sea transparente para la comunidad.

Un elemento central de las herramientas de evaluación, y en general del discurso de las IFI, es la voluntad política de los Gobiernos necesaria para implementar el modelo APP. Habría una pregunta que se debe plantear si se da esta voluntad política: ¿es posible aplicar contratos APP de manera transparente, a pesar de altos niveles de corrupción? Las herramientas no hacen un análisis adecuado de las relaciones empresariales con los Estados, ni dimensionan, de manera correcta, los problemas relacionados con corrupción y los conflictos de intereses que puedan existir. En este sentido, estas clasificaciones solo significan que las normas, las instituciones y los mecanismos utilizados para atraer la inversión privada han sido eficientes, más no estudian el impacto de estos modelos sobre la reducción de la pobreza, el efecto adverso sobre la deuda pública y el impacto en las finanzas.

Consecuencias de incentivar la implementación de las APP



En la actualidad, y tras los múltiples escándalos en Latinoamérica por corrupción, se ha puesto en duda la eficacia del enfoque de la banca multilateral que da prioridad a la ayuda técnica, económica y jurídica a los países. Esta ayuda se realizó mediante los proyectos de cooperación técnica y financiera, préstamos para el desarrollo de políticas (Development Policy Loan o DPL del BM), la capacitación de funcionarios públicos, estrategias de divulgación de las audiencias claves (donde las comunidades no siempre son tenidas en cuenta) y la elaboración de documentos, guías, manuales y plataformas web que buscan incentivar y catalizar la implementación de las APP. La agenda de la banca multilateral ha relegado el asesoramiento necesario para que los países en desarrollo mejoren sus marcos normativos y prácticas en temas como los impactos de tipo socioambiental y la rendición de cuentas (accoutability).

En consecuencia, se han identificado los siguientes efectos de la implementación de las APP: el fortalecimiento del poder económico de las empresas, la captura corporativa del Estado, la corrupción, el detrimento de las finanzas públicas y, por lo tanto, un impacto negativo sobre las comunidades (o usuarios de las APP), poniendo en entredicho la labor de la banca y su verdadero compromiso con la superación de la pobreza y el fomento del bienestar social.



● Captura corporativa del Estado e incremento de la corrupción

El efecto más nocivo del enfoque de la banca multilateral ha sido la captura del Estado por parte de corporaciones⁴. La corrupción estructural, observada tanto en el sector público como privado, ha contribuido a fortalecer a un grupo privilegiado de empresas, lo que ha ocasionado que incrementen los casos de corrupción, la estructuración o ejecución de proyectos con sobrecostos y el paso de altos ejecutivos del sector público al privado —y viceversa—, según convenga (lo que comúnmente se conoce como “puerta giratoria”).

Los casos de corrupción son síntoma de grupos empresariales y económicos que, articulados con los Estados, imponen sus agendas e intereses. En ese sentido, el discurso central de la banca, que propone darle al sector privado un papel central y otorgarle facilidades jurídicas y financieras para el desarrollo de infraestructura, ha estimulado que se usen las APP para favorecer a estos grupos por encima del interés social y ambiental de los proyectos que se realicen.

● Fortalecimiento del poder económico de las empresas

En relación con el punto anterior —y como se observará en los casos expuestos a continuación—, durante los últimos años algunas familias han concentrado contratos suscritos bajo el esquema de APP (en el caso de países como México). De la misma manera, empresas, como Odebrecht, firmaron importantes contratos APP con entidades públicas, que favorecieron su poder económico al situarse como los actores empresariales más importantes para la construcción de infraestructura en ALC. El impulso de las APP por parte de las IFI, en vez de estar acorde con su cometido de reducir la pobreza mundial, ha ocasionado una concentración del poder económico en las manos de las élites económicas y empresariales, cuyas conductas han generado oligopolios, monopolios y carteles.

⁴Durand (2016) entiende por captura política “una forma de influencia extrema sobre el Estado (concebida, según los casos, como influencia indebida o influencia desmedida) que sesga las decisiones de política pública a favor de unos cuantos privilegiados que concentran poderes de decisión, pudiendo ser élites económicas o políticas, incluso familias y partidos” (p. 10).

- Detrimento de las finanzas públicas del país

En lugar de ser una medida para aliviar las cargas financieras estatales, las APP han ocasionado que las entidades públicas asuman compromisos financieros más allá de lo aceptable para sus economías. Esta situación se ha generado debido a los siguientes factores: 1) proyectos que se han estructurado con sobrecostos; 2) la presión del sector privado sobre el sector público; 3) renegociaciones durante la ejecución de los proyectos, donde el Estado debe disponer recursos públicos adicionales para el proyecto; 4) el oligopolio en el que se ha convertido el sector de infraestructura, que especula sobre los costos reales de los proyectos; 5) la incorrecta asignación de la carga de riesgos en la que el Estado asume o comparte riesgos que, debido a la falta de preparación de la APP, lo obligan a destinar recursos para cubrir las contingencias; y por último, pero no menos importante, 6) la deuda fuera de balance, que además de ser un violación al principio de transparencia y de rendición de cuentas, ocasiona que el Estado no pueda cuantificar idóneamente sus pasivos y se endeude más de lo que puede soportar económicamente.

- Efecto contrario a los objetivos de la banca multilateral, recargando de sobrecostos al Estado o los usuarios

De otro lado, el impulso que las IFI han dado a las APP va en contravía de sus pilares centrales: acabar con la pobreza extrema, promover la prosperidad compartida, el desarrollo sostenible, la inclusión social y la igualdad. Los altos costos para las finanzas públicas que han supuesto los contratos APP son asumidos por los ciudadanos de dos formas: a través de impuestos o destinando recursos públicos (que originalmente se destinarían para otros sectores como la salud, educación, vivienda, agua potable o alimentación), para el pago de los pasivos del Estado. Adicionalmente, cuando algunos de los riesgos del modelo APP son asumidos por el sector privado, se pueden ocasionar efectos como el aumento en los costos de peajes o sobretasas por el uso de servicios.

Problemáticas identificadas en APP de América Latina



En este apartado se mostrarán los problemas mencionados anteriormente, a partir de casos concretos que se han identificado los países que —según las herramientas de evaluación tanto del GBM como del BID— son Estados con un alto desarrollo en materia APP y cuyos ambientes son idóneos para proyectos de este esquema. Estos países son: Perú, Colombia, Brasil, Paraguay, Chile y México.

● Perú: la promoción del modelo APP por parte del Banco Mundial

En el caso peruano, la influencia del Banco Mundial, como promotor de APP, se dio hecho mediante el otorgamiento de préstamos para hacer reformas a los marcos institucionales y normativos (DPL). Recientes investigaciones señalan que, en el marco del apoyo del BM a través de DPL, se promovieron las APP especialmente en el sector energético (Mainhardt, 2016). Además, en Perú se promovió la Ley n.º 30230 (11 de julio del 2014), conocida como la ley del “paquetazo ambiental”, con la que se redujo la posibilidad de ser sancionado en caso de no cumplir con las regulaciones ambientales durante la fase de construcción y que facilita los procedimientos de adquisición de tierras (DAR, 26 de enero del 2017).

En este marco, se firmó el contrato del Gasoducto del Sur (GSP), el proyecto APP del sector energético más significativo en Perú, concesionado por un periodo de 34 años y con una inversión de 7000 millones de dólares. El contrato del GSP fue cancelado dado que se inició una investigación por corrupción contra Odebrecht, consorcio brasileño a cargo de la construcción, quien no contaba con la financiación necesaria para terminar la obra que quedó paralizada a inicios del 2017 (Tola, 2 de febrero de 2017).



● Colombia: impactos socioambientales e irregularidades contractuales

El 13 de septiembre del 2014 se firmó el contrato APP-001-2013, entre la Corporación Autónoma Regional del Río Grande de la Magdalena (Cormagdalena) y la Sociedad de Objeto Único Navelena S. A. S. Esta APP tiene como objeto la recuperación de la navegabilidad del río Magdalena, en un tramo de 908 kilómetros entre el municipio de Puerto Salgar (Cundinamarca) y Bocas de Ceniza (Barranquilla). Para tal fin, Navelena S. A. S. debe realizar obras civiles de encauzamiento y dragado para mantener un canal navegable. El contrato tenía un costo aproximado de 2,5 billones de pesos (840 millones de dólares aprox.).

Desde el inicio el proyecto contó con diferentes denuncias por parte de la sociedad civil, ya que a pesar de involucrar al principal río de Colombia, no se consultó con las comunidades aledañas, ni contaba con los suficientes estudios sobre el impacto socioambiental que podía causar. Entre los impactos ambientales que se han observado hasta el momento está la indebida disposición del material dragado que se ha vertido en lugares donde ha afectado los ecosistemas, el paisaje y a las comunidades pesqueras. La falta de estudios de impacto ambiental se debe a que el Decreto 769 de 2014, del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, eliminó el requisito de licencia ambiental para los dragados necesarios para el río, medida tomada para favorecer a los privados que realizan proyectos de infraestructura.

Por otro lado, durante la ejecución del contrato, Navelena ha incurrido en varios incumplimientos contractuales; el primero, y más conocido, es el que tiene que ver con el cierre financiero, que no se logró debido al escándalo de corrupción de Odebrecht, quien cuenta con el 87 % de esa sociedad. Adicionalmente, en diciembre del 2016, la Contraloría General de la República informó que se encontraron irregularidades en la ejecución del contrato, debido a que Navelena cambió los materiales exigidos para las obras civiles, por unos más baratos y de menor calidad que pondrían en riesgo la estabilidad y sostenibilidad de estas. Además, Navelena ha incumplido con los niveles de profundidad contratados para el canal de acceso del puerto de Barranquilla.

Por último, este proyecto se encuentra entre aquellos en los que la multinacional brasileña Odebrecht incurrió en casos de corrupción, como lo afirma la Fiscalía General de la Nación. Por este caso se encuentra detenido el excongresista colombiano Otto Bulla, quien en el 2013 recibió más de 4,5 millones de dólares para que intercediera por la empresa brasileña Odebrecht tanto en este contrato como en otro de infraestructura vial.



● Brasil: sobrecostos en la construcción de los estadios para el Mundial de Fútbol 2014

Durante el Mundial de Fútbol Fifa 2014 en Brasil, se encontraron irregularidades y sobrecostos en la construcción de algunos estadios. La constructora brasileña Andrade Gutierrez admitió la existencia de un cártel en las obras de los estadios, donde estarían involucradas otras empresas como Odebrecht, Camargo Corrêa, Queiroz Galvão y OAS (W Radio, 5 de diciembre del 2016). Por ejemplo, el estadio Arena Pernambuco, en Recife, —cuya licitación dio origen a la APP firmada entre el Gobierno del estado de Pernambuco y Odebrecht Inversiones en Infraestructura Ltda. y Odebrecht Servicios de Ingeniería y Construcción S. A.— estuvo bajo sospechas de corrupción en la licitación y sobrefacturación de las obras. Por este motivo, se investigó un posible fraude en el concurso para la adjudicación de la obra y en los sobrecargos por más de 12 millones de dólares en la construcción del estadio, cuyo costo final se estimó en 200 millones de dólares (El Tiempo, 15 de agosto del 2015).

De igual forma, se denunció que el costo del estadio en Brasilia se triplicó, alcanzando un valor aproximado de 900 millones de dólares de fondos públicos, debido a facturación fraudulenta. The Associated Press expuso un aumento de las contribuciones a campaña electorales por parte de compañías que ganaron la mayoría de los contratos para proyectos relacionados con la Copa del Mundo. En este caso, la constructora Andrade Gutierrez, el principal constructor del estadio de Brasilia, “multiplicó por 500 sus donaciones en las más recientes elecciones” (El Comercio, 13 de mayo de 2014). Este es uno de los casos donde se evidencia, con mayor claridad, la captura del Estado, por parte de un conglomerado de empresas privadas cuyo principal objetivo fue el fortalecimiento de su poderío económico.



● Paraguay: injustificada inversión para avalar el esquema APP

Uno de los proyectos más importantes en ese país ha sido la alianza público-privada para la modernización de Aeropuerto Internacional Silvio Pettirossi. Esta APP se ha visto involucrada en una polémica a raíz de la licitación del proyecto y la injustificada inversión que este requeriría. Según fuentes periodísticas, el Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones (MOPC) no explica por qué son necesarios 150 millones de dólares para invertir en el aeropuerto, a pesar de que la Oaci (Organización de Aviación Civil Internacional) sostiene que bastan 30 millones de dólares. La razón de este aumento sería justificar la instalación de un esquema de APP por 30 años (ABC Color, 31 de enero del 2017). Además, la licitación estaría favoreciendo al consorcio español Sacyr-Agunsa, único oferente que pasó la primera etapa de evaluación. Esta hecho ha despertado malestar, ya que esta empresa tiene antecedentes de incumplimientos en España, Panamá, Colombia y Chile, lo que la descalificaría del proceso según las leyes de APP de Paraguay. Por estas razones, funcionarios de la Dirección Nacional de Aeronáutica Civil (Dinac) presentaron una denuncia penal por prevaricato y producción inmediata de documentos públicos de contenido falso, contra los miembros del comité evaluador de la licitación para modernizar el aeropuerto (ABC Color, 21 de febrero del 2017).

Este caso en el Estado paraguayo refleja uno de los grandes inconvenientes de la modalidad APP para el desarrollo de infraestructura. La articulación empresa-Estado, en este esquema de negocios, tiende a favorecer al interés privado, a pesar de la inconveniencia de desarrollar el proyecto bajo un modelo APP. Los conflictos de intereses generan sesgos en las evaluaciones previas al desarrollo de una APP, sin hacer una correcta consideración de posibles los riesgos. No todos los proyectos pueden pensarse bajo este esquema, pero la insistencia en darle mayor preponderancia a la empresa privada en el desarrollo de infraestructura pública genera riesgos de corrupción y poca transparencia en las negociaciones. Recientemente se ha anunciado que Banco Mundial ayudará a Paraguay en la definición de proyectos de APP a través de la plataforma Global Infrastructure Facility (GIF), con el objetivo de canalizar mejor el capital privado hacia las inversiones en infraestructura que el país necesita (Economía, 10 de febrero del 2017).



- Chile: falta de participación ciudadana en proyectos APP

Una investigación del 2016 realizó un análisis crítico sobre el uso de las APP como instrumentos para hacer frente a las catástrofes sionaturales ocurridas en el año 2010 en dicho país (Vergara, Araya, Donoso y Fuster, 2016). Los encargados del informe señalan que, si bien las APP han sido percibidas positivamente por la población como respuesta inmediata durante la emergencia, existe descontento por la aplicación de estos instrumentos durante la etapa de posdesastre.

Tanto en Llico como en Constitución (ciudades donde se centra la investigación) las críticas se centraron en los escasos canales de participación ciudadana durante el proceso y en los conflictos de intereses que este escondía, principalmente en relación con la empresa Arauco S. A. Además, el estudio también señala que, pese a los indicadores oficiales de eficiencia, las APP han generado importantes problemas y costos, que finalmente son asumidos por el Estado.



● México: captura del Estado por grupos empresariales

Los grupos empresariales Higa, Hermes y GIA+A —de Juan Hinojosa Cantú, Carlos Hank e Hipólito Gerard Rivero, respectivamente— han sido los grandes beneficiarios de los esquemas de participación público-privada en México, desde que empezó la presidencia de Enrique Peña Nieto. El vertiginoso aumento de los contratos estatales de estas compañías, así como las ganancias obtenidas por estos, ha estado plagadas de denuncias por corrupción, sobrecostos y tráfico de influencias debido a la cercanía que los dueños de estas empresas han tenido con el actual presidente de México. Estas relaciones de beneficio mutuo se remontan al periodo de Peña Nieto como gobernador del estado de México (Sandoval, 2016, p. 384). Como prueba de esto, a las empresas de Hinojosa le fueron adjudicados contratos por un monto aproximado de 1,8 billones de dólares durante los seis años en los que Peña Nieto fue gobernador del estado de México; y otros por cerca de 3,2 billones de dólares en los dos primeros años de presidencia de Peña Nieto (Proceso, 14 de marzo del 2015). A lo anterior se suma al famoso caso conocido como la “Casa blanca”, en el que una inmobiliaria del grupo Higa vendió, por una suma muy baja, una lujosa propiedad a la primera dama, Angélica Rivera; y posteriormente, este grupo empresarial recibiría múltiples contratos con el Estado.

A los grupos Higa y Hermes se han adjudicado tres de las cuatro APP ofertadas desde que Peña Nieto llegó a la presidencia, dejando entrevisto el favoritismo del Estado por contratar con estas dos empresas. Esta situación ha aumentado las finanzas de estas empresas y las ha puesto en una posición privilegiada en los procesos de contratación pública.



Comentarios finales



Las APP no son una figura idónea para el impulso económico o el desarrollo de proyectos de carácter público, como los de infraestructura, debido a los altos costos que estas acarrearán para el Estado o para los particulares que las usan. En ese sentido se debe reevaluar el papel de las instituciones financieras en el impulso de las APP, principalmente en los países de Latinoamérica y el Caribe, ya que la participación de los bancos de desarrollo en las APP va en contravía de su finalidad de erradicar la pobreza y generar un desarrollo sostenible.

Por otra parte, las IFI deben dejar de indicar que el problema económico y de desigualdad de un país es un asunto exclusivamente de infraestructura, explotación de recursos naturales, innovación, prestación de servicios o poco fortalecimiento financiero. La insistencia en ese discurso socava e invisibiliza otras formas alternativas de vida o desarrollo, que son pensadas desde las comunidades locales, (principales afectados por los proyectos bajo modelos APP). En vez de fortalecer esquemas donde el sector privado pueda obtener grandes ganancias, las IFI deben colaborar en el fortalecimiento de la capacidad institucional de los Estados para realizar proyectos con marcos normativos transparentes, así como en el mejoramiento de la rendición de cuentas, para que los Gobiernos actúen de frente a sus ciudadanos y que estos participen de una forma efectiva de la toma conveniente de decisiones.

Es necesario, igualmente, que la banca multilateral analice el impacto real de la implementación de las APP. Es decir, que se evalúen los efectos que este esquema de participación privada pueda tener en temas como: 1) la deuda pública, tanto la deuda visible como aquella que se encuentra fuera de balance; 2) el medio ambiente, incluyendo los impactos accidentales e ilegales efectuados bajo un marco normativo débil de protección ambiental; 3) los derechos humanos; 4) la erradicación de la pobreza; 5) satisfacción de las necesidades básicas de las comunidades; 6) monopolización del sector de infraestructura; 7) las finanzas públicas y capacidad de endeudamiento de los países, y 8) la corrupción. Es muy probable que luego de un análisis profundo de estos aspectos, no se pueda insistir en la aplicación de esquemas APP como única vía para alcanzar los objetivos de los bancos. La falta de atención a estos temas por parte de las IFI ha tenido efectos negativos en los países, incluyendo aquellos que se han evaluado como economías con un buen nivel de implementación de las APP.

Anexos



● Anexo 1. Aportaciones del GBM para el desarrollo de APP

| BIRF-Banco Mundial | CFI |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Institución de crédito: préstamos a Gobiernos para el desarrollo de programas (incluidas APP). | <ul style="list-style-type: none"> • Institución de crédito: financiamiento a compañías privadas o movilización de inversión privada, para desarrollar proyectos con impacto social. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Asesoría en APP: “asesoría de alto nivel” para el desarrollo de programas APP alineados a políticas públicas y sociales. Reformas sectoriales reglamentarias que faciliten la inversión privada mediante las APP. Selección de proyectos y programas APP con base en las prioridades de política pública: metodologías para la identificación, la priorización y la selección de proyectos APP. Asistencia técnica y financiera: estudio de factibilidad, entrenamiento a funcionarios públicos, financiamiento a programas APP. | <ul style="list-style-type: none"> • Asesoría en APP: asesoría transnacional para proyectos APP en varios sectores. Estructuración: comercial, financiera, técnica y legal para un proyecto bancable. Implementación: documentos de licitación, promoción-marketing-roadshow (eventos itinerantes), evaluación de propuestas, selección del consorcio ganador, negociaciones para cierre financiero |
| <ul style="list-style-type: none"> • Resultado: programa de inversión en APP con proyectos específicos ejecutables. | <ul style="list-style-type: none"> • Resultado: transacciones comercialmente robustas para el sector privado, con buen balance precio-calidad para el sector público. |

Fuente: Vargas, 2013.

- Anexo 2. Áreas de competencia del BID en las APP

| Área | Temas abordados |
|---|---|
| Fiscal, clima macroeconómico y viabilidad de las APP. | <ul style="list-style-type: none"> • Administración de las obligaciones fiscales de largo plazo. • Establecimiento de metodologías de evaluación para proyectos de APP vis-à-vis, opciones públicas. • Análisis, evaluación y mitigación de riesgos. • Análisis de contingencias. |
| Marco institucional, regulatorio y legal. | <ul style="list-style-type: none"> • Capacidades institucionales para la identificación y formulación de proyectos para APP. |
| Identificación de potenciales proyectos de APP. | <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de lista de proyectos de APP. • Evaluación de valor por dinero y de las opciones de estos proyectos de APP. |
| Análisis económico, técnico, financiero y legal de los proyectos APP. | <ul style="list-style-type: none"> • Análisis y evaluación técnica de los riesgos. • Asignación de riesgos. • Establecimiento de mecanismos de mitigación de riesgos y sus costos. • Arreglos contractuales e incentivos para la participación privada. • Monitoreo y evaluación de los arreglos o alianzas. |

Fuente: Alborta, Stevenson y Triana (2011)

● Anexo 3. Herramientas de evaluación de APP de la banca multilateral

| | Infrascope (2014) BID, Fomin, The Economist | Benchmarking (2016) Banco Mundial |
|------------|--|---|
| ¿Qué es? | <p>Este documento es la cuarta edición de una herramienta interactiva e índice de referencia que evalúa la capacidad de los países de América Latina y el Caribe para llevar a cabo asociaciones público-privadas (APP) en infraestructura. No pretende ser una herramienta para tomar decisiones de inversión, ni debe usarse como, ni sacar conclusiones sobre la competitividad o el desempeño económico en general de un país.</p> | <p>Es un estudio que presenta un análisis comparativo sobre los marcos regulatorios y las prácticas para la contratación de APP en cuatro áreas: preparación, proceso de contratación, gestión de contratos de APP y gestión de iniciativas privadas (unsolicited proposals o USP).</p> <p>Este documento solo comparó los procesos de contratación de APP para proyectos de transporte carretero, como casos de estudio, para asegurar la comparabilidad cruzada. Adicionalmente, este estudio comparativo analiza los marcos regulatorios nacionales y presenta una imagen del panorama de adquisiciones de APP en los 82 países investigados, otorgando a cada uno un puntaje sumatorio de las cuatro áreas comparadas.</p> |
| ¿Qué mide? | <p>Infrascope 2014 mide la capacidad de un país para movilizar inversión privada en infraestructura a través de asociaciones público-privadas (APP), para los países de América Latina y el Caribe</p> | <p>Esta herramienta mide los marcos regulatorios y prácticas que se llevan a cabo en 82 países para la contratación de APP. El objetivo es analizar las políticas, normas y otras decisiones que influyen en este proceso, con el fin de identificar y comparar buenas prácticas que promueven la transparencia y fomenten la competencia leal en las cuatro áreas clave del ciclo de proyectos del APP:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Preparación de APP: en esta etapa se evaluaron las actividades que preceden el proceso de licitación y la comunicación al público de la decisión de iniciar este proceso. 2. Proceso de contratación de la APP: se evalúa la selección del socio privado, centrándose en la transparencia y equidad de este proceso, los criterios de evaluación de las ofertas y la existencia de disposiciones específicas relacionadas con la falta de competencia. |

| | Infrascope (2014) BID, Fomin, The Economist | Benchmarking (2016) Banco Mundial |
|-------------|--|--|
| | | <p>3. Presentación de proyectos por iniciativa privada: Se evalúa si existe, o no, marco normativo para que el sector privado presente proyectos para ser realizados bajo el esquema de APP y cómo se priorizan estos proyectos con los demás planes y proyectos del sector público.</p> <p>4. Gestión del contrato de APP: evalúa la existencia de un proceso de seguimiento y control del contrato que permita su aplicación sin contratiempos</p> |
| Metodología | <p>La metodología de estudio de evaluación comparativa fue creada por el equipo de investigación de la Unidad de Inteligencia de The Economist (EIU) en consulta con el Fondo Multilateral de Inversiones, expertos sectoriales regionales del Banco Interamericano de Desarrollo y el Banco Mundial. El diseño definitivo del índice estuvo influenciado por anteriores marcos adoptados por la EIU, el Foro Económico Mundial y el PNUD.</p> <p>El índice otorga porcentajes a las seis principales variables de estudio. A su vez, cada variable está constituida por una serie de indicadores cualitativos y cuantitativos.</p> <p>Todos los indicadores cualitativos recibieron una puntuación en una escala dividida en números enteros (puntuaciones de 0 a 4, o de 0 a 3, dependiendo de las definiciones y el método de puntuación formulados para cada indicador). Luego, se trasladaron a una puntuación de 0 a 100 para poderlas comparar con los indicadores cuantitativos del índice.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Normalización: los puntos logrados en los indicadores son normalizados y luego agregados a las distintas las categorías, para permitir una comparación de conceptos más amplios en cada uno de los países, o entre ellos. • Ponderación: al concluir la puntuación y normalización de los indicadores, la EIU seleccionó una serie de ponderaciones predeterminadas consideradas apropiadas para el cálculo del índice general. La ponderación de los indicadores y categorías en el índice da como resultado puntuaciones de 0 a 100 para cada país, donde 100 representa la más alta calidad y trayectoria. | <p>Sólo las prácticas y reglamentos que son reconocidas como buenas prácticas se puntúan y se clasifican por áreas temáticas. Por lo tanto, no todos los datos recopilados por el equipo Benchmarking tienen puntuación; otros datos se incluyen en el informe y se publican en el sitio web del proyecto con fines contextuales. La metodología de puntuación asigna un peso idéntico a todos los puntos de referencia abordados en la evaluación.</p> <p>Las puntuaciones se dan en un rango de 0 a 100. Las economías en la parte superior de la gama (puntuación cercana a 100) se consideran con un buen marco regulatorio de APP, alineado con las buenas prácticas reconocidas internacionalmente. En el otro extremo, las economías en la parte inferior de la gama (puntuaciones más cercanas a 0) tienen margen significativo de mejora porque no se adhieren tan estrechamente a las buenas prácticas internacionales y los principios medidos por Benchmarking.</p> <p>Las tablas de datos económicos presentan las puntuaciones para las cuatro áreas temáticas cubiertas. Todas las puntuaciones y los datos utilizados para las áreas temáticas de Benchmarking están disponibles en el sitio web del proyecto (http://bpp.worldbank.org).</p> |

| | Infrascopes (2014) BID, Fomin, The Economist | Benchmarking (2016) Banco Mundial |
|-------------|--|--|
| Variables | <ul style="list-style-type: none"> • El marco regulatorio • El marco institucional • Las experiencias y éxito de los proyectos (madurez operativa) • El clima de inversiones • Las facilidades financieras (instrumentos financieros) • La actividad subnacional de APP | <ul style="list-style-type: none"> • Preparación de APP • Proceso de contratación de APP • Gestión de APP • Gestión de APP de iniciativa privada |
| Indicadores | Indicadores y porcentajes (%) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Preparación de la APP <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Aprobación de la Autoridad Presupuestaria Central. 1.2. Priorización de las APP, en relación con el resto de la inversión pública. 1.3. Evaluación del análisis económico. 1.4. Evaluación de asequibilidad fiscal. 1.5. Identificación de riesgo. 1.6. Evaluación de la viabilidad financiera. 1.7. Evaluación comparativa de APP vs. compras públicas. 1.8. Análisis de mercado. 1.9. Proyecto de contrato de APP incluido en la solicitud de propuestas. 1.10. Contratos modelo o documentos de transacción normalizados APP. |
| | <ol style="list-style-type: none"> 1. Marco regulatorio: 25,0 % <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Coherencia y calidad de reglamentaciones sobre APP (37,50 %) 1.2. Eficacia en la selección y toma de decisiones sobre APP (25,00 %) 1.3. Equidad/apertura en las licitaciones, cambios contractuales (12,50 %) 1.4. Mecanismos de resolución de disputas (25,00 %) 2. Marco institucional: 20,0 % <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Calidad de diseño institucional (66,67 %) 2.2. Riesgo contractual, de demora y expropiación de las APP (33,33 %) | <ol style="list-style-type: none"> 2. Proceso de contratación <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Cumplimiento de requisitos mínimos por parte de los miembros del Comité de evaluación. 2.2. Notificación del inicio de licitación pública del APP, por parte de la autoridad adjudicadora. 2.3. Plazo mínimo para presentar las ofertas (menor o igual a treinta días) 2.4. Los documentos de licitación que detallan las etapas del proceso de adquisición. 2.5. Preguntas de aclaración para el anuncio de licitación o solicitud de propuestas. 2.6. Propuesta presentada del modelo financiero. 2.7. Propuestas evaluadas estricta y exclusivamente de acuerdo con los criterios de evaluación publicados. 2.8. Procedimiento cuando solo se recibe una propuesta. |

| | Infrascope (2014) BID, Fomin, The Economist | Benchmarking (2016) Banco Mundial |
|--|---|---|
| | | 2.9. Publicación de la notificación de adjudicación. 2.10. Notificación del resultado del proceso de adquisición de APP. 2.11. Regulación de las negociaciones con el licitador seleccionado antes de la firma del contrato. 2.12. Publicación del contrato. |
| | 3. Madurez operativa: 15,0 % 3.1. Capacidad pública para planificar y supervisar APP (25,00 %) 3.1. Métodos y criterios para adjudicar proyectos (12,50 %) 3.3. Trayectoria de los reguladores en la adjudicación de riesgos (12,50%) 3.4 Experiencia en proyectos APP (concesiones) (25,00 %) 3.5. Calidad de los proyectos APP (concesiones) (25,00 %) | 3. Proyectos de iniciativa privada 3.1. Evaluación para evaluar propuestas no solicitadas. 3.2. Procedimiento de compra de APP competitivo para la iniciativa privada. 3.3. Período mínimo para presentar las ofertas (menor o igual a noventa días). |
| | 4. Clima de inversión: 15,0 % 4.1. Distorsión política (25,00 %) 4.2. Ambiente para los negocios (25,00 %) 4.3. Voluntad política (50,00 %) | |
| | 5. Instrumentos financieros: 15,0 % 5.1. Riesgo del pago por el Gobierno (22,22 %) 5.2. Mercado de capitales para el financiamiento privado de infraestructura (44,44 %) 5.3. Deuda vendible (22,22 %) 5.4. Apoyo gubernamental y accesibilidad para usuarios de bajos ingresos (11,11 %) | 4. Gestión de los contratos de APP 4.1. Sistema de gestión para la implementación del contrato APP. 4.2. Sistema de seguimiento y evaluación. 4.3. Regulación de un cambio en la estructura del socio privado (es decir, la composición de las partes interesadas). |
| | 6) Ajuste subnacional: 10,0 % 6.1. Factor de ajuste subnacional (100,00 %) | 4.4. Regulación de la modificación o renegociación del contrato de APP (una vez firmado). 4.5. Regulación de las circunstancias que pueden ocurrir durante la vigencia del contrato de APP. 4.6. Mecanismos de solución de controversias. 4.7. El derecho de los financiadores de asumir el contrato. 4.8. Motivos para la terminación de un contrato de APP. |

| | Infrascope (2014) BID, Fomin, The Economist | Benchmarking (2016) Banco Mundial |
|---------|--|--|
| Fuentes | <p>El equipo de investigación de EIU reunió datos para el índice de las siguientes fuentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas o cuestionarios de expertos sectoriales, consultores y funcionarios gubernamentales. • Textos jurídicos y regulatorios. • Evaluaciones del riesgo e informes sobre países de la EIU. • Estudios académicos. • Páginas web de autoridades gubernamentales. • Informes de medios de información locales e internacionales. • Estrategias por país del Banco Interamericano de Desarrollo. • Base de datos de participación privada en Infraestructura del Banco Mundial. • Transparencia internacional. • Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal). • Realización de alrededor de cuarenta entrevistas telefónicas, en profundidad con formuladores de políticas y expertos legales y en la infraestructura de los países de instituciones multilaterales de consultoría y del sector privado. | <p>El equipo de investigadores del Grupo Banco Mundial fue conformado por miembros del Área de Soluciones Transversales para Asociaciones Público Privadas (PPP CCSA por sus siglas en inglés). Este equipo tuvo como principal fuente de información las entrevistas realizadas a miembros de bufetes de abogados con amplia experiencia en asesoría sobre transacciones de APP, leyes y reglamentos; funcionarios públicos involucrados en transacciones de APP; Cámaras de Comercio; consultores y académicos familiarizados con las APP; operadores privados, y otros expertos en APP.</p> |

Fuente: elaboración propia a partir de EIU (2014); WBG y PPIAF (2016).

- Anexo 4. Puntajes otorgados en el Benchmarking Public-Private Partnerships Procurement 2017 a los países evaluados en ALC

| País | Etapa preparatoria | Procedimiento de contratación | Iniciativa privada | Gestión de la APP |
|----------------------|--------------------|-------------------------------|--------------------|-------------------|
| Argentina | 17 | 73 | 58 | 58 |
| Brasil | 52 | 85 | 75 | 88 |
| Chile | 69 | 83 | 83 | 87 |
| Colombia | 88 | 75 | 92 | 66 |
| Costa Rica | 54 | 68 | 83 | 71 |
| Ecuador | 33 | 20 | 75 | 36 |
| Guatemala | 46 | 75 | N/R | 48 |
| Honduras | 58 | 65 | 75 | 46 |
| Jamaica | 67 | 55 | 100 | 27 |
| México | 75 | 87 | 75 | 87 |
| Nicaragua | 8 | 80 | N/R | 20 |
| Panamá | 17 | 68 | N/R | 47 |
| Perú | 83 | 70 | 100 | 76 |
| República Dominicana | 21 | 90 | 58 | 43 |
| Uruguay | 69 | 74 | 58 | 74 |

^aN/R: no regulado

Fuente: Elaboración propia a partir de (Benchmarking Public-Private Partnerships Procurement 2017)

Referencias



ABC Color. (31 de enero del 2017). Para justificar APP habrían quintuplicado precio referencial de obras en aeropuerto. Recuperado de la página web de ABC Color <https://goo.gl/19PXzc>

ABC Color. (21 de febrero del 2017). Denuncian penalmente al comité evaluador de APP del aeropuerto. Recuperado de la página web de ABC Color <https://goo.gl/QsXTLU>

Alborta, G, Stevenson, C. y Triana, S. (2011). Asociaciones público-privadas para la prestación de servicios, una visión hacia el futuro. Documento de debate. Washington, D.C.: BID (Banco Interamericano de Desarrollo). Recuperado de la página web del BID <https://goo.gl/ntjCB5>

Economía, portal de economía y finanzas. (10 de febrero del 2017). Banco Mundial ayudará a Paraguay a “definir mejor” proyectos de APP. Recuperado de la página de Economía <https://goo.gl/fWCmAf>

Cruz, D. (2016). Asociaciones público-privadas desde la banca multilateral. Implementación en América Latina (Parte I y II). Bogotá: Asociación Ambiente y Sociedad. Recuperado de la página web de Ambiente y Sociedad <https://goo.gl/JhbvBg>

DAR (Derecho, Ambiente y Recursos naturales). (26 de enero de 2017). Nuevo estudio revela: El Banco Mundial patrocinó el primer paquetazo ambiental y el subsidio pagado a Odebrecht en el Gasoducto del Sur. Recuperado de la página web de DAR <https://goo.gl/qvgRTh>

Durand, F. (2016). Cuando el poder extractivo captura el Estado: lobbies, puertas giratorias y paquetazo ambiental en Perú. Lima: Oxfam. Recuperado de la página web de Oxfam Perú <https://goo.gl/GMNGQe>

EIU (Economist Intelligence Unit). (2014). Evaluating the environment for public-private partnerships in Latin America and the Caribbean. The 2014 Infrascopes. New York: EIU. Recuperado de la página web de The Economist Intelligence Unit <https://goo.gl/ncjPRx>

El Comercio. (13 de mayo del 2014). Mundial Brasil 2014: Corrupción y altos costos salen a la luz. Recuperado de la página web de El Comercio <https://goo.gl/5vbNh1>

El Tiempo. (15 de agosto del 2015). Estadios mundialistas de Brasil, bajo sospecha de sobrefacturación. Recuperado de la página web de El Tiempo <https://goo.gl/FrLfnH>

Mainhardt, H (2016). Financiamiento de apoyo para políticas de desarrollo del Banco Mundial y cambio climático. ¿El Banco está otorgando los incentivos correctos para el desarrollo bajo en carbono en el Perú? Lima: DAR (Derecho, Ambiente y Recursos Naturales)-BIC (Bank Information Center). Recuperado de la página web de DAR (Portal Issu) <https://goo.gl/qnZg52>

Proceso. (14 de marzo de 2015). A Hinojosa Cantú, más de 60 mil millones en contratos. Recuperado de la página web de Proceso <https://goo.gl/MkmVLq>

Sandoval, I. (2016). Corrupción y desafíos organizacionales en un mundo de asociaciones público-privadas. *Gestión y Política Pública*, 25(2), 365-413. Recuperado de la página web de Redalyc (Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal) <https://goo.gl/y9HdNr>

Serebrisky, T., Suárez-Alemán, A., Margot, D., Ramírez, M. C. (2015). Financiamiento de la infraestructura en América Latina y el Caribe: ¿Cómo, cuánto y quién? Nueva York: BID (Banco Interamericano de Desarrollo). Recuperado de la página web del BID <https://goo.gl/hUyMFN>

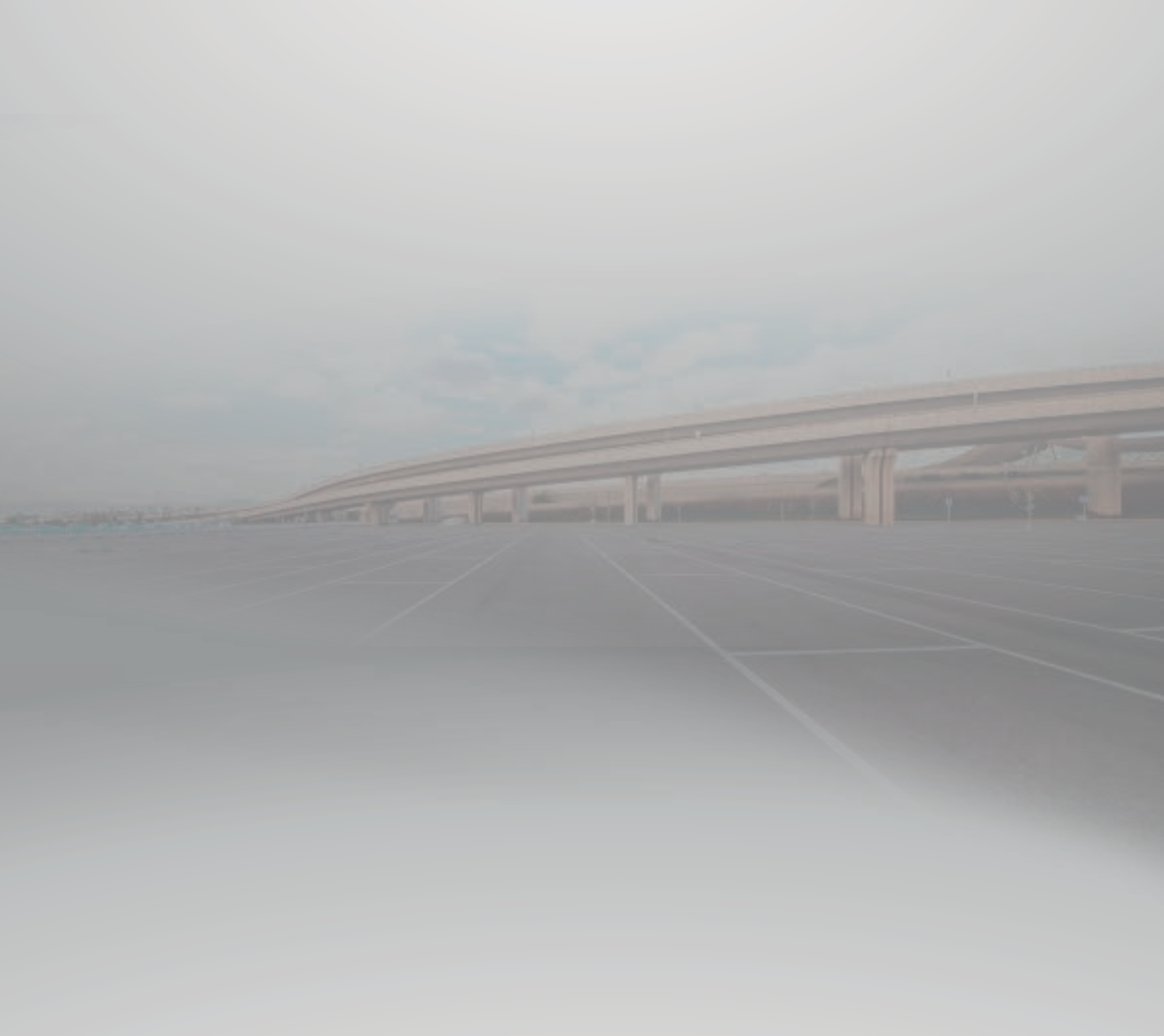
Tola, R. (2 de febrero de 2017). El 'caso Odebrecht' paraliza la construcción del mayor gasoducto de Perú. *El País*. Recuperado de la página web de El País <https://goo.gl/Loa4va>

Vargas, C. (2013). Las APP bajo la perspectiva del Banco Mundial. Ciudad de México: International Finance Corporation-World Bank. Recuperado de la página web de Imef (Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas A. C.) <https://goo.gl/WpkvH>

Vergara, P., Araya, J. P., Donoso, S. y Fuster, X. (2016). Reflexiones críticas sobre las Alianzas Público Privadas (APP) como instrumentos de respuesta frente a catástrofes socio-naturales. *Universitas Humanística*, 82, 219-247. Recuperado de la página web de la Pontificia Universidad Javeriana <https://goo.gl/7g21dy>

W Radio. (5 de diciembre de 2016). Constructora revela formación de cartel en obras del Mundial de Brasil. Recuperado de la página web de W Radio <https://goo.gl/D24FeH>

WBG (World Bank Group) y PPIAF (Public-Private Infrastructure Advisory Facility). (2016). *Benchmarking Public-Private Partnerships Procurement 2017*. Washington: WBG-PPIAF. Recuperado de la página web del Banco Mundial <https://goo.gl/hiwu7s>



Author:



ASOCIACIÓN
AMBIENTE Y SOCIEDAD

In collaboration with:



Supported by:

