



Huérfanos

Es fundamental entender que el acompañamiento del Estado en las APP es crucial para continuar satisfaciendo las expectativas de los ciudadanos.

Empecemos por explicar qué es una asociación público-privada (APP) y cómo funcionan los procesos para que vean la luz. El Estado toma un proyecto (ya sea porque un privado se lo presenta como iniciativa o porque alguien dentro del propio Estado decide promoverlo), analiza sus alcances, riesgos, la necesidad de inversión, los estándares de mantenimiento y operación, entre otros. Con esta información, se pasa a una etapa de estructuración, donde se evalúan los números: cuánto financiamiento y cuánto capital se requieren, cómo se recuperarán estas inversiones, cuáles serán las tarifas a cobrar a los usuarios, qué fianzas deben establecerse, etc.

Una vez culminada la estructuración, comienza la promoción del proyecto, que finalmente se licita. Se presentan postores (aunque no todos los que compran las bases se animan a participar) y se adjudica. En resumen, el concesionario, que es quien gana la licitación, recibe un mandato muy claro del Estado sobre el alcance de lo que debe hacer, cómo recuperar sus inversiones y gastos operativos, los riesgos que asumirá cada parte y cómo se supervisará el contrato.

Sin embargo, una vez nacida la concesión, queda huérfana. La contraparte estatal



puede demorar años en aprobar las ingenierías, hacer observaciones por todo, objetar en las instancias de evaluación ambiental aspectos del proyecto que el mismo Estado ha contemplado, no defender los ajustes tarifarios previstos, no expropiar a tiempo, entre otros problemas.

La opinión pública y los políticos suelen reclamar a los concesionarios, citarlos al Congreso, denunciarlos y poner en riesgo sus reputaciones. Mientras tanto, nadie en la contraparte pública sale a explicar, nadie se apropia de estos proyectos que nunca dejan de ser públicos, aunque los gestione un privado.

Las APP han probado ser eficientes para ejecutar infraestructuras, ponerlas en operación con estándares de calidad adecuados y ga-



ProInversión ha venido haciendo un excelente trabajo en la promoción y venta de proyectos, pero la postventa sigue siendo muy deficiente”.

rantizar su mantenimiento en el tiempo. Por eso, es fundamental entender que el acompañamiento del Estado es crucial para continuar satisfaciendo las expectativas de los ciudadanos. Así, por ejemplo, si 15 años después de una concesión de carreteras, con contrato aún vigente, si el tráfico ha crecido tanto que se necesita un carril adicional, deberíamos contar con mecanismos expeditivos para incrementar los montos de inversión, respetando el equilibrio económico-financiero del contrato original. O si una línea del Metro está demorada varios años debido a que no se expropió oportunamente, deberían ser las autoridades quienes ofrezcan esta explicación, para evitar corrientes de opinión que argumenten en contra de la implementación de más APP en proyectos del Metro.

Nuestras autoridades no pueden seguir dejando a sus contrapartes privadas en la orfandad. Esto solo incrementa la percepción de mayor riesgo del país, lo que se traduce en expectativas de mayor rentabilidad. ProInversión ha venido haciendo un excelente trabajo en la promoción y venta de proyectos, pero la postventa sigue siendo muy deficiente.