

De: Comunicaciones Internas ANI
Enviado el: viernes, 28 de junio de 2019 4:34 p. m.
Asunto: Boletín N° 5 - Revelador Institucional de Control Interno



Boletín No. 5

La importancia de compartir lecciones aprendidas sobre la materialización de riesgos en proyectos de APP

Las concesiones en infraestructura de transporte se han modificado a lo largo de las diferentes generaciones; dichas modificaciones han surgido de la experiencia del Gobierno Nacional, tanto en la estructuración técnica, jurídica y financiera, como en la ejecución de los proyectos, las coyunturas económicas nacionales e internacionales y los diferentes mecanismos de mercado disponibles para la transferencia de riesgos.

En la asignación de riesgos se han evidenciado mejoras y cambios a lo largo de las generaciones de las concesiones, aumentando en mayor proporción la responsabilidad que el privado tiene en los proyectos, disminuyendo la inversión pública y ajustando los aspectos que hacían más costosa la financiación e intervención de la Nación.

Asignación de riesgos^[1]

La asignación de riesgos, en el contexto de un proyecto de asociación público-privada (APP), significa decidir cuál parte del contrato asume los costos (u obtendrá los beneficios) de un cambio en los resultados esperados del proyecto, derivados de cada factor de riesgo. En este

sentido, la asignación adecuada de los riesgos en proyectos de APP conlleva a que estos tengan un mejor valor por dinero. Se señala que hay dos objetivos principales de la asignación de riesgos:

- a. Crear incentivos para las partes para gestionar apropiadamente los riesgos, y con ello, mejorar los beneficios del proyecto y/o reducir los costos.
- b. Reducir el costo total del riesgo del proyecto, "asegurando" a las partes contra los riesgos que no estén dispuestos a asumir.

Principios de asignación de riesgos

Un principio fundamental de la asignación de riesgos es que *cada riesgo se le debe asignar a quien pueda gestionarlo mejor*^[2]. Cada riesgo debe asignarse a la parte:

- Que mejor pueda controlar la probabilidad de que ocurra el riesgo. Por ejemplo, la parte privada está generalmente a cargo de la construcción del proyecto, ya que tiene la mayor experiencia en esa área. Esto también significa que deben asumir los sobre costos o los retrasos en la construcción.
- Que mejor pueda controlar el impacto del riesgo en resultados del proyecto, a través de una adecuada estimación y anticipación de un riesgo y respondiendo por este en caso de que se materialice.
- Que tenga la capacidad de absorber el riesgo al costo más bajo, si la probabilidad e impacto de los riesgos no pueden controlarse.

En virtud de lo anterior, y los casos de éxito que se han venido implementado en otros países latinoamericanos como Chile, México y Perú, el Gobierno colombiano mediante CONPES (3717 de 2011) ha propuesto lineamientos para la asignación de los riesgos en los proyectos de Asociaciones Publico Privadas, como se muestra a continuación^[3]:

Ilustración 1. Criterios para la asignación de riesgos

RIESGOS ECONÓMICOS	RIESGOS SOCIALES O POLÍTICOS	RIESGOS OPERACIONALES	RIESGOS FINANCIEROS
Con información suficiente y las condiciones necesarias, se recomienda trasladar el riesgo económico al contratista, debido a su experticia en el manejo de este tipo de riesgos.	Se recomienda que la entidad contratante los asuma, pues cuenta con la posibilidad de administración efectiva.	Se recomienda que se transfieran al contratista, quien cuenta con más experiencia en la determinación de las variables asociadas en el monto de la inversión. Bajo situaciones complejas, las entidades estatales podrán otorgar garantías parciales que cubran sobrecostos eventuales.	Se recomienda que se trasladen al contratista bajo la premisa de su alta experiencia en la consecución y estructuración de los recursos necesarios.
RIESGOS REGULATORIOS	RIESGOS DE LA NATURALEZA	RIESGOS AMBIENTALES	RIESGOS TECNOLÓGICOS
Asumidos por la parte que cuente con un manejo efectivo de la administración de las normas propias a cada regulación.	Se recomienda que se trasladen al contratista, siempre y cuando los mecanismos de mitigación sean alcanzables para él.	Se sugiere que el contratista asuma los costos implícitos en el cumplimiento de las obligaciones y modificaciones de las licencias ambientales antes del cierre de la licitación. En caso contrario, si no se cuenta con una licencia ambiental debidamente ejecutada, los riesgos deben ser asumidos por la entidad estatal.	Trasladados al contratista, debido a su experticia en el objeto contractual y los estándares tecnológicos.

Fuente: CONPES 3714 de 2011

No obstante, lo anterior, los proyectos de concesión a cargo de la ANI se encuentran en un proceso de aprendizaje continuo, que ha permitido la evolución en la construcción de la infraestructura de transporte en el País. Un ejemplo de ello es la Ley 1882 de 2018 *“Por la cual se adicionan, modifican y dictan disposiciones orientadas a fortalecer la contratación pública en Colombia, la Ley de Infraestructura y se dictan otras disposiciones”* derivada de las lecciones aprendidas en el desarrollo de los proyectos de APP.

Adicionalmente, la participación de los actores privados cada vez va tomando más importancia en este proceso, asumiendo mayor cantidad de riesgos.

En este sentido, acompañarnos, socializando las lecciones aprendidas y asesorarnos, desde la perspectiva del control preventivo, contribuye con la mejora continua en la estructuración y ejecución de los proyectos de infraestructura de transporte que se lideran en nuestra Entidad.

^[1] ESTRUCTURACIÓN DE PROYECTOS Y RIESGOS EN ASOCIACIÓN PÚBLICO PRIVADA de agosto de 2017; Instituto de Economía y Empresa (IEE); Perú
^[2] *Hay limitaciones de la asignación de riesgos:* El nivel de detalle de la asignación de riesgos; Riesgos que no se pueden transferir; y, Grado de transferencia de riesgo a la parte privada. Una combinación de estas limitaciones puede significar que las características del país afectan las posibilidades de transferencia del riesgo.
^[3] Asociaciones Publico Privadas en Colombia: Directrices para su implementación; Modulo III del Banco Interamericano de Desarrollo . BID.



Comunicaciones Internas ANI
Servicios
Oficina de Comunicaciones
Presidencia
PBX: 571 - 484 8860 Ext:
Calle 24 A Nro. 59 - 42 Edificio T4, Piso 2
Bogotá D.C. – Colombia - www.ani.gov.co



Por favor piense en el medio ambiente antes de Imprimir este correo

La información contenida en este correo electrónico es propiedad de la Agencia Nacional de Infraestructura.: es confidencial y para uso exclusivo de el (los) destinatario(s) / En la Agencia Nacional de Infraestructura respetamos y garantizamos que los datos personales suministrados por usted, a través de nuestros canales de comunicación, estén protegidos y no se divulgarán sin su consentimiento. Cumplimos con nuestra política de Confidencialidad y Protección de Datos. Si quiere conocerla lo invitamos a consultarla en: <https://www.ani.gov.co/contenido/politicas-tic>. Si ha recibido este mensaje por error, por favor notifíquese inmediatamente al remitente: no copie, imprima, distribuya ni difunda su contenido. Las opiniones, conclusiones e informaciones que no estén relacionadas directamente con el negocio de la Agencia Nacional de Infraestructura. deben entenderse como personales y no están avaladas por la compañía.

^[1] ESTRUCTURACIÓN DE PROYECTOS Y RIESGOS EN ASOCIACIÓN PÚBLICO PRIVADA de agosto de 2017; Instituto de Economía y Empresa (IEE); Perú

^[2] *Hay limitaciones de la asignación de riesgos:* El nivel de detalle de la asignación de riesgos; Riesgos que no se pueden transferir; y, Grado de transferencia de riesgo a la parte privada. Una combinación de estas limitaciones puede significar que las características del país afectan las posibilidades de transferencia del riesgo.

^[3] Asociaciones Publico Privadas en Colombia: Directrices para su implementación; Modulo III del Banco Interamericano de Desarrollo – BID.