

# **Especificación de Requerimientos y Mecanismo de Pago en las Asociaciones Público Privadas – APP (Modelo PFI)**

**Partnerships UK (PUK)**

Javier Encinas

# Indice

---

- Características de las APP tipo PFI
- Especificación de Requerimientos en Outputs (resultados)
  - Output specification
  - Metodología SMART
  - Mecanismo de Pago
- Experiencia del Reino Unido
  - Private Finance Initiative (PFI)

# **Características de las APP tipo PFI**

# Las APPs no están estandarizadas internacionalmente

*La propuesta de cada país en cuanto a APPs está:*

- Diseñada para cumplir con los objetivos de la política de su gobierno
- Diseñada para complementar otros métodos públicos de contratación y entrega de servicios públicos
- Implementadas de acuerdo a los recursos del sector público y privado disponibles

**A la medida y único**

# Tipos de APP



Concesiones



Contrato por Servicios – Tipo PFI



Joint Ventures\*



Programa de Inversiones

*\* Partnerships UK es un ejemplo*

# Tipos de APP

Variantes de quien paga, transferencia de riesgo demanda



# Características comunes de las APP tipo PFI

---

- Contratos de precio fijo, basado en entrega de servicios contractualmente pre-establecidos entre los sectores privado y público
- Basados en contratos de largo plazo (< 30 años)
- Aplicación a grandes proyectos de infraestructura
- Capital del sector privado a riesgo en el desempeño de los servicios
- El sector público mantiene su responsabilidad por la entrega del servicio
- Aplicación a través de una gama amplia de sectores

# Sectores típicos (1/2)



Transporte



Educación



Prisiones



Salud



# Sectores típicos (2/2)



Defensa



Entretenimiento



Edificios Públicos

## También en

- **Vivienda**
- **Cortes**
- **Tecnología**



Tratamiento de Desechos

# ¿Distinción entre Privatización y APP?

---

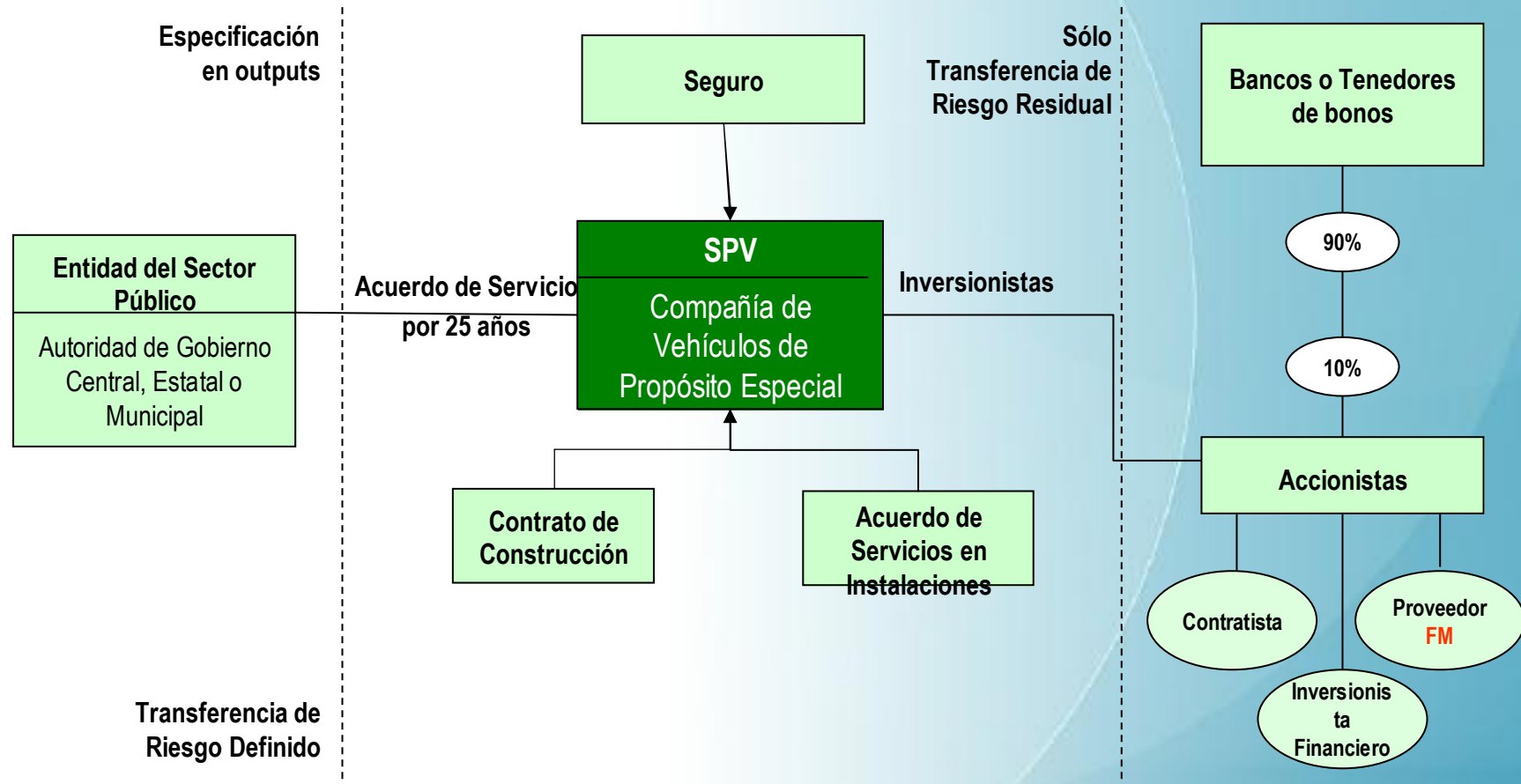
¿Dónde reside la responsabilidad de la provisión de servicios públicos?

# ¿Por qué embarcarse en un Programa APP?

---

- Reforma / modernización del Estado y de los servicios públicos.
- Mejorar el “valor por dinero” en la contratación de servicios públicos.
- Desafialbilidad (contestability) - Forma alternativa competitiva de provisión de los servicios públicos.
- Antídoto al “corto-placismo” tanto en el sector público como en el privado.
- Mayor transparencia de costos de entrega de servicios públicos.
- Compensar las limitaciones presupuestarias del Estado.

# Vision general: Estructura típica APP / PFI



# Características principales de las APP/PFI

---

- Capital a riesgo
  - Incentivos para cumplir en tiempo y en costo
- Precio fijo
  - Certitud de los costos durante la vida total del proyecto
  - Certitud de la inversión durante la vida total del proyecto
- Basado en resultados (output based)
  - El pago está relacionado con la entrega del “bien público” y el desempeño de los servicios relacionados a ese bien

# **Especificación de Requerimientos en Outputs – Resultados**

# Definiendo los requerimientos del proyecto en términos de “outputs” / (resultados)

- Distinguiendo entre “outcomes” y “outputs”
  - Reducir el recidivismo criminal es el “outcome” = resultado último. La provisión del servicios penitenciarios a largo plazo en cárceles es un output – resultado/servicio a mediano plazo.
- Distinguiendo entre “outputs” e “inputs”:
  - El edificio de la cárcel es un input, el suministro del servicio penitenciario es un output;
  - Un equipo de calefacción es un input, el mantenimiento de una temperatura mínima aceptable un output;
- Definiendo las necesidades/requisitos en términos de outputs: diseño y estándares de disponibilidad del activo fijo y estándares de desempeño de los servicios
- Los estándares deben ser SMART – Specific, Measurable, Achievable, Realistic and Timely (específicos, medibles, alcanzables, realistas y con tiempo asignado [Ver ejemplo en la siguiente diapositiva])



# Ejemplo: Especificaciones en Outputs

- Necesita especificarse que se quiere (outputs), no como se quiere (inputs):

	SMART (por siglas en inglés)	Not SMART
Specific Especificos	- Remodelar o reemplazar todas las viviendas en el estado XYZ para cumplir con el estandar del gobierno "Casas Decentes".	Remodelar las viviendas a un buen estandar
Measurable Medibles	- Asegurarse que todas las viviendas se encuentren estructuralmente en buen estado, con adecuada ventilación, iluminación y comodidad térmica.	Asegurarse de que las viviendas estén listas para habitar.
Achievable Alcanzables	- Asegurarse que la calefacción pueda mantener la temperatura a X grados cuando la temperatura externa esté entre Y y Z grados.	Asegurarse de que la temperatura se mantenga siempre en X grados.
Realistic Realista	- Asegurarse que las fallas en el sistema de calefacción sean rectificadas en un periodo de 8 horas en horas laborables y dentro de 16 horas en horas no laborables.	Asegurarse de que las fallas sean reparadas en un periodo de 2 horas.
Timely Tiempo asignado	- Mantener un registro de las fallas y reportarlas cada mes.	Proporcionar un reporte anual del funcionamiento.



# Especificaciones en Outputs...1

- Output de diseño/construcción – Las escuelas deben tener por ejemplo:
  - x número de salones de clase de cierto tamaño
  - comedor/ sala de recreo/ instalaciones deportivas, etc.;
  - el diseño no está especificado por el sector público (con excepción del requisito de cumplir con estándares de edificio: en materia de adecuadas instalaciones hidráulicas, mecánicas, eléctricas etc.).
  - el diseño de la escuela es propuesto por los licitadores (y es diferente entre los licitadores) para cumplir con los requisitos en Outputs.
- Servicio: El Output también debe ser especificado:
  - Mantenimiento de lo que ha sido construido (‘hard’ Facilities Management services and ‘lifecycle’);
  - Servicios cotidianos tales como limpieza, restauración, seguridad (soft FM )
  - N.B. no todos los “soft Services” necesitan ser incluidos en el contrato, pero p.ej. la limpieza está ligada al mantenimiento de las instalaciones.
- Equipo: También podría necesitar ser especificado, e.g. los escritorios, Servicios IT

# Especificaciones en Outputs...2

- El requerimiento especificado en términos de outputs/servicio, mas que en activos en particular o soluciones – ofrece al sector privado un potencial para aportar soluciones innovadoras y competitivas
- Una gama de servicios en a lo largo del proyecto incluidos en los requerimientos definidos – ofrece al sector privado un potencial para eficiencia, innovación y competencia.
- La especificación definida hasta un nivel realista y alcanzable – el sector privado aumentará el precio (o no participará en la licitación) debido a especificaciones no realistas.

## **Consideraciones:**

- ¿El Equipo del Proyecto entiende los principios de definición en términos de outputs?
- Consistencia con: modelo de asequibilidad, distribución del riesgo, interés comercial, términos y condiciones claves, asesores apropiados, compromiso de los patrocinadores/usuarios.

# Especificaciones en Outputs...3

- Sin las especificaciones en Outputs sería difícil transferir riesgo del sector público al sector privado:
  - Si el sector público dictara el diseño de la escuela, cualquier problema de construcción y/o de operación podría ser adjudicado al diseño, y el sector público pagaría cualquier sobrecosto como en una “obra pública”.
  - A través de la especificación en outputs se transfieren al Sector privado los riesgos mantenimientos de largo plazo;
  - Opciones tales como un costo mas alto ahora y menos mantenimiento más adelante debe contemplarse para el presupuesto del coste de la vida útil de la escuela.
  - Estimula la innovación por el sector privado.
- Transfiera el riesgo = off-Balance Sheet para el sector público
  - e.g. Requisito de la EUROSTAT que se transfiera:
    - riesgo de construcción más
    - riesgo de demanda o
    - riesgo de disponibilidad.

# Servicios en outputs e indicadores de desempeño: Facilities Management (FM) - general

Servicios en outputs	Indicadores de Desempeño	Falta en el cumplimiento	Monitoreo	Tipo de falla	Respuesta y tiempo de rectificación
Punto de contacto con el inversionista proveedor	Cada hospital debe tener un único punto de contacto con el inversionista proveedor, el cual será contactado en caso de una falla en el servicio	El personal del hospital tiene más de un punto de contacto con el inversionista proveedor o ignora quién es el punto de contacto.	Requisito cotidiano. Reporte de fallas por el personal del hospital.	Servicio	Ruina. 1 día o el tiempo acordado con el Representante del Hospital
Provisión de servicios	Todos los servicios proporcionados por el Inversionista proveedor tienen que estar en línea con las prácticas y códigos reconocidos por los estándares profesionales y técnicos de la industria, incluyendo estándares ISO	Los servicios proporcionados no están en línea con las prácticas y código o bien no están a la altura de los estándares de la industria	Requisito cotidiano. Reporte de fallas por el personal del hospital.	Servicio	Emergencia 1 hr
Desempeño del personal	Todo el personal del Inversionista proveedor, incluyendo cualquier sub-contrato, debe estar adecuadamente calificado, entrenado y debe tener la experiencia necesaria para proporcionar servicios al estándar acordado.	Personal no debidamente calificado, entrenado o sin la experiencia necesaria para proveer al estándar requerido los servicios para los que fue contratado.	Requisito cotidiano. Reporte de fallas por el personal del hospital.	Servicio	Ruina. 1 día o el tiempo acordado con el Representante del Hospital
'Help Desk'	Registro sistemático de todos los problemas reportados por los usuarios y el registro de las acciones respuestas rectificaciones debe estar actualizados en todo momento.	Registros inexistentes o no actualizados.	Requisito cotidiano. Auditoría de los expedientes de fallas reportadas	Servicio	Emergencia 1hr
Sistema de manejo de información (SMI)	El inversionista proveedor debe mantener un SMI para analizar la información relativa a cada requisito de servicio.	SMI inexistente o no actualizado.	Requisito cotidiano. Reporte de fallas por el personal del hospital.	Servicio	Emergencia 1hr
Salud y Seguridad (Health and Safety)	Todos los servicios deben ser provistos en acorde con buenas prácticas y estatutos de Salud y Seguridad en todo momento	Servicios no prácticos en acorde con prácticas y estatutos de Salud y Seguridad.	Requisito cotidiano. Reporte de fallas por el personal del hospital.	Servicio	Emergencia 1hr
Satisfacción al Cliente	Un registro debe ser establecido y mantenido para capturar y dar respuesta a las observaciones o quejas de los clientes.	Registros inexistentes o no actualizados, falta de respuesta a quejas dentro de los tiempos especificados	Requisito cotidiano. Auditoría del expediente de quejas observaciones	Servicio	Emergencia 1hr

# Servicios en outputs e indicadores de desempeño: Soft FM Services - Limpieza

Servicios en outputs	Indicadores de Desempeño	Falta en el cumplimiento	Monitoreo	Tipo de falla	Respuesta y tiempo de rectificación
Uso de productos que respeten el medio ambiente	Uso exclusivamente de productos que respeten el medio ambiente, según los parámetros establecidos en el Manual de Productos de Limpieza publicado el 2006.	Uso de materiales de limpieza que no estén en acorde con el Manual de Productos de Limpieza. Falta recurrentes pueden resultar en el cambio del subcontratista de limpieza.	Requisito cotidiano. Reporte de fallas por el personal del hospital.	Servicio	Rotina
Personal entrenado para la utilización de productos de limpieza (químicos y otros)	Todo el personal de limpieza está entrenado para manejar productos de limpieza en línea con la regulaciones TTT vigentes.	Personal no apropiadamente entrenado. Falta recurrentes pueden resultar en el cambio del subcontratista de limpieza.	Auditoría de los registros de entrenamiento de personal.	Servicio	Rotina
Limpieza durante horario de acuerdo	Los horarios de limpieza están diseñados para no interferir con las actividades médicas del hospital y han sido acordadas con el representante del personal médico.	Incumplimiento de los horarios de limpieza. Falta recurrentes pueden resultar en el cambio del subcontratista de limpieza.	Requisito cotidiano. Reporte de fallas por el personal del hospital.	Servicio	Rotina
Áreas comunes no médicas (salas de espera, recepción, etc) están limpias a la llegada del personal de cada turno (matutino, vespertino y nocturno).	Un área común no médica se considera limpia si: a) Todos los pisos están libres cualquier suciedad: polvo, tierra, arena, pelusas, basura, chicle, colillas, ceniza, huellas b) Todos los muebles, equipo y decoración están limpios y se encuentran en su posición correcta acordada. c) Todos los botes de basura están vacíos, limpios y en su posición correcta acordada. d) Todas las superficies están libres cualquier suciedad: polvo, tierra, arena, pelusas, basura, chicle, colillas, huellas, telarañas.	Evidencia de que dos de cualquiera de os cuatro puntos mencionados no ha sido completado a la llegada del personal de cualquier turno.	Requisito cotidiano. Reporte de fallas por el personal del hospital.	Servicio	Emergencia 1 hr
Vaciado de botes de basura y de reciclaje	Los botes de basura y de reciclaje son vaciados a intervalos necesarios para que no desborden y limpiados a un estándar acordado.	Botes de basura y de reciclaje que desbordan.	Requisito cotidiano. Reporte de fallas por el personal del hospital.	Servicio	Emergencia 1 hr
Retiro de graffiti	Todas las superficies deben estar sin ningún graffiti.	Grffiti en alguna superficie	Requisito cotidiano. Reporte de fallas por el personal del hospital.	Servicio	Emergencia 1 hr
Provisión de un servicio de gestión de desechos	El servicio de gestión de desechos prevé la colección, separación, almacenamiento, transporte y disposición segura e higiénica de la basura.	Basura no ha sido colectada / separada / transportada o tirada de manera segura e/o higiénica.	Requisito cotidiano. Reporte de fallas por el personal del hospital.	Servicio	Emergencia 1 hr

# Servicios en outputs e indicadores de desempeño: Hard FM Services - Mantenimiento

Servicios en outputs	Indicadores de Desempeño	Falta en el cumplimiento	Monitoreo	Tipo de falla	Respuesta y tiempo de rectificación
General	Es la responsabilidad del proveedor asegurarse de que todos los activos bajo su responsabilidad estén mantenidos a un estándar consistente con las mejores prácticas de la industria.	Incumplimiento de los estándares pertinentes en el mantenimiento de los activos.	Requisito cotidiano. Reporte de falta por el personal del hospital.	Servicio	Rutina.
El proveedor proporcionará un servicio de mantenimiento proactivo de todos los activos bajo su responsabilidad.	Hay suficiente personal y material para realizar trabajos de mantenimiento dentro de los tiempos convenidos de respuesta y rectificación.	No hay suficiente personal o material para realizar trabajos de mantenimiento, o bien estos trabajos no son efectuados dentro de los tiempos convenidos de respuesta y rectificación.	Requisito cotidiano. Reporte de falta por el personal del hospital.	Servicio	Emergencia 1 hr.
Salud y seguridad	El proveedor se asegurará de que sea respetada toda la legislación pertinente en materia de Salud y Seguridad con respecto a los trabajos de mantenimiento, y que existan planes apropiados y registros de salud y seguridad actualizados en permanente.	Los planes o los registros de Salud y Seguridad en el mantenimiento de los activos están incompletos o no actualizados.	Requisito cotidiano. Reporte de falta por el personal del hospital.	Servicio	Rutina.
El proveedor substituirá materiales desgastados con materiales de la misma especificación y calidad de los originales como mínimo, a no ser que se acuerde o requiera lo contrario.	Todos los materiales usados estarán, como mínimo, conforme a la oferta original del proveedor a no ser que se acuerde o requiera un estándar inferior.	Materiales usados están por debajo de los estándares especificados y acordados en un principio.	Requisito cotidiano. Reporte de falta por el personal del hospital.	Servicio	Rutina.
El proveedor se asegurará de que exista una alarma de uso inmediato en caso de que gente quede atrapada en el elevador.	Gente atrapada en el elevador puede ser rescatada en el tiempo de rectificación acordado.	Gente atrapada en el elevador no puede ser rescatada en el tiempo de rectificación acordado.	Requisito cotidiano. Reporte de falta por el personal del hospital.	Servicio	Emergencia 30 mins.



# Servicios en outputs e indicadores de desempeño: Muebles y Equipo (ME)

Servicios en outputs	Indicadores de Desempeño	Falta en el cumplimiento	Monitoreo	Tipo de falla	Respuesta y tiempo de rectificación
El proveedor se asegurará de que todo el reemplazo de muebles y equipo se lleve a cabo al estándar equivalente del original, como mínimo, a menos que un acuerdo alternativo se haga con el representante del hospital.	Todo el reemplazo de muebles y equipo se lleva a cabo al estándar equivalente del original, como mínimo, a menos que un acuerdo alternativo se haga con el representante del hospital.	El reemplazo de algún mueble o equipo se lleva a cabo a un nivel inferior al acordado sin consentimiento previo del representante del hospital.	Requisito cotidiano. Reporte de falta por el personal del hospital.	Servicio	Rutina 5 días
El proveedor instruirá al personal del hospital apropiado en el uso de cualquier mueble, aparato o equipo que por razones de complejidad, de salud o seguridad requiera un entrenamiento específico.	El personal apropiado del hospital esta instruido en el uso de cualquier mueble, aparato o equipo que requiera un entrenamiento específico.	Falta de entrenamiento por parte del proveedor al personal del hospital en el uso de algun mueble, aparato o equipo que requiera instrucción específica.	Requisito cotidiano. Reporte de falta por el personal del hospital.	Servicio	Rutina
El proveedor asegurará la calibración adecuada del equipo e instrumental especializado del cual es responsable, por ejemplo según las normas utilizadas en los laboratorios y los talleres etc siguiendo los esquema de garantía de calidad como EN45000 o equivalente	Calibración adecuada del equipo e instrumental especializado del cual el proveedor es responsable, por ejemplo según las normas utilizadas en los laboratorios y los talleres etc siguiendo los esquema de garantía de calidad.	Equipo o instrumental especializado no calibrado según normas acordadas.	Requisito cotidiano. Reporte de falta por el personal del hospital.	Servicio	Emergencia 5 hr

# Mecanismo de Pago

- El pago comienza al inicio de los servicios - la fase de construcción es financiada por el sector privado.
- Cuotas fijas mensuales - Pago unitario.
  - Calculado por los licitadores para cubrir:
    - Gastos de diseño/construcción
    - Gastos de explotación/operación/mantenimiento
    - Servicio de la deuda
    - Retorno de inversión
  - Pago unitario puede ser indexado parcialmente a la inflación
- Deducciones del pago por:
  - Faltas en la Disponibilidad del Bien
  - Faltas en el Desempeño del servicio



# Significado de Indisponibilidad

- Indisponibilidad se refiere a cualquier evento que haga el área relevante imposible de utilizar bajo condiciones normales e.g.:
  - carencia del abrigo del viento/de la lluvia/del sol;
  - incumplimiento con los requisitos legales (e.g. salud & seguridad)
  - carencia de la iluminación, calefacción, ventilación, agua;
  - equipo clave inoperable, por.ej.. red de PC (si parte del contrato PPP).
- El mecanismo de incentivos se debe basarse en deducciones a partir de un pago unitario y no basarse en una agregación de pagos, para permitir ponderación de mas de 100% por indisponibilidad prolongada de algún espacio.
- ¿Qué pasa si el espacio es indisponible pero escuela quiere utilizarlo?
  - baje generalmente el índice de deducción.

# Calculo de Indisponibilidad

- Disponibilidad = la escuela puede ser utilizada para enseñar.
- Pero el problema podría afectar solamente una parte de la escuela. - Deducción pro rata.
- La Indisponibilidad prorata no se puede basar en la superficie del área indisponible, pues diferentes partes de la escuela tienen importancia distinta según su uso. Sistema de “Unidades de Servicio”

Area	Número	Ponderación	Unidades de servicio
Cuartos de almacenaje	5	1	5
Sala de profesores	1	2	2
Salones de clase	20	4	80
Laboratorios, talleres de Arte, etc.	3	6	18
Instalaciones deportivas	2	6	12
Patio de recreo	1	10	10
Cocina, comedor	2	10	20
		<b>Total</b>	<b>147</b>

- Entonces, si un salón de clases está fuera de servicio por un día, la deducción es :
- $1/365$  del pago anual  $\div 147 \times 4$

# Calidad en el Servicio

- Una limpieza inadecuada no hace una escuela indisponible, pero debe haber sanciones para asegurarse de que los estándares del servicio se mantengan.
- Las sanciones son normalmente pasadas de la Compañía encargada del Proyecto (Contratista proveedor) al subcontratista de los servicios “soft”.
- Pero los subcontratistas ganan honorarios limitados y no pueden pagar grandes sanciones - el limpiador no podría pagar por una escuela entera se encuentre indisponible debido a la mala limpieza.
- Una Matriz de Indicadores de Desempeño Clave (KPI) especifica estándares detalladamente (pero cuidado con los outputs → inputs)
- KPIs ponderados de una manera similar a la disponibilidad. Deducción de “Puntos de Desempeño”.
- Entre mas tarde la solución al problema mas “puntos de desempeño” son deducidos
- La acumulación de deducciones de “puntos de desempeño” → deducciones del pago, pero limitado a los honorarios del subcontratista.
- La alta acumulación de “puntos de desempeño” → el reemplazo del subcontratista que provee el servicio → termino del contrato del PPP (si faltas de desempeño no son remediados)

# Atención con los Soft FM Services en los APP

- Soft Facility Management Services = limpieza, restauración, seguridad, etc.
- Subcontratistas de Soft FM reticentes a acordar precios fijos por 20-30 años.
- Sistema para ajustar pagos por el sector público cada 5 años por:
  - Comparación (Benchmarking) contra otros subcontratistas en el mercado, y ajuste los precios en acorde;
  - Prueba de mercado (Market Testing): convocar otras ofertas competitivas para un nuevo Subcontratista Soft FM.
- La tendencia ahora es excluir el Soft FM en el alcance de los contratos APP en las escuelas (y por consiguiente no hay necesidad de Benchmarking ni Market Testing).
- Pero el riesgo de mantenimiento/ciclo de vida (Hard FM) debe permanecer del lado del sector privado
- La exclusión del Soft FM puede causar problemas de interface:
  - e.g. mala limpieza → altos costos de mantenimiento.

# Detalles de la transferencia de riesgos

- La transferencia del riesgo bajo contrato APP de hospitales sigue los mismos principios que cualquier APP tipo PFI:
- Riesgo de Diseño/Construcción para la Compañía encargada del proyecto (Inv Proveedor - SPV).
  - Si el hospital se termina tarde o sobrepasa el presupuesto no se hará ninguno pagos
  - El subcontratista de la construcción vera sus ingresos erosionarse.
- La mayoría de los riesgos de Operación/Mantenimiento se quedan con el SPV:
  - Costos altos de Operación/Mantenimiento/Ciclo de vida, o las deducciones del pago reducen ingresos netos.
  - Algunos riesgos/deducciones serán transferidos al subcontratista del Soft FM, o al subcontratista Hard FM (mantenimiento) del edificio.
- Los riesgos macroeconómicos pueden ser compartidos:
  - Alza en las tasas de interés reducen ingresos (a menos que estos sean fijos o hayan sido cercado - Hedged).
  - El mecanismo del pago puede cercar contra inflación en costos de operación.
- El seguro cubre eventos fuerza mayor (force majeure).

# Excepciones en la transferencia de riesgos

- Eventos de compensación por parte del sector público
  - riesgos específicos del sector público (e.g. adquisición/acceso del sitio e construcción);
  - cambios del contrato por el sector público;
  - conducta discriminatoria por el sector público/cambios en la ley;
    - Tiempo y dinero - principio del “balance financiero”
    - NOTA: necesidad de costear los “pequeños trabajos”
- Eventos dispensables
  - acontecimientos asegurables, e.g. un fuego en el hospital;
  - descubrimiento de objetos antiguos, descubrimientos arqueológicos, fósiles.
  - obstrucción de Terceras partes; faltas Terceras partes, e.g. utilities – compañía de agua, luz, electricidad
    - Sector público da mas tiempo Tiempo pero no dinero
- Disposición de tierra
- Costes de electricidad
- Costes/disponibilidad del seguro
- Vandalismo - compensación con el seguro (e.g. regaderas del fuego)



---

**Experiencia en el Reino Unido**  
**Private Finance Initiative (PFI)**  
**(1992 – hoy)**

# Experiencia del Reino Unido - PFI

---

Más de 900 Contratos  
PFI firmados

Mas de £70 Billones  
de capital invertido

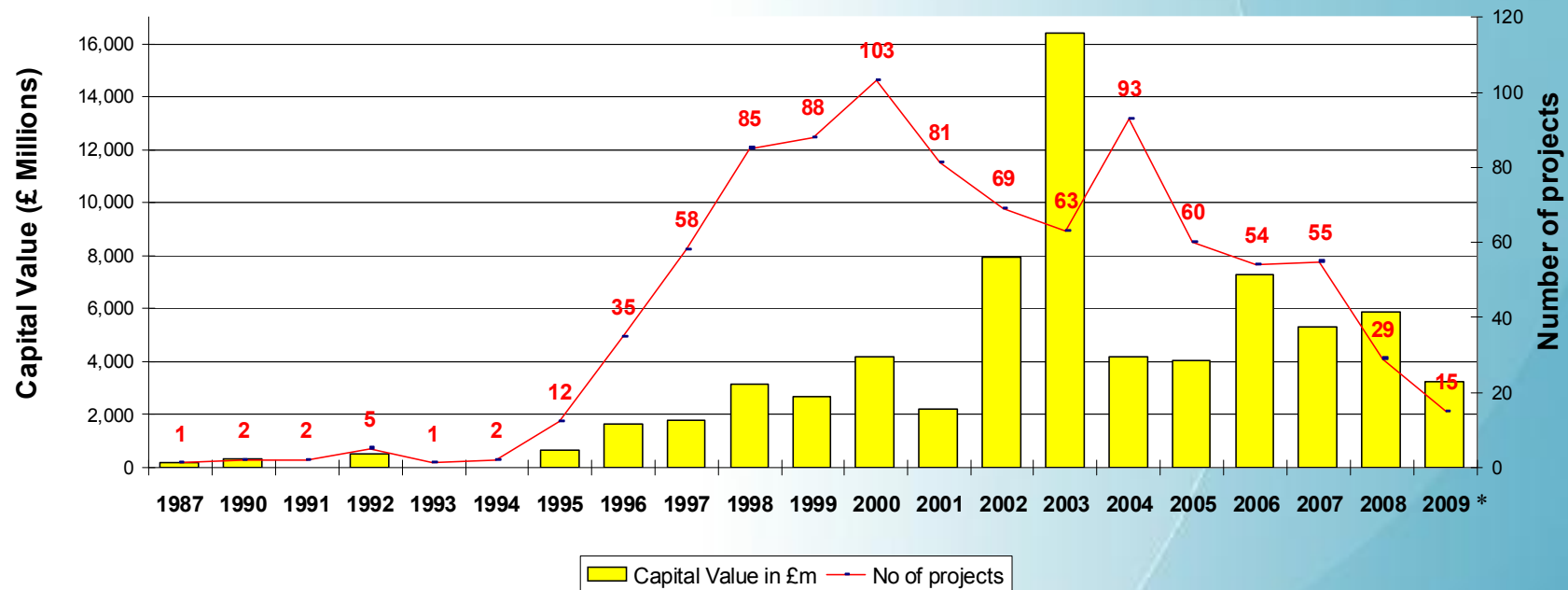
Mas de 700 Proyectos  
ahora operacionales

£4 Billones p.a.  
de nuevos  
proyectos

Fuente: Base de Datos de  
Proyectos PUK



# Número de Contratos PFI Firmados y Valor de Capital por Año Financiero

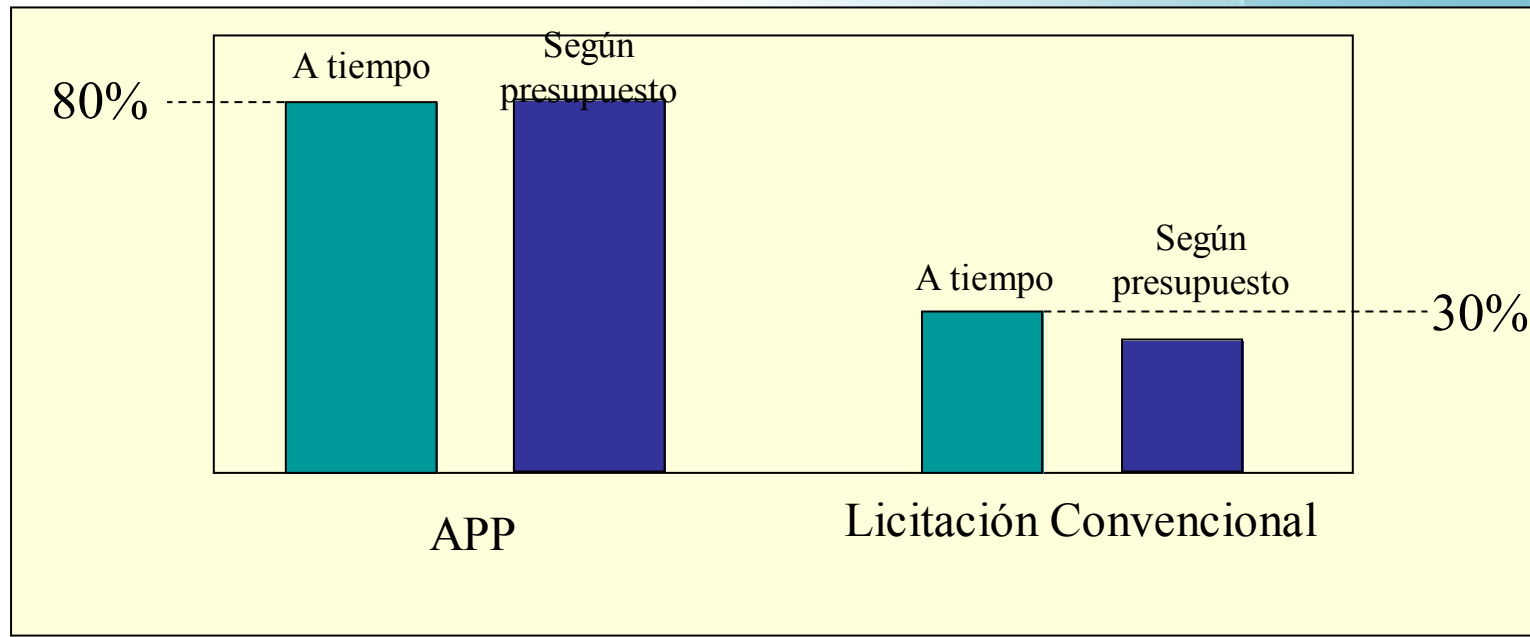


\* Escuelas PFI faltan por contabilizarse en 2009

Fuente: Base de Datos de Proyectos  
PUK

# Comparación con Licitación Convencional - Evidencias

## Entrega a tiempo y dentro del presupuesto



Rendimiento de proyectos completados – % de Proyectos

*Fuentes*

*Oficina de Auditoría Nacional – Parlamento de GB – Auditor de Gastos*

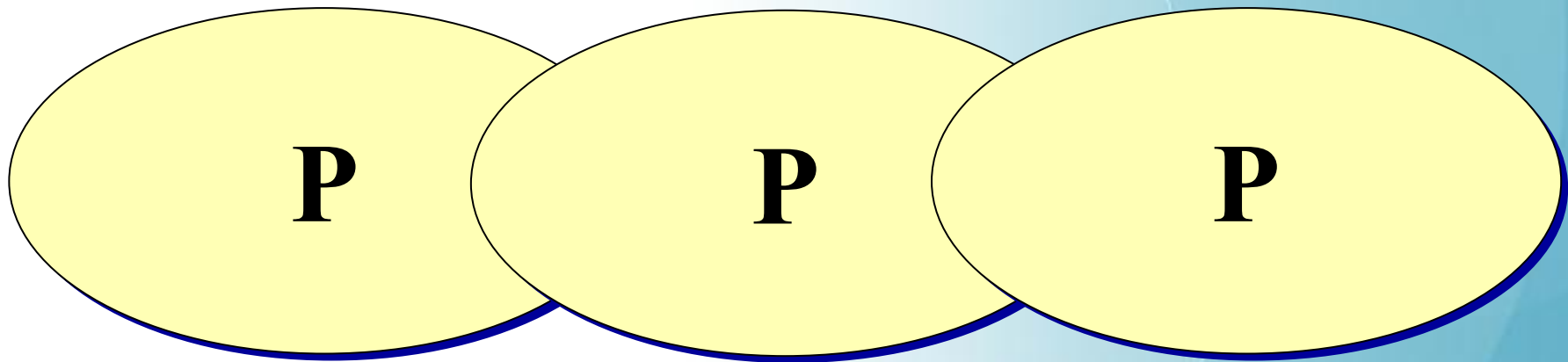
# Contexto de Gasto Público

PFI (APP) representa aproximadamente el 11% de la inversión en infraestructura del sector público total de Reino Unido.

PFI (APP) es una técnica importante para la compra de servicios públicos, pero es sólo uno de los métodos de compra.

# Una nueva manera de contratar servicios

- Enfoque en los resultados - no en los insumos (inversión)  
= “*output based projects*”
- Mayor “valor por dinero”
- Costo fijado desde el inicio
- Distribución óptima de riesgos
- Visión total del servicio
- Costeo de la vida útil total del activo
- Punto único de responsabilidad – integración del sector público
- Innovación
- Competencia
- Economías de escala



Sector Público

Asociación

Sector Privado

Requerimiento del Servicio

Entrega del Servicio



Javier.Encinas@partnersuk.org.uk

[www.partnersuk.org.uk](http://www.partnersuk.org.uk)

