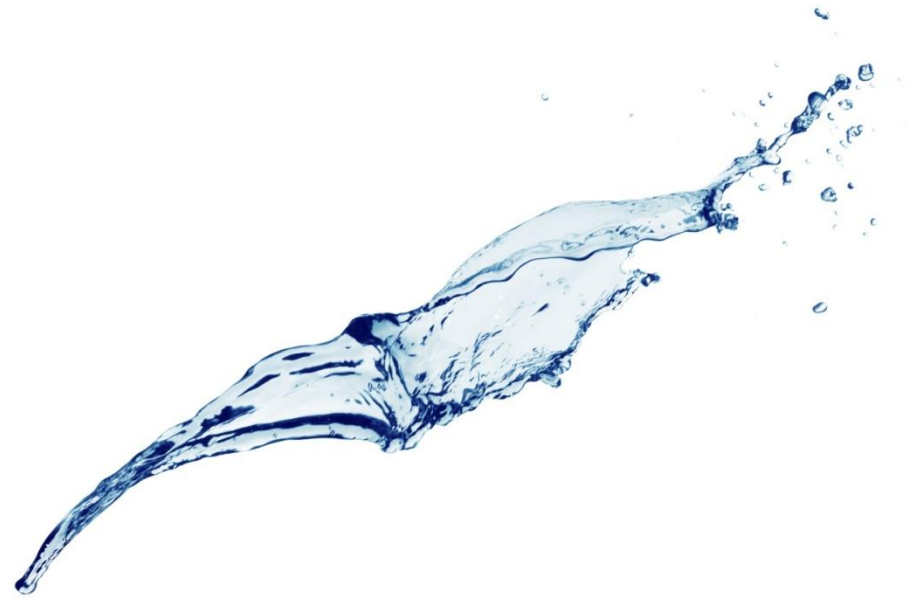


Esquema de Participación Privada Progresivo en Sector Agua y Sanemiento



Mayo 2015

Esquema de PSP Alternativo Mercado Objetivo

- Aplica a proyectos que por las condiciones específicas justifica un esquema integral (Concesión, CPS Integral, Empresa Mixta)
- Proyectos que requieren altos niveles de financiamiento
- Dificultad del Organismo Operador para acceder a financiamiento a través de deuda
- Oportunidades para mejora de la gestión del Organismo Operador
- Ambiente social y político adverso a la participación privada integral desde un inicio
- Este esquema progresivo es un SECOND BEST dado el ambiente social y político

Esquema de PSP Alternativo

Institucionalidad

- Los cambios institucionales y regulatorios que requiere el Organismo con o sin participación privada, siguen siendo condición en este esquema
- El Organismo Operador se divide en dos roles: el de Propietario-Fiscalizador-Supervisor (“Ente Propietario”) y el de Operador (“Ente Operador”).
- Ente Propietario:
 - Por ley, es el organismo operador responsable del Servicio Público
 - Es y seguirá en todo momento mientras dure el esquema, el dueño de los activos
 - 100% público permanentemente
 - Junta Directiva ciudadanizada (similar al SAPAL en León)
- Ente Operador:
 - Es el Operador de los servicios
 - Podría ser una empresa S.A.P.I. de C.V. o un fideicomiso público empresarial.
 - Se crea con los ingresos del Organismo existente
 - Se crea 100% Público
 - Junta Directiva inicial ciudadanizada

Esquema de PSP Alternativo Institucionalidad

- CPS entre Ente Propietario y Ente Operador

Regula los derechos y obligaciones entre ambos Entes, entre otros:

- Niveles de Servicio que debe entregar a la población
- Condiciones para el otorgamiento de factibilidades e incorporación de nuevos usuarios;
- Generación y cumplimiento de Plan de inversiones;
- Autorización de uso de la infraestructura existente;
- Tarifas a aplicar, junto al mecanismo para su revisión y actualización;
- Pagos del Ente-Operador al Ente-Propietario;
- Entrega de información del Ente-Operador al Ente-Propietario;
- Aspectos respecto de la supervisión por parte del Ente-Propietario;
- Sanciones por incumplimiento;
- Solución de controversias;
- Condiciones para prestar servicios no regulados;
- Garantías;
- Plazo del contrato (30 años).

Esquema de PSP Alternativo

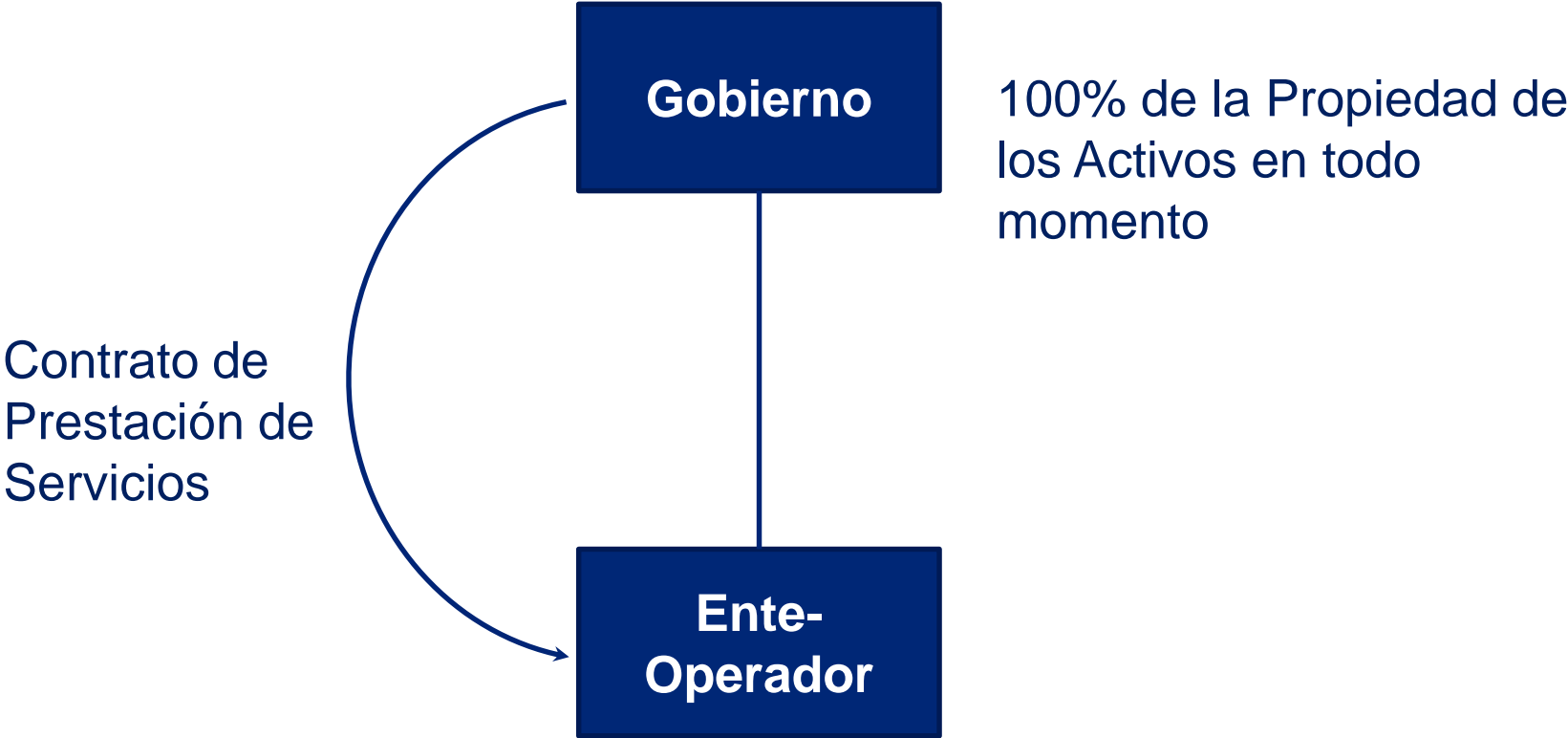
Esquema de Participación del sector Privado

Se licitaría la incorporación de un Socio-Operador en el Ente Operador:

- Se adjudica al que requiera menor porcentaje de utilidades del Ente Operador
- Se regula a través de un pacto de accionistas o un convenio de coinversión
- Se propone un Plan de Inversiones
- Se exige un aporte de capital mínimo, dividido en al menos 3 etapas
- Se traspasan acciones o derechos fideicomisarios al privado en la medida que va capitalizando al Ente-Operador para realizar las inversiones requeridas.
- Según los rangos de participación del privado, va obteniendo derechos en el control del Ente Operador.
- Los aportes de capital van dando derechos al operador privado.
- A modo de ejemplo, si se debe aportar un total de 6 mil millones de pesos, cuando se completa el aporte, esto le da el control, con el 60% de la participación del Ente-Operador.
- El Gobierno, como minoritario se queda con vetos a temas muy específicos y que se quieran resguardar.
- Una vez cubierto el aporte total, se dejan opciones de salida para el Gobierno y de compra al privado.

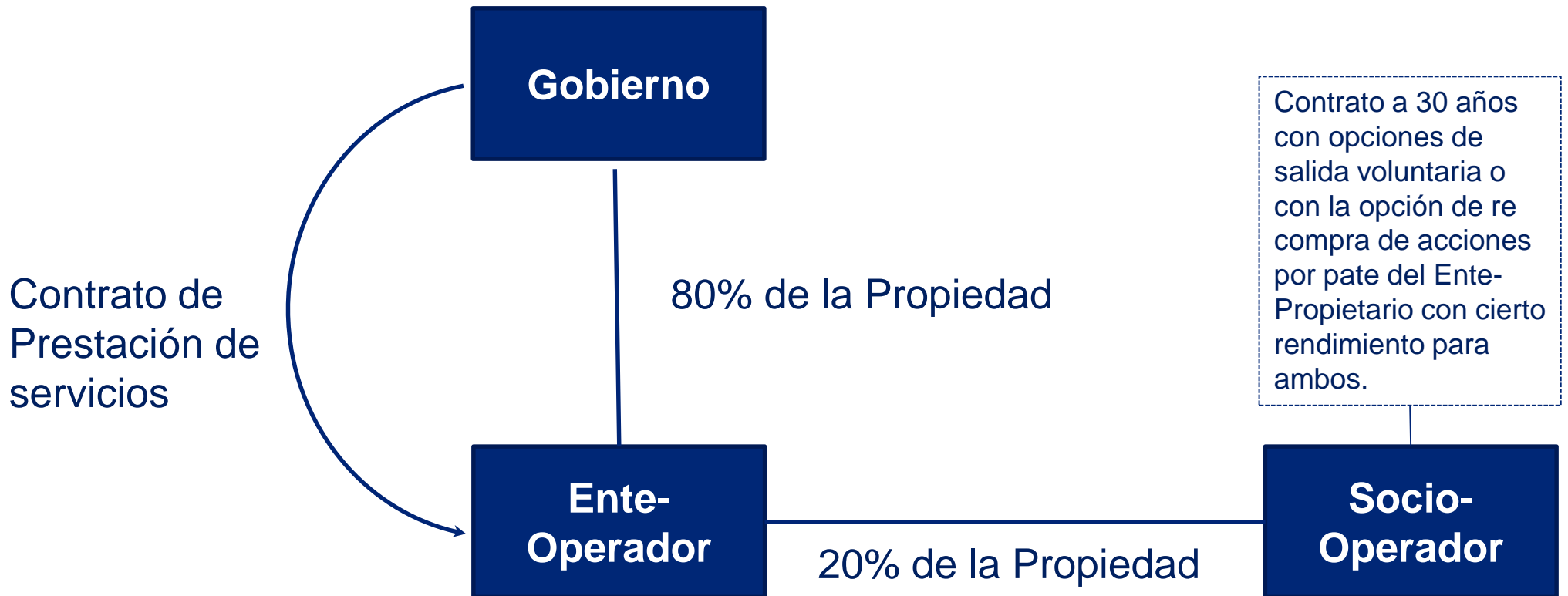
Esquema de PSP Alternativo- Ejemplo del Funcionamiento

Fase Inicial



Esquema de PSP Alternativo- Ejemplo del Funcionamiento

Primer Aporte



Aporte: MM\$ 2.000

Total Aportado: MM\$ 2.000

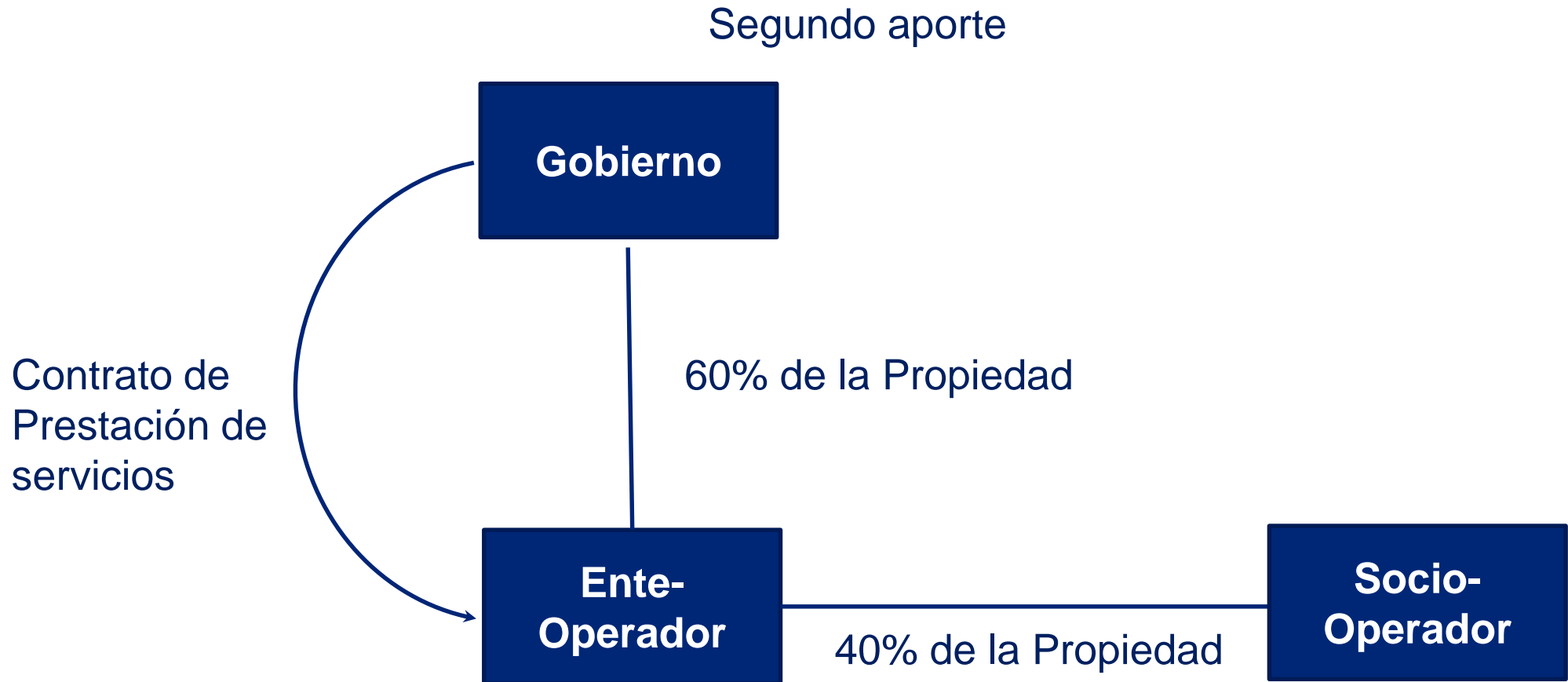
Derecho Socio-Operador:

- Contrato de Gestión Comercial 10 años
- Nombrar 2 de 7 Consejeros
- Votos de calidad en compras, presupuesto y Plan de Negocios
- Nombrar al Director Comercial
- Proponer terna para Director General
- Porcentaje correspondiente a la tercera parte de las utilidades ofertadas (en caso de existir)

Obligaciones Socio-Operador :

- Hacer segundo aporte a solicitud del Ente Propietario, dependiendo de los resultados en la Gestión Comercial
- Tomar al personal del área comercial
- Contratar cierto porcentaje del personal comercial

Esquema de PSP Alternativo- Ejemplo del Funcionamiento



Aporte: MM\$ 2.000

Total Aportado: MM\$ 4.000

Derecho Socio-Operador :

- Contrato de Gestión Comercial 10 años
- **Contrato de Operación de redes 10 años**
- Nombrar 3 de 7 Consejeros
- Votos de calidad en compras, presupuesto y Plan de Negocios
- Nombrar al Director Comercial y de Operaciones
- Proponer terna para Director General
- Porcentaje correspondiente dos terceras partes de las utilidades ofertadas (en caso de existir)

Obligaciones Socio-Operador :

- Hacer tercer aporte a solicitud del Ente Propietario, dependiendo de los resultados en la Gestión Comercial y Operacional
- Tomar al personal del área de operaciones
- Contratar cierto porcentaje del personal comercial y de operaciones

Esquema de PSP Alternativo- Ejemplo del Funcionamiento

Tercer aporte

Cabe mencionar que es menos invasivo que otorgar un CPS o Concesión Integral en un solo paso

Gobierno

40% de la Propiedad

Ente-Operador

60% de la Propiedad

Socio-Operador

Contrato de Prestación de servicios

Aporte: MM\$ 2.000

Total Aportado: MM\$ 6.000

Derecho Ente Propietario :

- Eliminar contratos de Operación y Comercial
- 3 de 7 Consejeros
- Derechos de minoría para contratación
- Comprar el contrato al privado
- Al año final, quedarse con todas las acciones

Obligaciones Ente-Propietario:

- Vender su parte al privado

Esquema de PSP Alternativo

Entrada de FONADIN

- El modelo contempla que el aporte de FONADIN le otorgue ciertos derechos corporativos y/o patrimoniales respecto del Ente-Operador, como puede ser:
 - (i) otorgue un crédito subordinado, que sea convertible en capital en caso de que se cumplan ciertas condiciones
 - (ii) aporte capital que le dé derecho a cierta clase o serie de acciones
 - (iii) otorgue un crédito garantizado con un porcentaje de participación del Gobierno en el Ente-Operador
- En todos los casos se trataría de un Apoyo No Recuperable, o de un Apoyo Recuperable convertible en No Recuperable (Fondo Perdido), dependiendo de los resultados del Ente-Operador.
- El aporte de FONADIN equivale a un porcentaje de las acciones del Ente-Operador.
- En el caso de un crédito, al ir haciendo los aportes, el Gobierno deja en prenda las acciones que correspondan a FONADIN y le cede el cobro de las utilidades remanentes.
- En caso de que la aportación sea en capital, se emitirían cierta clase o serie de acciones.

Esquema de PSP Alternativo

Entrada de FONADIN

- Con el primer aporte, el Gobierno cede un puesto a FONADIN en el Consejo de Administración.
- Se firma un Convenio entre el Gobierno y FONADIN, donde se establece en qué casos FONADIN usa el derecho a quedarse con las utilidades y en qué casos las deja para el Gobierno. A modo de Ejemplo, mientras el Gobierno tenga más del 50% de la propiedad del Ente-Operador:
 - Cuando las utilidades acumuladas estén bajo el 70% de lo proyectado en el Modelo Financiero, FONADIN retira las utilidades que le correspondan.
 - Cuando las utilidades acumuladas estén entre el 70% y el 130% de lo proyectado en el Modelo Financiero, FONADIN renuncia a retirar las utilidades que le correspondan y las cede al Estado.
 - Cuando las utilidades acumuladas estén sobre el 130% de lo proyectado en el Modelo Financiero, las utilidades hasta el 130% operan como se señala en el punto anterior y el diferencial por sobre el 130% lo retira FONADIN.

Esquema de PSP Alternativo

Entrada de FONADIN

- El destino del 100% de las utilidades lo define FONADIN dentro de los siguientes rubros que le puede dar el Gobierno a estos recursos:
 - Inversiones en ampliación de cobertura en zonas de pobreza.
 - Campañas de Cultura del Agua.
 - Subsidios a los sectores más pobres.
 - Obras de mejora de instalaciones de agua potable y alcantarillado en servicios públicos (Escuelas, Hospitales, etc.)
 - Proyectos para mejorar el medio ambiente.
 - Fortalecimiento del Ente-Propietario
- En caso que el Ente-Operador sea minoritariamente del Gobierno, FONADIN renuncia al 100% de las utilidades, cediéndolas al Gobierno.
- En caso de no avanzar a las fases programadas, FONADIN no estará obligado a aportar la parte convenida.
- Se requiere modificar los lineamientos del PROMAGUA para que contemplen esquemas de empresas mixtas, así como la posibilidad de otorgar apoyos recuperables convertibles en no recuperables o cualquiera de las posibilidades mencionadas anteriormente.



Deloitte.

Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sociedad privada de responsabilidad limitada en el Reino Unido, y a su red de firmas miembro, cada una de ellas como una entidad legal única e independiente. Conozca en www.deloitte.com/mx/conozcanos la descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited y sus firmas miembro.

Deloitte presta servicios profesionales de auditoría, impuestos, consultoría y asesoría financiera, a clientes públicos y privados de diversas industrias. Con una red global de firmas miembro en más de 150 países, Deloitte brinda capacidades de clase mundial y servicio de alta calidad a sus clientes, aportando la experiencia necesaria para hacer frente a los retos más complejos de los negocios. Cuenta con alrededor de 200,000 profesionales, todos comprometidos a ser el modelo de excelencia.

Tal y como se usa en este documento, “Deloitte” significa Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C., la cual tiene el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limita sus negocios a, la prestación de servicios de auditoría, consultoría fiscal, asesoría financiera y otros servicios profesionales en México, bajo el nombre de “Deloitte”.

Esta publicación sólo contiene información general y ni Deloitte Touche Tohmatsu Limited, ni sus firmas miembro, ni ninguna de sus respectivas afiliadas (en conjunto la “Red Deloitte”), presta asesoría o servicios por medio de esta publicación. Antes de tomar cualquier decisión o medida que pueda afectar sus finanzas o negocio, debe consultar a un asesor profesional calificado. Ninguna entidad de la Red Deloitte, será responsable de pérdidas que pudiera sufrir cualquier persona o entidad que consulte esta publicación.