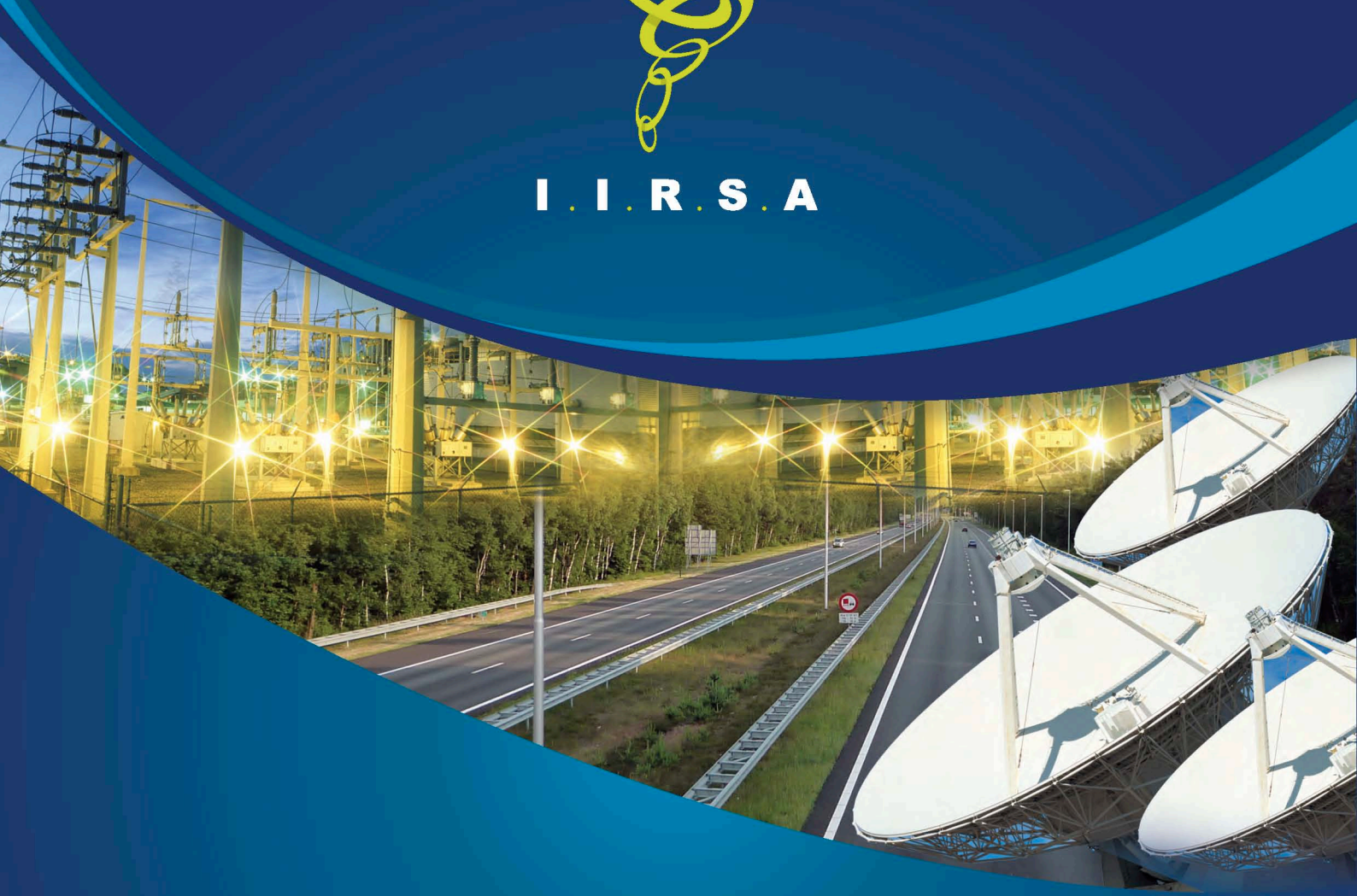
I . I . R . S . A



Agenda de Implementación Consensuada
2005 - 2010

Informe de Evaluación – Julio de 2010

AIC 2005-2010

Agenda de Implementación Consensuada 2005-2010

Informe de Evaluación
Julio de 2010

31 Proyectos Estratégicos
de Integración en América del Sur

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN 7

II. EL ORIGEN Y EL ENFOQUE ESTRATÉGICO DE LA AIC 2005-2010 13

III. LA SELECCIÓN DE LOS 31 PROYECTOS ESTRATÉGICOS 21

IV. LA AIC 2005-2010 Y LA IMPLEMENTACIÓN EN IIRSA 33

V. LA GESTIÓN INTENSIVA DE PROYECTOS Y EL SISTEMA DE INFORMACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA (SIGE) 45

VI. CONCLUSIÓN 61

ANEXO 63

CUADROS 147

SIGLAS 157

Capítulo I.
INTRODUCCIÓN

El propósito del presente informe, en el marco de la Iniciativa para la Integración de la Infraestructura Regional Suramericana (IIRSA), es realizar el análisis y la evaluación del cumplimiento de los objetivos previstos en la creación de la Agenda de Implementación Consensuada (AIC) 2005-2010, constituida por un conjunto de 31 proyectos de infraestructura que, por sus características, tienen un alto impacto en la integración física de Suramérica.

Asimismo, este informe busca analizar el resultado de la aplicación de un nuevo paradigma de gestión de proyectos en la AIC 2005-2010 y el uso de una herramienta diseñada para el monitoreo y apoyo a la gestión intensiva de proyectos estratégicos: el Sistema de Información para la Gestión Estratégica (SIGE).

Para la realización de este informe se ha hecho una identificación, compilación y análisis de los antecedentes y trabajos realizados en la Iniciativa IIRSA con respecto a la AIC, la gestión intensiva de proyectos y el SIGE.

El hito principal, en lo que se refiere a la AIC, es su adopción en la Sexta Reunión del Comité de Dirección Ejecutiva (CDE) de la Iniciativa, el 23 y 24 de noviembre de 2004, en Lima, Perú. No obstante, llegar a ese momento fue resultado de todo un proceso, en el cual fue de especial relevancia el ordenamiento de la Cartera de Proyectos IIRSA que se desarrolló entre 2002 y 2004 con base en la Metodología de Planificación Territorial Indicativa. Por tanto, evaluar la importancia estratégica de la AIC y su contenido (la selección de los proyectos que la conforman) requiere analizar su origen en ese proceso de ordenamiento de la Cartera.

De esta forma, el presente informe parte de comprender la AIC como resultado de la Planificación Territorial Indicativa y, al mismo tiempo, el "punto de quiebre" entre planificación e implementación en la evolución de la Iniciativa IIRSA. Es decir, el cambio estratégico que hizo la Iniciativa hacia la implementación, a partir de 2005, fue impulsado con carácter determinante por la existencia de la AIC que permitió focalizar la atención en una prioridad: el grupo de proyectos estratégicos, elegidos en consenso por los países, debido a su importancia clave en el conjunto de la Cartera, siendo expresión de la infraestructura para la integración regional. La planificación sola no era suficiente para impulsar el proceso de integración.

Este informe analizará, por tanto, ese giro estratégico hacia la implementación, entendida como enfoque central en la puesta en ejecución de los proyectos, a lo cual contribuye de manera determinante el establecimiento de la AIC. Esta Agenda consensuada se decide, además, en el contexto de una oportunidad histórica: IIRSA culminó la primera etapa de ordenamiento de la Cartera de Proyectos, con base en la Metodología de la Planificación Territorial Indicativa, y adoptó la AIC estando a las puertas de la realización de una Cumbre Presidencial Suramericana (Cusco, Perú, 8 de diciembre de 2004) de gran importancia, puesto que en ella se decidió crear la Comunidad Sudamericana de Naciones. Entonces, la Iniciativa IIRSA salió al encuentro de esta oportunidad histórica, poniendo a la AIC en conocimiento de los Presidentes quienes la respaldaron.[1]

[1] Ver "Declaración de Ayacucho", punto 8; 9 de diciembre de 2004, suscrita por Jefes de Estado y Altos Representantes de los Presidentes, en La Pampa de la Quinua - Ayacucho, Perú, inmediatamente después de la Cumbre del Cusco.

Es interesante hacer el paralelo con el momento actual, en el cual culmina la etapa inicial de diez años de IIRSA, establecida en la Cumbre de Presidentes Suramericanos en Brasilia en 2000 y el período de implementación de la AIC 2005-2010, coincidiendo con el surgimiento de una nueva etapa del proceso de integración suramericano. En esta nueva fase, IIRSA se integra a la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR) y bajo estas circunstancias también se comienza a gestar una nueva agenda de proyectos prioritarios.

La identificación de un grupo acotado de proyectos estratégicos de infraestructura, o proyectos emblemáticos y/o de alto impacto para la integración regional, se reafirma justo en el momento en que reaparece la oportunidad histórica de converger con el nivel de decisión política que representa UNASUR. El grupo acotado de proyectos permite una mejor plataforma de acción focalizada. En esta nueva coyuntura, "los proyectos de la AIC podrían ser los proyectos de UNASUR para lograr su concreción".[2] Es decir, cuando la Iniciativa se acerca al espacio político, que se concibe como "facilitador de la concreción de proyectos",[3] necesita una focalización. Así lo han comprendido las instancias de IIRSA, en distintos momentos: en 2004 cuando se adoptó la AIC; en 2008 cuando se inició el debate sobre el futuro de IIRSA y su relación con UNASUR y se lanzó la propuesta de creación del Consejo de Ministros de Infraestructura y Planificación en el ámbito de la Unión, considerando que "la Agenda de Implementación Consensuada podría constituirse en el conjunto de proyectos que se impulsen desde UNASUR".[4]

En ese sentido, la agenda de proyectos estratégicos se constituye en un elemento necesario para movilizar a las instancias políticas a fin de impulsar el proceso de integración regional. Hay una clara percepción que no fue y ni es algo opcional para la Iniciativa.

Este informe analiza, inicialmente, los orígenes de la AIC y su enfoque estratégico, examinando los trabajos de IIRSA en el período comprendido entre los años de 2002 a 2004 en el marco de todas sus instancias: Reuniones del CDE, Reuniones de Coordinadores Nacionales y Grupos Técnicos Ejecutivos (GTE). Se utilizan las Actas de las reuniones, las notas relativas a las mismas, presentaciones del Comité de Coordinación Técnica (CCT) en las sesiones de trabajo, entre otros, para ilustrar la dinámica que conduce a la AIC y el por qué de su contenido.

El siguiente paso es la evaluación y análisis de cumplimiento de los objetivos estratégicos que se planteó la AIC. Es decir, su eficacia para lograrlos: si se han cumplido o no y el impacto que la AIC ha tenido para el proceso de integración física en el marco de IIRSA. Los objetivos estratégicos de la AIC fueron definidos en la V Reunión de Coordinadores Nacionales, octubre 2004[5] y ratificados desde entonces:

- Acelerar la obtención de resultados concretos en proyectos de alto impacto para la integración física continental.
- Concentrar la atención y los esfuerzos de los doce países de Suramérica y de las agencias multilaterales en la búsqueda de resultados visibles en el contexto de IIRSA.
- Mejorar la percepción que tienen los empresarios y sus entidades asociadas con respecto a la Iniciativa.
- Demostrar a la comunidad internacional la capacidad de coordinación de Suramérica en su proceso de integración, con un impacto favorable en la atracción de inversiones para la región.

Se ha hecho, igualmente, una compilación y análisis de todos los materiales disponibles que ilustran la dinámica de la Iniciativa IIRSA durante este período 2005-2010, una vez aprobada la AIC (Reuniones del CDE, Reuniones

---

[2] "Ayuda Memoria" de la Deliberación de la XII Reunión de Coordinadores Nacionales, realizada por el Departamento Nacional de Planeación de Colombia. Buenos Aires, Argentina. 25-26 de junio de 2008.

[3] Ídem anterior.

[4] X Reunión del CDE. "Anexo 9: Evaluación de la Iniciativa. Una Reflexión de las Coordinaciones Nacionales". Cartagena de Indias, Colombia. 4-5 de diciembre de 2008.

[5] Presentación del CCT de IIRSA a la V Reunión de Coordinadores Nacionales. Octubre de 2004.

de Coordinadores Nacionales, GTEs, Reuniones Técnicas y otros eventos sobre infraestructura). Asimismo, se han revisado las fuentes de información de las que dispone IIRSA a nivel de proyectos para estudiar el comportamiento e impacto de la AIC.

Un hito importante es, sin duda, la decisión del VII CDE, realizado el 1 y 2 de diciembre de 2005, en Asunción, Paraguay, en lo relativo a los Objetivos Estratégicos de la Iniciativa IIRSA 2006-2010[6] definidos como sigue:

- *Implementación*: asegurar la implantación de los proyectos de la AIC.
- *Planificación - Etapa II*: promover un salto de calidad en los procesos de planificación territorial y de toma de decisiones de inversión en infraestructura de integración de Suramérica.
- *Procesos Sectoriales - Un Nuevo Enfoque*: focalizar las acciones y el conocimiento acumulado en la Iniciativa en los Procesos Sectoriales de Integración (PSI) para apoyar proyectos específicos de infraestructura de integración.
- *Difusión Amplia de la Iniciativa*: fortalecer el proceso de difusión para ampliar el conocimiento de la sociedad suramericana sobre los avances y realizaciones de la Iniciativa IIRSA.

Obviamente este informe se refiere al primero de estos objetivos: la implementación y, particularmente, al papel de la AIC en ello. No obstante, el tercer objetivo, relativo al nuevo enfoque de los PSI, tiene también expresiones en la AIC, por cuanto ella incorpora dos proyectos que vienen del PSI de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TICs) y varios proyectos relativos al PSI de Facilitación de Pasos de Frontera, que también forman parte de la Cartera de Proyectos. Asimismo, el objetivo de impulsar "una segunda etapa en la estrategia de comunicación y participación de IIRSA, generando instrumentos que permitan difundir los avances logrados por la Iniciativa"[7] (Estrategia de Difusión) fue reforzado por la AIC, como se verá más adelante en el informe, ya que permitió focalizar acciones y materiales de difusión, al disponer de un set de proyectos prioritarios de IIRSA.

Cabe anotar, tal como lo establece el Acta de Asunción, que "el compromiso de los Gobiernos para realizar cada uno de los proyectos de la AIC (…) *(fue)* la ejecución de los proyectos prioritarios para la integración física suramericana antes del año 2010".[8] Sin embargo, del análisis del proceso de implementación de estos proyectos, se evidencia la dificultad de cumplimiento con los plazos originales.

El análisis de la AIC, su eficacia para el cumplimiento de sus objetivos, así como su impacto en el proceso de integración en el marco de IIRSA se presentan a lo largo de este documento.

Este informe también evalúa el cumplimiento de los objetivos trazados en materia de la gestión intensiva y focalizada de proyectos de la AIC y de la implantación del SIGE. En efecto, para apoyar la puesta en ejecución de la AIC se decidió poner en marcha una gestión intensiva y focalizada de proyectos, orientada a resultados, que tuvo como elemento principal el establecimiento de un sistema especial de monitoreo de los proyectos de la Agenda, denominado SIGE. La decisión de adoptar este esquema de gestión fue tomada al mismo tiempo que se adoptó la AIC en la VI Reunión del CDE.

Este cambio en los métodos de gestión parte del principio de que los obstáculos a los proyectos "pioneros" o "estratégicos" no son sólo financieros, sino de gestión. Para obtener resultados, los recursos financieros son necesarios pero no suficientes. La implantación de proyectos de alcance estratégico encuentra siempre muchos

---

[6] Acta de la VII Reunión del CDE y Presentación del CCT sobre Objetivos Estratégicos de IIRSA 2006-2010. Asunción, Paraguay. 1-2 de diciembre de 2005.

[7] Acta de la VII Reunión del CDE, párrafo 5.4. Asunción, Paraguay. 1-2 de diciembre de 2005.

[8] Acta de la VII Reunión del CDE, párrafo 5.1 (el subrayado es nuestro). Asunción, Paraguay. 1-2 de diciembre de 2005.

obstáculos de distinta naturaleza, como por ejemplo, las restricciones políticas, ambientales, burocráticas, institucionales, técnicas, entre otras.[9]

Frente a ello, la gestión intensiva de proyectos se concibe como herramienta que observa un nuevo paradigma de gestión pública, todavía poco asimilado en nuestra región. El punto principal es el siguiente: la gestión orientada a resultados, entre otras varias denominaciones, requiere cambios importantes no solamente de métodos (o sistemas de información y monitoreo) sino de actitudes y posturas de los ejecutivos y profesionales involucrados en el proceso.[10] La evaluación que se realizará en el presente informe sobre el cumplimiento de los objetivos del método de gestión intensiva orientada a resultados aplicado a la AIC sigue esta línea fundamental de análisis. Se trata de examinar si la diferencia entre monitoreo estratégico y monitoreo operacional quedó establecida como práctica en los países de la Iniciativa luego de la implantación del SIGE.

El desafío no se limita a la adopción de herramientas y sistemas de monitoreo de proyectos, sino a una serie de factores críticos de éxito para la implantación de proyectos estratégicos, según los principios de la gestión orientada a resultados: apoyo político, modo de actuación del gerente del proyecto, monitoreo estratégico, ambiente de cooperación, gestión de restricciones y comunicación entre los actores relevantes para el proyecto.[11] En el presente informe se tratará de evaluar cómo se llevó a cabo la acción con respecto a este conjunto de factores críticos.

Las acciones estratégicas en cuanto a la implementación que se definieron en el CDE de Asunción (2005) también son de especial relevancia para la evaluación y van al encuentro de lo señalado en los factores críticos de éxito:

- Concentrar la atención y los esfuerzos de los doce países de Suramérica y de las agencias multilaterales en la implantación de los proyectos de la AIC.
- Crear un ambiente de gestión intensiva de los proyectos, a través del compartir información, movilizar competencias, capacidades de decisión y recursos financieros y tecnológicos.
- Reforzar la presencia de actores estratégicos para la ejecución de los proyectos de la AIC y de la Cartera de IIRSA (autoridades económicas, planeación, etc.)[12]

Para el análisis que se realiza en el presente documento sobre la gestión intensiva de proyectos y la herramienta informática de apoyo al monitoreo y la gestión de los proyectos de la AIC (SIGE), se han examinado los informes y experiencias, fruto de las misiones de trabajo a todos los países. Éstas fueron realizadas por consultores y miembros del CCT para la puesta en marcha del SIGE y la capacitación de los Gerentes de Proyecto en la gestión intensiva orientada a resultados y el monitoreo estratégico (primer semestre de 2006). Asimismo, se revisaron los materiales del Taller Regional sobre Gestión Intensiva de Proyectos Estratégicos Orientada a Resultados, que reunió a todos los Gerentes de Proyecto, Coordinadores Nacionales y Responsables de Proyectos por parte del CCT, para un intercambio de información y opinión sobre problemas y soluciones de la implementación y el sistema de gestión intensiva de la AIC (9 de agosto de 2006, Rio de Janeiro, Brasil).

---

[9] Silveira, José Paulo (Consultor BID/IIRSA). "Documento Interno sobre el Sistema de Monitoreo de la Agenda de Implementación Consensuada". Diciembre de 2005.

[10] IIRSA. "Documento de Introducción por parte del CCT". Taller sobre Gestión Intensiva de Proyectos Estratégicos Orientada a Resultados. Rio de Janeiro, Brasil. 9 de agosto de 2006.

[11] IIRSA. "Documento de Introducción por parte del CCT". Taller sobre Gestión Intensiva de Proyectos Estratégicos Orientada a Resultados. Presentación de José Paulo Silveira sobre el Sistema de Gestión de Proyectos Estratégicos. Rio de Janeiro, Brasil. 9 de agosto de 2006.

[12] VII Reunión del CDE. Presentación del CCT sobre Objetivos Estratégicos de IIRSA 2006-2010. Asunción, Paraguay. 1-2 de diciembre de 2005.

De otro lado, se han revisado las diversas presentaciones efectuadas por el CCT en el período 2005-2010 en las reuniones de Coordinadores Nacionales y de CDE sobre el estado de situación del SIGE y sus desafíos futuros. Asimismo, se han analizado comparativamente consultas hechas al SIGE, a diversos momentos de la puesta en ejecución de los proyectos AIC, a fin de tener una visión de la información que aportó el sistema y su dinámica en el período como instrumento de monitoreo estratégico.

El análisis realizado en este informe ha permitido sistematizar la información existente, formular hipótesis de trabajo, contrastarlas con la evolución observada y llegar a conclusiones, que han sido enriquecidas por entrevistas realizadas con actores clave del proceso en relación a la AIC, la gestión intensiva y el SIGE.

Capítulo II.
EL ORIGEN Y EL ENFOQUE ESTRATÉGICO DE LA AIC 2005-2010

Planificación Territorial Indicativa: base de la AIC 2005-2010

Los diez Ejes de Integración y Desarrollo (EID) de IIRSA fueron definidos entre la Reunión de Ministros del 4-5 de diciembre de 2000, en Montevideo, Uruguay, cuando se aprobó el Plan de Acción, y la V Reunión del CDE, el 4 de diciembre de 2003, en Santiago, Chile. Igualmente, en este período se formularon las Visiones de Negocios de cada uno de ellos, con excepción de los Ejes Andino del Sur y de la Hidrovía Paraguay-Paraná. Asimismo, se identificó el portafolio básico de los proyectos de integración física regional.

En 2003 y 2004, con base en la Metodología de Planificación Territorial Indicativa, se realizó el ordenamiento de la Cartera de Proyectos de IIRSA, bajo una visión regional y consensuada entre los doce países de América del Sur. El proceso, liderado por los países, en los trabajos realizados en los respectivos GTEs permitió formar consensos de naturaleza técnica en relación a la composición de cada uno de los Ejes, en términos de proyectos incluidos, los cuales fueron agrupados en función de sus encadenamientos y sinergias, formando varios Grupos de Proyectos en cada Eje, con la función de contribuir al desarrollo sostenible.

La importancia de la definición de los Grupos está en visualizar de manera más atinada las sinergias entre los proyectos de infraestructura dentro de cada Eje. El Grupo representa un conjunto de proyectos interdependientes y su formación está basada en la posibilidad de explotar los beneficios de un conjunto de inversiones. Por tanto, la noción de Grupo de Proyectos es clave para pasar de la visión global de los Ejes al ordenamiento de la Cartera de Proyectos. La "Función Estratégica" de cada Grupo se define por los beneficios que traen esas inversiones al desarrollo sostenible dentro de su área de influencia, y se vincula a la Visión de Negocios del Eje en su conjunto. La Función Estratégica puede entenderse, entonces, como una expresión del impacto que tiene un grupo de inversiones en la integración regional y el desarrollo sostenible en el territorio de un Eje.

Ahora bien, cada Grupo se conforma en torno a un Proyecto Ancla que da sentido a su formación y viabiliza las sinergias. El Proyecto Ancla "es identificado como el cuello de botella o eslabón faltante de la red de infraestructura que impide el aprovechamiento óptimo de los efectos combinados del Grupo, en beneficio del desarrollo económico y social".[13] Este punto es sumamente importante para explicar por qué, al poner en ejecución el Proyecto Ancla, se da un impulso sustantivo a la integración regional. El concepto será utilizado más adelante para analizar la selección de proyectos que conforman la AIC.

[13] IIRSA. "Planificación Territorial Indicativa, Cartera de Proyectos 2009". Sección II, p. 33. BID, CAF y FONPLATA. Buenos Aires, Argentina. Noviembre de 2009.

La Metodología de Planificación Territorial Indicativa es, entonces, la herramienta utilizada en la Iniciativa IIRSA para alcanzar el objetivo de formar consensos entre los países suramericanos en torno al establecimiento de una Cartera común y ordenada de proyectos de infraestructura de integración en las áreas de transporte, energía y comunicaciones.

Hacia 2004, los países habían logrado consensuar un primer ordenamiento de la Cartera de Proyectos IIRSA bajo una visión regional compartida con base en el análisis de las sinergias e impactos esperados de ese portafolio de proyectos sobre el desarrollo de los espacios económicos involucrados.

Este logro no era un objetivo en sí mismo sino que se constituyó en la base técnica necesaria para iniciar la siguiente etapa de IIRSA marcada por la implementación de proyectos de integración física de alto impacto.

Esta metodología también se afirmó como un importante instrumento para ampliar la comprensión común de los países de cada EID sobre la contribución de los proyectos al desarrollo sostenible del territorio de los Ejes. Como se recuerda, la metodología utiliza una secuencia analítica en tres etapas:

- La definición de los Grupos de Proyectos.
- El establecimiento de los Factores de Análisis.
- La evaluación comparativa de los Grupos en cada Eje.

A los efectos de avanzar en la evaluación comparativa de los Grupos de Proyectos, se definió una estructura de factores para identificar los impactos de cada uno en la integración y el desarrollo regional, así como las condiciones de factibilidad en su implementación.

El trabajo que se hizo para ordenar y consensuar la Cartera de Proyectos y evaluar comparativamente el impacto de los Grupos en cada Eje tuvo lugar en los GTEs de Quito, Santa Cruz y Buenos Aires (2003) y de Bogotá y Buenos Aires (1º semestre 2004). El proceso de planificación desarrollado y sus resultados, para ocho de los diez EID, fueron objeto del llamado "Libro IIRSA", documento publicado en diciembre de 2004, bajo el título de "Planificación Territorial Indicativa: Cartera de Proyectos IIRSA 2004". Hasta ese momento la Iniciativa tenía los siguientes resultados:

- La visión estratégica geoeconómica de la región como un espacio estructurado en diez EID que representan una referencia territorial para el desarrollo sostenible de Suramérica.
- La identificación de 40 Grupos de Proyectos (con sus correspondientes Proyectos Ancla y sus respectivas Funciones Estratégicas) en ocho de los diez Ejes. Los Ejes Hidrovía Paraguay-Paraná y Andino del Sur no formaron parte del ordenamiento de la Cartera de 2004.
- Una Cartera total de 336 proyectos de infraestructura, con una inversión estimada, a diciembre de 2004, de US$ 32.759,43 millones.[14]
- Una evaluación de impacto de los Grupos de Proyectos en ocho de los diez Ejes, lo que permitía visualizar comparativamente los Grupos con mayor y menor impacto en el desarrollo sostenible, así como con mayores y menores condiciones de factibilidad para su puesta en ejecución.

Con esos instrumentos se estaba frente a un "punto de inflexión": pasar del diseño (de los EIDs y el ordenamiento de la Cartera) a la implementación (o puesta en ejecución de los proyectos). Esa tarea requería, sin embargo, una focalización. No era posible impulsar simultáneamente la ejecución de los 336 proyectos de la Cartera. Pero las condiciones de base estaban dadas para identificar una AIC: el ordenamiento de la Cartera y la evaluación comparativa de los Grupos de Proyectos permitían avanzar hacia una priorización.

[14] VI Reunión del CDE. "Presentación sobre la Cartera de Proyectos 2004". Lima, Perú. 23-24 de noviembre de 2004.

La existencia de estos elementos previos fortaleció la priorización basada en criterios técnicos, definidos en conjunto por los doce países, para la selección de los proyectos de mayor impacto. De esta forma, la conformación de la AIC, y su aceptación por todos los países, ha sido posible gracias a la planificación, y al mismo tiempo, se constituyó en el hito principal que marca la transición hacia la nueva etapa de IIRSA, con un énfasis en la implementación.

Desafío post planificación: la implementación de los proyectos

Hacia 2004, pasada la etapa fundacional, de organización y de planeamiento, la Iniciativa IIRSA necesitaba un cambio de estrategia: tenía que adoptar una estrategia de resultados, de la cual formó parte la focalización y la gestión intensiva. Todos los avances logrados durante cuatro años, en múltiples reuniones de los países y a través de numerosas contribuciones de expertos del CCT y consultores, relativos a inventarios de proyectos, estudios de visión de negocios de los Ejes y ejercicios de planificación, podían perderse si no se lograba resultados concretos, en términos de proyectos en ejecución, que mantuvieran vivo el interés y el apoyo político de los países. En ese sentido, la AIC representa un giro estratégico.

Como se indica en el documento sobre la AIC 2005-2010, aprobado en el VI CDE realizado en Lima, Perú, 23 y 24 de noviembre de 2004:

"En sus cuatro años de existencia, la Iniciativa para la Integración de la Infraestructura Regional Suramericana (IIRSA) ha realizado avances significativos en términos de su capacidad de diagnóstico, en la consolidación de conceptos e información, en la identificación de una Cartera de proyectos de integración, y en la acumulación de capital institucional, lo que permitió desarrollar un importante espacio de diálogo y consenso regional. Sin embargo, aunque han existido avances importantes en la ejecución y preparación de proyectos IIRSA, éstos no se han coordinado y gestionado a través de una estrategia común".[15]

En realidad, éste es el objetivo estratégico y/o la ambición principal de la AIC: hacer que el "colectivo" de países impulsara en conjunto la Agenda, no cada país individualmente sus propios proyectos, "sin visión de conjunto". Por algo se trataba de proyectos de integración. Esto se pone de relieve nuevamente más adelante en el documento mediante el cual se adopta la AIC:

"Ahora debe atenderse el desafío de enfatizar la ejecución de proyectos estratégicos de integración, siendo fundamental que IIRSA ingrese a una etapa de implementación con visión de conjunto, construyendo sobre el capital institucional y el ejercicio de planificación consensuado que se ha llevado a cabo".[16]

Es decir, la importancia estratégica de la AIC no es sólo el marcar el paso hacia la etapa de implementación, sino, más importante aún, se trata de la implementación con visión de conjunto. Ello queda establecido en la selección de los proyectos como veremos en el capítulo siguiente pero debía reflejarse también en un acompañamiento conjunto del avance de la Agenda.

Así, a partir de la adopción de la AIC, la gran mayoría de las reuniones de los GTEs, Coordinadores Nacionales y CDEs examinaron el avance de la implementación bajo la metodología siguiente: los proyectos AIC y "el resto", destacándose la importancia de la Agenda dentro del desarrollo de la implementación de la Cartera de Proyectos. Asimismo, se puso en marcha el SIGE como instrumento de la gestión intensiva.

---

[15] IIRSA. "Agenda de Implementación Consensuada 2005-2010", Anexo 3, p. 2. VI Reunión del CDE. Lima, Perú. 23-24 de noviembre de 2004.

[16] Ídem anterior.

No obstante, también hay elementos que muestran la dificultad de este acompañamiento en conjunto del avance de la Agenda. Así, para apoyar la puesta en ejecución de la AIC debía establecerse un método de gestión intensiva de proyectos donde el SIGE era el instrumento privilegiado. Un ejemplo de que este impulso conjunto del avance de la AIC tuvo tropiezos es el caso de los proyectos binacionales en el SIGE, tal como se verá más adelante en este informe.

Trabajo técnico y la construcción de consenso político

El trabajo técnico de la Iniciativa está ilustrado por la gran cantidad de GTEs realizados para identificar, ordenar e implementar la Cartera de Proyectos, lo cual da cuenta de la importante actividad que ha desplegado IIRSA a lo largo de su existencia. Un mínimo de cuatro y un máximo de ocho GTEs se han llevado a cabo en cada Eje, con un ritmo muy sostenido, tanto en el primer período de la planificación (2001-2004), como en el período de la implementación (2005-2010):[17]

Toda la actividad técnica desplegada por la Iniciativa hasta fines de 2004 necesitaba culminarse con un acuerdo político que mostrara que, efectivamente, no sólo se trataba de estudios y diagnósticos, sino de una real intención de avanzar en la integración física de Suramérica. Como ya se ha señalado, la realización de la III Cumbre de Presidentes de América del Sur, proporcionaba la oportunidad histórica necesaria para tal empuje político. La AIC se concibe, entonces, como un instrumento para lograr ese compromiso político renovado y concreto de los países con la integración física de América del Sur.

El documento sobre la AIC 2005-2010, aprobado en el VI CDE de 2004 es muy explícito en este sentido, al marcar los objetivos estratégicos de la focalización:

- "Se propone el establecimiento de una agenda de implementación consensuada de los proyectos IIRSA, que, además de convertirse en un marco simbólico y político de esta nueva etapa de la Iniciativa, permita acelerar la obtención de resultados concretos en proyectos de alto impacto para la integración física continental".[18]
- "La focalización en un conjunto acotado de proyectos amplía la posibilidad de su ejecución, ya que facilita el establecimiento de prioridades por parte de los gobiernos".[19]
- "..se busca establecer prioridades en los planes y presupuestos nacionales, así como en las actividades de las agencias financieras (...) así como para la estructuración de esquemas de Asociación Público-Privada y (...) contribuir a la atracción del sector privado para los proyectos de IIRSA".[20]

Es verificable que, a partir de 2005, la Iniciativa no gastó más energía en discusiones de modelos genéricos con respecto al financiamiento y se pasó a buscar soluciones proyecto por proyecto. Así, el único GTE realizado en el PSI de Instrumentos de Financiamiento ha sido el de 2004.[21]

---

[17] IIRSA. "Planificación Territorial Indicativa, Cartera de Proyectos 2009". Sección I, pp. 18 y 19. BID, CAF y FONPLATA. Buenos Aires, Argentina. Noviembre de 2009. (Actualizado con página web de IIRSA).

[18] IIRSA. "Agenda de Implementación Consensuada 2005-2010", Anexo 3, p. 2. VI Reunión del CDE. Lima, Perú. 23-24 de noviembre de 2004.

[19] Ídem anterior; p. 3.

[20] Ídem anterior; p. 4.

[21] Primer GTE sobre Instrumentos de Financiamiento. Lima, Perú. 25-26 de octubre de 2004.

En el inicio de la Iniciativa IIRSA los países participantes tenían la aspiración de disponer de una "vía rápida" para los proyectos IIRSA en las instituciones del CCT (Corporación Andina de Fomento - CAF, Banco Interamericano de Desarrollo - BID y el Fondo Financiero para el Desarrollo de la Cuenca del Plata - FONPLATA) con procedimientos más expeditivos que los aplicados en las operaciones de financiamiento de proyectos de otros sectores. En varios momentos los países se manifestaron a favor de tener una "marca IIRSA" para los proyectos que ayudara a su búsqueda de financiamiento. Esto no se concretó como práctica general para el conjunto de la Cartera, pero la AIC propició que los bancos, individualmente o en cooperación, buscaran soluciones para superar las dificultades y contribuir a viabilizar esos 31 proyectos prioritarios.

Sin embargo, evaluar la AIC únicamente por un indicador financiero, sería quedarse en una visión reducida de su importancia. Hay otro elemento de fondo que es necesario explorar: si la AIC permitió o no profundizar el compromiso de los países con la integración física suramericana. Para ello, es necesario evaluar si cumplió con representar "un marco simbólico y político" del propósito de IIRSA, cual es, desbloquear los cuellos de botella en infraestructura que obstaculizan el aprovechamiento por parte de los países suramericanos de las oportunidades del comercio intrarregional y de la inserción internacional.

Para cumplir con este objetivo, el contenido de la AIC, es decir, la selección de los proyectos que la componen, debía reflejar ese propósito, de allí que, como lo veremos más adelante, una mayoría de los proyectos AIC son Proyectos Ancla y/o asociados (o directamente complementarios) a Anclas en sus respectivos Grupos y Ejes, es decir "cuello(s) de botella o eslabón(es) faltante(s) de la red de infraestructura que impide el aprovechamiento óptimo de los efectos combinados del grupo, en beneficio del desarrollo económico y social.[22]

El CDE de Lima, 2004, adoptó el documento "Cartera de Proyectos IIRSA" y resolvió elevarlo a la consideración de los Presidentes suramericanos en ocasión de la III Cumbre de Presidentes de América del Sur "como testimonio de los logros y avances que hasta la fecha ha alcanzado la Iniciativa en el cumplimiento del Plan de Acción IIRSA aprobado en la Cumbre de Brasilia del año 2000". De igual manera, el CDE aprobó el documento de la AIC y decidió someterlo a la consideración de los Presidentes suramericanos en la misma ocasión, con la recomendación de iniciar su ejecución en forma inmediata.[23]

Resultados visibles y credibilidad

La AIC tuvo impactos en diferentes aspectos de la Iniciativa IIRSA, no sólo en la implementación. Su importancia también estuvo en contribuir a mejorar la percepción de la sociedad con respecto a la capacidad de la integración regional para producir resultados concretos; asimismo, contribuyó a motivar a los países para seguir avanzando en el proceso de integración, lo que permitió abrir nuevos espacios para profundizar en los temas de la Planificación Territorial y, por último, amplió la red de personas vinculadas a IIRSA con nuevos actores, fortaleciendo el capital institucional de la Iniciativa.

Como se indica en el documento sobre la AIC, aprobado en el VI CDE: "Las condiciones para que la Iniciativa ingrese en una etapa más visible de implementación de proyectos (…) están dadas (…). Esta mayor visibilidad de la implementación de proyectos contribuirá a mejorar la percepción que tienen los diferentes sectores de las sociedades de los países participantes sobre IIRSA".[24] Entonces, otro elemento importante con respecto a

---

[22] IIRSA. "Planificación Territorial Indicativa, Cartera de Proyectos 2009". Definición de Proyecto Ancla en IIRSA, Sección II, p. 33. Buenos Aires, Argentina. Noviembre de 2009.

[23] Acta de la VI Reunión del CDE; p. 10, párrafos 11.1 y 11.2. Lima, Perú. 23-24 de noviembre de 2004.

Tal como se ha señalado en la Introducción de este informe, los Presidentes otorgaron su respaldo a la AIC en la Declaración de Ayacucho, que siguió a la del Cusco, inmediatamente después de la Cumbre.

[24] IIRSA. "Agenda de Implementación Consensuada 2005-2010", Anexo 3, pp. 2 y 3. VI Reunión del CDE. Lima, Perú. 23- 24 de noviembre de 2004.

la AIC es la visibilidad o efecto demostración que se esperaba lograr con respecto al avance del proceso de integración física.

Efectivamente, los Talleres sobre la Visión Estratégica Suramericana (VESA), realizados en 2005, confirmaron esta percepción de la sociedad suramericana de "no concreción" en los esfuerzos de integración. En ese sentido, en las opiniones recogidas, lo más destacable de IIRSA era que apuntaba a un tema concreto "el desarrollo de la infraestructura logística", lo que era interpretado como la clave de la diferencia con otros esquemas de integración y percibido como "integración real".[25]

La AIC, al propiciar un mayor énfasis en la implementación permite, entonces, una mayor credibilidad en el proceso de integración basada en la integración física, capaz de conducir a resultados concretos.

La estrategia de difusión, que fue definida como uno de los objetivos estratégicos de IIRSA en el período 2006-2010, en el CDE de Asunción de diciembre 2005, apuntala este propósito y, a ella contribuye grandemente la existencia de la AIC. Se trata de diseñar y poner en marcha una estrategia de comunicación para hacer conocer a la sociedad suramericana los avances experimentados por la Iniciativa IIRSA y los beneficios económicos y sociales derivados de la ejecución de los proyectos de la AIC. Así, entre 2006 y julio de 2010, se elaboraron ocho videos documentales, todos los cuales se refieren a proyectos AIC.[26]

Implementación: enfoque estratégico y avances en el proceso de integración

La AIC es un movimiento estratégico del proceso no sólo porque es un elemento esencial para el tránsito hacia la implementación, con una estrategia focalizada, sino además renovó la voluntad de los países para abordar etapas más avanzadas de la planificación, lo que no hubiera sido posible si su interés en la Iniciativa no se hubiera reafirmado gracias al énfasis en la búsqueda de resultados concretos y la puesta en ejecución de los proyectos.

Los países, teniendo la Cartera de Proyectos ordenada, pudieron haberse mantenido en el ámbito de la planificación, pasando a la etapa II de la misma, introduciendo las nuevas herramientas de análisis como la *Metodología de Evaluación Ambiental y Social con Enfoque Estratégico (EASE)* y la *Metodología de Integración Productiva y Logística (IPr-Lg),* aplicables a los Grupos de Proyectos, en apoyo al desarrollo de los EIDs. Pero la planificación sola hubiera sido insuficiente como impulsor del proceso de integración. Es decir, en el ambiente de implementación y resultados que la AIC propició se pudo proseguir, con mayor interés de los países, los trabajos técnicos de la Iniciativa, en el sentido de profundizar los avances conceptuales y enfoques renovados de la integración física.

De esta forma, la AIC contribuyó a potenciar los avances ya logrados e impulsar la agenda de IIRSA en su conjunto, no sólo la implementación.

---

[25] VII Reunión del CDE. "Anexo 6: Recomendaciones Recogidas en los Talleres Nacionales VESA", p. 7. Asunción, Paraguay. 1-2 de diciembre de 2005. Documento presentado en el Taller Regional sobre la Visión Estratégica de la Integración Física Suramericana (VESA), realizado en Asunción el 30 de noviembre de 2005.

[26] Los proyectos fueron: Adecuación del Corredor Rio Branco-Montevideo-Colonia- Nueva Palmira y Construcción del Puente Internacional Jaguarão-Río Branco (2006), Duplicación del Tramo Palhoça-Osorio (Rodovia Mercosur) (2007), Carretera Lima-Tingo María-Pucallpa, Puertos y Centros Logísticos (2007), Exportación por Envíos Postales para Paqueñas y Medianas Empresas (PyMEs) - Uruguay (2007), Vía Pasto-Mocoa-Puerto Asís (2008), Corredor Interoceánico tramo Chile-Bolivia (2008), Pavimentación Iñapari-Puerto Maldonado-Inambari, pavimentación Inambari-Juliaca/ Inambari-Cusco y Puente sobre el Río Acre (2009), Duplicación de la Ruta 14 entre Paso de los Libres y Gualeguaychú (2009).

Espacio de coordinación y capital institucional de IIRSA

El proceso de análisis y ordenamiento de la Cartera de Proyectos IIRSA y la elaboración de la AIC permitieron consolidar y enriquecer el capital institucional de la Iniciativa. Lo que se consiguió realizar en términos de entendimientos y formación de una red de personas y organizaciones en los doce países suramericanos y con las instituciones del CCT, fue muy significativo. Los países participaron en los GTEs para el ordenamiento de la Cartera y la definición de la AIC con delegaciones nacionales multisectoriales. Una vez adoptada la AIC, la definición de los Gerentes de Proyectos para cada uno de los 31 proyectos priorizados implicó una nueva extensión de la red de personas e instituciones involucradas en la Iniciativa IIRSA.

Es significativo que, en el umbral de la incorporación de IIRSA a UNASUR, se volvió a hablar simultáneamente de los dos elementos: la importancia del foro de cooperación y consenso; y el papel de la AIC, como dos elementos importantes en los que la Iniciativa podía ser útil a UNASUR. Los siguientes planteamientos, que proceden de reuniones de Coordinadores Nacionales y CDE son ilustrativos a este respecto:

- "La iniciativa debería continuar como un foro técnico permanente, de cooperación y consenso, altamente especializado (...) (para) aprovechar, de manera permanente, el espacio de discusión e intercambio técnico-político a diferentes niveles que se ha generado y, de esta forma, seguir contando con un foro que permita perfeccionar los instrumentos desarrollados, mantenerlos actualizados y producir las modificaciones que la realidad regional vaya marcando (...) La Agenda de Implementación Consensuada podría constituirse en el conjunto de proyectos que se impulsen desde UNASUR".[27]
- "Los proyectos de la AIC podrían ser los proyectos de UNASUR para lograr su concreción (...) En vez de crear dos espacios para definir proyectos, se puede tomar IIRSA como el espacio técnico de coordinación y UNASUR el espacio para impulsar la ejecución".[28]

Consideraciones finales

La AIC, efectivamente, es un instrumento estratégico que fue concebido con el propósito de lograr la atención y la focalización de los actores implicados, en particular los niveles de toma de decisión, para conseguir la ejecución de la infraestructura prioritaria seleccionada. La Agenda se distingue de otros instrumentos "consensuados" en instancias de integración, por ser concreta, poner los proyectos claramente identificados, salir del ámbito de lo difuso, para especificar claramente la vocación y el compromiso adoptado de hacer los esfuerzos necesarios para sacar adelante esos proyectos definidos como estratégicos.

La Planificación Territorial Indicativa permitió pasar de la visión de, proyectos nacionales, a una cartera con visión de conjunto, con lo cual se convirtió en un elemento de gran valor simbólico para el proceso de integración.

Al haberse construido la AIC en base a los proyectos de la Cartera, cada uno de ellos estaba enmarcado en una lógica territorial más amplia, con su dimensión regional y encadenamientos con los proyectos de otros países, lo cual antes no era tan visible por cada país individualmente.

---

[27] X Reunión del CDE. "Anexo 9: Evaluación de la Iniciativa. Una Reflexión de las Coordinaciones Nacionales". Cartagena de Indias, Colombia. 4-5 de diciembre de 2008.

[28] XII Reunión de Coordinadores Nacionales. "Ayuda Memoria - Departamento Nacional de Planeación de Colombia sobre Deliberación de los Coordinaciones Nacionales de IIRSA", p. 2. Buenos Aires, Argentina. 25-26 de junio de 2008.

El carácter estratégico de la AIC también se percibe en la capacidad que tuvo para ayudar al posicionamiento de los proyectos en el ámbito nacional, al darles visibilidad y contribuir, de esta forma, a aumentar el apoyo político interno para ellos y darles mayor importancia en los planes y presupuestos nacionales. Cuando se prioriza un proyecto y se logra ponerlo en marcha, es muy difícil volver atrás. En este sentido, la AIC contribuyó a "sellar" compromisos internos en torno a los proyectos estratégicos incluidos en ella y respaldados por una Cumbre Presidencial.

No obstante, también hay que anotar que el proceso no fue el mismo en todos los países y hay distintas perspectivas con respecto a la importancia estratégica de la AIC. En algunos países, se estima que los proyectos de la Agenda son prioridades nacionales cuyo impulso no procede de IIRSA sino de la planificación nacional, por tanto es poco lo que aporta la AIC.

También se observa que la prioridad política de algunos proyectos de la AIC no estuvo exenta de cambios a lo largo de los años. De allí la importancia de validar internamente con las más altas instancias de cada país, desde el inicio y en los momentos de cambios de autoridades, el carácter estratégico de los proyectos incluidos.

Finalmente, la oportunidad histórica que tuvo IIRSA de llegar a las puertas de una Cumbre Presidencial con resultados importantes en el ordenamiento de la Cartera de Proyectos, aceleró el ritmo de los trabajos de la Iniciativa para la conformación de una agenda de implementación. Si bien ella fue el resultado del consenso y la negociación, algunas opiniones recogidas estiman que debió tomar más tiempo ese proceso de conformación de la AIC, para hacerla más consistente, sobre todo porque, después, ya no pudo cambiarse. Ligado a este punto aparece la aspiración de una Agenda "dinámica" en la que los proyectos estancados salen de ella y nuevos proyectos prioritarios ingresan, lo cual podría permitir renovar permanentemente el compromiso político de los países con una agenda estratégica de integración con carácter concreto.

En suma, si bien hay debate sobre cómo pudo conformarse mejor la AIC, sí hay consenso sobre su utilidad como instrumento importante para el paso que dio la Iniciativa IIRSA, de la planificación a la implementación.

Capítulo III.
LA SELECCIÓN DE LOS 31 PROYECTOS ESTRATÉGICOS

La AIC 2005-2010 está constituida por un conjunto de 31 proyectos de integración, acordados por los países a partir de los resultados logrados durante la fase de planificación territorial y de ordenamiento de la Cartera de Proyectos IIRSA y que, por sus características, tienen un alto impacto en la integración física de Suramérica. Este capítulo analiza los criterios que fueron establecidos para la incorporación de proyectos en la AIC y la coherencia de los proyectos seleccionados con dichos criterios.

La selección de los proyectos de la Agenda surge de un proceso de decisión interno en cada país y de negociación y consenso entre los países. En el curso del proceso de selección todos los países acordaron utilizar como principio general la consistencia con los avances logrados en la fase de ordenamiento de la Cartera de Proyectos IIRSA. Asimismo, se dieron las siguientes "orientaciones para la conformación de un primer conjunto de proyectos para la AIC":

- "Proyecto de la Cartera de Proyectos IIRSA con fuerte apoyo político interno de los países involucrados y con la participación del área económico-financiera de los gobiernos, que asegure la prioridad estratégica para el proyecto".
- "De preferencia proyectos-ancla, asociados a proyectos-ancla o proyectos con gran impacto y visibilidad".
- "Proyectos con nivel avanzado de preparación y con buena perspectiva de financiamiento y ejecución a corto plazo".
- "Proyectos de los agrupamientos de cada EID mejor evaluados en los GTEs de Bogotá y Buenos Aires (2004)".[29]

Se trataba de cumplir con uno o varios de los criterios mencionados. Los indispensables fueron ser parte de la Cartera IIRSA y consistente con el proceso de ordenamiento de la Cartera a través de la Metodología de Planificación Territorial Indicativa. De esta condición surge la recomendación de dar preferencia a los Proyectos Ancla o Asociados a ellos. La noción de "Ancla" está definida, en la mencionada metodología, como el cuello de botella o eslabón faltante de la red de infraestructura que impide el aprovechamiento óptimo de los efectos combinados de un Grupo de Proyectos, en beneficio del desarrollo económico y social. Por su parte, la noción de "Asociado a un Ancla" se refiere al proyecto contiguo o directamente complementario.

[29] Presentación del CCT sobre "Ordenamiento de la Cartera de Proyectos: Desafíos Futuros". IV Reunión de Coordinadores Nacionales. Lima, Perú. 18-20 agosto de 2004.

Se indica “de preferencia” Ancla o Asociado a Proyecto Ancla para resaltar que no es un criterio exclusivo ya que también pueden considerarse los otros criterios, de “proyectos con gran visibilidad” o “proyectos con gran impacto”. Asimismo, se introducen criterios de factibilidad al señalar que, pueden ser parte de la AIC, los proyectos con nivel avanzado de preparación y con buena perspectiva de financiamiento y ejecución a corto plazo. Esto tiene que ver con el plazo u horizonte de tiempo que se fija la AIC para llevar a ejecución los proyectos: 2005-2010. No obstante, éste no fue el criterio principal, considerándose que lo más importante no era si el proyecto cumplía con el plazo, sino su carácter prioritario.

Finalmente, está el criterio de “proyectos IIRSA con fuerte apoyo político interno de los países involucrados”, apoyo este que se traduciría en un aumento la velocidad de ejecución de los proyectos. En la evolución de la AIC, este criterio es variable en el tiempo y la prioridad estratégica de un proyecto no siempre tiene una expresión en un apoyo político sostenido. De hecho, visualizando los criterios comparativamente, los que tienen que ver más directamente con el proceso de planificación territorial son los más permanentes en el tiempo, porque tienen que ver con factores más estructurales.

Proceso de selección: criterios técnicos y prioridad política

Fue importante establecer una racionalidad para escoger los proyectos, de allí que el principio esencial hace referencia al ordenamiento de la Cartera que se había realizado con base en la Metodología de la Planificación Territorial Indicativa. De esta forma, se podían escoger proyectos con gran impacto, sobre la base de un consenso ya alcanzado, en el ordenamiento previo de la Cartera. En ese sentido, hay un anclaje en los conceptos básicos, considerando, entre los proyectos de más alto impacto, a los Anclas por que están determinados por un proceso de planificación.

No obstante, ninguna selección de proyectos estratégicos puede ser completamente técnica, sino que tiene también un contenido político. Ello implica tener una visión técnica, pero introducir flexibilidad en la selección, lo cual permitió incluir otros proyectos cuyo impacto tal vez no era tan elevado, pero que presentaban otros beneficios, como la capacidad de movilizar a las sociedades concernidas y/o reflejaban prioridades nacionales. De esta forma, también se introdujeron proyectos que, siendo históricos, no lograban el impulso final para llevarse a cabo, en los cuales estar en una “vitrina” como la AIC podía ayudar a aumentar el peso interno que ya tenían para lograr llevarlos a ejecución. En este sentido, la AIC fue un instrumento importante para impulsar los proyectos localizados en espacios menos desarrollados de América del Sur (Grupos Emergentes, ver Cuadro 1).

Asimismo, la visión de conjunto de un proyecto, dentro de un Grupo, continuado por otras conexiones más allá de la frontera, e incluso terceros países de la región que, al completar sus proyectos de infraestructuras, permitirían mayores cargas, entre otros aspectos, proporcionó una visión macro de cada proyecto que antes no se tenía. Ello, sumado a la declaración política de los países a favor de la AIC daba argumentos para las negociaciones internas con las autoridades económico-financieras en busca de recursos.

Por tanto, los criterios para la conformación de la AIC no son “puros” sino una combinación de criterios técnicos y políticos, donde los criterios técnicos tuvieron un peso predominante.

Proyectos estratégicos

Con respecto a la mención a varias categorías de proyectos: “estratégicos”, “emblemáticos”, “de gran visibilidad”, “de alto impacto”, cabe anotar que, más que tipos de proyecto distintos, se trata de características que tienen los proyectos estratégicos, los cuales se definen, en primer lugar, por su capacidad de alcanzar un objetivo transformador en el futuro.

Los proyectos estratégicos son, a su vez, "emblemáticos", porque transmiten a las personas una idea ampliamente movilizadora que genera consenso, con la cual una mayoría se identifica, son proyectos vitales, que representan típicamente a la integración, sin los cuales no podemos hablar realmente de este proceso, asimismo, se trata de aspiraciones de larga data. Por otro lado, los proyectos estratégicos también son "de alto impacto" en el desarrollo económico, social y ambiental y de "gran visibilidad", debido a que sus beneficios pueden ser percibidos por un amplio número de personas, teniendo impacto generalizado en una Nación o área de influencia.

Según los proyectos, algunas de estas características pueden resaltar más que otras. También hay que anotar que los proyectos de alto impacto incluyen a los Anclas, que eliminan cuellos de botella de la integración física y resuelven gran parte de los problemas de la conectividad, pero no únicamente a ellos, por cuanto el impacto buscado es el desarrollo, y la integración física es un medio para este fin no un objetivo en sí misma.

Finalmente, el carácter estratégico de los proyectos se traduce en su impacto en el desarrollo territorial, el impulso a la conectividad, la capacidad de atraer otras inversiones complementarias, constituir proyectos territorialmente inclusivos, generar nuevo comercio, permitir nuevas oportunidades para el país y, en particular, para el área de influencia concernida.

Evaluación multicriterio

En la selección de los proyectos se incorpora el criterio de la viabilidad, pero sustentada en una evaluación multicriterio, no solamente económico-financiera. En efecto, fue un salto de calidad entrar a una evaluación multicriterio simultánea de los proyectos, no centrada en indicadores financieros. Esta vía alternativa a la metodología tradicional de evaluación de proyectos resultó ser efectiva, si bien no hubo análisis de impacto en profundidad (con una estimación que estuviese comprobada), sino opiniones de expertos y técnicos con experiencia.

El multicriterio implica lo ambiental, lo social, la variable política, entre otros. Los proyectos de la AIC tienen un poco de cada uno de los criterios. Desde luego, la viabilidad también se sostiene en una prioridad política de los proyectos estratégicos para llevarlos a ejecución. Ello evita provocar frustración en las poblaciones concernidas frente a expectativas de larga data en la realización de dichos proyectos.

La evaluación comparativa de los Grupos de Proyectos no influyó de manera directa en la selección de los proyectos de la AIC. Cada país definió sus prioridades, independientemente del puntaje que obtuvieron sus proyectos en la evaluación comparativa de los Grupos. No obstante, la evaluación comparativa de los Grupos tuvo influencia en ver más claramente todas las dimensiones de un proyecto, permitió una visión de conjunto, lo cual fue muy importante e influyó indirectamente en clarificar la prioridad de los proyectos, por ese conocimiento, más que por la ubicación, mejor o peor, que tuvieron los Grupos en la evaluación comparativa.

Largo y corto plazo

Si bien la integración es una tarea de largo plazo y, por tanto, la AIC debía tener una mirada en ese sentido, al mismo tiempo era necesario que se pudieran lograr resultados concretos en el corto plazo, para ir generando expectativa de realización en la Iniciativa y movilización de voluntades en beneficio de la integración física. Sin resultados concretos a lo largo del proceso hay pérdida de capacidad de movilización. Eso se expresa también en la combinación de criterios de largo y corto plazo para la selección de proyectos estratégicos de la AIC.

De allí el criterio de proyectos visibles, importantes, con consenso político. De hecho, los proyectos que más avanzaron al cabo de cinco años fueron aquellos que ya al entrar a la Agenda no tenían mayores dificultades.

Negociación y consenso: la lista de proyectos de la AIC 2005-2010

La AIC se fue conformando de manera evolutiva, según las propuestas de los países. En la reunión del Eje MERCOSUR-Chile, realizada en Buenos Aires, el 13 y 14 de septiembre de 2004, según registros internos del CCT, los representantes de los cinco países presentes discutieron el tema de la Agenda, así como algunos proyectos que parecían presentar las características para estar en el listado de la AIC. Se acordó que la selección debía estar focalizada en proyectos "emblemáticos", con buena posibilidad de ejecución (incluso proyectos ya con financiamiento y en implantación) y que fueran consistentes con los avances logrados en la fase de planificación indicativa.

El ejemplo de "proyecto emblemático" que surgió en esta reunión fue la Rodovia del Mercosur. Pero hubo consenso que la selección debía concentrarse en los Proyectos Anclas y Asociados a ellos, con grandes perspectivas de implementación. En el debate, los proyectos que fueron presentados por los países como fuertes candidatos a formar parte de la AIC fueron:

- Eje MERCOSUR-Chile

- Duplicación de la Ruta 14 entre Paso de los Libres y Gualeguaychú (*Ancla del Grupo 1*).
- Adecuación del Corredor Río Branco-Colonia (Rutas 1, 11, 8, 17 y 18) que después devino Adecuación del Corredor Río Branco-Montevideo-Colonia-Nueva Palmira (*Ancla del Grupo 2*).
- Construcción del Puente Internacional Jaguarão-Rio Branco (*Asociado al Ancla del Grupo 2*).
- Duplicación del tramo Palhoça-Osório: *Rodovia Mercosur* (*Proyecto del Grupo 1*).
- Proyecto Ferroviario Los Andes-Mendoza (Ferrocarril Trasandino Central) (*Ancla del Grupo 3*).
- Ruta Internacional CH-60 (Sector Valparaíso-Los Andes) (*Asociado al Ancla del Grupo 3*).

- Eje de Capricornio

- Construcción del Puente Binacional Salvador Mazza-Yacuiba y Centro de Frontera (*Ancla del Grupo 2*).
- Nuevo Puente Presidente Franco-Porto Meira con Centro de Frontera Paraguay-Brasil (*Ancla del Grupo 3*).

Estos ocho proyectos formaron finalmente parte de la AIC acordada en el CDE de dicho año. El examen de proyectos candidatos a la AIC prosiguió y, según registros internos del CCT, al 18 octubre de 2004, la lista ya tenía quince proyectos (los ocho anteriores y los siete siguientes):

- Eje Interoceánico Central

- Construcción Carretera Pailón-San José-Puerto Suárez (*Ancla del Grupo 3*).
- Rehabilitación Tramo El Sillar (*Ancla del Grupo 5*).
- Carretera Toledo-Pisiga (*Proyecto del Grupo 5*).

- Eje Andino

- Centro Binancional de Atención de Frontera Desaguadero (*Ancla del Grupo 8*).

- Eje del Amazonas

- Carretera Paita-Tarapoto-Yurimaguas, Hidrovía Huallaga, Puertos y Centros Logísticos, que después devino Carretera Paita-Tarapoto-Yurimaguas, Puertos y Centros Logísticos (*Ancla del Grupo 3 y proyectos asociados*).
- Carretera Lima-Tingo María-Pucallpa, Puerto y Centro Logístico de Pucallpa y modernización del Puerto del Callao - 1° etapa, que después devino Carretera Lima-Tingo María-Pucallpa, Puertos y Centros Logísticos (*Ancla del Grupo 4 y proyectos asociados*).

- Eje Perú-Brasil-Bolivia

- Pavimentación Iñapari-Puerto Maldonado-Inambari, Inambari-Juliaca/Inambari-Cusco (*Ancla del Grupo 1*).

Al 1 de noviembre de 2004, también según registros internos del CCT, la lista prioritaria alcanzó 28 proyectos, agregándose 13 más a los 15 ya seleccionados. Estos fueron:

- Eje MERCOSUR-Chile

- Gasoducto del Noreste Argentino (*Proyecto del Grupo 5*).

- Eje Interoceánico Central

- Anillo Ferroviario de San Pablo (Tramo Norte y Sur) (*Ancla del Grupo 2*).
- Paso de Frontera Infante Rivarola-Cañada Oruro (*Proyecto del Grupo 1*).
- Construcción de la Carretera Cañada Oruro-Villamontes-Tarija-Estación Abaroa (1° Etapa) (*Proyecto del Grupo 1*).

- Eje Andino

- Paso de Frontera Cúcuta-San Antonio del Táchira (*Ancla del Grupo 2*).

- Eje del Amazonas

- Puerto Francisco de Orellana (*Ancla del Grupo 2*).

- Eje Perú-Brasil-Bolivia

- Puente sobre el Río Acre (*Proyecto Asociado al Ancla del Grupo 1*).

- Eje del Escudo Guayanés

- Carretera Boa Vista-Bonfim-Lethem-Georgetown (1° Etapa: Estudios) (*Ancla del Grupo 2*).
- Puente sobre el Río Takutu (*Asociado al Ancla del Grupo 2*).
- Carretera Venezuela (Ciudad Guayana)-Guyana (Georgetown)-Surinam (Paramaribo) (1° Etapa) (*Ancla del Grupo 3*).
- Mejorías en la vía Nieuw Nickerie-Paramaribo-Albina y Cruce Internacional sobre el Río Marowijne (*Ancla del Grupo 4 y proyecto Asociado*).

- PSI de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones
  - Exportación por Envíos Postales para Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs).
  - Implementación de Acuerdo de *Roaming* en América del Sur.

La lista siguió conformándose y, al 12 de noviembre de 2004, se presentaron cuatro proyectos más como candidatos, de los cuales solo quedaron los dos siguientes (completando la AIC un total de 30 proyectos):

- Eje Andino
  - Recuperación de la Navegabilidad del Río Meta (*Ancla del Grupo 4*).

- Eje del Amazonas
  - Carretera Pasto-Mocoa, que después devino Corredor Vial Tumaco-Pasto-Mocoa-Puerto Asís (*Ancla del Grupo 1*).

Finalmente, en el marco de los trabajos del VI CDE de Lima, del 23 y 24 de noviembre de 2004, se agregó a la lista un último proyecto (completándose los 31 proyectos de la Agenda adoptada):

- Eje Interoceánico Central
  - Pavimentación y Mejoramiento de la Carretera Iquique-Colchane (*Proyecto del Grupo 5*).

En resumen, la AIC 2005-2010 se estructura de la siguiente manera:

- Proyectos Anclas: 19
- Proyectos Asociados a Anclas: 4
- Proyectos seleccionados por otros criterios: 6
- Proyectos del Proceso Sectorial de TICs: 2
- Total de Proyectos de la AIC: 31

A continuación se presentan algunos comentarios respecto la estructura de la AIC.

Coherencia con la planificación

Para este análisis se ha elaborado el Cuadro 1 donde se reflejan los distintos criterios establecidos. Así se listan los proyectos por número de orden en la AIC,[30] diferenciando los Ejes a los que pertenecen. Se indica si se trata de un proyecto Ancla o Asociado al Ancla. Se señala que Grupo y el tipo de Grupo al que pertenece el

[30] IIRSA. "Agenda de Implementación Consensuada 2005-2010", Anexo 3. VI Reunión del CDE. Lima, Perú. 23-24 de noviembre de 2004.

proyecto AIC (Consolidado o Emergente)[31] así como el estado de ejecución, en términos del ciclo de proyecto, al momento de su selección como parte de la Agenda. Al respecto, se ha utilizado como indicador la información que consigna el Primer Informe Semestral de la AIC, en julio de 2005. Los resultados del Cuadro 1 referentes a la coherencia de los proyectos con la Planificación Territorial Indicativa se analizan a continuación.

Alta participación de proyectos ancla y asociados

De los 31 proyectos de la AIC, 19 son Anclas, es decir 61% del número total de proyectos. Calculando esta participación porcentual sobre un total de 29 proyectos (ya que dos proyectos corresponden al Proceso Sectorial de TICs y no siguen la misma metodología de ordenamiento de la Cartera). Con este criterio, puede afirmarse que el 66% de la AIC son Proyectos Ancla.

Si se tiene en cuenta, además, los proyectos asociados a Anclas se obtienen un total de 23 proyectos, lo que representa 74% de la AIC, o con el criterio más estricto (sin considerar los dos proyectos de TICs en el total), esta participación de Anclas y Asociados alcanza 79% de la AIC. Este criterio es, ciertamente, el que más se ajusta al proceso de ordenamiento de la Cartera con base en la metodología de Planificación Territorial Indicativa.

En promedio, el 47,5% de los 40 proyectos Ancla identificados durante el proceso de ordenamiento de la Cartera en 2004 fueron incluidos en la AIC (ver Cuadro 2). A continuación se presentan consideraciones sobre algunos proyectos a título de ejemplo.

Se observa que, en el Eje MERCOSUR-Chile, hay tres proyectos Anclas incluidos en la AIC. Uno de ellos corresponde al Grupo 1. Los otros dos Anclas incluidos pertenecen a los Grupos 2 y 3. El Ancla del Grupo 2 (Proyecto AIC 2 "Adecuación del Corredor Río Branco-Montevideo-Colonia-Nueva Palmira") estaba ya en fase de ejecución al momento de conformarse la AIC y el Ancla del Grupo 3 (Proyecto AIC 5 "Proyecto Ferroviario Los Andes Mendoza - Ferrocarril Trasandino Central") se encontraba en fase de pre-ejecución. Se trata en ambos casos de proyectos de alta prioridad para los países.

En el caso de Proyecto Ferroviario Los Andes-Mendoza se produjo un cambio en la solución técnica del mismo que determinó su nueva ubicación en el ciclo de proyectos (de licitación/concesión a nuevamente preparación del proyecto). Con dicha alteración este proyecto binacional pasó a representar la inversión individual más importante de la AIC (US$ 5.100 millones) y corresponde a la denominación de "emblemático" para el proceso de integración.

Con respecto al Eje de Capricornio se incluyeron dos Anclas en la AIC: Proyecto AIC 8 "Construcción del Puente Binacional Salvador Mazza-Yacuiba" y Centro de Frontera, y Proyecto AIC 9 "Nuevo Puente Presidente Franco-Porto Meira y Centro de Frontera Paraguay-Brasil", que corresponden a los Grupos 2 y 3. Ambos proyectos binacionales de frontera son considerados emblemáticos para este Eje.

El Puente Binacional Salvador Mazza-Yacuiba integra el principal corredor vial entre Argentina y Bolivia y es uno de los principales cuellos de botella por la superposición de actividades comerciales, formales e informales, que perjudica el comercio internacional entre los dos países. Por su parte, el Nuevo Puente Presidente Franco-Porto Meira y Centro de Frontera facilitará el comercio entre Brasil y Paraguay, principalmente de productos derivados de la soya y la madera, al descongestionar el tráfico del Puente de la Amistad, entre Foz do Iguaçu y Ciudad del Este, uno de los más congestionados de la región.

[31] Grupo Consolidado: territorios más desarrollados económicamente, densamente ocupados y con nivel más elevado de infraestructura.

Grupo Emergente: territorios menos desarrollados económicamente, con bajo nivel de ocupación y cuyo impacto de los nuevos proyectos de infraestructura son mayores.

En cuanto al Eje Andino, son nueve Grupos de proyectos en este Eje y se incluyen tres proyectos en la AIC. Vale la pena resaltar que el Proyecto AIC 19 "Recuperación de la Navegabilidad del Río Meta" está en la AIC por ser considerado un proyecto estratégico para Colombia. Al momento de ser seleccionado para la AIC, este proyecto binacional entre Colombia y Venezuela estaba en fase de pre-ejecución pero con el tiempo se reveló como uno de los proyectos con mayores restricciones para avanzar a la fase de ejecución, debido a causas ajenas al ámbito técnico y que tienen que ver con las diferentes visiones de cada país sobre cómo llevar adelante el proyecto.

En el Eje del Amazonas, los cuatro proyectos incluidos en la AIC son Anclas. El Proyecto Ancla AIC 20 "Corredor Vial Tumaco-Pasto-Mocoa-Puerto Asís" constituye un proyecto estratégico para Colombia y para la región. Es el Ancla del Grupo de "Acceso a la Hidrovía del Putumayo", conocido como "Camino Verde hacia la Paz", siendo su principal beneficio garantizar la presencia del Estado en un territorio tradicionalmente conflictivo, incorporando a sus habitantes a la dinámica social del país.

En el Eje Perú-Brasil-Bolivia está incluido un proyecto altamente estratégico y emblemático para el Perú y Ancla de su Grupo: el AIC 24 Pavimentación Iñapari-Puerto Maldonado-Inambari, Inambari-Juliaca/Inamabari-Cusco.

Por último, en el caso del Eje del Escudo Guayanés se incluyeron tres Anclas del Eje, dos de las cuales se refieren a la 1ª etapa solamente (Estudios).

En la AIC se han seleccionado también "pares" de proyectos, directamente complementarios, dentro de determinados Grupos, que completan una conexión (ver Cuadro 1). Así por ejemplo, en el Eje MERCOSUR-Chile, la Adecuación del Corredor Río Branco-Montevideo-Colonia-Nueva Palmira (AIC 2) y la Construcción del Puente Internacional Jaguarão-Río Branco (AIC 3), por un lado, y, por otro, el Proyecto Ferroviario Los Andes-Mendoza (Ferrocarril Trasandino Central) (AIC 5) y la Ruta Internacional 60 CH (sector Valparaíso-Los Andes) - AIC 6.

De la misma forma, en el Eje Perú-Brasil-Bolivia, se complementan directamente la Pavimentación Iñapari-Puerto Maldonado-Inambari, Inambari-Juliaca/Inambari-Cusco (AIC 24) y el Puente sobre el Río Acre (AIC 25). Lo mismo se verifica en el Eje del Escudo Guayanés entre la Carretera Boa Vista-Bonfim-Lethem-Georgetown (1° Etapa: Estudios) - AIC 26 y el Puente sobre el Río Takutu (AIC 27).

Por otro lado, también se ha introducido la conexión entre Ancla y Asociados dentro de una sola denominación de proyecto AIC, que se convierte en realidad en un "corredor" multimodal. Es el caso de los proyectos de Perú en el Eje del Amazonas: Carretera Paita-Tarapoto-Yurimaguas, Puertos y Centros Logísticos (AIC 21) y Carretera Lima-Tingo María-Pucallpa, Puertos y Centros Logísticos (AIC 22).

La noción de "asociación" de proyectos para formar una conexión que haga sentido es muy importante en la AIC, y distingue esta Agenda "con visión de conjunto" de un listado de proyectos con visión nacional. De ahí su contribución importante a la integración regional.

Otros criterios de selección

Como hemos visto, los proyectos AIC que constituyen Anclas o Asociados a Anclas suman 23. Sin contar los proyectos del PSI de TICs, se tienen 6 proyectos adicionales, cuya selección cabría explicar por otros criterios. Estos casos se presentan en dos Ejes: MERCOSUR-Chile (2 proyectos) e Interoceánico Central (4 proyectos). Los proyectos son:

- Eje MERCOSUR-Chile
  - Duplicación del Tramo Palhoça-Osorio (*Rodovia Mercosur*).
  - Gasoducto del Noreste Argentino.

- Eje Interoceánico Central
  - Paso de Frontera Infante Rivarola-Cañada Oruro.
  - Construcción de la Carretera Cañada Oruro-Villamontes-Tarija-Estación Abaroa (1º Etapa).
  - Carretera Toledo-Pisiga.
  - Pavimentación y Mejoramiento de la Carretera Iquique-Colchane.

La "Duplicación del Tramo Palhoça-Osorio (Rodovia Mercosur)" (AIC 4) fue considerada por Brasil como un proyecto emblemático. Uno de sus beneficios es facilitar la conexión de la parte desarrollada del sur y sureste de Brasil, con Argentina, Chile y Uruguay. Otro beneficio importante es la reducción de la siniestralidad en una ruta conocida en Brasil como "la carretera de la muerte". De otro lado, el proyecto estaba en fase de ejecución al ingresar en la AIC, es decir, con mejor perspectiva de concluir a corto plazo (ver Cuadro 1).

En lo que respecta al AIC 7 "Gasoducto del Noreste Argentino", hay que tener en cuenta que es el único proyecto energético de la Agenda y contribuye a un objetivo estratégico: la diversificación de la matriz energética de los países del MERCOSUR.

En cuanto al AIC 14 "Carretera Toledo-Pisiga" y el AIC 15 "Pavimentación y Mejoramiento de la Carretera Iquique-Colchane", la importancia de ambos hay que verla en asociación. En conjunto, completan una conexión hacia el Pacífico, desde Bolivia hasta el puerto de Iquique en Chile; asimismo, permitirán una salida a terceros países, favoreciendo la integración entre Chile, Bolivia y Brasil. Cabe anotar que estos proyectos estaban en fase de ejecución, en el momento de la conformación de la AIC, es decir, con mejor perspectiva de concluir a corto plazo (ver Cuadro 1).

La asociación también es lo que justifica la presencia del AIC 12 "Paso de Frontera Infante Rivarola-Cañada Oruro" y AIC 13 "Construcción de la Carretera Cañada Oruro-Villamontes-Tarija-Estación Abaroa (1° Etapa)". No obstante, a diferencia del par anterior, en este caso, se trata de un Grupo Emergente, que está en una etapa del ciclo de proyectos menos avanzada (pre-ejecución) y son parte de un Grupo con menor posición relativa en la evaluación comparativa realizada. La inclusión de estos proyectos en la AIC se explica por su alto contenido de integración, articulando territorios aislados y por la importancia que revisten para Bolivia y Paraguay.

Tipo de grupo y ciclo del proyecto

La AIC en su conjunto, incluye 15 proyectos de Grupos Consolidados y 12 proyectos procedentes de Grupos Emergentes (ver Cuadro 1). Estas categorías fueron creadas durante el proceso de planificación territorial, y sirvieron para caracterizar los sub-espacios (áreas de influencia) de los Grupos de Proyectos según su grado de desarrollo. Así, los Grupos calificados como Emergentes demandan más infraestructura básica y es un sub-espacio con potencial pero aún muy poco comercio. En contraposición, los Grupos Consolidados ya tienen una infraestructura y requieren más bien mejoras logísticas que responden a un comercio de alta intensidad y demanda diversificada.[32] No se ha podido determinar esa calificación para los dos proyectos del Eje de Capricornio y la misma no se aplica a los dos proyectos del PSI de TICs. Como hemos visto, esta distinción es importante para diferenciar las mayores o menores dificultades de los proyectos al momento de atraer inversión privada y lograr cubrir sus necesidades de financiamiento: los proyectos auto sostenibles tienen la posibilidad de acceder más fácilmente al financiamiento. El hecho que la composición de la AIC muestre una mayoría de proyectos procedentes de Grupos Consolidados indica que se tuvieron en cuenta los criterios de factibilidad para la puesta en ejecución.

[32] Las definiciones proceden de "Herramienta de Trabajo para el Diseño de Una Visión Estratégica Suramericana". CCT: BID, CAF y FONPLATA. Caracas, Venezuela. 2 de julio de 2003.

En cuanto al ciclo de proyectos se incluyeron 6 proyectos en perfil, 15 en pre-ejecución y 10 en ejecución (ver Cuadro 1). La categoría "pre-ejecución" es bastante amplia en el sentido que incluye distintos niveles de estudio (pre-factibilidad, factibilidad, ingeniería) y no permite deducir qué tan cerca o lejos estaban los proyectos de la puesta en ejecución. Con todo, los proyectos en preparación (perfil más pre-ejecución) constituyeron la mayoría de la AIC. Si a ello agregamos que el número de proyectos procedentes de Grupos Emergentes es significativo se puede concluir que, si bien la factibilidad o cercanía a la puesta en ejecución fue importante, este criterio de selección no fue el determinante de la inclusión de proyectos en la AIC.

En suma, tal como lo señala el acuerdo sobre la AIC alcanzado en el VI CDE de IIRSA, la Agenda "está constituida por un primer conjunto acotado de proyectos de integración acordados por los países (...) a partir de los resultados logrados durante la fase de ordenamiento de la Cartera de Proyectos IIRSA y que por sus características tienen un alto impacto en la integración física de Suramérica".[33]

Finalmente, hay que recordar que la constitución de IIRSA se basa en tres sectores: Transportes, Energía y Comunicaciones. La presencia en la AIC de un proyecto energético y dos de Comunicaciones es una expresión de esta vocación, aunque es claro que la dominancia en la Agenda la tienen los proyectos de transportes, como también es el caso en el conjunto del trabajo de la Iniciativa a lo largo de sus diez años de existencia.

Consideraciones finales

El principio general de la consistencia con los avances logrados en la fase de ordenamiento de la Cartera de Proyectos IIRSA, que se había realizado con base en la Metodología de la Planificación Territorial Indicativa, se ha respetado mayoritariamente en la constitución de la AIC. Esto es importante porque implicó una racionalidad para escoger los proyectos. La presencia mayoritaria de los proyectos Anclas y Asociados en la AIC (74% del número total de proyectos y 79% sin considerar los TICs) aporta a la Agenda un criterio técnico que ya se había consensuado en la fase previa de ordenamiento de la Cartera. En este sentido, hay un anclaje en los conceptos básicos, considerando entre los proyectos de más alto impacto, a aquellos que están determinados por un proceso de planificación.

No obstante, la selección de los proyectos de la Agenda no se explica únicamente por criterios técnicos consensuados sino, en cierta medida, también por prioridades políticas y decisiones internas en cada país. Sólo la mitad de los proyectos Ancla identificados en la planificación que culmina en 2004 fueron incluidos en la AIC, ingresando a esta "vitrina" de la integración. Otros proyectos, en menor cantidad, fueron incorporados a la AIC a pesar de que no eran ni Anclas ni Asociados a ellas.

La AIC fue un instrumento importante para los proyectos de Grupos Emergentes, incluyendo 12 proyectos de este tipo. De esta forma, se dio visibilidad a proyectos que, siendo históricos, no lograban el impulso final para llevarse a cabo y para los cuales estar en la AIC podía ayudar a aumentar el peso interno que ya tenían a fin de lograr su ejecución. Por otro lado, el objetivo de generar expectativa de realización en la Iniciativa condujo a incluir en la Agenda una mayoría de 15 proyectos de Grupos Consolidados. La Agenda es, de esta forma, una expresión del conjunto de la integración física suramericana.

No obstante, el objetivo de incluir proyectos con nivel avanzado de preparación y buena perspectiva de ejecución a corto plazo estuvo lejos de cumplirse, y el criterio de la factibilidad o cercanía a la puesta en ejecución no fue determinante de la inclusión de proyectos en la AIC. En efecto, los proyectos en preparación (perfil y pre-ejecución) constituyeron la mayoría de la Agenda y ello explica la significativa reprogramación que ha ocurrido a lo largo de estos cinco años en el plazo previsto de conclusión de los proyectos. Ello conlleva una reflexión sobre la pertinencia que tuvo incluir un plazo en la AIC (2005-2010).

[33] IIRSA. "Agenda de Implementación Consensuada 2005-2010", Anexo 3. VI Reunión del CDE. Lima, Perú. 23-24 de noviembre de 2004.

Sin plazo no había período de cumplimiento, con plazo hubo expectativa de conclusión de los proyectos al final del mandato de IIRSA en 2010, pero únicamente dos de los 31 proyectos han concluido a esta fecha, si bien como se verá más adelante, en el capítulo sobre la implementación de IIRSA, en 2012 debería tenerse un ratio de cumplimiento de 61% de la Agenda que subiría a 77% en 2014. No obstante, el mandato y la aspiración de la AIC no era sólo acelerar la puesta en ejecución, sino concluir la ejecución en 2010; ese objetivo, ciertamente, no concordó con el estado de preparación de los proyectos que ingresaron a la Agenda en 2004, lo cual también determinó la relativa imprecisión que se observó al momento de su adopción sobre el monto de inversión prevista, estimación que creció en 226% en cinco años, a medida que avanzaron los estudios y los proyectos fueron entrando en ejecución.

Nuevamente, se concluye que la AIC fue definida con un conjunto de criterios y consideraciones técnicas y políticas que no necesariamente corresponden a la evaluación tradicional de proyectos. Se aplicó una evaluación multicriterio y esto es percibido como valor distintivo de la Agenda que incluyó proyectos estratégicos emblemáticos, de gran visibilidad y de alto impacto para el desarrollo.

En suma, los criterios definidos para la selección de los proyectos tuvieron distinto peso al momento de conformar la AIC. El plazo pudo haberse evitado a fin de no generar expectativas de conclusión con respecto a proyectos complejos. La definición de proyectos estratégicos fue clave para conformar la Agenda Consensuada y hubo flexibilidad en su identificación por parte de los países. La Planificación Territorial Indicativa permitió un mejor conocimiento de las interrelaciones e impactos de los proyectos en la integración física de América del Sur, aportando una mirada amplia más allá de las fronteras nacionales.

Capítulo IV.
LA AIC 2005-2010
Y LA IMPLEMENTACIÓN EN IIRSA

La AIC se propuso básicamente acelerar la obtención de resultados concretos en proyectos de alto impacto para la integración física continental. Para ello debía concentrar la atención y los esfuerzos de los gobiernos y de las instituciones del CCT en determinados proyectos prioritarios y, a su vez, captar el interés de la inversión privada, sola o en asociación con el sector público. La puesta en marcha de un método de gestión intensiva y focalizada de proyectos debía ser el instrumento para propiciar un "ambiente de implementación" que permitiera llevar a ejecución los proyectos en un plazo de 5 años: 2005-2010.

Para analizar el cumplimiento de estos objetivos, el presente capítulo se concentrará en las cuestiones relativas a la implementación. Las cuestiones a examinar se refieren, en primer lugar, a la dinámica de la implementación, es decir, los instrumentos que fueron puestos en práctica en los GTEs mostrando cómo evolucionaron las cuestiones tratadas a partir de 2005. Seguidamente, se presenta un análisis de los proyectos de la AIC (ver detalle en el Anexo), que culmina en una visión de conjunto de cómo avanzaron en el ciclo de proyectos, sinceramiento de sus cifras de inversión y cumplimiento de fechas de conclusión. Finalmente, se presentan experiencias de gestión innovadora que muestran el comportamiento de los países y de las instituciones del CCT frente al proceso de integración física en relación a los proyectos de la AIC.

Dinámica de la implementación

Para apoyar la puesta en ejecución de los proyectos de la AIC, la dinámica de los trabajos de concertación y coordinación entre los países de IIRSA, y entre ellos y el CCT, se aceleró significativamente. El volumen de información acopiado a lo largo de estos 5 años, que se inician con la AIC y que están caracterizados por el énfasis en la implementación, es muy grande. Cierto es que este resultado no sólo es atribuible a la AIC. De no haber habido previamente la visión geoeconómica del espacio suramericano estructurado en EIDs y el proceso de conformación y ordenamiento de la Cartera, en Grupos de Proyectos dentro de cada EID, no hubiera sido posible poner en marcha los instrumentos de la implementación, con visión de conjunto del proceso de integración física suramericano.

Por ello, a lo largo de estos años, la implementación se da como un proceso que se focaliza en el avance de la AIC, e impulsa también los demás proyectos de la Cartera. Este impulso aumentó a medida que el ambiente económico global de los países suramericanos fue mejorando, con impactos favorables en su capacidad de llevar a cabo inversiones en infraestructura. Por otro lado, con la nueva Base de Datos de Proyectos, se puso en evidencia para el colectivo IIRSA el avance experimentado en la ejecución de los proyectos de la Cartera como un todo.

Preparando la gestión intensiva

El proceso se inicia con la elaboración de las llamadas "Guías de Proyecto" de la AIC, que fueron elaboradas con el concurso de todos los países y de los expertos de las instituciones del CCT en los GTEs de Monitoreo y Gestión Intensiva de la AIC 2005-2010, de los siete Ejes concernidos por la Agenda. Se elaboró un documento de Información Básica y Estratégica para apoyar el proceso de gestión intensiva de cada proyecto de la AIC, incluyendo la identificación de los puntos críticos para la ejecución de los proyectos y la superación de eventuales restricciones. En ello participaron el Coordinador (es) Nacional (es), el gerente (s) o encargado (s) del proyecto y los Coordinadores del CCT para el Eje correspondiente.

Si bien la elaboración de la información de base era importante, lo esencial del ejercicio fue preparar el camino para generar una actitud proactiva y de anticipación a los problemas de los proyectos de la AIC, buscando ampliar de ese modo sus posibilidades de éxito, lo cual es la esencia de la gestión intensiva, como se verá más adelante. Entonces, un primer elemento que cambió con la AIC en la dinámica de IIRSA fue esta focalización en proyectos y en actitudes frente a ellos. El primer paso era componer una plantilla inicial de información sobre cada proyecto AIC con el concurso de los actores implicados en impulsarlo.

La Reunión del GTE de Monitoreo de la Agenda relacionada con los proyectos correspondientes a los países del MERCOSUR, Bolivia y Chile, tuvo lugar en la sede del Instituto para la Integración de América Latina y el Caribe (BID- INTAL), Buenos Aires, Argentina, 11-15 de abril de 2005. Por su parte, la Reunión del GTE de Monitoreo de la AIC relacionada con los proyectos correspondientes a los países Andinos, Brasil, Guyana y Suriname, se llevó a cabo en la sede de la CAF, Caracas, Venezuela, 25-29 de abril de 2005.

Etapa de implementación: se consolida en la agenda de IIRSA

A partir de 2007 los GTEs de Ejes tuvieron como objetivo analizar y catalizar resultados en dos de las cuatro líneas de acción estratégicas de IIRSA: implementación y planificación. Con relación a la implementación, se revisaron los proyectos de cada Eje, incluidos en la AIC, identificando avances y obstáculos para su puesta en ejecución. Asimismo, se revisaron otros proyectos en ejecución de la Cartera IIRSA, identificando avances, fuentes de financiamiento y elementos relevantes. Para cada una de estas reuniones el CCT preparó un nuevo informe de Visión de Negocios por Eje, y a las delegaciones nacionales les fue solicitado asistir con el Coordinador Nacional y funcionarios de las áreas de planificación, infraestructura de transporte, energía y comunicación. Esto no sucedió con la amplitud necesaria, pero es de anotar el esfuerzo realizado en torno a las reuniones de GTE, tanto por los países, como por el CCT que asistió con expertos y consultores.

Bajo esta estructura (implementación-planificación) y dentro de implementación (Proyectos AIC y otros proyectos de la Cartera) se realizó una primera ronda de GTEs en 2007, en todos los Ejes con proyectos AIC (la cual se completó en 2008, con el GTE del Eje del Escudo Guayanés y una nueva ronda para los Ejes MERCOSUR-Chile y Capricornio).[34]

[34] GTEs de Ejes Interoceánico Central y Perú-Brasil-Bolivia (Lima, Perú. 24-25 de abril de 2007); Eje del Amazonas (Bogotá, Colombia. 5-6 de junio de 2007); Hidrovía Paraguay-Paraná y Andino (Santa Cruz de la Sierra, Bolivia. 21-23 de agosto de 2007) MERCOSUR-Chile, Capricornio y del Sur (Santiago, Chile. 25-27 de setiembre de 2007); Escudo Guayanés (Paramaribo, Suriname. 6 de mayo de 2008).

Los Proyectos AIC y la Cartera de Proyectos IIRSA

A julio de 2009, se había realizado otra ronda completa de GTEs[35] y, en el primer semestre de 2010, una nueva ronda adicional. No obstante, al analizar las agendas de estas reuniones, es notorio observar, a diferencia de los GTEs de 2007, que el énfasis de los GTEs de 2009 no está en los proyectos AIC, sino en la Cartera, analizada a través de sus Grupos de Proyectos. Indirectamente, se mantiene una focalización en el monitoreo de algunos proyectos de la AIC, pero no en su calidad de tales, sino en razón de constituir el proyecto Ancla del Grupo en análisis.

Los trabajos de estos GTE se llevaron a cabo con base en la siguiente secuencia:[36]

- Presentación y debate entre los países del Eje el estado de situación de cada Grupo de Proyectos y los factores positivos y problemáticos en la implementación de los proyectos del Grupo.
- Identificación de proyectos con necesidad de preparación o no necesariamente maduros.
- Propuesta de acciones necesarias para impulsar la implementación de los proyectos.
- En especial, examen de la situación del proyecto Ancla del Grupo.
- Posibilidad de incorporación eventual de nuevos proyectos a los Grupos.
- Utilización de la Base de Datos de Proyectos IIRSA como fuente de información.

No obstante, en las Agendas de los GTEs de 2010, volvió a aparecer, explícitamente, el tema de la AIC, de forma que la secuencia anterior incorporó la siguiente mención:[37]

- Analizar la situación de cada proyecto AIC: estado de avance, cumplimiento de objetivo, obstáculos presentados, finalización prevista y evaluación de impacto en el Grupo de Proyectos.

Para tener una idea de cuán relevante fue este análisis de la AIC en el conjunto de las sesiones de estos GTE se han revisado las Notas de las Reuniones. Ellas indican únicamente el estado de avance de cada proyecto dentro de su Grupo respectivo, con señalamiento del proyecto Ancla. Es decir, básicamente hay una unidad de análisis en los GTEs 2009-2010, en torno a los Grupos y los proyectos Ancla.

Al pasar a la instancia de reuniones de Coordinadores Nacionales y CDE, podemos observar que se presenta, por un lado, el análisis de la Cartera partiendo de la información de la Base de Datos y, por otro, el análisis de la AIC con base en el SIGE.

Se observa, por lo tanto, un cambio importante: el acompañamiento de la AIC, como categoría privilegiada de la etapa de implementación, pasa a estar diluido en el seguimiento de la implementación de los proyectos de la Cartera planificada y ordenada como un todo. Es una clara señal de la consolidación en la agenda de la Iniciativa IIRSA de las actividades de monitoreo, por los países en su conjunto, del avance en la ejecución de los proyectos de integración y, al mismo tiempo, el abandono definitivo del desafío de la gestión intensiva de proyectos.

---

[35] No se realizó el GTE del Eje del Escudo Guayanés.

[36] Ver Agenda de los GTEs de los Ejes del Amazonas, Andino, Perú-Brasil-Bolivia e Interoceánico Central (Lima, Perú. 15-17 de abril de 2009) y los Ejes de la Hidrovía Paraguay-Paraná, MERCOSUR-CHILE, Capricornio y del Sur (Santa Cruz de la Sierra, Bolivia.16 al 19 de marzo de 2009).

[37] Ver Agenda de los GTEs de los Ejes Hidrovía Paraguay-Paraná, Capricornio, MERCOSUR-CHILE y del Sur (Montevideo, Uruguay. 11-14 de mayo de 2010) y de los Ejes Andino, del Amazonas, Interoceánico Central y Perú-Brasil-Bolivia (Quito, Ecuador. 12-14 de abril de 2010).

Un aspecto fundamental que permitió ampliar el seguimiento de la implementación de los proyectos IIRSA fue el esfuerzo que los países, con el apoyo del CCT, realizaron en los últimos años para la mejora de la calidad de la información plasmada en la Base de Datos de la Cartera.

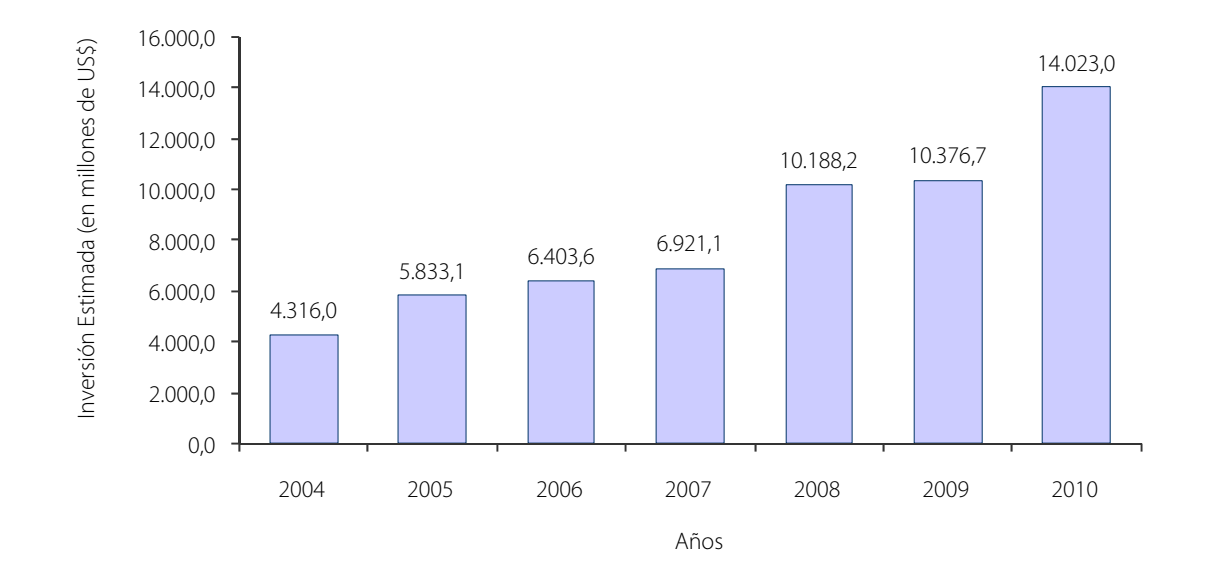
Visión general sobre la ejecución de los proyectos de la AIC

A la luz de los análisis individuales de los 31 proyectos de la AIC, que constan del Anexo, se presentará a continuación una fotografía global de la evolución de la AIC a julio de 2010. Para ello, se dividirá el análisis en cuatro grandes bloques: (a) evolución de la AIC en términos de la inversión requerida para llevar adelante los proyectos; (b) evolución de la AIC en términos de cumplimiento de los plazos de implementación previstos así como la etapa de ejecución de los mismos; (c) evolución de la AIC en términos de aspectos políticos que han influido; y finalmente (d) proyectos que por su modelo de gestión innovadora merecen una especial mención.

Evolución en términos de inversión estimada

Se comenzará por analizar la evolución financiera de los proyectos de la AIC. Tal como se puede observar en el gráfico a continuación, la Cartera ha pasado de una inversión total de US$ 4.316 millones en 2004[38] a US$ 14.023 millones en 2010 (ver Cuadros 3 y 4).

Gráfico 1
Evolución de la Inversión estimada de la AIC (2004-2010)



Fuente: Elaboración propia en base a los informes anuales de la AIC desde 2005 a 2010 y al documento de constitución de la AIC de diciembre de 2004.

[38] IIRSA. "Agenda de Implementación Consensuada 2005-2010". Anexo 3; pp. 7 y 8. VI Reunión del CDE. Lima, Perú. 23-24 de noviembre de 2004.

Esta evolución de los montos de inversión puso de manifiesto que la estimación inicial requerida para ejecutar los proyectos estuvo muy por debajo de la realidad. En cinco años y medio (diciembre 2004 - junio 2010) el monto se triplicó. Aquí cabe hacer una mención especial respecto del proyecto ferroviario Los Andes que partió de un presupuesto de US$ 251 millones y ascendió hasta US$ 5.100 millones (ver cuadro 4), representando casi un tercio más del presupuesto definitivo de los proyectos AIC. En realidad, en este proyecto hubo un cambio en la solución técnica (hacia el túnel de baja altura) que modificó radicalmente la estimación de la inversión requerida.[39]

Hecha esta anotación, el motivo de la evolución de la inversión estimada se encuentra en que, en 2005, dos tercios de los proyectos se encontraban en una etapa temprana de implementación, con un nivel de definición básico, teniendo 6 proyectos en etapa de perfil y 15 en pre-ejecución, con lo que las inversiones reflejadas eran estimaciones más o menos acertadas. Así, a medida que los estudios avanzaban y su nivel de detalle permitía realizar un análisis financiero más real, el valor de los proyectos se fue actualizando. Además, durante este período de cinco años y, como ya se ha visto, algunos proyectos han incorporado nuevos elementos y ampliado alcances, ya sea por motivos relacionados con nuevas soluciones técnicas, nuevas normativas, o porque simplemente los gobiernos implicados les han dado más nivel de prioridad e importancia.

A continuación se examinarán algunos proyectos que, por su elevado monto final de inversión, inciden en la evolución del total de inversión estimada para la AIC.

El primer proyecto en esta categoría como ya se ha señalado, es el AIC 5: Proyecto Ferroviario Los Andes-Mendoza, binacional entre Argentina y Chile, en el Eje MERCOSUR-Chile, es responsable de buena parte del incremento en la inversión estimada que experimenta la Agenda. Así, al observar la evolución según el avance en el ciclo de proyectos se verifica que el estado inicial del AIC 5 en abril de 2005 era pre-ejecución, donde se mantiene hasta ahora. El primer salto importante en la estimación de inversión se produce en 2008, cuando se decide cambiar la solución técnica del proyecto. Por su parte, el segundo salto en el monto de inversión se da en 2010, correspondiendo a un avance en los estudios.[40]

El segundo proyecto que experimenta crecimiento significativo es el proyecto AIC 22: Carretera Lima-Tingo María-Pucallpa, Puertos y Centros Logísticos, de Perú, en el Eje del Amazonas, que pasó de US$ 514 millones en 2005 a US$ 1.351 millones de inversión estimada en 2010 (ver Cuadro 4), como resultado de ajustes realizados en la estimación de sus distintos componentes, en particular, el puerto del Callao, la autopista Ramiro Prialé-Puente Ricardo Palma y carretera Tingo María-Pucallpa.

Otros dos casos donde el ajuste de inversión afecta de manera significativa sobre el crecimiento experimentado en el total de la Agenda son el proyecto AIC 24: Pavimentación Iñapari-Puerto Maldonado-Inambari, Inambari-Juliaca/Inambari-Cusco, de Perú, en el Eje Perú-Brasil-Bolivia, que pasa de US$ 694 millones estimados en 2005 a US$ 1.384 millones en junio de 2010 (ver Cuadro 4). En este caso, es claramente el avance de los estudios el que determina el ajuste de inversión. Cuando se estableció la AIC, este proyecto recién iniciaba sus estudios definitivos.

El otro caso importante, por el monto de inversión que representa en la Agenda, es el proyecto AIC 1: Duplicación de la Ruta 14, de Argentina, que pasó de US$ 370 millones en 2005 a US$ 780 millones en 2010 (ver Cuadro 4). Nuevamente, aquí se trata de una estimación que fue hecha cuando el proyecto estaba

[39] Con fecha 15/01/2008, fue presentada la iniciativa privada sobre "Construcción y explotación de un túnel ferroviario a baja altura" que es la reformulación de la iniciativa privada "Ferrocarril Trasandino Central". Su proceso de licitación fue finalizado en abril de 2008 y se presentó una oferta que fue desestimada por no ser técnicamente aceptable. Ver IV Informe de la Implementación de la AIC. Junio de 2008.

[40] De acuerdo a lo que indica el SIGE, Estado de Situación del proyecto al 14/06/2010: "los primeros estudios financieros, económicos y ferroviarios del túnel fueron presentados en abril de 2009 y se terminaron recientemente".

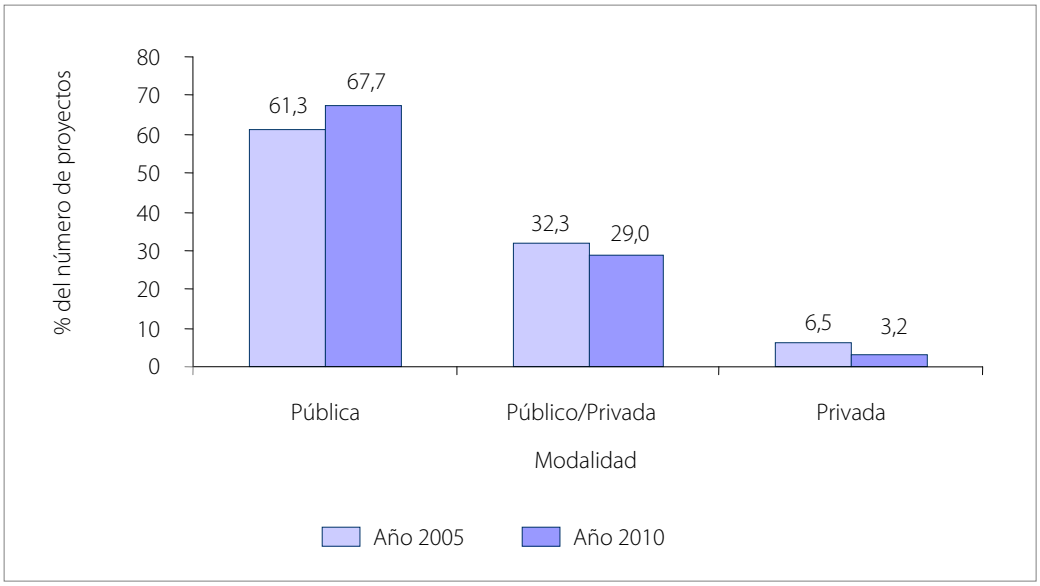
todavía en preparación.[41] De hecho, el estado inicial del proyecto en la Agenda era pre-ejecución, pasando a ejecución en 2008, es decir, el año en que se verifica el salto a US$ 780 millones.

Este salto cuantitativo de inversión producida en la primera etapa de la AIC es un síntoma de la evolución de los proyectos, y por tanto, un avance en la implementación de los mismos, que es justamente lo que persigue la Agenda.

Esta actualización de costos ha afectado a casi la totalidad de los proyectos de la AIC. El Cuadro 4 muestra esta evolución año por año y, si bien se ha partido de los montos de inversión que aparecen en la AIC cuando se aprobó en 2004, es más real considerar como punto de partida la estimación de 2005, que resulta del trabajo realizado para elaborar las Guías de Proyecto en los GTEs de Monitoreo y Gestión Intensiva de la AIC de dicho año. Las cifras de 2005, en muchos casos, reflejan ya cambios significativos con relación al "Anexo 3: Agenda de Implementación Consensuada" que constituye el documento constitutivo de la AIC emanado del CDE de 2004.

Asimismo, vale la pena hacer una breve mención a que la modalidad de financiamiento prevista originalmente para cada uno de los proyectos de la AIC se ha mantenido estable si se compara el año 2005 y la actualidad. En este sentido, la distribución de la inversión es de la siguiente manera: 67,7% de la Cartera AIC cuenta con financiamiento público, el 29% con financiamiento público-privado y tan sólo un 3,2% con financiamiento privado tal como se puede ver el gráfico a continuación.

Gráfico 2
Evolución de la Modalidad de Financiamiento de los Proyectos de la AIC 2005-2010
(% del número de proyectos)



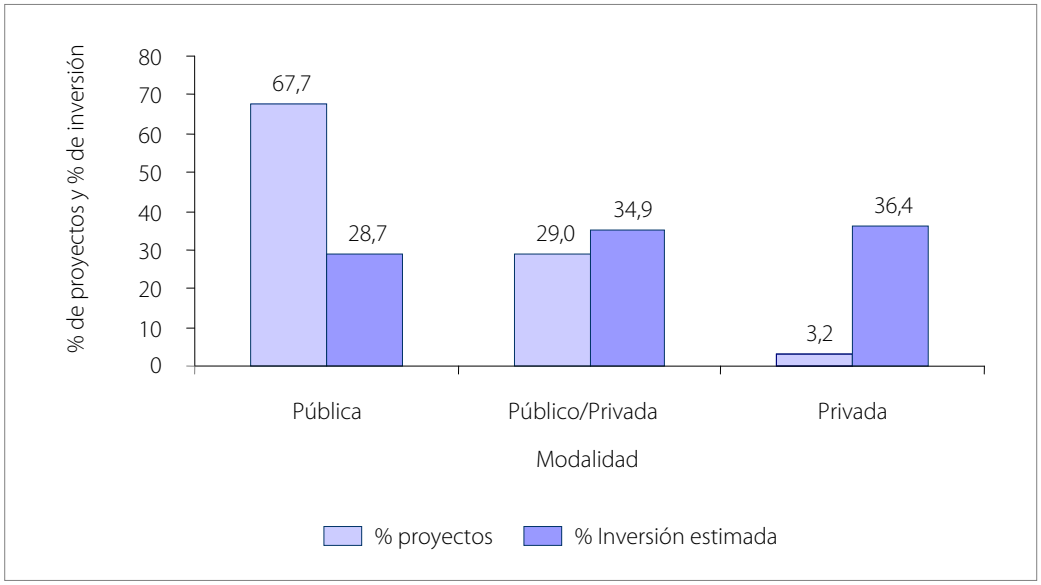
Fuente: Elaboración propia en base a los informes anuales de la AIC desde 2005 a 2010.

En este mismo aspecto y tal como se puede ver en el gráfico de abajo se pone de manifiesto que el 67,7% de los proyectos de la AIC que cuentan con financiamiento público representan una inversión del orden del

[41] Según la Guía del Proyecto, a abril de 2005, sólo el Tramo 1 (Empalme RP-16/Empalme RP-20) tenía concluido el estudio de factibilidad, mientras que para los otros 8 tramos faltantes el estudio de factibilidad todavía estaba en elaboración.

28,7% del total de la Cartera de la Agenda, mientras que si bien la modalidad público-privada está presente en el 29% de los proyectos de la AIC representa una inversión del 34,9% influido, en gran medida, por los proyectos de Perú (AIC 21, 22 y 24), que como se ha visto más arriba, tienen un monto significativo de inversión. En esta misma línea de análisis, existe sólo un proyecto de modalidad privada que representa el 36,4% del total de la inversión de la AIC, lo que se explica por el elevado monto de inversión del proyecto en cuestión, que es el proyecto ferroviario Los Andes-Mendoza.

Gráfico 3
Proyectos de la AIC en relación a la Modalidad de Inversión
(en % del número de proyectos y de inversión)



Fuente: Elaboración propia en base a los informes anuales de la AIC 2005-2010 desde 2005 a 2010.

Finalmente, cabe señalar que la importancia estratégica de los proyectos de la AIC y la prioridad otorgada por los países a los mismos ha generado focalizar la atención de los organismos internacionales, y especialmente de las instituciones del CCT, para apoyarlos ya sea en estudios de pre-inversión o con la construcción de la obra. En este sentido, entre las tres instituciones financieras que conforman el CCT (BID, CAF y FONPLATA) se han apoyado o se están apoyando, ya sea en fase de preparación o ejecución, 20 de los 31 proyectos de la Agenda, lo cual representa aproximadamente un 65% de los proyectos de la AIC. La inversión total de estos 20 proyectos está valorada en US$ 6.472,7 millones.

Evolución en términos de plazos y etapa de ejecución de los proyectos

A continuación se analizará de manera general cómo ha sido el cumplimiento de los plazos inicialmente estimados para la ejecución de la AIC (ver Cuadro 1). Se observa que, a pesar de la aspiración inicial de culminar la Agenda en el período 2005-2010, sólo 2 de los 31 proyectos han concluido en este período (AIC 25: Puente sobre el Río Acre y el AIC: 27: Puente sobre el Río Takutu). Más aún, la casi totalidad de ellos, 26 proyectos, tienen en la actualidad una fecha prevista de conclusión que va entre 2011 y 2020. Un resumen de la información que presenta este cuadro se detalla a continuación:

Proyectos concluidos 2005-2010	2
Proyectos con conclusión prevista en 2011	12
Proyectos con conclusión prevista en 2012	7
Proyectos con conclusión prevista en 2013	2
Proyectos con conclusión prevista en 2014	3
Proyectos con conclusión prevista en 2016	1
Proyectos con conclusión prevista en 2020	1
Proyectos con fecha de conclusión a definir	3
TOTAL	31

En todos los casos, hay una diferencia significativa entre la fecha de conclusión que se proyectó cuando se acordó la Agenda y la fecha que se estima actualmente (Ver Anexo). La diferencia resultante varía, en la mayoría de los proyectos, entre 2 y 6 años.[42] La imprecisión observada en la estimación de la inversión en el año de inicio de la AIC, debido a una falta de preparación de los proyectos, se refleja nuevamente aquí.

Se concluye, por lo tanto, que no se logró la meta propuesta de completar la ejecución de los proyectos de la AIC a fines de 2010. Pero, ello no necesariamente implica que la AIC no cumplió su misión de acelerar la implementación de los proyectos. Un primer aspecto a considerar es si los proyectos AIC hubieran avanzado igual de no haber pertenecido a la Agenda. Por motivos obvios esto es un dato difícil de estimar, sin embargo de las encuestas realizadas a los gerentes de proyecto entre mayo y junio de 2010, se puede apreciar un consenso general en que la inclusión de los proyectos en la AIC les confirió una visibilidad, no sólo nacional sino también regional, que de alguna manera ha contribuido en la priorización de los mismos.

En general, exceptuando proyectos que por motivos políticos han dejado de ser prioritarios para alguno de los países implicados, como es el caso de los proyectos de Venezuela, las demoras se han debido a la aparición de imprevistos burocráticos o cambios en la definición del proyecto que implican una ampliación del período de estudios y de los plazos de obra.

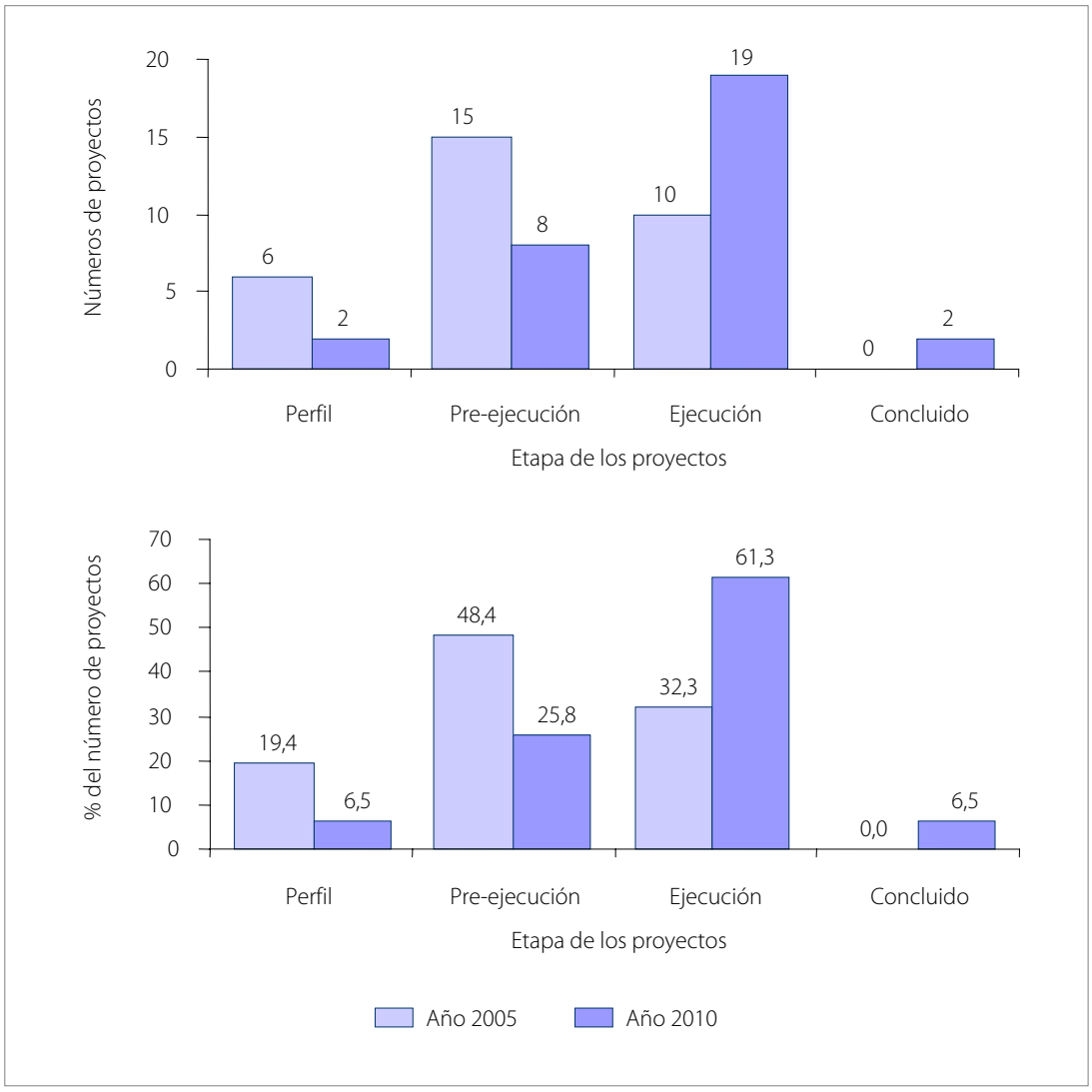
Considerando diferentes horizontes de finalización de la AIC obtendríamos un ratio de cumplimiento de 45% si su plazo de vigencia se extiende a diciembre de 2011 y de 61% si se amplía dos años más, hasta 2012. En 2014, de acuerdo a la estimación vigente de fechas de conclusión, el 77% de los proyectos AIC estarían concluidos. Ello corresponde a lograr 14 proyectos concluidos a fines de 2011 (sobre un total de 31), 19 a fines de 2012, 21 a fines de 2013 y 24 a fines de 2014.

Una segunda lectura de cumplimiento de avances en función de la evolución de las etapas de ejecución, con base en el Cuadro 1, es la siguiente: en 2005 en la AIC había 10 proyectos en ejecución (sobre un total de 31). A junio de 2010, 9 proyectos más han pasado de la fase de perfil y/o pre-ejecución a la fase de ejecución y 2 habían sido concluidos, es decir, el 68% del total de la Agenda se encuentra en ejecución o concluido, y tan sólo 2 proyectos, AIC 18: Paso de Frontera Cúcuta - San Antonio de Táchira y AIC 28: Carretera Venezuela (Ciudad Guayana) - Guayana (Georgetown) - Suriname (Paramaribo) (1º Etapa), se encuentran estancados en la etapa de perfil.

[42] La diferencia de 12 años y 6 meses del Proyecto Ferroviario Los Andes-Mendoza se considera atípica y resultado de una situación especial en ese proyecto.

En los gráficos a continuación se puede apreciar la evolución de las etapas de ejecución de los proyectos, comparando el año 2005 con la situación actual.

Graficos 4 y 5
Evolución de las Etapas de Ejecución de la AIC
(en número de proyectos y %)



Fuente: Elaboración propia en base a los informes anuales de la AIC 2005-2010 de 2005 a 2010.

Por tanto, el sólo hecho de que el 61% de los proyectos de la AIC se encuentren en ejecución, comparado con el 32% de 2005, y que el 6,5% ya esté concluido, pone de manifiesto que la agenda de integración de los países suramericanos, en materia de integración física, se está concretando mediante el impulso de los proyectos seleccionados como de alto impacto para la región. Esto adquiere un gran valor, no sólo por la construcción de las obras físicas en sí y su potencial impacto, sino también por el proceso mismo de integración que se está dando (acuerdos, diálogos, consensos) tanto en al interior de cada uno de los países como entre naciones vecinas, a pesar de los obstáculos técnicos, económicos, financieros y políticos que se puedan presentar.

Evolución de los proyectos en relación a aspectos políticos que han influido

Como hemos visto, los proyectos de la Agenda tienen como característica un alto impacto en la integración física suramericana, pero a su vez requieren un componente importante de impulso político para asegurar su puesta en ejecución, más aún en casos que no son autosostenibles desde el punto de vista financiero o que implican un alto monto de inversión.

En este sentido podemos señalar como ejemplo proyectos como el AIC 8: Construcción del Puente Binacional Salvador Mazza - Yacuiba y Centros de Frontera, en el que a pesar de haber atravesado por un complicado proceso de negociación para satisfacer las demandas sociales de las poblaciones fronterizas de ambos países, ha sido precisamente la priorización política por parte de los gobiernos de Argentina y Bolivia la que ha ayudado a la superación de las dificultades y ha mantenido el proceso en marcha.

Sin embargo, tenemos otros casos en los que la falta de acuerdo político ha retrasado o estancado los avances. Los proyectos binacionales (Colombia - Venezuela) AIC 18: Paso de Frontera Cúcuta - San Antonio de Táchira y AIC 19: Recuperación de la Navegabilidad del Río Meta, presentan problemas de avances que tienen que ver, en el primer proyecto, "con el retiro de Venezuela de la Comunidad Andina de Naciones (CAN)" y, en ambos proyectos, con la posición de Venezuela respecto del "objetivo y solución propuesta de los proyectos", aspectos supuestamente ya consensuados cuando ingresaron los proyectos a la AIC, pero que el país considera deben ser revisados en su totalidad. Por otro lado, el proyecto AIC 28: Carretera Venezuela (Ciudad Guayana) - Guayana (Georgetown) - Suriname (Paramaribo) (1º Etapa) está pendiente del acuerdo entre los tres países implicados, así como el AIC 11: Anillo Ferroviario de San Pablo (Tramo Norte y Sur) demorado por la falta de consenso entre el Gobierno Federal y el Gobierno de San Pablo. El desbloqueo de estos proyectos se encuentra, por tanto, en la esfera política.

No obstante lo descrito en el párrafo anterior, es importante resaltar que en la mayoría de los casos binacionales, el mismo carácter estratégico y prioritario que propició la inclusión de los proyectos en la AIC, ha hecho movilizar y generar el respaldo político y el consenso suficiente para impulsar los proyectos y lograr avances en este sentido. Y es aquí, como se ha mencionado anteriormente, donde el proceso de integración tiene un valor intangible que va más allá de la construcción de las obras.

Ejemplos innovadores de gestión

En este apartado, cabe hacer una mención especial a los proyectos peruanos de la AIC, ya que fueron pioneros en la implementación de soluciones para romper el problema de la autosostenibilidad financiera y poner en ejecución la infraestructura vial con soluciones innovadoras que ahora se aplican incluso a otros sectores (puertos, aeropuertos, saneamiento, electricidad, entre otros), pero que se diseñaron, por primera vez, para hacer posible los proyectos IIRSA que el país priorizó.

Esta solución innovadora consistió en la estructuración financiera de las concesiones viales, bajo la forma de Asociaciones Público-Privadas (APP) para las carreteras denominadas en Perú "IIRSA Norte" e "IIRSA Sur" que se refieren a la Carretera Paita-Tarapoto-Yurimaguas que es parte del proyecto AIC 21 (el cual incluye además los puertos y centros logísticos); y a la Pavimentación Iñapari-Puerto Maldonado-Inambari, Inambari-Juliaca/ Inambari-Cusco, que constituye el proyecto AIC 24 y corresponde a los tramos 2, 3 y 4 de la concesión del llamado "Corredor Vial Interoceánico del Sur" (que incluye, además, los tramos 1 y 5 que conducen a los puertos del Pacífico).

Lo innovador en esta estructuración financiera es que se trata de una APP con cofinanciamiento del Estado, puesto que la recaudación de peaje era insuficiente para cubrir la ejecución de las inversiones. En un proyecto cofinanciado, el Estado se hace responsable de pagos futuros periódicos al concesionario que le permite

recuperar la parte correspondiente por la inversión inicial en obras, a través del Pago Anual por Obras (PAO) y por los gastos realizados por mantenimiento, a través del Pago Anual por Mantenimiento y Operación (PAMO). El concesionario, durante el lapso del contrato, recibe el PAO + PAMO a cambio de la prestación del servicio.[43]

Se ha generado una nueva clase de activo para financiar proyectos y concesiones que está constituida por los Certificados de Reconocimiento del PAO, los denominados CRPAO, que consisten en "una promesa de pagos periódicos al concesionario por parte del Estado Peruano. Al aprobarse los CRPAO, de acuerdo al avance de las obras, éstos pueden ser transferidos a terceros que contribuirán de esta forma también al financiamiento del proyecto (apalancamiento financiero). El concesionario sólo financia con recursos propios lo necesario para ejecutar las obras del primer hito, ya que a partir de su conclusión los siguientes requerimientos podrían ser financiados con dinero recogido del mercado de capitales gracias a la cesión de los CRPAO adjudicados. En dicha emisión se contó adicionalmente con una garantía de crédito parcial por parte del BID, avalando las obligaciones de pago del Estado Peruano".[44]

La CAF por su parte prestó "un acompañamiento de principio a fin del proceso: financiamiento de estudios de factibilidad (US$ 3,5 millones); verificación independiente de soluciones técnicas de concesionarios e impactos sobre costos; asesoría a la República de Perú para asegurar la "bancabilidad" de los contratos de concesión, e intermediación de discusiones entre la República, los Concesionarios y los Financistas; líneas de Crédito de Enlace (US$ 200 millones) para permitir inicio rápido de las obras; Garantía Parcial de Crédito Revolvente (GPCR) por hasta US$ 280 millones para apoyar estructuración de financiamiento privado; programa paralelo para atender acciones inmediatas de gestión ambiental en el área de influencia".[45]

Se trata pues de un caso en el que se verificaron las condiciones que caracterizan la AIC: alto impacto económico y social del proyecto, alta prioridad política y concentración de esfuerzos entre Gobierno y Organismos Multilaterales para sacar adelante el proyecto.

Otro elemento a destacar es el cambio en el enfoque desde una visión de "obra" pública a una visión de "servicio" público, en la cual el concesionario se hace responsable no sólo de la construcción de la obra, sino también de la etapa de operación con visión de largo plazo. De esta forma se generan incentivos para la eficiencia al trasladar al concesionario los riesgos de la calidad del servicio (operación y mantenimiento). En esto, las APP "IIRSA Norte" e "IIRSA Sur" en Perú tuvieron también un carácter pionero.

También amerita una mención especial la carretera Pasto-Mocoa, que fue construida hacia los años 30 del siglo pasado y cuenta con muy bajas especificaciones técnicas que han limitado el tránsito de vehículos y el desarrollo comercial y económico de la región. La falta de una vía de mejores especificaciones dificulta la integración de la región sur de Colombia con las regiones limítrofes de Ecuador, Perú y Brasil. Ésta carretera es parte del Corredor Vial Tumaco-Pasto Mocoa-Puerto Asís (AIC 20) y constituye un ejemplo de un proyecto complejo y difícil, incluido en la AIC, que ha podido salir adelante avanzando en la superación de sus obstáculos. En este sentido, la accidentada geografía de la zona, su riqueza ambiental y la complejidad social y política de la región, demandaron la elaboración de completos diagnósticos en estos temas, así como el diseño y ejecución de un ambicioso programa de medidas de conservación del patrimonio natural y de promoción del desarrollo sustentable de las comunidades de la zona, ambos autofinanciados y con el soporte de una institucionalidad pública fortalecida, capaz de supervisar el cumplimiento del Programa. El valor agregado a este proyecto elevó el estándar de los proyectos IIRSA en general y no sólo mereció el reconocimiento de múltiples actores incluyendo organizaciones de la sociedad civil, locales e internacionales sino que también se convirtió en un ejemplo de resolución satisfactoria de problemática social y ambiental.

---

[43] Ver Zaira Rojas, Henrry. "Caso: Concesión del Corredor Vial Interoceánico Perú - Brasil". Ministerio de Transportes y Comunicaciones, Perú; en IIRSA, *Taller de Casos Exitosos*. Bogotá, Colombia. 4 de noviembre de 2008.

[44] Ídem anterior.

[45] Wulff, Francisco. "El Caso Interoceánica Sur (Perú) como un Ejemplo de Asociación Público-Privada". Material del Curso "Integración y Desarrollo de la Infraestructura Regional Sudamericana". IIRSA-CEPAL, Santiago, Chile. 6-10 de octubre de 2008.

Otro proyecto que ha demostrado ser emblemático en el marco de IIRSA es el de Exportaciones por Envíos Postales para PyMEs (AIC 30), presentado a los representantes de los países miembros de IIRSA por el Ministerio de Comunicaciones de Brasil en base a la exitosa experiencia del Exporta Fácil en ese país.

Este proyecto es un claro ejemplo de cómo su inclusión en la AIC ha contribuido significativamente a su avance, siendo la Iniciativa IIRSA el espacio regional de coordinación para la cooperación entre los países y para facilitar la implementación del proyecto en los países interesados, contando a su vez con la asistencia de organismos internacionales.

Se trata de un proyecto donde la actividad fue creciente desde su ingreso a la AIC, y especialmente intensa en los últimos años. A junio de 2010, sin considerar Brasil que ya tenía el proyecto en marcha, se están desarrollando trabajos o se van a desarrollar en nueve de los doce países miembros de IIRSA con distinto grado de avance, estando ya en pleno funcionamiento en Perú, Uruguay y Colombia además de Brasil, que es el pionero.

Los trabajos en el marco de IIRSA en este proyecto son un ejemplo de emprendimiento cooperativo y de mutuo aprendizaje. Cabe anotar que se cuenta con un equipo regional de trabajo, con una red de técnicos de Brasil, Perú, Uruguay y Colombia, países donde ya se ha implantado el proyecto, que pueden apoyar las actividades a desarrollar en los países que se encuentran avanzando en el proceso de implementación del Exporta Fácil.

Finalmente, y como ya se ha visto, vale la pena mencionar que la experiencia exitosa del proyecto en IIRSA ha motivado el interés de muchos otros países fuera del subcontinente suramericano, lo que pone de manifiesto la importancia de la visibilidad del proyecto a partir de la AIC.

Consideraciones finales

Los proyectos de la AIC han avanzado pese a que los plazos de ejecución no se han desarrollado acorde a las previsiones originales. Este avance implica elementos tangibles e intangibles que se desprenden de la puesta en marcha del proceso de integración física. Los elementos tangibles que salen a la luz con la lectura del estado de situación de los proyectos son las obras o los estudios en ejecución y/o concluidos. No de menos importancia son los resultados intangibles suscitados a partir de entendimientos entre países y voluntad política para lograr la puesta en marcha de proyectos a veces complejos. El fuerte compromiso político y voluntad de entendimiento entre naciones muchas veces ha sido el motor principal para promover la implementación de los proyectos.

En cuanto a la infraestructura transfronteriza, si bien hay dificultades importantes en algunos casos, también hay muestras en la AIC de acuerdos binacionales, impulso de comisiones mixtas, diálogo y cooperación, entre otros.

El "sello" AIC en el marco de IIRSA se ha traducido en visibilidad para estos proyectos y ha contribuido al avance de las obras. Además, el hecho de ser proyectos estratégicos de la Cartera de IIRSA junto con la difusión generada a través de la AIC, ha facilitado el acceso a recursos financieros, principalmente de organismos multilaterales.

Partiendo de la base que ninguno de los 31 proyectos ha cumplido con los plazos previstos inicialmente, se concluye que 28 de ellos ha presentado avances y los tres restantes están pendientes de solución. La composición de los proyectos con avances se presenta de la siguiente manera:

- 2 proyectos han sido concluidos.
- 15 proyectos han progresado adecuadamente habiendo presentado problemáticas menores de diversa índole atribuibles a la propia naturaleza de las obras.
- 3 proyectos han encontrado impedimentos de tipo financiero que han sido superados.
- Otros 3 proyectos se han enfrentado problemáticas de carácter burocrático que gracias a la voluntad política también se han superado.
- 5 proyectos se han visto obligados a prolongar su plazo de diseño debido a replanteamientos de la solución técnica o ambiental adoptada.

Capítulo V.
LA GESTIÓN INTENSIVA DE PROYECTOS Y EL SISTEMA DE INFORMACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA (SIGE)

En el presente capítulo se hará un análisis del cumplimiento de los objetivos que persiguió la gestión intensiva de proyectos de la AIC y el uso de una herramienta de monitoreo asociada: el SIGE. Se buscarán las razones por las cuales el método de gestión intensiva no pudo ser adoptado y se analizará la capacidad que tuvo el SIGE como instrumento para monitorear obstáculos y facilitar la cooperación, tanto de las instancias gubernamentales como las instituciones que forman parte del CCT, en el proceso de impulsar la puesta en ejecución de los proyectos de la Agenda.

Como hemos visto en el capítulo anterior, este impulso se realizó de manera permanente en el marco de los GTEs de la Iniciativa pero sin llegar a ser una aplicación de gestión intensiva de proyectos orientada a resultados, de la cual el SIGE era el instrumento de soporte.

En primer lugar, se presentan aspectos conceptuales de la gestión intensiva de proyectos estratégicos, luego se analiza su aplicación al caso de la AIC, seguidamente se reseñan los esfuerzos realizados para la puesta en marcha del SIGE. El capítulo culmina con la evaluación del SIGE luego de cinco años de su puesta en marcha en el marco de IIRSA para el monitoreo de los proyectos de la AIC.

Gestión intensiva de proyectos estratégicos

La gestión intensiva de proyectos estratégicos orientada a resultados es un método utilizado ampliamente en países ajenos a la región, reemplazando progresivamente la gestión burocrática que se caracteriza por la atención únicamente a las actividades intermedias, y que conlleva procesos lentos, falta de comunicación y cooperación entre dependencias o funciones de una misma organización, y entre organizaciones, todo lo cual impide alcanzar resultados y aumentar los costos en las organizaciones públicas.

Se trata de una herramienta que observa un nuevo paradigma de gestión pública todavía poco asimilado en Suramérica, la gestión por resultados, que se desarrolla fuertemente en los últimos 15 años y constituye un movimiento liderado por países de matriz institucional británica (Reino Unido, Australia, Nueva Zelanda,

Canadá).[46] Por su parte, Brasil tiene 14 años de experiencia en la utilización de este método, habiéndose implementado en más de 15 casos, a nivel del gobierno nacional, estadual y municipal. Particularmente conocido es el caso exitoso del Estado de San Pablo[47] y, más recientemente, el del Estado de Minas Gerais en Brasil.

La razón que sustenta este método de gestión no es sólo que las demandas para ejecución de proyectos son mayores que los recursos disponibles. Incluso, si se dispone de recursos suficientes, la capacidad de gestión o administración puede convertirse en un cuello de botella que obstaculiza la marcha de los proyectos.

Se trata de un nuevo concepto de monitoreo que no se define por "seguir" la ejecución de un proyecto, sino por eliminar los obstáculos a la marcha del mismo. Se requieren cambios importantes, no solamente de métodos, sino de actitudes y posturas de los ejecutivos y profesionales involucrados en el proceso, y un gran esfuerzo para cambiar costumbres e impulsar un estilo particular de actuación caracterizado por una actitud proactiva y de anticipación a los problemas.

En el ámbito de la gestión pública, es frecuente la ocurrencia de restricciones no financieras que retardan, paralizan, y hasta a veces inhabilitan la puesta en ejecución de los proyectos. Son normalmente restricciones que un gerente de proyectos, a nivel operacional, no consigue resolver. Demandan, en muchos casos, una articulación de diferentes órganos de gobierno y el involucramiento de dirigentes de nivel estratégico. En esos casos, el esquema de gestión intensiva es útil por su capacidad de monitorear y detectar esos obstáculos, preparar las informaciones y ponerlas a disposición de los niveles de alta dirección para que las decisiones sean tomadas.

Un sistema de información gerencial facilita que diferentes actores, debidamente acreditados, involucrados en la puesta en ejecución del proyecto, puedan conocer, en tiempo real, la evolución de los mismos, su planeamiento, sus hitos críticos y sus problemas, para poder llevar a cabo las acciones que les compete. No obstante, aislado, un sistema de información gerencial no intensifica la gestión. Su valor depende del conjunto de elementos que componen el esquema de gestión intensiva.

Hay un riesgo muy común en las administraciones en el sentido de pensar que un sistema informático puede funcionar, por sí solo, como un sistema de gestión. En realidad, el sistema informático es apenas una herramienta para la comunicación entre las personas que participan en el monitoreo. Si no existen las condiciones para que esas personas practiquen efectivamente la gestión estratégica, el sistema informático no cumplirá su propósito y el monitoreo estratégico no funcionará adecuadamente.

De allí el intento de poner en marcha la gestión intensiva y hacer funcionar el SIGE como instrumento de apoyo para la comunicación y cooperación entre los actores involucrados en cada proyecto de la AIC, tanto a nivel nacional, como entre pares de países. En el caso de los proyectos binacionales, fue una meta muy ambiciosa que se planteó la Iniciativa IIRSA y si bien se tradujo en esfuerzos importantes, como se verá más adelante, no logró consolidarse como se esperaba.

[46] IIRSA. Taller sobre la Gestión Intensiva de Proyectos Estratégicos Orientada a Resultados. Rio de Janeiro, Brasil. 9-10 de agosto de 2006. Marcel, Mario. Presentación sobre Gestión Burocrática y Gestión Presupuestaria por Resultados: Experiencia Internacional.

[47] Ídem anterior. Pereira Vieira, Saulo. Coordinador de Planeamiento y Evaluación, Secretaría de Economía y Planificación del Estado de San Pablo. Presentación sobre Intensificación de la Gerencia de Proyectos Estratégicos en el Gobierno del Estado de San Pablo 2005-2006.

Factores de éxito

Para que la gestión intensiva de proyectos estratégicos funcione adecuadamente se requieren tres aspectos fundamentales, o condiciones de éxito, que deben ocurrir simultáneamente:

- Fuerte apoyo político para impulsar la ejecución de los proyectos, lo que se traduce en una prioridad a su implementación decidida desde el nivel más alto de la instancia gubernamental.
- Una estrategia orientada por una visión de futuro, la cual es compartida entre los distintos actores que participan en la puesta en ejecución de los proyectos.
- Capacidad de monitoreo y gerencia de proyectos, lo que implica tener un equipo o un responsable del acompañamiento de los proyectos que esté próximo a los niveles de toma de decisión gubernamental.

El apoyo político explícito de las autoridades de más alto nivel es esencial para lograr que se establezca la cooperación entre las entidades involucradas en la implementación del proyecto y se otorgue prioridad a la asignación de recursos para ello. Asimismo, la estrategia con visión de futuro compartida contribuye a lograr un "ambiente de cooperación", donde la contribución a la solución de un problema en el proyecto es la referencia principal para la coordinación de los distintos miembros del equipo de gestión.

Finalmente, dentro del equipo de monitoreo de un proyecto, el modo de actuación del gerente (o responsable del acompañamiento del proyecto) es un factor clave que debe caracterizarse por una actitud emprendedora (no burocrática), capacidad de solucionar problemas y de desarrollar una red de colaboradores en las distintas entidades participantes en el proyecto, esfuerzo continuo de comunicación orientado a todas las partes interesadas, y motivación constante del equipo. A ello se agrega un enfoque prospectivo que busque reducir los riesgos que amenazan al proyecto, lo que se denomina en el sistema de monitoreo, la "gestión de restricciones".[48]

Un problema identificado en el sistema de información (etapas críticas y restricciones) tiene que ser tratado con absoluta prioridad y energía. Deben ser informados los niveles directivos que efectivamente tienen poder para resolver el problema. Los trámites tienen que ser monitoreados. El compromiso y la motivación de los equipos que participan en el monitoreo tienen que ser estimulados periódica y sistemáticamente para mantener el ambiente de cooperación.

Gestión Intensiva y la AIC 2005-2010

La AIC, adoptada en el VI CDE de Lima, 2004, incluye los 31 proyectos seleccionados y un esquema de gestión intensiva. Ambos elementos componen la Agenda que fue concebida para focalizar e intensificar la acción gerencial de la Iniciativa IIRSA en el sentido de que los proyectos de integración de infraestructura suramericana realmente se llevaran a cabo.

Así, el CDE estableció que se debía adoptar una gestión intensiva y focalizada de proyectos, a través del establecimiento de un sistema especial de monitoreo de los proyectos de la Agenda. Para ello, decidió propiciar en cada país la estructuración de un sistema de seguimiento de los proyectos de la Agenda, que permitiría generar mecanismos de información y monitoreo en las más altas instancias gubernamentales correspondientes.[49]

---

[48] Ídem anterior. Silveira, José Paulo. Presentación sobre el Sistema de Gestión de Proyectos Estratégicos.

[49] IIRSA. "Agenda de Implementación Consensuada 2005-2010", Anexo 3; p. 4. VI Reunión del CDE. Lima, Perú. 23-24 de noviembre de 2004.

Asimismo, se acordó dar especial importancia a la acción coordinada de gobiernos y agencias multilaterales para superar los obstáculos para la concretización de los proyectos, bajo procedimientos que se detallan en el documento aprobado por los ministros (Anexo 3 del Acta del VI CDE, 2004).

- "La Coordinación Nacional de IIRSA en cada país será responsable por el seguimiento del proyecto prioritario de la Agenda que le corresponda con el objetivo de identificar en forma oportuna y con el apoyo del CCT, si el caso lo requiere, los problemas que pudieran surgir, en el ámbito de las agencias y/o de los países, en la preparación o en la ejecución del mismo (...) deberá articular todas las instancias gubernamentales involucradas en el proceso de implantación, contribuyendo a la superación de los obstáculos que se pudieran presentar".
- "Cuando un coordinador de Eje del CCT sea informado de un problema en la preparación o ejecución de un proyecto en el Eje bajo su responsabilidad, deberá sugerir a las áreas competentes de las instituciones del CCT y a las Coordinaciones Nacionales de IIRSA, las medidas necesarias a fin de superar dichas restricciones".[50]

A fin de que los ministros no sólo los de infraestructura sino también los del área económica, y principales ejecutivos de las agencias del CCT que frecuentemente interactúan con ministros y autoridades de los países, pudieran ser informados de los problemas principales de modo rápido y sistemático, las informaciones debían ser de alta calidad y lo más actualizadas posibles. Por tanto, la alimentación de información en el sistema especial de monitoreo debía ser impulsada, evaluada y revisada, de modo continuo, por los Coordinadores Nacionales, los responsables de cada proyecto del CCT y la Secretaría del CCT.

De esta forma surgió el SIGE como instrumento para el monitoreo del avance de la AIC y un nuevo grupo de actores se puso en relación con los trabajos de IIRSA: los gerentes de proyecto de la AIC.

Actores principales y componentes básicos

La figura del gerente de proyecto completa el denominado "equipo de gestión" en cada proyecto de la AIC y es un actor clave del esquema. En teoría, el gerente es el responsable del proyecto, comprendiendo la gestión de todas las fases de preparación y ejecución del mismo, conforme los procedimientos establecidos en cada país. Su papel es esencial también porque es quien alimenta de información al sistema especial de monitoreo de proyectos.

Se designó un gerente por cada proyecto nacional de la AIC y dos gerentes (uno por país) en los proyectos binacionales. En los casos de proyectos multinacionales, se designó un gerente "multilateral" y un gerente nacional por cada país involucrado en el proyecto. Detallando, se trata de 16 gerentes de proyectos nacionales, 23 gerentes de proyectos binacionales (descontando el caso del proyecto AIC 19: "Recuperación de la Navegabilidad por el Río Meta" en el cual Venezuela designó el gerente solamente en el primer año de la AIC), tres gerentes del único proyecto trinacional de la Agenda (AIC 28: "Carretera Venezuela [Ciudad Guayana]-Guyana [Georgetown]-Suriname [Paramaribo] - 1º Etapa), dos gerentes multilaterales para los proyectos del PSI de TICs y siete gerentes de los componentes nacionales de uno de esos proyectos, el AIC 30: "Exportaciones por Envíos Postales para PyMEs".

En total, a través del SIGE, se vincularon a IIRSA 50 gerentes de proyectos. Hay que tener en cuenta, sin embargo, que ello no es totalmente equivalente a 50 nuevos actores ya que varios proyectos tienen el mismo gerente. Por otro lado, tampoco implica, como se verá más adelante, que los gerentes designados por los países correspondieron al concepto de "responsable del proyecto" que conlleva la gestión intensiva.

[50] Ídem anterior; p. 5.

En el sistema de monitoreo, la definición y seguimiento de la evaluación de las "etapas críticas" para la implementación de los proyectos constituye la parte más importante de la gestión estratégica, donde se aporta conocimientos sobre problemas y restricciones que ameritan una acción más amplia que la tradicional. En el llenado inicial de información en el SIGE, se construyó para cada proyecto, un listado de las etapas esenciales que aún no habían sido ejecutadas, conteniendo una descripción resumen, el detalle de cuál era la decisión necesaria para sobrepasarla, así como la identificación del órgano fundamental y los órganos influyentes en este resultado.

También se identificaron cuáles eran las posibles restricciones y las acciones que el gerente juzgaba necesarias para que cada etapa se cumpliera en la fecha prevista. La importancia del papel del gerente se pone de manifiesto en el hecho de que él puede revisar la programación de las etapas críticas en cualquier momento proporcionando la información necesaria que da lugar a la "gestión de restricciones", la cual constituye un campo específico del SIGE.

Es a través de la gestión de restricciones que se puede percibir que el SIGE no es solamente un sistema de información, sino un espacio de cooperación. La gestión de restricciones es el conjunto de acciones conducentes a superar obstáculos identificados a la marcha del proyecto. De acuerdo a la concepción inicial del SIGE en gestión de restricciones, en ella deben participar el gerente, que es el responsable del proyecto, el Coordinador Nacional, que es un "facilitador estratégico" y el Coordinador de Eje o de Proyecto, por parte del CCT, que con el tiempo pasó a denominarse "Contacto del CCT para Monitoreo" (tal como está inscrito en el SIGE).

El SIGE permite una consulta "en línea" para usuarios autorizados e incorpora un sistema de mensajes que alerta a los responsables acerca del estado de las actividades críticas y vencimiento de fechas, con el objetivo de facilitar la toma de decisiones. Todo esto se fundamenta en que la información que introduce el gerente es la adecuada para este tipo de monitoreo y está permanentemente actualizada. De lo contrario no funciona.

Recíprocamente, para que el esquema funcione es necesario que los gerentes de proyecto en los países perciban que los problemas señalados en el sistema de monitoreo provocan efectivamente acciones rápidas de sus autoridades y del CCT, en el sentido de aportar soluciones y colaborar con los equipos gerenciales para superar obstáculos. Lo esencial es elevar a los niveles de decisión de los gobiernos los problemas identificados.

En suma, el sistema de monitoreo especial de la AIC 2005-2010 se sostenía en dos elementos: (i) la adopción de una metodología de trabajo aceptada por todos que reflejara los conceptos y procedimientos de la gestión intensiva de proyectos; y (ii) el desarrollo de un sistema de información gerencial.

Beneficios esperados

El método de gestión y el sistema de información asociado, en esta adaptación del esquema de gestión intensiva a la Iniciativa IIRSA, fueron concebidos como instrumentos para ayudar a generar un "ambiente multilateral de cooperación", caracterizado por la acción constante de los Coordinadores Nacionales, gerentes de proyecto, autoridades en los países, altas instancias del CCT y profesionales de los bancos que lo conforman a favor de los proyectos de la AIC.

Al compartir información, movilizar competencias, capacidades de decisión, recursos financieros y tecnológicos, se esperaba que el proceso traería consigo una actitud proactiva y de anticipación de problemas que ampliaría las posibilidades de éxito de los proyectos de la Agenda.

Esta meta ambiciosa implicaba no sólo poner en marcha el instrumento SIGE entre un grupo de países y cambiar actitudes en función de un método de gestión por resultados, sino además hacerlo en un contexto multilateral.

A pesar de que la gestión intensiva de proyectos estratégicos trae grandes beneficios en otros contextos, en el marco de IIRSA no pudo ser implementada. El SIGE no fue utilizado como instrumento de monitoreo estratégico de los proyectos de la Agenda Consensuada. La información registrada en este sistema no contribuyó al desbloqueo de los obstáculos a la marcha de los proyectos, ni a la toma de decisiones con respecto a ellos.

No obstante, se desplegaron esfuerzos significativos y hay lecciones aprendidas que deja esta experiencia y se buscarán poner en valor a lo largo de este capítulo.

Puesta en marcha de la gestión intensiva y del SIGE

El trabajo para la puesta en marcha del SIGE se inició en 2005 y pasó por varias etapas que se reseñan a continuación:

En 2005 se llevaron a cabo los GTEs de Monitoreo y Gestión Intensiva de la AIC 2005-2010 que tuvieron por objetivo planificar el proceso de gestión intensiva de los proyectos de la Agenda y estructurar el Sistema de Monitoreo de los mismos. El trabajo se desarrolló proyecto por proyecto y dio lugar a la preparación de un documento de información básica y estratégica para apoyar el proceso de gestión intensiva por cada proyecto de la Agenda, lo cual fue la base de la información inicial que se introdujo en el SIGE.

Durante 2006 se puso especial énfasis en la consolidación y perfeccionamiento del SIGE, desarrollándose, durante el primer cuatrimestre, once misiones técnicas a los países en las cuales se capacitaron y entrenaron 43 gerentes de proyecto. Las misiones técnicas, realizadas por un equipo de consultores y miembros del CCT, buscaron ayudar a generar una "red de trabajo" y fomentar el ambiente de gestión intensiva en cada proyecto y país.

En cuanto a la información inscrita en el sistema, ésta se revisó y perfeccionó con los gerentes designados y, en especial, se trabajó la mejora de la calidad de información de las etapas críticas, campo esencial, como ya se mencionó, para el tipo de monitoreo estratégico que buscaba apoyar el SIGE. Como resultado de las misiones técnicas y sugerencias recogidas en los países se introdujeron algunas mejoras operativas en funciones del SIGE a fin de hacer más útil la herramienta.

El 9 y 10 de agosto de 2006 tuvo lugar en Rio de Janeiro, Brasil, el Taller IIRSA sobre Gestión Intensiva de Proyectos destinado a Coordinadores Nacionales y gerentes de proyecto de la AIC. Se buscó estimular el intercambio de experiencias entre los países miembros de la Iniciativa y especialistas en gestión estratégica de proyectos orientada a resultados; asimismo, afianzar la capacitación de los Coordinadores Nacionales y de los gerentes de proyecto de la AIC en la gestión intensiva de proyectos; y, por último, realizar una evaluación de la puesta en marcha del SIGE, con especial énfasis en la gestión de restricciones y en el avance en la implementación de los 31 proyectos de la Agenda.

La aspiración que se tenía a ese momento era "conformar una red informal sudamericana de ejecutores de proyectos con el sentido común de estar trabajando para la integración física de la región".[51]

Esta fue una oportunidad para que los gerentes de proyecto, Coordinadores Nacionales, responsables del CCT y otros participantes intercambiaran información sobre los proyectos, problemas y soluciones de implementación, así como sobre la manera en que el sistema de gestión de la AIC podía ser mejorado y utilizado para apoyar la puesta en ejecución de los proyectos. El centro de la discusión estuvo entonces en el intercambio de

[51] CCT. "Documento metodológico para funcionamiento de los Grupos de Trabajo en el Taller sobre Gestión Intensiva de Proyectos Estratégicos Orientada a Resultados". Rio de Janeiro, Brasil. 9-10 de agosto de 2006.

experiencias y no en el detalle de la ejecución de cada proyecto. Ya en esta etapa temprana se dejaron ver los problemas que, al no haberse solucionado, han producido que, a lo largo de estos años, no se haya podido poner en marcha la gestión intensiva de la AIC y el SIGE haya perdido su utilidad.

Conclusiones del taller 2006 sobre gestión intensiva de los proyectos de la AIC

Las conclusiones del Taller realizado en Rio de Janeiro, Brasil, recogen las opiniones expresadas por los países sobre cuatro preguntas formuladas como base para el intercambio de experiencias. Se reseñan a continuación las conclusiones y recomendaciones recogidas de los participantes.

Primera Pregunta: ¿Cómo el nuevo modelo puede ayudar a superar las dificultades encontradas en la implementación de los proyectos?

Diagnóstico 1: El SIGE facilita la gestión de los proyectos pero no transforma a una persona en gerente.

Conclusión 1: En la gestión orientada a resultados la capacidad de acción y la actitud del gerente son esenciales de cara a la implementación exitosa de los proyectos.

Recomendaciones 1:

(i) En algunos casos existen problemas de legitimación del gerente. Por tanto, es indispensable ayudar a que su función en el SIGE sea más visible en los medios gubernamentales que tienen que ver con el proyecto, lo que redundará en una mayor eficiencia en la gestión del proyecto.

(ii) Existen perfiles muy variados de gerentes, lo que incide en su rol y funciones. En la operación del SIGE y de la gestión intensiva de los proyectos de la AIC, el gerente definido por los países debe acercarse lo más posible al rol esperado de los gerentes "naturales" de los proyectos, aquellos que mayor influencia pueden tener sobre el día a día de los proyectos.

(iii) Se recomienda que los países busquen medios para superar los eventuales problemas para la gestión intensiva en función de la realidad de tener gerentes que no pueden dedicarse a tiempo completo a esta función.

(iv) Se requiere una evaluación proyecto por proyecto para obtener un escenario de situación de los 31 proyectos de la AIC.

Diagnóstico 2: El SIGE está siendo utilizado básicamente como un sistema de información en línea que permite tener una visión del estado actualizado de los proyectos.

Conclusión 2: El SIGE aun no ha contribuido a la gestión y resolución de problemas en los proyectos porque: (a) los roles no han sido asumidos a plenitud por los operadores del SIGE; y (b) el SIGE no llega a los niveles de decisión.

Recomendaciones 2 (a):

(i) Es necesario que todos los actores involucrados en la AIC logren una mayor comprensión del SIGE como instrumento de gestión, tanto en la parte informática como operativa.

(ii) El norte de la gestión intensiva de proyectos debe de ser la toma de decisiones, por lo que debe hacerse mayor hincapié en la gestión de restricciones. En esta línea se propuso la creación de foros de buenas prácticas en el ámbito de la gestión de proyectos orientada a resultados.

(iii) Existen gerentes y coordinadores nacionales que no pudieron asistir al taller, por lo que es preciso hacerles llegar las lecciones y el plan de acción a seguir en adelante en cuanto a la gestión intensiva de la AIC.

Recomendaciones 2 (b):

(i) Hay que crear los mecanismos o generar las oportunidades para que las autoridades y niveles de decisión tomen conocimiento del SIGE.

(ii) Conviene asegurar que los ministros representantes ante el CDE y otras autoridades tomadoras de decisiones sobre los proyectos AIC conozcan los esfuerzos desplegados para instaurar la gestión intensiva, la existencia de los gerentes y de los equipos de gestión por proyecto, y la utilidad que puede tener el SIGE para ellos como instrumento de apoyo.

(iii) A fin de lograr una mayor aceptación, hay que destacar las ventajas comparativas del SIGE respecto a otros sistemas que los países aplican internamente, en particular, el "valor agregado" que proporciona el SIGE por su visión regional sudamericana.

Segunda Pregunta: ¿Cuál es el apoyo que el gerente puede esperar de los Coordinadores Nacionales?

Respuestas:

(i) Facilitar contactos políticos. Propiciar y liderar una fuerte articulación de los organismos de gobierno en torno a los proyectos. Ser el "puente" de acceso a los niveles de decisión.

(ii) Presentar el gerente ante los actores relevantes del proyecto y facilitar coordinación multisectorial. Este aspecto es importante porque la principal limitante estructural identificada es la gestión burocrática de los proyectos y, ante ello, se hace esencial la coordinación interministerial y el acceso a la información.

(iii) Realizar reuniones periódicas y talleres nacionales y binacionales con los gerentes para evaluar en conjunto el avance de los proyectos y con la contraparte, en el caso de los proyectos binacionales, convocando a todos los actores involucrados.

(iv) Retroalimentar permanentemente al gerente respecto a los avances de la Iniciativa IIRSA (reuniones de Coordinadores Nacionales y CDE).

(v) Colaborar con la difusión y sensibilización interna respecto de los proyectos de la AIC e IIRSA en general.

Tercera Pregunta: ¿Cuál es el apoyo que el gerente puede esperar de los responsables CCT de proyectos?

Respuestas:

(i) Ante la discontinuidad de autoridades y funcionarios relacionados con los proyectos, los responsables CCT pueden ser un factor de continuidad para el proyecto que asegure que se mantenga su importancia a nivel de las altas instancias.

(ii) Los responsables CCT deben tener un rol catalizador en la gestión intensiva. Su inclusión en el equipo de gestión de los proyectos no puede ser tan sólo nominal. Deben aportar planteamientos y participar más activamente en la superación de restricciones, así como en la definición y puesta marcha de los proyectos.

(iii) Los proyectos de la AIC deben ser tratados por el CCT como prioritarios en lo que respecta al otorgamiento de financiamiento, tanto en la asignación de recursos como en la reducción de los tiempos necesarios para concretar las operaciones de cooperación técnica/financiamiento.

(iv) La cooperación técnica debe estar disponible para asegurar el intercambio de experiencias sobre la gestión intensiva de los proyectos de la AIC.

(v) El CCT debe llevar a cabo más acciones de capacitación a los gerentes en materia de definición de etapas críticas y gestión de restricciones.

Cuarta Pregunta: ¿Hace falta algún cambio adicional en el SIGE?

Respuestas:

(i) Mejorar la facilidad de uso del sistema, para hacerlo más amigable y eficiente.

(ii) Incluir mayores herramientas de comunicación en el SIGE para facilitar los proyectos binacionales. La gestión de los proyectos debería de ser simultánea, de tal forma que posibilite una real interacción y la generación de chequeos con la debida justificación. Igualmente, se debe propiciar la comunicación electrónica entre los capítulos nacionales de los proyectos multilaterales de la AIC.

(iii) Gestión de restricciones: hace falta clarificar mejor la forma de operar y la definición de las mismas. El SIGE también debe permitir consultas y coordinaciones sobre gestión de restricciones para el caso de proyectos que son nacionales pero cuya ejecución está relacionada con acciones de otros países involucrados.

(iv) Definir mecanismos y procedimientos para la traducción de los contenidos del SIGE para los proyectos binacionales que involucran gerentes con diferente idioma.

(v) Las mejoras o cambios adicionales al sistema deben estar basadas en la experiencia de la gestión de proyectos, por tanto se estima conveniente observar las funcionalidades del SIGE conforme se va implementando su aplicación. En este sentido se propuso incorporar información sobre eficiencia y eficacia en la gestión de los proyectos.

(vi) Facilitar la interacción de la información "no confidencial" contenida en el SIGE con el sitio web de IIRSA, de modo que el público general pueda conocer los principales avances y beneficios de los proyectos. Esta difusión debe incorporar también a los tomadores de decisiones, de modo que conozcan los avances de la Iniciativa IIRSA.

En suma, si bien se reconoció como una de las fortalezas del sistema el brindar un espacio de comunicación a nivel regional con acceso a información estratégica, lo que constituía su "ventaja comparativa" frente a otras herramientas similares de las que disponen los países, también se señalaron las debilidades que dependen básicamente de márgenes de acción de los actores involucrados y de una falta de "interiorización" de esta modalidad en los esquemas de gestión nacionales de los países y de las agencias del CCT.

Las líneas generales y específicas de acción que se definieron quedaron como recomendaciones cuyo cumplimiento posterior no tuvo seguimiento. De hecho, éste fue el único taller de su tipo que se llevó a cabo en el marco de IIRSA. Si bien en las reuniones de Coordinadores Nacionales y en los CDEs se analizó el SIGE fue más bien la información producida por el sistema, más que las acciones clave para que el mismo fuera adoptado como base de la gestión intensiva de los proyectos de la AIC.

Así las cosas, los problemas de partida no pudieron ser superados y se asistió a una progresiva desactualización del SIGE y pérdida de vigencia, a pesar de algunas mejoras que fueron introducidas por el CCT en la herramienta informática en sí (como el foro de discusión, el envío de e-mail desde el SIGE, entre otros).

Gestión intensiva y SIGE: cinco años después

Esta sección abordará en primer lugar varios aspectos que ponen de manifiesto que el modelo de gestión y el instrumento de monitoreo no fueron empleados en su plenitud. Para ello, se analizó la calidad de la información contenida en el SIGE mostrando algunas inconsistencias. Asimismo, se analizarán indicadores de dificultades en la gestión por parte de los usuarios del SIGE que revelan que el llamado "equipo de gestión" no funciona adecuadamente. Finalmente, se analizarán las razones de fondo que explican las situaciones encontradas.

Calidad de la información contenida en el SIGE

Como se ha mencionado, para el monitoreo estratégico se necesita una información de alta calidad y permanentemente actualizada. Algunos indicadores ejemplos revelan que esto no ocurrió:

- Al principio el nuevo sistema de gestión generó expectativas que motivaron a los gerentes de proyectos a mantener el SIGE actualizado.
- Con el tiempo y no funcionando la gestión intensiva esperada, los gerentes pasaron a actualizar la información a solicitud de la Secretaría del CCT en fecha cercana a la elaboración del Informe Anual de la AIC sin reflejar el seguimiento continuo. Así, una consulta del SIGE efectuada al 27 de abril de 2010 reveló que sólo un país había actualizado la información en el campo de situación actual de sus tres proyectos, mientras que en los 28 proyectos restantes de la AIC, la situación actual consignada en el SIGE seguía refiriéndose a la fecha de abril 2009. Incluso el país que había actualizado el SIGE a abril 2010 lo había hecho en respuesta al requerimiento de la Secretaría (fue el primero en responder a este requerimiento; progresivamente todos los otros proyectos se han actualizado, a julio de 2010, en previsión de la elaboración del VI Informe de la AIC).
- La actualización del sistema se refiere mayormente al campo del SIGE relativo a la situación actual, pero no necesariamente se revisa ni actualiza la programación de metas físicas o etapas críticas. Como ejemplo se tiene un proyecto en el que la situación está actualizada a junio de 2010, pero presenta una programación de metas físicas cuyas fechas van entre 2005 y 2006. Asimismo, hay otro proyecto en el cual la fecha de conclusión se alarga hasta 2016 pero las etapas críticas culminan en 2009, entre otros.
- Hay campos de información vacíos. Por ejemplo, la información esencial para el monitoreo estratégico no está completa en el campo de las etapas críticas en todos los proyectos. Hay casos en los que sólo se ha llenado la plantilla inicial. No obstante, detrás de cada etapa crítica se despliega un menú que debería contener: la descripción resumen de la etapa, la decisión necesaria, los órganos fundamentales que intervienen, los órganos influyentes y las acciones importantes previas que deben hacerse para poder superar la etapa crítica. Si estos campos están vacíos y se completa sólo la plantilla global, ello pone de manifiesto que, en verdad, no hay monitoreo estratégico, sino registro de información.
- Sólo seis de los 31 proyectos tienen información sobre beneficios económicos y socio ambientales. De otro lado, sólo 11 de los 31 proyectos han consignado alguna documentación relativa a los mismos.

En suma, al presentar inconsistencias y/o vacíos, además de actualizarse en función del informe anual y no permanentemente, el SIGE se ha convertido en información no confiable, perdiendo su capacidad de ser base de un monitoreo estratégico con capacidad de llegar a los niveles de decisión. Además, la rotación de los gerentes a lo largo de la vida de la AIC introdujo una dificultad adicional al sistema.

Los informes de la AIC

De acuerdo a los mandatos del CDE de 2004 (Anexo 3 del Acta), cada Coordinación Nacional produciría bimensualmente un informe de avance sobre cada proyecto, con el apoyo del CCT si así lo requiriese, para informar directamente y con carácter restringido a los niveles gerenciales involucrados en la implementación, tanto al nivel de los países como en las agencias que conforman el CCT. La presidencia de IIRSA, con el apoyo del CCT, y en base a los informes bimensuales de avance, prepararía un informe semestral que se distribuiría a las instancias decisorias ayudando a crear un ambiente de implementación compartida.[52]

Es significativo que el acuerdo inicial hablara de informes bimensuales de cada proyecto e informe semestral de todos los proyectos lo cual nunca sucedió. El informe de la AIC se produjo cada año lo cual es un indicador más de que la gestión intensiva originalmente planeada no pudo llevarse a cabo con el ritmo deseado. No obstante, es importante reconocer que los ministros del CDE, los Coordinadores Nacionales y las instituciones del CCT tuvieron información en línea a través del SIGE con el formato de "informes" especialmente diseñado para propiciar un monitoreo estratégico de los proyectos.

La gestión de restricciones

Este es el campo del SIGE donde más se puede observar la diferencia entre un sistema de información y un sistema de monitoreo estratégico. Es aquí que el "equipo de gestión" conformado por el gerente y el Coordinador Nacional debe registrar las acciones que lleva a cabo para superar una restricción que obstaculiza la marcha del proyecto y que ha sido inscrita por el gerente en este campo.

De esta forma, la gestión de restricciones debiera ser la parte más activa del sistema. De hecho, en los ejemplos presentados en las reuniones realizadas para ayudar al monitoreo entre equipos de gestión de proyectos estratégicos, en ocasión del taller realizado en Brasil, se ha observado que "todo lo que hay que decir debe estar en el sistema" y el campo de gestión de restricciones es el más usado.

Contrariamente, en el SIGE, este campo está mayormente vacío. Sólo hay 2 proyectos que tienen restricciones, lo cual podría ser un excelente indicador de que la marcha de la Agenda va bien. No obstante, en verdad, lo único que esto indica es que los países no han usado este campo del SIGE: no hay más restricciones, no porque no se presenten obstáculos, sino porque no se usa el SIGE. En ese mismo sentido, en los dos casos de restricción, la anotación en el sistema data de 2006-2007. Desde entonces, no se usó más el SIGE.

Haciendo una consulta más avanzada en la función de "restricciones superadas" del SIGE se observa que sólo cuatro proyectos de los 31 de la AIC tienen una historia de restricciones superadas. En los cuatro proyectos con "restricciones superadas" es significativo el caso de un proyecto en el cual el gerente inscribió una recomendación de acción a otro de los actores del "equipo de gestión" pero nadie más intervino luego de ello. En el campo de las "acciones ejecutadas" sólo consigna, tres años después, una acción posterior del mismo gerente. Este ejemplo sirve para mostrar que este campo del SIGE prácticamente no se utilizó.

En parte, esto refleja una insuficiente comprensión de lo que era este campo en el SIGE, el cual se entendió más como identificación de restricciones (por parte del gerente) en vez de gestión propiamente dicha (del "equipo de gestión"). La "gestión" implicaría que, identificado un obstáculo al desarrollo del proyecto, todo el equipo del proyecto pasaría a cooperar para buscar su superación.

[52] IIRSA. "Agenda de Implementación Consensuada 2005-2010", Anexo 3; p. 5. VI Reunión del CDE. Lima, Perú. 23-24 de noviembre de 2004.

La “gestión de restricciones” es el único campo del SIGE en el que los actores del equipo de gestión pueden inscribir informaciones. Es aquí donde el sistema funciona, propiamente, como espacio de cooperación y, por ello, es altamente significativo para este diagnóstico que este campo no haya sido utilizado. Pasada la fase inicial de completar y actualizar información en el SIGE, la utilidad de usar la herramienta para la gestión fue desaprovechada por todos los actores.

Parte del problema de la no utilización del SIGE como instrumento de gestión tiene que ver con la insuficiente comprensión del concepto de restricción. Faltó clarificar metodológicamente, a los actores implicados, el funcionamiento de la “gestión de restricciones” y la aceptación de los roles a jugar por los miembros del “equipo de gestión” de cada proyecto, lo cual no sucedió.

Proyectos Binacionales

Trece de los 31 proyectos de la Agenda son binacionales (incluyendo un proyecto trinacional), por tanto, lograr la gestión intensiva por resultados de la AIC requería, necesariamente, que se tuviera éxito en la tarea de hacer cooperar los equipos de gestión de los dos países concernidos en los proyectos y, en particular, sus distintos gerentes.

Un primer problema fue el tema de lograr consenso en cuanto a los contenidos inscritos por cada gerente en el SIGE. Al respecto, la inclinación dominante que mostraron los gerentes de proyectos binacionales fue condicionar el ingreso de información en el SIGE a la realización de las comisiones mixtas binacionales correspondientes. De esta forma, el SIGE perdió utilidad como instrumento de monitoreo de los proyectos, quedando como base de registro de acuerdos de las comisiones mixtas, cuyas reuniones muchas veces son discontinuas, o bien tienen una periodicidad de varios años.

En segundo lugar, la gestión intensiva tuvo dificultades para lograr que hubiera interacción entre los dos gerentes de un mismo proyecto binacional. Hay sensibilidades nacionales y, físicamente, los gerentes SIGE de los proyectos binacionales no se encontraron nunca o se encontraron muy poco (una ocasión fue el Taller de Rio de Janeiro en 2006). Cuando los gerentes fueron funcionarios que también participaban de las comisiones mixtas binacionales la interacción a través del SIGE fue más fluida.

La actitud proactiva por ambas partes en los proyectos binacionales pudo haber ayudado ya que el SIGE tiene mecanismos para entrar en contacto de manera virtual, no obstante, el resultado ha sido que cada gerente ha actuado como un gestor nacional en lo que respecta a la “porción” del proyecto que está dentro de su jurisdicción. En algunos casos, incluso, sólo uno de los gerentes alimenta información en el SIGE y el otro no usa el instrumento. Por tanto, la visión de proyectos de integración por excelencia, como son los pasos de frontera, no ha logrado traducirse en una gestión conjunta.

Finalmente, hay que señalar los problemas ajenos al ámbito de acción del SIGE, particularmente en los proyectos binacionales que se han visto afectados por problemas coyunturales entre los países involucrados. En esas condiciones, el monitoreo conjunto se vio afectado. Por tanto, no todo es atribuible a la actitud de los actores del sistema, las externalidades políticas son altamente importantes para los proyectos binacionales porque determinan el clima general de cooperación entre los países.

Unidad de Comando

Entre los factores de éxito de la gestión intensiva se mencionó el fuerte apoyo político para impulsar la ejecución de los proyectos. En el caso de IIRSA, ese apoyo político debía venir de las reuniones de ministros en el marco de los CDEs. No obstante, los ministros no vieron el SIGE, no lo adoptaron como herramienta para impulsar la ejecución de los proyectos de la AIC, no le prestaron mayor atención. Por tanto, no se generó una

"demanda" de las autoridades que hubiera estimulado a los gerentes a mantener actualizada la información de los distintos campos del SIGE y a los tres actores del "equipo de gestión": Gerentes, Coordinadores Nacionales, y Responsables de Proyectos del CCT, a perfeccionar progresivamente la práctica de la gestión intensiva.

Ello ha producido que se actualice alguna información pero que no se use el sistema. Se usan los sistemas de obligatoriedad nacional, en los que la no ejecución (o no avance satisfactorio) de los proyectos incluidos tiene consecuencias para los funcionarios implicados.

Por otro lado, el control de las variables que influyen en los proyectos es muy distinto en los casos exitosos de aplicación de gestión intensiva de proyectos estratégicos, por ejemplo, los gobiernos estaduales de San Pablo y Minas Gerais en Brasil, en donde hay una autoridad única que puede ejercer una unidad de comando, lo cual es una situación muy diferente a la de una iniciativa multinacional como IIRSA, cuya instancia de decisión es intergubernamental.

Sistemas como el SIGE han tenido éxito cuando se verifica el liderazgo de una autoridad nacional o regional. Los críticos del SIGE consideran que fue irreal pensar que una herramienta como ésta podía ser aplicada en un contexto multilateral, más aún teniendo en cuenta el cambio en el ambiente político de América del Sur a lo largo de la década que trajo como consecuencia distintos grados de involucramiento y liderazgo de los países en la Iniciativa IIRSA.

Los defensores de la experiencia arguyen, sin embargo, que en los primeros años de la Iniciativa hasta la adopción de la AIC, IIRSA tenía un amplio respaldo político que le permitía abordar la etapa de la implementación con mejores expectativas. Igualmente se señala que, con una voluntad política fuerte en favor de la integración, es posible impulsar la capacidad de gestión intensiva en cada país.

Cambio de cultura de gestión

La aplicación de la gestión intensiva de proyectos y su herramienta informática (SIGE) a los proyectos de la AIC fue un desafío subestimado en el momento del lanzamiento de la Agenda por varios motivos. En primer lugar, no se trataba, únicamente, de la utilización de un nuevo modelo de gestión y sistema de monitoreo, en realidad se buscó introducir un cambio en la cultura de gestión de proyectos estratégicos, con características muy distintas a los sistemas de seguimiento y gestión que cada país manejaba tradicionalmente. En segundo lugar, tal vez no se haya dimensionado en toda su extensión la complejidad de hacer la transposición de un modelo exitoso en el ámbito nacional (o sub-nacional), al ámbito multinacional. Por último, el hecho de que el SIGE evidenciaría al colectivo IIRSA detalles de la gestión de los proyectos, incluyendo sus debilidades, pudo generar sensibilidades nacionales produciendo recelos frente a la utilización del SIGE como herramienta de apoyo a la gestión.

Gestión intensiva y sistemas nacionales

Cada país tiene un modelo de gestión diferente. La convergencia de todos ellos en un modelo de gestión único para un grupo de proyectos requería un tiempo largo de adaptación. Los países no adoptaron este sistema para sus propios fines, expandiendo el uso de la herramienta a sus proyectos prioritarios del día a día.

A nivel nacional, hay diversos sistemas de información para el seguimiento a la ejecución de proyectos. Aunque el SIGE trabaja en otro nivel de información, los funcionarios nacionales prefieren naturalmente estos sistemas a otros nuevos que no conocen y que, además, no son demandados por sus propias autoridades. Incluso, en vez de facilitar la gestión, la herramienta se percibe como una complicación, agregando una demanda más de información a las que ya se tiene por parte de los sistemas nacionales de monitoreo y por parte de la Base de Datos de Proyectos IIRSA.

Otro elemento a señalar es que la Base de Datos de Proyectos IIRSA es transparente, está en la web, entonces hay una presión por mantenerla actualizada. Los sistemas nacionales de monitoreo son obligatorios y hay mecanismos de control y sanciones para asegurar que se mantengan vigentes. El SIGE no tuvo ni lo uno ni lo otro, entonces no se usó. Esto es parte del problema de adaptación de esta herramienta a un esquema multilateral. Los países son soberanos y no puede establecerse ningún mecanismo de control de cumplimiento más allá del ámbito nacional.

Incluso se produjeron algunos "incentivos perversos": el SIGE podía poner al descubierto debilidades de un país con respecto al manejo de un determinado proyecto. Ya que ningún país quiere aparecer en situación de no cumplimiento de etapas críticas, o no avance de los proyectos, entonces, la barra de colores de las etapas críticas terminó siendo, con el paso del tiempo, un indicador poco confiable de la real situación de los proyectos.

Desactualización del SIGE

Un sistema requiere mejoras continuas para responder a las necesidades de los usuarios y también la tecnología evoluciona con mucha rapidez. El modelo SIGE que se empleó en IIRSA, si bien tecnológicamente actual en 2005, ha perdido esa vigencia en 2010, más aún cuando no ha tenido el mantenimiento necesario en estos años. Ello se explica por el propio desinterés de los países frente a la herramienta: al no haber sido adoptada por ellos como instrumento de monitoreo estratégico, no era viable invertir más recursos de cooperación técnica en la actualización de la herramienta informática.

Se produjo también un círculo vicioso. Después de la capacitación inicial de los gerentes, se les dio un servicio de soporte pero se fue haciendo menos intenso con el paso del tiempo, entonces eso contribuyó a disminuir la interacción entre actores que debe existir como base del SIGE y que influye para que las personas se muestren más positivas con respecto al sistema. Tampoco hubieron reuniones de monitoreo con todos los gerentes, como ha sido usual y permanente en los casos de San Pablo y Minas Gerais que permitieran visibilizar y empoderar el rol de los gerentes, condición esencial para que el esquema funcione.

Actores del equipo de gestión

Hay un problema de fondo en muchos proyectos en el SIGE: el gerente "designado" no necesariamente es el gerente "real" del proyecto, aquel que tiene la responsabilidad sobre la marcha del proyecto, es decir, "la gestión de todas las fases de preparación y ejecución del proyecto, conforme los procedimientos de cada país".[53] La inclusión en el esquema de monitoreo de este actor era la clave para su éxito.

Ahora bien, la mayoría de los gerentes "reales" de los proyectos no están involucrados en la dinámica de los trabajos de IIRSA. Ésta es una traba que ha contribuido significativamente a que el sistema no funcione como esquema de monitoreo, sino como registro de información que pocos consultan y, ciertamente, no para la toma de decisiones.

De otro lado, las actividades concernientes a IIRSA son centralizadas a través de Coordinaciones Nacionales que pueden o no tener jurisdicción sobre la instancia gubernamental de ejecución de proyectos. De esta forma, los gerentes y responsables directos de los proyectos pueden tener escasos incentivos para ofrecer información y tomar compromisos con respecto a mandatos que no proceden de su propia institución.

[53] Silveira, José Paulo. Presentación ante la VII Reunión de Coordinadores Nacionales de IIRSA sobre el Sistema de Monitoreo Estratégico de los Proyectos de la AIC 2005-2010. Asunción, Paraguay. 9 de noviembre de 2005.

Asimismo, no necesariamente reconocen el objetivo de integración suramericana como el de mayor prioridad en su función-objetivo más inmediata. Por tanto, la posibilidad de alcanzar resultados en la gestión intensiva está sujeta a este tipo de restricciones, y exige encontrar algún mecanismo por el cual los ejecutores incorporen, de manera efectiva, las prioridades de la integración suramericana en su horizonte de gestión.

Entonces se ha producido la situación paradójica siguiente: los gerentes "reales" no han usado el SIGE y no participan activamente de IIRSA, por su parte, los gerentes "designados", en general, no están en la conducción de los proyectos de la AIC. Ambos casos reflejan que la Iniciativa no logró "conformar una red informal suramericana de ejecutores de proyectos con el sentido común de estar trabajando para la integración física de la Región",[54] como era su propósito declarado.

La situación debió haber sido examinada como tal en las reuniones de Coordinadores Nacionales, de forma conjunta con el CCT, y las reuniones de ministros del CDE para tomar las decisiones correspondientes. Pero hubo más focalización en revisar la marcha de los proyectos de la AIC que la marcha del esquema de gestión intensiva que se deseaba aplicar a dichos proyectos. No obstante, se dispone de los diagnósticos y recomendaciones emanados del Taller de Rio de Janeiro, 2006 y de los que resultaron de las misiones técnicas que se realizaron a cada país para la puesta en marcha del SIGE y para observar el ambiente de gestión de cada proyecto, en ese año igualmente.

Estos diagnósticos y recomendaciones siguen siendo válidos, cinco años después, y aportan elementos que podrían ser de utilidad a cada país para impulsar la ejecución de proyectos estratégicos de integración física suramericana.

Consideraciones finales

Los factores de éxito para que la gestión intensiva de proyectos estratégicos funcione adecuadamente no se verificaron en el caso de IIRSA. Si bien el punto de partida de la AIC, consistente en la focalización en un grupo de proyectos estratégicos, recibió el respaldo de los ministros del CDE y de una Cumbre Presidencial, la aplicación del esquema de gestión intensiva orientada a resultados, en el plano multilateral de la Iniciativa, no logró consolidarse y su herramienta de apoyo, el SIGE, fue progresivamente abandonada, terminando como un registro de informaciones anuales que no es usado para ninguna toma de decisiones.

Cuando la gestión de proyectos estratégicos se queda en los niveles intermedios de la administración gubernamental, no funciona, porque los resultados dependen de prioridades de recursos y acciones de cooperación de distintas instancias, que no se movilizan sino existe un nivel más alto que los impulse y otorgue prioridad a la implementación de esos proyectos.

Esto ha sucedido en la Iniciativa IIRSA. La gestión intensiva del grupo de proyectos estratégicos que conforma la AIC no ha podido ponerse en marcha porque la conducción política, expresada en el nivel de los ministros del CDE, no ha sido el elemento motor y aglutinador de los esfuerzos necesarios de ser realizados a nivel de las distintas instancias técnicas participantes en el proceso. Así, esta primera condición de éxito no se verificó.

Más aún, en el plano multilateral de un grupo de países, no hay unidad de comando natural, ni pueden establecerse mecanismos de cumplimiento sobre variables de control que se verifican en el ámbito de cada país soberanamente. Ello agrega complejidad al esquema y dificulta la utilización de un modelo de gestión intensiva y de una herramienta, como el SIGE, que han probado ser exitosos en el ámbito nacional y sub-nacional, pero poco operativa en el ámbito multinacional.

[54] CCT. "Documento metodológico para funcionamiento de los Grupos de Trabajo en el Taller sobre Gestión Intensiva de Proyectos Estratégicos Orientada a Resultados". Rio de Janeiro, Brasil. 9-10 de agosto de 2006.

Una segunda condición de éxito, como se ha visto, es que la capacidad de monitoreo y gerencia de los proyectos se sostenga en un equipo de gestión que tenga la posibilidad de establecer el puente entre la ejecución del proyecto y los niveles de toma de decisión gubernamental. Esto tampoco ocurrió en IIRSA. Las Coordinaciones Nacionales hicieron esfuerzos pero ellas no siempre corresponden a las agencias de ejecución de los proyectos. De otro lado, esas instancias gubernamentales de ejecución de proyectos no necesariamente conocen, ni se comprometen con los objetivos y mandatos del proceso de integración física suramericana. A ello se agregan las dificultades que se verificaron para traer al proceso de integración a los gerentes "reales" de los proyectos.

Finalmente, hay que reconocer que la gestión de proyectos de infraestructura de integración es compleja, más aún cuando se trata de proyectos estratégicos que requieren más atención que un proyecto normal en todo su ciclo de vida. Por ello, la concepción de la AIC 2005-2010 trajo asociada la idea de la utilización de un nuevo sistema de gestión intensiva. Aunque esta propuesta sigue vigente, la experiencia de la AIC y del SIGE muestra que es fundamental encontrar soluciones técnicas y encarar decisiones de naturaleza política, que permitan superar los obstáculos a la marcha de los proyectos estratégicos o emblemáticos.

Capítulo VI.
CONCLUSIÓN

La AIC 2005-2010 se ha constituido como un instrumento estratégico que fue concebido con el propósito de lograr la mayor atención y la focalización de los actores implicados, en particular los niveles de toma de decisión, para impulsar y acelerar la ejecución de los proyectos estratégicos de infraestructura regional suramericana.

La AIC ha surgido en un contexto en el que IIRSA ya tenía cuatro años de existencia y se había consolidado como un espacio de diálogo y consenso regional para los países suramericanos. Fue un período en el que se consideró oportuno hacer un giro y establecer un punto de inflexión entre planificación e implementación, permitiendo que la Iniciativa ingresara así en una etapa de ejecución con visión de conjunto, construyendo sobre el capital institucional y el ejercicio de planificación consensuado que se había llevado a cabo.

Si bien el proceso no fue el mismo en todos los países y hay distintas perspectivas con respecto a la importancia estratégica de la AIC, tras cinco años de creada, se ha puesto de manifiesto que un rasgo fundamental de ésta fue su capacidad de ayudar al posicionamiento de proyectos estratégicos al darles visibilidad y contribuir, de esta forma, a aumentar el apoyo político para ellos. En este sentido, la AIC contribuyó a "sellar" compromisos nacionales en torno a los proyectos estratégicos incluidos en ella y respaldados por una Cumbre Presidencial.

La definición de los proyectos de la Agenda fue clave y hubo flexibilidad en su identificación por parte de los países. La selección de los mismos no se explica por criterios técnicos consensuados únicamente sino, en alguna medida también, por prioridades políticas y decisiones internas en cada país. De esta forma, la Agenda es una combinación de criterios técnicos y políticos en los que la planificación territorial indicativa permitió un mejor conocimiento de las interrelaciones e impactos de los proyectos en la integración física de América del Sur, aportando una mirada más amplia de las fronteras nacionales.

Pese a que no se haya logrado la meta propuesta de completar la ejecución de los proyectos de la AIC a fines de 2010, esto no implica que la Agenda no haya cumplido con su misión de acelerar la implementación de los proyectos. De hecho, la meta de 2010, cuando se elaboró la AIC, tuvo más que ver con el fin del horizonte previsto para la primera etapa de IIRSA que con una evaluación objetiva del estado de los proyectos y sus perspectivas de avance real.

En suma, si se observa que el 61% de los proyectos de la Agenda se encuentran en ejecución comparado con el 32% que estaba en 2005 y el 6,5% ya está concluido, se pone de manifiesto que la agenda de integración de los países, si bien con distinto ritmo según el caso, se está concretando. Y esto adquiere un gran valor, no sólo por la construcción de las obras físicas en sí y su potencial impacto, sino también por el proceso mismo de integración que se está dando tanto al interior de cada uno de los países como entre naciones vecinas. (acuerdos, diálogos, consensos) a pesar de los obstáculos técnicos, económicos, financieros y políticos que se puedan presentar.

En este sentido, la constitución de IIRSA como foro técnico de infraestructura y planeamiento de UNASUR se vislumbra como una oportunidad para renovar los apoyos necesarios y aprovechar la influencia política del

más alto nivel a fin de impulsar los proyectos estratégicos de infraestructura suramericana y hallar soluciones que hoy exceden al ámbito de actuación de IIRSA.

Por lo tanto, la identificación de un grupo acotado de proyectos estratégicos, emblemáticos y/o de alto impacto para la integración regional, se reafirma en su importancia como un elemento necesario para movilizar a las instancias políticas a fin de impulsar su concreción. Así, puede afirmarse que se necesita una Agenda Consensuada, no es algo opcional para el proceso de integración de Suramérica.

En relación a la evolución en los montos de inversión a lo largo de estos cinco años, éstos han sido empujados por el avance de los estudios de los proyectos y la propia ejecución de las obras. El salto "hacia arriba" observado en la inversión necesaria para concretar la Agenda se convierte, entonces, en un indicador más de que la implementación está avanzando.

Como se ha mencionado antes, el análisis también ha mostrado que la AIC es una Agenda de conjunto. Sus impactos deben ser vistos de manera "cruzada" entre los países. No es la suma de una serie de inversiones individuales con visión nacional. Es un grupo de proyectos de integración con visión de conjunto. Ésta es su característica distintiva.

Lo anterior debía reflejarse también en un acompañamiento en conjunto del avance de la Agenda hasta su puesta en ejecución, no obstante, las opiniones recogidas señalan que hubiera sido deseable una mayor continuidad de reuniones dedicadas exclusivamente al monitoreo de los proyectos AIC, con la presencia de los actores relevantes a los 31 proyectos de la Agenda a fin de intercambiar opiniones sobre la marcha de la misma, generar lecciones aprendidas y realizar una evaluación en conjunto, compartiendo experiencias sobre dificultades y soluciones en cada proyecto. En varios casos, los proyectos AIC fueron pioneros en la implementación de soluciones para poner en ejecución la infraestructura vial seleccionada, tanto en aspectos socio ambientales como en temas de estructuración de APPs, entre otros.

Por su parte, los factores de éxito para que la gestión intensiva de proyectos estratégicos funcionara de forma adecuada no se verificaron en el caso de IIRSA. Si bien el punto de partida de la AIC fue el respaldo de los Ministros del CDE y de una Cumbre Presidencial, la aplicación del esquema de gestión intensiva orientada a resultados, en el plano multilateral de la Iniciativa, no logró consolidarse y su herramienta de apoyo, el SIGE, fue progresivamente abandonada, terminando como un registro de informaciones anuales que no fue usado para ninguna toma de decisiones.

La gestión de los proyectos AIC, con el SIGE como instrumento facilitador, quedó en los niveles intermedios de la administración gubernamental de cada país y no llegó al nivel de la conducción política del proceso, expresada en los Ministros del CDE. Más aún, no pudieron establecerse mecanismos de cumplimiento sobre variables de control que se verifican en el ámbito de cada país soberanamente. Ello agregó complejidad al esquema e impidió abordar esta gestión intensiva con base en una herramienta, como el SIGE, que ha probado ser exitosa en ámbitos nacionales y sub-nacionales, pero poco operativa en el ámbito multinacional.

Finalmente y a modo de balance, la AIC, a pesar de las vicisitudes señaladas, ha permitido potenciar los avances ya logrados e impulsar la agenda de IIRSA en su conjunto. Su establecimiento, además de convertirla en un marco simbólico y político de una nueva etapa de la Iniciativa con foco en la implementación, ha permitido acelerar la obtención de resultados concretos en proyectos de alto impacto, que están convirtiendo en realidad la visión regional de integración física, económica, social y cultural del subcontinente suramericano.

ANEXO

- Recuperación de la Navegabilidad del Río Meta
- Corredor vial Tumaco-Pasto-Mocoa-Puerto Asís
- Puerto Francisco de Orellana
- Carretera Paita-Tarapoto-Yurimaguas, Puertos y Centros Logísticos
- Carretera Lima-Tingo María-Pucallpa, Puertos y Centros Logísticos
- Puente sobre el Río Acre
- Pavimentación Iñapari-Puerto Maldonado-Inambari, Inambari-Juliaca / Inambari-Cusco
- Centro Binacional de Atención de Frontera Desaguadero
- Carretera Toledo-Pisiga
- Pavimentación y Mejoramiento de la Carretera Iquique-Colchane
- Construcción del Puente Binacional Salvador Mazza-Yacuiba y Centro de Frontera
- Gasoducto del Noreste Argentino
- Ruta Internacional CH-60 (sector Valparaíso-Los Andes)
- Proyecto Ferroviario Los Andes-Mendoza (Ferrocarril Trasandino Central)
- Adecuación del Corredor Río Branco-Montevideo-Colonia-Nueva Palmira

- Paso de Frontera Cúcuta-San Antonio del Táchira
- Mejorías en la vía Nieuw Nickerie-Paramaribo-Albina y Cruce Internacional sobre el Río Marowijne
- Carretera Venezuela (Ciudad Guayana)-Guyana (Georgetown)-Suriname (Paramaribo) (1° Etapa)
- Carretera Boa Vista-Bonfim-Lethem-Georgetown (1° Etapa: Estudios)
- Puente sobre el Río Takutu
- Rehabilitación del tramo El Sillar
- Construcción de la Carretera Pailón-San José-Puerto Suárez
- Construcción de la Carretera Cañada Oruro-Villamontes-Tarija-Estación Abaroa (1° Etapa)
- Anillo Ferroviario de San Pablo (Tramo Norte y Sur)
- Paso de Frontera Infante Rivarola-Cañada Oruro
- Nuevo Puente Presidente Franco-Porto Meira con Centro de Frontera Paraguay-Brasil
- Duplicación del Tramo Palhoça-Osorio (*Rodovia Mercosur*)
- Duplicación de la Ruta 14 entre Paso de Los Libres y Gualeguaychú
- Construcción del Puente Internacional Jaguarão-Río Branco
- Exportación por Envíos Postales para PyMEs
- Implementación de Acuerdo de *Roaming* en América del Sur

Agenda de Implementación Consensuada 2005-2010

Proyectos Estratégicos de Integración en América del Sur

	Nº	Proyectos	Eje/Procesos	Millones de US$	Países [1]
	1	Duplicación de la Ruta 14 entre Paso de los Libres y Gualeguaychú	MERCOSUR-Chile	780,0	AR (BR)
	2	Adecuación del Corredor Río Branco-Montevideo-Colonia- Nueva Palmira	MERCOSUR-Chile	234,0	UY (AR-BR)
	3	Construcción del Puente Internacional Jaguarão-Río Branco	MERCOSUR-Chile	35,0	BR-UY
	4	Duplicación del Tramo Palhoça-Osorio (Rodovia *Mercosur*)	MERCOSUR-Chile	700,0	BR (AR-UY)
	5	Proyecto Ferroviario Los Andes-Mendoza (Ferrocarril Trasandino Central)	MERCOSUR-Chile	5.100,0	AR-CH
	6	Ruta Internacional CH-60 (sector Valparaíso-Los Andes)	MERCOSUR-Chile	286,0	CH (AR)
	7	Gasoducto del Noreste Argentino	MERCOSUR-Chile	1.000,0	AR (BO)
	8	Construcción del Puente Binacional Salvador Mazza-Yacuiba y Centro de Frontera	Capricornio	23,0	AR-BO
	9	Nuevo Puente Presidente Franco-Porto Meira, con Centro de Frontera Paraguay-Brasil	Capricornio	80,0	PY-BR
	10	Construcción de la Carretera Pailón-San José-Puerto Suárez	Interoceánico Central	477,0	BO (BR-CH-PE)
	11	Anillo Ferroviario de San Pablo (Tramo Norte y Sur)	Interoceánico Central	850,0	BR
	12	Paso de Frontera Infante Rivarola-Cañada Oruro	Interoceánico Central	2,0	BO-PY
	13	Construcción de la Carretera Cañada Oruro-Villamontes-Tarija-Estación Abaroa (1° Etapa)	Interoceánico Central	49,0	BO (PY)
	14	Carretera Toledo-Pisiga	Interoceánico Central	95,0	BO (CH)
	15	Pavimentación y Mejoramiento de la Carretera Iquique-Colchane	Interoceánico Central	42,0	CH (BO)
	16	Rehabilitación del Tramo El Sillar	Interoceánico Central	120,0	BO (CH-PE)
	17	Centro Binacional de Atención de Frontera Desaguadero	Andino	7,5	BO-PE
	18	Paso de Frontera Cúcuta-San Antonio del Táchira	Andino	2,0	CO-VE
		Subtotal		9.882,5	

	Nº	Proyectos	Eje/Procesos	Millones de US$	Países [1]
	19	Recuperación de la Navegabilidad del Río Meta	Andino	108,0	CO-VE
	20	Corredor vial Tumaco-Pasto-Mocoa-Puerto Asís	Amazonas	373,0	CO
	21	Carretera Paita-Tarapoto-Yurimaguas, Puertos y Centros Logísticos	Amazonas	681,2	PE (BR)
	22	Carretera Lima-Tingo María-Pucallpa, Puertos y Centros Logísticos	Amazonas	1.351,3	PE (BR)
	23	Puerto Francisco de Orellana	Amazonas	105,3	EC
	24	Pavimentación Iñapari-Puerto Maldonado-Inambari, Inambari-Juliaca/Inambari-Cusco	Perú-Brasil-Bolivia	1.384,3	PE (BR)
	25	Puente sobre el Río Acre	Perú-Brasil-Bolivia	12,0	BR-PE
	26	Carretera Boa Vista-Bonfim-Lethem-Georgetown (1° Etapa: Estudios) [2]	Escudo Guayanés	3,3	GY-BR
	27	Puente sobre el Río Takutu	Escudo Guayanés	10,0	GY-BR
	28	Carretera Venezuela (Ciudad Guayana)-Guyana (Georgetown)-Suriname (Paramaribo) (1° Etapa)	Escudo Guayanés	0,8	VE-GY-SU
	29	Mejorías en la Vía Nieuw Nickerie-Paramaribo-Albina y Cruce Internacional sobre el Río Marowijne	Escudo Guayanés	105,0	SU-GY
	30	Exportación por Envíos Postales para PyMEs	TICs	5,0	Regional
	31	Implementación de Acuerdo de *Roaming* en América del Sur	TICs	1,3	Regional
		Subtotal		4.140,5	
		TOTAL		14.023,0	

Notas:

Para la realización del presente informe se han considerado las etapas de los proyectos de acuerdo a la clasificación utilizada para la Cartera IIRSA en la Base de Datos de Proyectos.

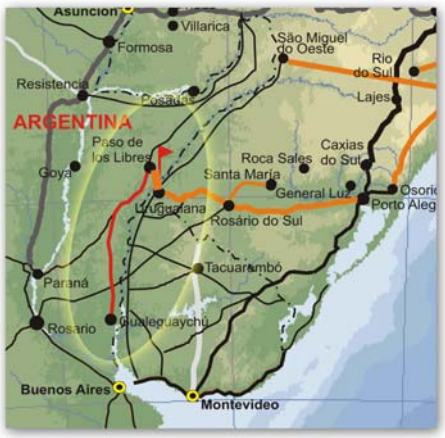
Perfil Pre-ejecución Ejecución Concluido

[1] Se identifica entre paréntesis el país o países vecino(s) influenciado(s) por el proyecto.

[2] Dado que la 1ª etapa de proyecto incluida en la AIC sólo comprende los estudios, y éstos ya han sido iniciados, su etapa correspondiente es ejecución.

Fuente: VI Informe de la AIC. Julio de 2010.

1 Duplicación de la Ruta 14 entre Paso de los Libres y Gualeguaychú



Eje de Integración
MERCOSUR-Chile

Grupo 1
Belo Horizonte - Frontera Argentina / Brasil - Buenos Aires

Países
Argentina (Brasil)

Situación actual
Ejecución

• **Tipo de proyecto** Transporte/Carretera	• **Modalidad** Pública
• **Fuentes de financiamiento** Pública a través de organismos públicos y multilaterales Tesoro Nacional BID	• **Órgano ejecutor** Dirección Nacional de Vialidad de Argentina

• Evolución del proyecto 2005-2010

JULIO DE 2005	JULIO DE 2010
• **Etapa del proyecto** Pre-ejecución	• **Etapa del proyecto** Ejecución
• **Fecha de conclusión prevista** Segundo semestre de 2008	• **Fecha de conclusión prevista** Primer semestre de 2011
• **Monto de inversión estimado** US$ 370,0 millones	• **Monto de inversión estimado** US$ 780,0 millones

• Objetivo

Proveer al flujo de transporte carretero en el Eje MERCOSUR-Chile condiciones de mayor seguridad vial.

• Solución propuesta

Aumentar la capacidad de la carretera mediante la construcción de una segunda calzada de 7,30 m de ancho; 452 km de longitud; construcción de 87 puentes de 10,8 m de ancho; separaciones de nivel y distribuidores.

• Estado de situación - 10/05/2010

El proyecto de ampliación de capacidad de la Ruta Nacional Nº 14 la convertirá en una autovía de dos calzadas, de dos carriles cada una por sentido de circulación, desde Ceibas (Provincia de Entre Ríos) hasta Paso de Los Libres (Provincia de Corrientes).

Se ha planteado el proyecto en ocho tramos, cinco en la Provincia de Entre Ríos y tres en la de Corrientes. Las obras previstas en cada tramo son: duplicación de calzada para mejorar el nivel de servicio, reformulación de accesos y reordenamiento de travesías urbanas (eliminación de cruces peligrosos, incorporación de colectoras, etc.), señalización, iluminación, balizamiento, defensas, obras de seguridad y obras complementarias.

Las obras en ejecución, que son siete tramos de dos secciones cada uno, tienen un avance físico del 60%. El tramo restante pertenece a la concesión y ya han finalizado las obras.

Al mes de mayo de 2010 se llevan invertidos US$ 405 millones.

• Análisis de la implementación

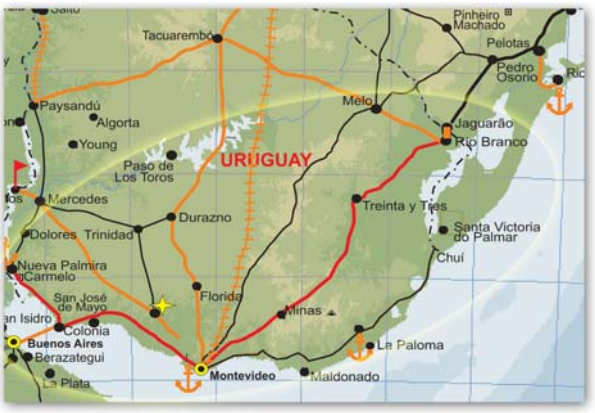
Este proyecto ha presentado avances desde julio de 2005 a la actualidad aún cuando la fecha de finalización prevista originalmente ha sido postergada para el primer semestre del próximo año. A pesar de su magnitud y complejidad no se han identificado factores que hayan obstaculizado su implementación.

Al momento de incorporación en la AIC, el proyecto se encontraba en etapa de pre-ejecución teniendo un tramo licitado y los ocho restantes en estudio y elaboración de proyectos. Esta obra, cuya inversión estimada se ha incrementado en el orden del 110% con respecto a lo previsto en el año 2005 a medida que el proyecto fue madurando, introducirá cambios desde el punto de vista de la seguridad vial, pudiendo generar nuevos aprovechamientos de la vía e incorporando usuarios que anteriormente optaban por rutas alternativas, permitiendo así fortalecer el crecimiento regional. Este ajuste en la inversión estimada se produjo entre 2007 y 2008.

Es importante mencionar que la definición de este proyecto como prioritario y estratégico para la integración física del subcontinente y su inclusión en la AIC ha permitido facilitar la gestión de trámites ante los distintos organismos de los Estados provinciales y/o del Estado Federal vinculados a la liberación de traza, licencias ambientales y audiencias públicas para citar algunos ejemplos.

Por su parte, la necesidad de mejorar la integración con los países miembros del MERCOSUR (Brasil, Paraguay y Uruguay) y a su vez contribuir al mejoramiento de la vinculación a través del Eje de IIRSA MERCOSUR-Chile; el dar cumplimiento a las políticas de integración territorial internacional de la Argentina, así como el interés local y regional por mejorar las condiciones de esta vía favoreciendo de esta manera actividades como la citricultura, turismo, avicultura y otras economías regionales, han sido destacados como factores claves que también han impulsado la implementación del proyecto.

2 Adecuación del Corredor Río Branco - Montevideo - Colonia - Nueva Palmira



Eje de Integración
MERCOSUR-Chile

Grupo 2
Porto Alegre - Límite Argentina / Uruguay - Buenos Aires

Países
Uruguay (Argentina - Brasil)

Situación actual
Ejecución

• **Tipo de proyecto** Transporte/Carretera	• **Modalidad** Público/Privada
• **Fuentes de financiamiento** Pública a través de Organismos Públicos y Multilaterales Tesoro Nacional, BID, Banco Mundial, CAF Fondo de Convergencia Estructural del MERCOSUR (FOCEM) Sector Privado	• **Órgano ejecutor** Corporación Vial del Uruguay Ministerio de Transporte y Obras Públicas de Uruguay Dirección Nacional de Vialidad de Uruguay

• Evolución del proyecto 2005-2010

JULIO DE 2005	JULIO DE 2010
• **Etapa del proyecto** Ejecución	• **Etapa del proyecto** Ejecución
• **Fecha de conclusión prevista** Segundo semestre de 2009	• **Fecha de conclusión prevista** Diciembre de 2011
• **Monto de inversión estimado** US$ 163,0 millones	• **Monto de inversión estimado** US$ 234,0 millones

• Objetivo

Mejorar el tráfico del transporte por carretera de cargas y pasajeros en el eje vial vertebral del MERCOSUR, consolidando la infraestructura vial a los efectos de adecuarse a los nuevos requerimientos del transporte internacional de cargas y complementando la conexión vial Brasil - Uruguay - Argentina en el Eje MERCOSUR-Chile.

• Solución propuesta

El proyecto está integrado por las rutas 1, 11, 8, 17, 18 y 26, que unen las ciudades de Río Branco-Montevideo-Colonia, con el complemento de las rutas 23 y 12 para el arribo a Nueva Palmira, y apunta a mejorar el nivel de servicio de los tramos que lo integran fundamentalmente en lo que refiere a estado, confort y seguridad vial. La mejora del estado y el confort se logra a través de tratamientos superficiales y refuerzos estructurales, refuerzos o sustitución de obras de arte con el propósito de eliminar los problemas de restricción de cargas actuales. Para mejorar las condiciones de seguridad se ejecutarán obras que involucran cambios de trazado de algunas curvas peligrosas, by-pass de centros poblados, definición de nuevos trazados, adecuación de la señalización, la demarcación, la iluminación e instalación de otros elementos de seguridad (barreras, despertadores, etc.). La extensión del corredor hasta Nueva Palmira se considera a los efectos de su vinculación con una alternativa de conexión física con Argentina a la altura de Zárate-Brazo Largo.

• Estado de situación - 07/05/2010

El proyecto se encuentra en plena ejecución, con obras iniciadas, en etapa de licitación y otras ya concluidas.

Tomando el año 2003 como inicio, se tiene: aproximadamente 60 % de obras culminadas, 20 % en ejecución y próximas a finalizar, y el 20% restante en trámites licitatorios. Se prevé al cierre del año 2010 un avance cercano al 80% en la concreción del plan de obras.

Cabe destacar que con fecha 15 de mayo de 2006 se aprobó por parte del Poder Ejecutivo el nuevo contrato suscrito entre el Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTOP) y la Corporación Nacional para el Desarrollo que atiende una parte importante de las obras asociadas al corredor (72% del monto de obras).

• Análisis de la implementación.

Este proyecto ha presentado avances desde julio de 2005 a la fecha a pesar que la finalización prevista ha sido postergada prácticamente dos años con respecto a las previsiones originales, esperando ahora su conclusión hacia finales del próximo año.

Al momento de la incorporación en la AIC, el proyecto se encontraba con tramos en ejecución de obras, tramos en licitación y tramos con estudios concluidos.

En este proyecto algunos de los tramos involucrados se realizan mediante inversión pública directa. Por la política económica vigente de control fiscal y por ende de fijación de las metas de inflación hay una tendencia a restringir las erogaciones del Tesoro Nacional lo que podría ser un limitante para el proyecto. Aproximadamente el 20% del corredor que resta por concretarse dependerá del cupo que se autorice en el nuevo Plan de Obras del Presupuesto Nacional, y en el caso de incorporarse a algún nuevo préstamo, del cupo de endeudamiento que se autorice por parte de las autoridades en materia económica para el país.

Se destaca que la inclusión de este corredor estratégico para la integración de los países del MERCOSUR como parte de la AIC ha cumplido para el proyecto un rol de difusión de gran importancia tanto para las altas esferas políticas como autoridades institucionales vinculadas en cada área temática.

Asimismo, otro de los motores que han impulsado la concreción del proyecto ha sido la necesidad de conformar y concebir un corredor de interconexión transnacional, con un fuerte énfasis en el desarrollo económico del país y en estricta sintonía con el proceso de integración regional, al que se asistió desde la creación del MERCOSUR en 1991, a efectos de generar verdaderas sinergias entre países con los vínculos físicos ya existentes o nuevos a generarse.

Esta mejora en el corredor implicará un aumento de seguridad vial y una reducción de los costos y tiempos de transporte que repercutirá positivamente en la competitividad e integración regional.

3 Construcción del Puente Internacional Jaguarão - Río Branco

Eje de Integración
MERCOSUR-Chile

Grupo 2
Porto Alegre - Límite Argentina / Uruguay - Buenos Aires

Países
Brasil - Uruguay

Situación actual
Pre-ejecución

- **Tipo de proyecto**
  Transporte/Puente

- **Modalidad**
  Pública

- **Fuentes de financiamiento**
  Pública
  Tesoro Nacional (Brasil y Uruguay).

  El nuevo acuerdo firmado entre Brasil y Uruguay (26/02/2007), establece que los costos de inversión relativos a la construcción del puente, sus accesos y obras complementarias, como también a la recuperación del Puente Barão de Mauá, serán distribuidos a cargo de las partes.

- **Órgano ejecutor**
  Departamento Nacional de Infraestructura de Transporte (DNIT) de Brasil
  Comisión Mixta Brasileño-Uruguaya de Licitación
  Ministerio de Transporte y Obras Públicas de Uruguay

• Evolución del proyecto 2005-2010

JULIO DE 2005	JULIO DE 2010
• **Etapa del proyecto** Pre-ejecución	• **Etapa del proyecto** Pre-ejecución
• **Fecha de conclusión prevista** Segundo semestre de 2009	• **Fecha de conclusión prevista** Segundo semestre de 2012
• **Monto de inversión estimado** US$ 12,0 millones	• **Monto de inversión estimado** US$ 35,0 millones

• Objetivo

Mejorar el tráfico carretero del transporte internacional de cargas y pasajeros; complementar la conexión vial, permitiendo una integración más intensa de las potencialidades económicas-comerciales y de la permeabilidad socio-cultural con los países vecinos; desviar el tránsito de la ruta Chuí-Chuy para preservar la Reserva Ecológica del Taim y aliviar el tránsito en el tramo Pelotas-Rio Grande (BR-392/RS); preservar la ruta del Litoral para el tráfico liviano y de turistas; y disminuir la distancia en el trayecto Montevideo-Porto Alegre en 53 km.

• Solución propuesta

Construir un segundo puente vial sobre el Río Jaguarão en las proximidades de las ciudades de Jaguarão(Brasil) y Río Branco (Uruguay), incluyendo la infraestructura complementaria y sus respectivos accesos (BR-116/RS y Ruta 26); y restaurar el Puente Internacional Barão de Mauá, sobre el Río Jaguarão, entre Jaguarão y Río Branco, con 276 m de longitud en operación desde 1930, preservándose su carácter de monumento histórico, valioso patrimonio arquitectónico común a Brasil y a Uruguay.

• Estado de situación - 07/06/2010

Por tratarse de un proyecto de escaso atractivo para ser construido y explotado bajo un régimen de concesión, sin garantía de tránsito mínimo, los Gobiernos de Brasil y de Uruguay otorgaron prioridad a la construcción del segundo puente en régimen de obra pública y acordaron restaurar Barão de Mauá. Por lo tanto, el 26 de febrero de 2007 fueron firmados dos nuevos acuerdos: uno para la construcción del segundo puente, substituyendo el instrumento firmado el 21 de noviembre de 2004 y otro de cambio de notas que dio origen al Grupo Técnico Ejecutivo para acompañar los trabajos de recuperación de Barão de Mauá.

La Comisión Mixta Brasileño-Uruguaya fue creada el 14 de abril de 2004 y sus integrantes se reunieron en cinco ocasiones (mayo/2004; septiembre/2004, enero/2006, agosto/2007 y diciembre/2009).

El nuevo Puente Internacional tendrá aproximadamente 700 m de longitud. Su estructura podrá ser de voladizos sucesivos o bien atirantada. En el complejo fronterizo habrá áreas de estacionamiento, vías de retorno y edificaciones para amparar a los entes nacionales responsables por el control como la Policía Federal, la Aduana y Vigilancia Sanitaria, etc.

Mediante un proceso de licitación, el 5 de octubre de 2009, fue contratada la empresa *Enecon Engenheiros e Economistas Consultores S.A.* para la elaboración de la Evaluación Técnica, Económica, Ambiental (EVTEA) y del proyecto de ingeniería para la construcción del segundo puente internacional sobre el Río Jaguarão con un costo de R$ 1,4 millones.

Una vez que la EVTEA, actualmente en preparación por parte de la empresa consultora, sea aprobada por el DNIT, será traducida al español y presentada a Uruguay para su análisis, por último se someterá a la aprobación final por parte del la Comisión Mixta. La Comisión Mixta plantea celebrar la próxima reunión el 22 de julio de 2010 en la ciudad de Montevideo a los efectos de analizar y aprobar el contenido de dicho estudio.

El Proyecto Básico deberá estar concluido en noviembre de 2010 y el Proyecto Ejecutivo en enero de 2011.

La Evaluación de Impacto Ambiental/Relatorio de Impacto Ambiental (EIA/RIMA) está siendo elaborada por la empresa *Progaia Engenharia e Meio Ambiente* con un costo de R$ 1,2 millones y se inició en abril de 2010.

En cuanto a la recuperación del Puente Barão de Mauá, el 26 de septiembre de 2009, el DNIT declaró ganador del concurso de licitación para la elaboración del Proyecto Básico y Ejecutivo al consorcio constituido por las empresas *Azambuja Engenharia e Geotecnia LTDA (Estructura) y Patrimonium Arquitetura e Restauro LTDA (Restauración)*, con un costo de R$ 664 mil. Los trabajos se iniciaron en noviembre de 2009.

• Análisis de la implementación

Si bien el proyecto ha avanzado a lo largo de estos cinco años, ha sufrido un atraso debido a la necesidad de sustitución del acuerdo firmado entre las partes en noviembre de 2000 que establecía la construcción y explotación del puente en régimen de concesión de obra pública sin el aval de los gobiernos y sin garantía de tránsito mínimo. Por esta razón, la estimación de la fecha de conclusión del proyecto ha sido postergada en principio tres años en relación a lo previsto originalmente, esperándose ahora su conclusión para el segundo semestre de 2012.

Al momento de incorporación en la AIC, el proyecto se encontraba en etapa de pre-ejecución contando con un estudio preliminar de tránsito y pendiente de la realización de los estudios de pre-factibilidad, factibilidad y socio-ambientales.

La revisión del acuerdo mencionado se basó en el análisis presentado en la primera reunión de la Comisión Mixta realizada en mayo de 2004, en donde se indicaba que el volumen diario de tráfico era apenas de 140 vehículos de carga con lo que la obra resultaba poco atractiva para la iniciativa privada. Adicionalmente, el cobro de peaje sería económica y políticamente de difícil aceptación.

Por lo expuesto, en febrero de 2007 se firmaron dos nuevos acuerdos en reemplazo del instrumento original: uno para la construcción del segundo puente bajo el régimen de obra pública y otro de cambio de notas para la reconstrucción del puente existente de Barão de Mauá.

Cabe señalar que el monto estimado de inversión es indicativo aún y se terminará de definir con mayor exactitud por parte de la Comisión Técnica Mixta en su próxima reunión, luego de la revisión del estudio que se encuentra en marcha.

Como se ha mencionado anteriormente, a pesar del retraso se puede considerar que el proyecto ha evolucionado y entre los factores que han facilitado la continuación de su implementación se destacan:

- Los acuerdos marco que han firmado los presidentes de Uruguay y Brasil que le otorgaron respaldo institucional.
- La efectiva participación de los entes participantes en el proceso de construcción del segundo puente internacional Jaguarão-Río Branco en el ámbito de la Comisión Mixta Brasileño-Uruguaya y de IIRSA.

4 Duplicación del Tramo Palhoça - Osorio (*Rodovia MERCOSUR*)

Eje de Integración
MERCOSUR-Chile

Grupo 1
Belo Horizonte - Frontera Argentina / Brasil - Buenos Aires

Países
Brasil (Argentina -Uruguay)

Situación actual
Ejecución

• **Tipo de proyecto** Transporte/Carretera	• **Modalidad** Pública
• **Fuentes de financiamiento** Pública Tesoro Nacional	• **Órgano ejecutor** Departamento Nacional de Infraestructura de Transporte de Brasil (DNIT)

• Evolución del proyecto 2005-2010

JULIO DE 2005	JULIO DE 2010
• **Etapa del proyecto** Ejecución	• **Etapa del proyecto** Ejecución
• **Fecha de conclusión prevista** Marzo de 2010	• **Fecha de conclusión prevista** Cuarto trimestre de 2012
• **Monto de inversión estimado** US$ 800,0 millones	• **Monto de inversión estimado** US$ 700,0 millones

• Objetivo

Promover el aumento de la capacidad y la mejora de la seguridad vial, eliminar puntos críticos, recuperar los pasivos ambientales, minimizar las agresiones al medio ambiente mejorando, así, el flujo vial de cargas y pasajeros en el Corredor del MERCOSUR.

• Solución propuesta

Duplicación y modernización de la carretera BR-101/SC/RS, es decir: 249 km en el Estado de Santa Catarina y 88,5 km en el Estado de Rio Grande do Sul, que contempla la ejecución y restauración de puentes, la construcción de túneles, viaductos, pasajes interiores y pasarelas.

• Estado de situación - 11/05/2010

Obras incluidas en el Programa de Aceleración del Crecimiento (PAC) en enero de 2007, actualmente ejecutadas por el Departamento Nacional de Infraestructura de Transportes DNIT/MT.

BR-101/SUL - Tramo en el Estado de Santa Catarina (Duplicación de Palhoça-Frontera SC/RS): Inversiones previstas para 2007-2012: R$ 1.457 millones.

- Duplicación ruta nueva: se liberaron al tránsito 141 km, se concluyeron 184 km de pavimentación, 27 puentes, 26 pasajes interiores, 20 viaductos y 202 km de terraplenes. En ejecución: 9 viaductos, 11 pasajes interiores, 16 puentes, 7 pasarelas, 26 km de terraplenes y 43 km de pavimentación.
- Ruta antigua: se restauraron 134 km y se encuentran en ejecución 29 km más.
- Túnel del Morro dos Cavalos: el Proyecto Ejecutivo se contrató el 22/07/2008 y debe ser aprobado antes del 10/11/2010. La EIA/RIMA se inició el 05/11/2009 y debe concluirse antes del 30/07/2010; se emitió una Licencia Previa (LP) con vigencia hasta el 30/10/2010 y una Licencia de Instalación (LI) con vigencia hasta el 30/12/2010. Las obras se licitarán hasta el 30/11/2010 y su inicio está previsto para el 15/03/2011.
- Puente de la Laguna de Imaruí: el Proyecto Básico entregado el 30/07/2009 y el Proyecto Ejecutivo, el 14/08/2009; los estudios ambientales fueron concluidos el 23/12/2009; y el DNIT está a la espera de la liberación de la Licencia Previa (LP) por parte del Instituto Brasileño del Medio Ambiente y de los Recursos Naturales Renovables (IBAMA). El inicio de las obras está previsto para fines de 2010.
- Túnel del Morro do Formigão: el Proyecto Básico se presentó el 07/02/2008; el Proyecto Ejecutivo, el 04/09/2009; la LP se emitió el 17/12/2009; el Proyecto Básico Ambiental (PBA) ya se ha completado y se solicitó la LI el 01/02/2010; las obras fueron licitadas, y su inicio está previsto para el 15/06/2010.
- Túnel do Morro Agudo: concluyó la excavación de 990 m a media sección y la excavación de 50 mt con rebaje del terreno.

BR-101/SUL - Tramo en el Estado de Rio Grande do Sul (Duplicación de Frontera SC/RS - Osorio): Inversiones previstas para 2007-2010: R$ 600 millones.

- Ruta nueva: concluidos 61,4 km. Lotes 1, 2 y 3 (72 km) finalizados: 45 km de pavimentación y 6,12 km en ejecución; 82 km de terraplenes y 6,06 km en ejecución; 18 viaductos, 4 pasajes inferiores, 3 pasarelas y 8 puentes; 11 obras de arte especiales (pasajes, puentes y viaductos) en ejecución.
- Túneles del Morro Alto: concluidos; servicios complementarios (ventilación e iluminación) en ejecución.
- Lote 4 (16,4 km): concluido y liberado al tránsito el segmento Osorio-Aguapés (16,4 km).
- Lotes restantes 1A y 2A: obra contratada el 21/08/2009; concluidos 16 km de terraplenes. Finalización de las obras: 30/09/2010.

• Análisis de la implementación

Este proyecto ha presentado avances desde julio de 2005 a pesar de que la conclusión prevista originalmente ha sido postergada algo más de dos años. Al momento de incorporación en la AIC había obras en ejecución y otras que se licitarían próximamente.

El proyecto fue incluido en el año 2007 en el PAC de Brasil.

Durante la fase inicial del Programa de Ampliación de la Capacidad y Modernización de la conexión vial Florianópolis-Osorio (BR-101/SC/RS), se resaltó que el gran desafío fue hacer que la articulación institucional propuesta en el Plan Básico Ambiental funcionara adecuadamente y produjese los resultados esperados ya que involucraba instituciones heterogéneas con atribuciones, métodos de trabajo y prioridades diferentes.

Por otro lado, su relevancia en el contexto del sistema vial nacional y en la consolidación del proceso de integración física con los países del MERCOSUR ha sido señalada como un factor que han motivado e impulsado el avance del proyecto.

5 Proyecto Ferroviario Los Andes - Mendoza (Ferrocarril Trasandino Central)

Eje de Integración
MERCOSUR-Chile

Grupo 3
Valparaíso - Buenos Aires

Países
Argentina - Chile

Situación actual
Pre-ejecución

- **Tipo de proyecto**
  Transporte/Ferroviario
- **Modalidad**
  Privada
- **Fuentes de financiamiento**
  Sector Privado
- **Órgano ejecutor**
  Subsecretaría de Transporte Ferroviario - Secretaría de Transporte de Argentina
  Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios de Argentina
  Coordinación General de Concesiones - Ministerio de Obras Públicas de Chile

• Evolución del proyecto 2005-2010

JULIO DE 2005	JULIO DE 2010
• **Etapa del proyecto** Pre-ejecución	• **Etapa del proyecto** Pre-ejecución
• **Fecha de conclusión prevista** Junio de 2008	• **Fecha de conclusión prevista** Diciembre de 2020 (Etapa I)
• **Monto de inversión estimado** US$ 251,0 millones	• **Monto de inversión estimado** US$ 5.100,0 millones

• Objetivo

Ampliar la capacidad de transporte del Paso Fronterizo "Sistema Cristo Redentor" adaptándolo al flujo creciente de tráfico de carga entre Argentina y Chile y fortaleciendo el sistema de transporte del Eje de Integración y Desarrollo MERCOSUR-Chile. La solución de túnel ferroviario a baja altura pretende entregar una conexión terrestre, operable en cualquier condición climática, que permita evitar gran parte del terreno montañoso donde las velocidades de tránsito son menores y las condiciones climatológicas adversas imposibilitan la operación durante gran parte del año.

• Solución propuesta

El proyecto cubre una distancia aproximada de 220 km y consiste en un sistema ferroviario que cruza la cordillera mediante un túnel de entre 30 a 52 km de longitud y 9,5 m de diámetro, a una altura aproximada a los 2.400 m. Entre sus particularidades se incorpora un sistema *Shuttle* para el transporte de vehículos y la propuesta de un corredor logístico que integra las redes ferroviarias de Chile y Argentina. El objetivo de dicho corredor es unir Mendoza en Argentina con Los Andes y los puertos de Valparaíso y San Antonio en Chile además de la conectividad con Uruguay y Brasil.

También incluye la rehabilitación de la infraestructura ferroviaria entre Chile y Argentina, la electrificación del ramal y la habilitación de una represa hidroeléctrica en territorio argentino para autoabastecer de energía al proyecto y la construcción de estaciones multimodales en ambas cabeceras de los túneles para transporte de pasajeros y transporte de vehículos livianos y camiones.

• Estado de situación - 04/06/2010

La obra fue declarada de interés público en agosto de 2008 por el Gobierno de la República de Chile y en septiembre del mismo año por el Gobierno de la República Argentina.

Los primeros estudios financieros, económicos, ferroviarios y del túnel fueron presentados en abril de 2009 y se terminaron recientemente. Los promotores de la idea han presentado un plan de trabajo con la proposición de estudios más detallados de demanda, de ingeniería, de evaluación social y financiamiento (Etapa 2) para posteriormente, si es pertinente, pasar a la licitación del proyecto.

El monto estimado del proyecto asciende a los US$ 3.000 millones en su fase preliminar (para atender la demanda de corto plazo) y de US$ 4.800 millones en la alternativa definitiva (de largo plazo).

El estudio de demanda plantea un mínimo de 10 millones de toneladas/año y de 52 millones hacia el año 2045. Sobre esa base el desarrollo del proyecto se irá adaptando con la construcción de un túnel simple de una sola vía para el año 2020, con el objeto de adaptarse a la demanda, hasta llegar a un doble túnel de cuatro vías.

• Análisis de la implementación

Este proyecto tiene la particularidad que se ha reformulado en 2008 y de ello se deriva la significativa reprogramación tanto de la fecha de conclusión prevista como del monto de inversión estimado. No obstante el proyecto está evolucionando.

En el momento de incorporación a la AIC, se apuntaba a la reactivación, operación, explotación y mantenimiento del servicio de transporte ferroviario de carga que vinculara las ciudades de Mendoza en Argentina y Los Andes en Chile, rehabilitando la conexión ferroviaria a través de la construcción o reconstrucción de la infraestructura necesaria y de la provisión del material rodante apto para la prestación del servicio. En julio de 2006 se llamó a licitación. El proceso culminó en abril de 2008 habiéndose presentado una oferta solamente que fue desestimada por considerarse no aceptable técnicamente.

En enero de 2008 fue presentada por las empresas Corporación América S.A. y Petrolera del Sur S.A. la Iniciativa Privada "Construcción y explotación de un túnel ferroviario a baja altura y la re-funcionalización y explotación del Ferrocarril Trasandino Central". El objetivo del túnel de baja altura apuntaba a ofrecer una conexión terrestre operable en cualquier condición climática. Luego de analizarse este proyecto, la obra fue declarada de interés público en agosto y septiembre de ese mismo año por los Gobiernos de Chile y Argentina respectivamente.

Dada la magnitud del proyecto, la finalización de la Etapa I, que prevé la construcción de un único cuerpo de túnel con vía sencilla, está prevista para diciembre de 2020.

La inclusión de este proyecto en la Agenda de Implementación de IIRSA permitió darlo a conocer a inversionistas y gobiernos del continente. Asimismo, entre otros factores que se destacan como impulsores del avance de este proyecto se encuentran:

- Voluntad de los Gobiernos de Argentina y Chile de potenciar la integración política, social, económica y comercial entre ambos países.

- Es un proyecto que promueve el crecimiento económico de las regiones involucradas y contribuirá de manera significativa a la competitividad de la región.

- Este cruce es el de mayor importancia respecto de todos los pasos terrestres existentes entre ambos países ya que se encuentra sobre el eje horizontal comercial más relevante de la Argentina y Chile. Sobre éste se organizan las ciudades, centros de consumo y de producción más significativos de ambos países.

- De ambos lados existen infraestructuras logísticas que complementan al proyecto. Del lado argentino se encuentra el ferrocarril San Martín, con más de 1200 km de vías y más de 100 estaciones, que realiza el trayecto Buenos Aires - Mendoza; del lado chileno está la red FEPASA que une Los Andes, cabecera del lado chileno del proyecto, con los puertos chilenos de mayor importancia, tales como Valparaíso, Ventanas, San Antonio y Concepción y la Ruta Nacional 60 que une Los Andes y Santiago y las 68 y 78 a Valparaíso.

- Las estimaciones realizadas reflejan una muy buena respuesta de la demanda ante la apertura de una nueva vinculación entre Argentina y Chile, más eficiente que las existentes y que otras proyectadas por los ahorros de tiempos y costos para los usuarios.

6 Ruta Internacional CH-60 (Sector Valparaíso - Los Andes)

Eje de Integración
MERCOSUR-Chile

Grupo 3
Valparaíso - Buenos Aires

Países
Argentina - Chile

Situación actual
Ejecución

• **Tipo de proyecto** Transporte/Carretera	• **Modalidad** Público/Privada
• **Fuentes de financiamiento** Asociación Público-Privada	• **Órgano ejecutor** Sociedad Concesionaria Autopista de los Andes S.A.

• Evolución del proyecto 2005-2010

JULIO DE 2005	JULIO DE 2010
• **Etapa del proyecto** Ejecución	• **Etapa del proyecto** Ejecución
• **Fecha de conclusión prevista** Junio de 2008	• **Fecha de conclusión prevista** Diciembre de 2011
• **Monto de inversión estimado** US$ 286,0 millones	• **Monto de inversión estimado** US$ 286,0 millones

• Objetivo

Aumentar la capacidad y estándar de la Ruta Internacional CH-60 a fin de absorber el crecimiento de la demanda de tránsito. Es una carretera estructurante que atraviesa transversalmente Chile, iniciándose en la frontera chileno-argentina, en el sector del túnel de Cristo Redentor y extendiéndose hacia el poniente hasta el Puerto de Valparaíso.

• Solución propuesta

Mejoramiento de la carretera internacional CH-60 en una longitud aproximada de 90,5 km y con velocidad de diseño de 100 km/h en la mayor parte de los tramos. Contempla ampliación a segundas calzadas, cruces a distinto nivel y calles de servicio. El proyecto se divide en dos sectores. El primero se inicia a 6,5 km al poniente del Puente Las Vizcachas, comuna de Los Andes y termina en la Ruta 5 Norte, con una longitud de 52 km; el segundo sector está entre el enlace El Olivo, en la Ruta 5 Norte, comuna de La Calera y finaliza en el enlace Troncal Sur, con una longitud de 38,5 km conectándose, por el Troncal Sur al Puerto de Valparaíso. En los sectores donde el proyecto cruza centros poblados se contemplan variantes a la actual ruta, entre ellas las siguientes:

(a) el Sauce, entre Los Andes y San Felipe, con una longitud de 19,5 km donde la ruta se emplaza por la ribera norte del Río Aconcagua;

(b) el sector de Panquehue, con una extensión de 25 km de los cuales 7 km se emplazan en la ribera norte del Río Aconcagua y 18 km por la ribera sur del río; y

(c) una variante en enlace Quillota poniente, de 16 km de extensión.

• Estado de situación - 14/06/2010

Ruta Internacional concesionada. En lo específico, el sector entre la Ruta 5 y Limache se encuentra finalizado y en operación en estándar de doble calzada, en tanto el sector entre Los Andes y Ruta 5 se ha dividido en tres tramos: Los Andes - San Felipe (con un 66% de avance en calzada simple), San Felipe - Panquehue en estudio de ingeniería de detalle (calzada simple) y Panquehue - Ruta 5 recientemente entregado en estándar de doble calzada.

La inversión por ejecutar asciende aproximadamente a US$ 86 millones, habiéndose ejecutado a la fecha US$ 200 millones, lo cual representa aproximadamente el 70% del total de inversión.

• Análisis de la implementación

La concesión se inició el 22 de julio de 2004. La construcción comenzó el 27 de enero de 2005 y desde entonces el proyecto ha experimentado avances, esperándose su finalización para finales de 2011. La postergación de su conclusión con respecto a la fecha propuesta originalmente se debió a atrasos de la inversión privada.

La construcción de una variante evitará el paso por la localidad de Los Andes, reduciendo los tiempos de tránsito y los costos locales de mantenimiento vial, mejorando la calidad de vida de los habitantes de la zona.

Se destaca que la inclusión del proyecto en la AIC de IIRSA ha permitido un mayor conocimiento del paso Cristo Redentor en América del Sur. La Ruta moviliza entre Chile y los países del MERCOSUR (Argentina, Brasil, Uruguay y Paraguay) más de 5 millones de toneladas. La duplicación de su capacidad actual permitirá absorber el crecimiento de la demanda en el horizonte del proyecto.

Entre los factores que han favorecido su implementación se consideran el apoyo del gobierno y la necesidad de mejorar la infraestructura de uno de los pasos fronterizos más importantes del continente.

7 Gasoducto del Noreste Argentino

Eje de Integración
MERCOSUR-Chile

Grupo 5
Grupo Energético

Países
Argentina (Bolivia)

Situación actual
Ejecución

- **Tipo de proyecto**
  Energía/Gasoducto
- **Modalidad**
  Pública
- **Fuentes de financiamiento**
  Pública

  Se considera la participación del sector privado, a través de un régimen de concesión de transporte por licitación pública internacional.
- **Órgano ejecutor**
  Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios de la República Argentina

• Evolución del proyecto 2005-2010

JULIO DE 2005	JULIO DE 2010
• **Etapa del proyecto** Pre-ejecución	• **Etapa del proyecto** Ejecución
• **Fecha de conclusión prevista** Segundo semestre de 2007	• **Fecha de conclusión prevista** En reprogramación
• **Monto de inversión estimado** US$ 1.000,0 millones	• **Monto de inversión estimado** US$ 1.000,0 millones

• Objetivo

Asegurar el abastecimiento de gas natural a la región norte y central de Argentina, es decir, la comprendida por las provincias de Salta, Formosa, Chaco, Misiones, Corrientes, Entre Ríos y Santa Fe.

• Solución propuesta

La obra comprenderá el gasoducto troncal y los ramales provinciales que derivarán del mismo, así como las correspondientes plantas compresoras y de regulación y medición, instalaciones de superficie y otras obras complementarias de carácter civil, eléctrico y de comunicaciones, las que comprenderán las referidas a la transmisión electrónica de datos, las correspondientes a la operación a distancia, la telemedición, etc.

El gasoducto troncal tendrá una longitud de 1.500 km, de 30 pulgadas de diámetro, trabajando a una presión de 95 bar y permitirá la vinculación de las reservas de gas ubicadas en el norte argentino y en Bolivia, atravesando territorios pertenecientes a las provincias de Salta, Formosa, Chaco y Santa Fe, con capacidad de transporte de 20 millones de m^3 adicionales, con el Sistema Nacional Interconectado de Gasoductos Troncales, lo que se realizará en las proximidades de la ciudad de Santa Fe.

Esta interconexión posibilitará la inyección de importantes volúmenes en la zona de mayor consumo del país y la expansión de la disponibilidad de gas hacia las provincias citadas, algunas de las cuales no cuentan hasta el presente con la posibilidad de uso de ese recurso y otras que en la actualidad lo disponen de manera insuficiente y no apta para asegurar el desarrollo económico que la región requiere.

• Estado de situación - 15/06/2010

Se encuentra realizada la pre-factibilidad técnico - económica y el proyecto de ingeniería. Por medio del Decreto 267/2007 se le otorga a la empresa Energía Argentina Sociedad Anónima (ENARSA) la concesión de transporte de gas por el término de 35 años a los efectos de construir, mantener, operar y prestar el servicio de transporte de gas.

Se realizó la Licitación Pública Internacional con anteproyecto a nivel de ingeniería básica para la compra de 1.000 km de conducción y de turbocompresores, y la Licitación Pública Nacional para la contratación de servicios de mensuras y relevamiento catastral.

El trabajo que comprende la ingeniería de detalle, la gestión de compra y suministro de materiales, consumibles y equipos, construcción, pre-comisionado y asistencia al comisionado y puesta en marcha de las instalaciones, se encuentra en proceso licitatorio iniciado el 27 de Febrero de 2008 y actualmente en stand-by.

Se realizó una reunión binacional en marzo de 2010 entre la República Argentina y la República de Bolivia firmándose una adenda al contrato de compra de gas y se acordó avanzar en la construcción del Gasoducto Juana Azurduy (GJA) que con 50 km de recorrido permitirá la interconexión de las reservas en Bolivia con el punto de empalme con el gasoducto troncal en Argentina.

El tramo argentino del GJA es de 30 km de longitud y 30 pulgadas de diámetro, que se desarrollan entre el punto de entrega en la frontera argentino-boliviana y las instalaciones de Campo Durán operadas por Refinor, en la Provincia de Salta, siguiendo un trazado paralelo al gasoducto existente de 8 pulgadas. El costo estimado es de US$ 50 millones y se encuentra en proceso de licitación y plazo de ejecución para fines de 2011.

• Análisis de la implementación

Si bien este proyecto ha presentado avances desde julio de 2005 a la fecha, ha sufrido variantes y se encuentra influido por una serie de condicionantes que hacen muy difícil establecer un cronograma y metas de un proyecto típico. Por ello, su fecha de conclusión, prevista originalmente para el segundo semestre de 2007, se encuentra en proceso

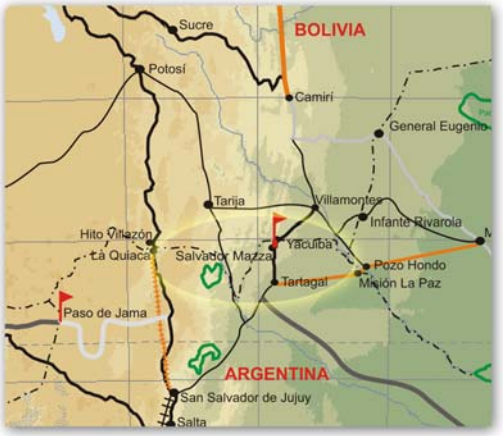
de reprogramación. En este sentido, el no haber llegado a un acuerdo sobre las condiciones del abastecimiento de gas en un breve plazo ha sido señalado como una de los factores que han obstaculizado su avance.

En su momento de incorporación a la AIC, ya se encontraba realizada la pre-factibilidad técnico-económica y el proyecto de ingeniería y se estaban preparando los pliegos de la licitación como anteproyecto a nivel de ingeniería básica.

En este contexto, es importante resaltar que si bien los proyectos energéticos se desarrollan con una dinámica propia influida por la necesidad de incrementar la oferta, la inclusión de éste en la AIC ha permitido reforzar su carácter estratégico.

Finalmente se destaca que las negociaciones mantenidas por los Gobiernos de Argentina y Bolivia han sido claves para destrabar el tema de aseguramiento del abastecimiento de gas.

8 Construcción del Puente Binacional Salvador Mazza - Yacuiba y Centro de Frontera



Eje de Integración
Capricornio

Grupo 2
Salta - Villazón - Yacuiba - Mariscal Estigarribia

Países
Argentina - Bolivia

Situación actual
Pre-ejecución

- **Tipo de proyecto**
  Transporte/Puente
- **Modalidad**
  Pública
- **Fuentes de financiamiento**
  Pública a través de organismos Públicos.

  Existen acciones por parte de la República Argentina para incorporar el proyecto en el presupuesto de 2011 bajo el financiamiento del Tesoro Nacional.
- **Órgano ejecutor**
  Comisión Binacional (Comisión Administradora del Acuerdo Argentina-Bolivia)

• Evolución del proyecto 2005-2010

JULIO DE 2005	JULIO DE 2010
• **Etapa del proyecto** Pre-ejecución	• **Etapa del proyecto** Pre-ejecución
• **Fecha de conclusión prevista** Diciembre de 2008	• **Fecha de conclusión prevista** Diciembre de 2013
• **Monto de inversión estimado** US$ 10,0 millones	• **Monto de inversión estimado** US$ 23,0 millones

• Objetivo

Solucionar la compleja situación del cruce fronterizo y permitir una comunicación fluida entre los medios de transporte internacional de cargas. El cruce fronterizo integra el principal corredor vial entre Argentina y Bolivia.

• Solución propuesta

Construcción de nuevo puente, centro de frontera y accesos.

Como resultado de estudios previos realizados, surgió como alternativa para resolver las dificultades de tránsito en el área, la ejecución de un nuevo puente internacional al oeste del cruce actual, también se contempló la ejecución de los accesos viales al puente desde ambos países y un centro de frontera para llevar a cabo un control integrado con una única cabecera en territorio argentino.

Las características de las obras del nuevo cruce son las siguientes: accesos viales de 9,7 km (5,5 km en territorio argentino y 4,2 km en territorio boliviano), puente Internacional de 30 m de longitud con dos carriles, movimiento de tierras de 228.536 m^3 de terraplén y 293.741 m^3 de desmonte, centro de frontera de 25 has para la realización de las tareas de ambos países. Se ha previsto, además, la construcción de tres islas de estacionamiento, con comodidades para cien camiones de carga general y una isla para estacionamiento de vehículos que transporten cargas peligrosas con capacidad para veinte vehículos.

• Estado de situación - 12/06/2010

Existe un Acuerdo Binacional que contempla los compromisos que asumirán los países respecto al proyecto y la normativa que regulará la ejecución del proyecto.

Se ha adoptado un proceso de negociación para redefinir algunos parámetros del proyecto que no modifican sustancialmente las obras a realizar, pero sí el modelo de gestión. Para ello ha sido necesario adecuar el Acuerdo Binacional.

Actualmente, se está tramitando ante Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI) la protocolización de dicho Acuerdo Binacional como un Acuerdo de Alcance Parcial en el marco del organismo multilateral.

El financiamiento de las obras estará a cargo del gobierno argentino.

Una vez que se finalicen estos trámites y se cuente con los fondos en el Presupuesto 2011 por parte de Argentina, se dará inicio al proceso de licitación para la contratación de la empresa que ejecutará la construcción.

El Gobierno de Bolivia está en búsqueda del financiamiento con destino a la construcción del acceso por el lado boliviano.

• Análisis de la implementación

El proyecto ha avanzado superando con éxito las negociaciones binacionales para llegar a un acuerdo común de gestión. No obstante, el proyecto no cumplió con las fechas previstas y aún presenta algunos obstáculos pendientes de solución. La fecha estimada de finalización de las obras sería finales de 2013.

La incorporación de este proyecto a la AIC pretendió dotarlo de un enfoque de integración más amplio, ligando Bolivia no sólo con Argentina sino también con los países del MERCOSUR.

Cuando el proyecto fue incluido en la Agenda en el año 2005, ya contaba con estudios de factibilidad técnica, económica, ambiental y estudio de ingeniería. Todos estos estudios fueron desarrollados a partir de los lineamientos del Acuerdo Binacional suscrito por ambos países en el año 2004. El acuerdo también establecía los compromisos

que cada país debería asumir respecto al proyecto así como la normativa que regularía la ejecución. Se creó la Comisión Administradora (comisión YASMA) encargada de administrar dicho acuerdo y con capacidad de licitar.

El proyecto se desarrolla en una zona con una sensibilidad regional y social importante que ha sido necesario superar. Este es uno de los principales cuellos de botella del Eje MERCOSUR-Chile por la superposición de actividades comerciales, formales e informales, que perjudica el comercio internacional entre los dos países.

El factor binacional supone una demora en procedimientos de puesta en marcha de un programa de este tipo. La voluntad política de ambos países por mejorar sus conexiones físicas y concretamente, la importancia asignada a este paso como motor de desarrollo para la región, ha mantenido vivo el pulso del proyecto.

9 Nuevo Puente Presidente Franco - Porto Meira, con Centro de Frontera Paraguay - Brasil

Eje de Integración
Capricornio

Grupo 3
Asunción - Paranaguá

Países
Brasil - Paraguay

Situación actual
Pre-ejecución

• **Tipo de proyecto** Transporte/Puente	• **Modalidad** Pública
• **Fuentes de financiamiento** Pública a través de Organismos Públicos y Multilaterales. Los costos que se deriven de la elaboración de los estudios de los proyectos y de la construcción del puente serán cubiertos por el Gobierno de la República Federativa de Brasil, quedando cada parte como responsable de los respectivos accesos tanto al puente como a las obras complementarias y de las expropiaciones necesarias.	• **Órgano ejecutor** Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones - Paraguay Departamento Nacional de Infraestructura de Transporte (DNIT) - Brasil

• Evolución del proyecto 2005-2010

JULIO DE 2005	JULIO DE 2010
• **Etapa del proyecto** Pre-ejecución	• **Etapa del proyecto** Pre-ejecución
• **Fecha de conclusión prevista** Cuarto trimestre 2008	• **Fecha de conclusión prevista** Segundo semestre 2013
• **Monto de inversión estimado** US$ 55,0 millones	• **Monto de inversión estimado** US$ 80,0 millones

• Objetivo

Descongestionar el tráfico del Puente de la Amistad, entre Foz do Iguaçu y Ciudad del Este; promover el ordenamiento urbano de las ciudades fronterizas, desviando el tráfico de carga hacia una vía perimetral y permitiendo el desarrollo de conexiones más rápidas y eficientes entre los sistemas de transportes binacionales; y optimizar el sistema de control integrado de frontera.

• Solución propuesta

Construcción de un segundo puente carretero internacional sobre el Río Paraná, con aproximadamente 745 m de extensión y 18 m de ancho, con dos carriles de 3,60 m, dos barreras de 0,40 m y dos pasarelas peatonal de 1,80 m, con dos barandas de seguridad. También se incluyen los accesos e infraestructura complementaria, entre las localidades de Porto Meira (Foz do Iguaçu) y Puerto Presidente Franco, e implementación de un sistema de control integrado de frontera en la unión del complejo Puente de la Amistad y el nuevo puente. En principio, será un puente colgante con vano de 360 m, dos torres de 136 m de altura. Cada país se hará responsable por sus respectivos accesos, instalaciones de frontera y expropiación.

• Estado de situación - 01/07/2010

Para la implementación de este proyecto binacional, esencial para el desarrollo sostenible de la integración física entre Brasil y Paraguay, se firmó un acuerdo en diciembre de 2005, que posteriormente sería ratificado por los congresos brasileño y paraguayo en diciembre de 2008 y mayo de 2007 respectivamente (Decreto Nº 6676).

En marzo de 2009 se publicó en el DOU el resultado final del proceso de licitación de cara a la contratación de una empresa especializada para la realización del proyecto básico y proyecto ejecutivo de ingeniería del puente. La empresa adjudicataria fue VETEC Engenharia Ltda. Por un valor aproximado de R$ 3 millones a cargo de la administración brasileña. El contrato fue firmado en agosto de 2009.

En septiembre de 2007 se encargó a PROGAIA la realización del EIA/RIMA y el PBA con un coste de aproximadamente R$ 1 millón a cargo de Brasil.

Todos los actores implicados en el proyecto están organizándose para cumplir el siguiente cronograma acordado en abril de 2010 con motivo de la XI reunión de COMISTA:

- Estudios previos relativos al Proyecto Básico, mayo 2010.
- Proyecto Básico definitivo, junio 2010.
- Aprobación del Proyecto Básico, sujeta a la liberación de la licencia previa.
- Proyecto Ejecutivo, agosto 2010.
- Aprobación de Licencia Previa, septiembre de 2010.
- Licitación de las obras, septiembre de 2010.
- Contratación e inicio de las obras, diciembre de 2010.

La obra ha sido incluida en el PAC del gobierno.

El puente servirá para dinamizar el comercio, principalmente entre Paraguay y Brasil, pero además impactará de forma positiva en el transporte del MERCOSUR.

• Análisis de la implementación

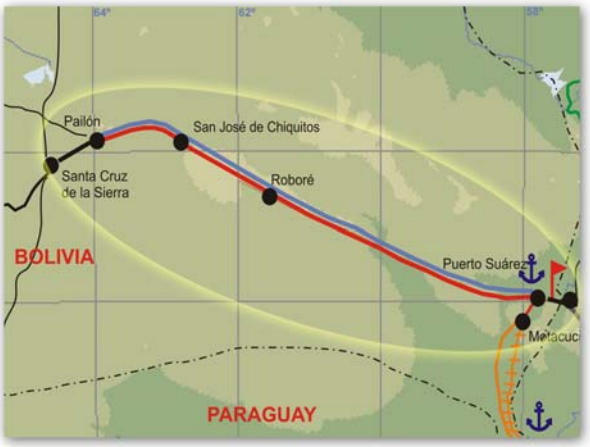
Pese a que el proyecto se ha mantenido en etapa de pre-ejecución, se han dado avances en su definición y se espera abrir el proceso de licitación de las obras en septiembre de 2010, con lo que se podrían concluir los trabajos en la segunda mitad de 2013.

El hecho de que el proyecto haya sido incluido en la AIC pone de manifiesto la importancia, que para ambos países, tiene esta conexión terrestre binacional.

El primer proceso de licitación para la elaboración del proyecto ejecutivo del puente fue concluido en junio de 2007, sin embargo terminó siendo anulado y convocado de nuevo bajo unos términos de referencia con un mayor contenido ambiental. Finalmente se contrató en septiembre de 2007 la realización de la EIA/RIMA y PBA, con un coste de aproximadamente R$ 1 millón a cargo de Brasil.

A pesar de haber sido un proceso que se ha tenido que enfrentar a varias gestiones burocráticas de sustitución y modificación de acuerdos, la participación efectiva de los entes involucrados en el proceso de construcción del nuevo puente, tanto en el ámbito de la Comisión Mixta Brasileña-Paraguaya como en el de IIRSA, han sido factores claves para el avance del proyecto.

10 Construcción de la Carretera Pailón - San José - Puerto Suárez



Eje de Integración
Interoceánico Central

Grupo 3
Conexión Santa Cruz - Puerto Suárez - Corumbá

Países
Bolivia (Brasil - Chile - Perú)

Situación actual
Ejecución

- **Tipo de proyecto**
  Transporte/Carretera
- **Modalidad**
  Pública
- **Fuentes de financiamiento**
  Pública a través de Organismos Públicos y Multilaterales.

  BID, CAF, Unión Europea
  Tesoro Nacional
- **Órgano ejecutor**
  Administración Boliviana de Carreteras (ABC)

• Evolución del proyecto 2005-2010

JULIO DE 2005	JULIO DE 2010
• **Etapa del proyecto** Ejecución	• **Etapa del proyecto** Ejecución
• **Fecha de conclusión prevista** Junio de 2008	• **Fecha de conclusión prevista** Segundo semestre 2011
• **Monto de inversión estimado** US$ 435,0 millones	• **Monto de inversión estimado** US$ 477,0 millones

• Objetivo

La carretera Pailón - Puerto Suárez es parte del principal Corredor de Integración de Bolivia, que une el extremo este con el extremo oeste, el cual concentra una importante proporción de la población y actividad económica del país. Complementa la integración regional entre los puertos de Perú y Chile sobre el Pacífico con los puertos de Brasil sobre el Atlántico, atravesando Bolivia.

• Solución propuesta

Pavimentación rígida y/o flexible de dos vías en 600 km con ancho de 7,3 m y bermas de 1 m de cada lado. Se prevén recursos para programas de mitigación socio - ambiental.

• Estado de situación - 30/06/2010

El estado de situación de los tramos que componen la carretera es el siguiente:

- El Puente Pailas con 1,4 km de longitud, concluido y se encuentra en servicio con una inversión de US$ 30 millones.
- El tramo Paraíso - El Tinto con 125 km de longitud, se encuentra en construcción con una inversión de US$ 85 millones.
- El tramo El Tinto - San José con 82 km de longitud, se encuentra en construcción con una inversión de US$ 67 millones.
- El tramo San José - Taperas - Robore1 con 138 km de longitud, fue concluido y se encuentra en servicio, tiene una inversión de US$ 82 millones.
- El tramo Roboré - El Carmen con 140 km de longitud, concluido y se encuentra en servicio con una inversión de US$ 97 millones.
- El tramo El Carmen - Arroyo Concepción con 108 km de longitud, concluido y se encuentra en servicio con una inversión de US$ 81 millones.

Además se construyeron 15 puentes en el tramo Roboré - El Carmen, concluidos y se encuentran en servicio con una inversión de US$ 15 millones, además del componente socio-ambiental con una inversión de US$ 20 millones financiado por el BID.

• Análisis de la implementación

El proyecto ha presentado un avance continuo desde julio de 2005, pese a haber atravesado una etapa de replanteo técnico y financiero que se tradujo en un incremento del plazo de ejecución. Al momento de incorporación en la AIC las obras ya estaban adjudicadas y contratadas a excepción de dos tramos que estaban en proceso de adjudicación y licitación respectivamente.

Cabe mencionar que se ha identificado un inconveniente con la ejecución de los dos tramos que actualmente están en obras en relación a las condiciones originalmente contratadas, debido al incremento en el costo de los insumos, aumento del costo del transporte y abastecimiento de cemento Pórtland, entre otros, que condujeron a una inviabilidad técnica y económica traducida en un plazo de ejecución excesivo, y un presupuesto que superaba ampliamente la disponibilidad de recursos económicos. Finalmente, y tras haber analizado alternativas de solución dentro del presupuesto máximo disponible y sin reducción o disminución en la calidad final de la obra, se efectuó la reconducción de los trabajos.

Por su parte, se destaca como factor que ha favorecido el avance del proyecto la decisión de encarar la construcción del Corredor Santa Cruz - Puerto Suárez en una sola fase en vez de dos, como se contempló en su inicio, de manera de trabajar simultáneamente en todos los tramos que lo componen. Esta decisión llevó a licitar y a adjudicar la ejecución de los últimos dos tramos del Corredor (Roboré- El Carmen y El Carmen - Arroyo Concepción) bajo la modalidad de "llave en mano", y esto permitió la recepción y puesta en operación de estos dos tramos carreteros a finales de 2008.

Se espera que las obras de esta carretera, que es parte del principal corredor bioceánico de integración de Bolivia, estén concluidas para el segundo semestre de 2011.

11 Anillo Ferroviario de San Pablo (Tramo Norte y Sur)

Eje de Integración
Interoceánico Central

Grupo 2
Optimización del Corredor Corumbá - San Pablo - Santos - Rio de Janeiro

Países
Brasil

Situación actual
Pre-ejecución

• **Tipo de proyecto** Transporte/Ferroviario	• **Modalidad** Público/Privada
• **Fuentes de financiamiento** Asociación Público-Privada	• **Órgano ejecutor** Gobierno de Brasil

• Evolución del proyecto 2005-2010

JULIO DE 2005	JULIO DE 2010
• **Etapa del proyecto** Pre-ejecución	• **Etapa del proyecto** Pre-ejecución
• **Fecha de conclusión prevista** Octubre de 2009	• **Fecha de conclusión prevista** Diciembre de 2014
• **Monto de inversión estimado** US$ 300,0 millones	• **Monto de inversión estimado** US$ 850,0 millones

• Objetivo

Reordenar y expandir los flujos de carga con origen, destino y pasaje por la Región Metropolitana de San Pablo (RMSP), posibilitando reducir los conflictos entre el tráfico de carga y de pasajeros, aumentar la participación del modo ferroviario en los flujos de pasajes por la RMSP y facilitar el acceso a los Puertos de Santos (SP), San Sebastián (SP) e Itaguaí (RJ).

• Solución propuesta

Reestructuración de la red ferroviaria del Gran San Pablo, a través de la construcción de un anillo ferroviario y de la articulación con el sistema de vías y centros de logística en el Estado de San Pablo. El proyecto prevé la construcción de dos ramales distintos pero complementarios: uno denominado Tramo Norte y el otro Tramo Sur.

• Estado de situación - 24/06/2010

Proyecto incluido en el PAC en enero de 2007. Desde entonces, el Gobierno Federal y el Gobierno del Estado de San Pablo y demás entes participantes (Agencia Nacional de Transporte Terrestre - ANTT, Banco Nacional de Desarrollo - BNDES, MRS Logística S.A, Compañía Paulista de Trenes Metropolitanos - CPTM) han venido discutiendo alternativas de trazado, pero sin haber logrado arribar a un consenso aún.

Más recientemente, el Gobierno del Estado de San Pablo propuso volver a estudiar las alternativas que considerasen la posibilidad de articular el Tramo Norte del Anillo Ferroviario como proyecto del Tramo Norte del Anillo Vial

Brasil recibió un préstamo del Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRD) (Acuerdo BIRD Nº 7383-BR) que tiene un componente de asistencia técnica a la ANTT. Así, la ANTT busca destinar parte de esos recursos al pago de servicios de consultoría para el Anillo Ferroviario. El plazo tentativo de implementación de esos estudios es de 12 meses, a partir de octubre de 2010, y contempla los siguientes objetivos:

- Desarrollo de estudios de demanda de tráfico de carga para el Anillo Ferroviario, con distintos horizontes de intereses, que incluyen el establecimiento de escenarios macroeconómicos y sectoriales, el análisis del potencial de mercado para la comercialización de fletes y derechos de paso, estudios de mercado que contemplen el transporte de granos y carga general unitizada y la caracterización de las demandas, y;

- Desarrollo de un estudio funcional del Anillo Ferroviario como un todo dentro de un cronograma compatible con la expectativa de efectivizar la conexión ferroviaria hacia el norte y hacia el sur de la Región Metropolitana de San Pablo (RMSP). El estudio contemplará la elaboración del proyecto operativo, el análisis de los impactos ambientales, el estudio jurídico institucional, un modelo de negocios, una evaluación económico-financiera y elementos de estrategia de implementación.

La ANTT es la agencia ejecutora del préstamo y el proceso de selección se llevará a cabo de acuerdo con los procedimientos establecidos en las "Normas para la Selección y Contratación de Consultores por Prestatarios del Banco Mundial", publicadas en mayo de 2004 y revisadas en octubre de 2006, según el método de Selección Basada en Calidad y Costo (SBQC).

• Análisis de la implementación

El proyecto del Anillo Ferroviario de San Pablo (Tramo Norte y Sur) no ha presentado aún los avances que se tenían previstos, encontrándose en estos momentos en una etapa de discusión sobre su alcance lo que ha llevado a una re-estimación del monto de inversión así como una reprogramación de la fecha de conclusión prevista originalmente.

El principal obstáculo encontrado ha sido la falta de consenso entre el Gobierno Federal y el Gobierno del Estado de San Pablo sobre el orden de construcción de los tramos norte y sur.

Se considera que el proyecto tiene importancia estratégica ya que propiciará una reducción significativa de costos de transporte de carga brasileñas y de cargas bolivianas y paraguayas hasta los principales puertos del Atlántico en la región sudeste de Brasil. Además, contribuirá para aumentar el componente ferroviario en la matriz de transporte regional y para apoyar el turismo en la región del Pantanal de Matto Grosso una vez que se inserte en el Corredor Corumbá/San Pablo/Santos/Rio de Janeiro.

12 Paso de Frontera Infante Rivarola - Cañada Oruro

Eje de Integración
Interoceánico Central

Grupo 1
Conexión Chile - Bolivia - Paraguay - Brasil

Países
Bolivia - Paraguay

Situación actual
Ejecución

- **Tipo de proyecto**
  Transporte/Paso de Frontera

- **Modalidad**
  Pública

- **Fuentes de financiamiento**
  Pública
  Tesoro Nacional

  Paraguay asume el 100% del financiamiento con recursos propios.

- **Órgano ejecutor**
  Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones de Paraguay
  Comisión Mixta Paraguayo - Boliviana
  Ministerio de Obras Públicas, Servicios y Vivienda de Bolivia

• Evolución del proyecto 2005-2010

JULIO DE 2005	JULIO DE 2010
• **Etapa del proyecto** Pre-ejecución	• **Etapa del proyecto** Ejecución
• **Fecha de conclusión prevista** Primer semestre de 2007	• **Fecha de conclusión prevista** Primer semestre de 2011 (Etapa I)
• **Monto de inversión estimado** US$ 1,2 millones	• **Monto de inversión estimado** US$ 2,0 millones

• Objetivo

Desarrollar la infraestructura y los servicios necesarios para permitir un eficiente tránsito de personas y cargas entre Bolivia y Paraguay, a través de la construcción y la instalación de un Centro de Frontera con Control Integrado.

• Solución propuesta

Construcción de la infraestructura para la instalación de un Centro de Frontera con Control Integrado, con zonas de acceso y verificación de cargas, área de retención de cargas, sistemas informáticos y de comunicaciones y un laboratorio de control fito-zoosanitario.

• Estado de situación - 24/06/2010

Los gobiernos de la República de Paraguay y de la República de Bolivia acordaron el establecimiento de instalaciones para controles integrados en el paso fronterizo Infante Rivarola - Cañada Oruro.

Ambos países acordaron la construcción del Centro Administrativo de frontera con cabecera única y controles integrados en territorio paraguayo. Asimismo, se acordó la creación de un Grupo Técnico Mixto para impulsar los proyectos de integración física entre ambos territorios.

Paraguay, a través del Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones (MOPC), el 17 de marzo de 2010 ha iniciado las obras del Centro Administrativo de Frontera con cabecera única y controles integrados (Primera Etapa). Esta etapa consiste en la plataforma de control y estacionamiento vehicular, edificio administrativo con estacionamiento, salón comedor, pabellón de vivienda para ambas delegaciones de funcionarios (Paraguay-Bolivia), área de servicio, caseta de generador con generador de energía eléctrica y pozo artesiano, etc.

Se estima la terminación de las obras en 330 días y el costo de la primera etapa es de US$ 1,2 millones, el diseño ejecutivo US$ 70 mil, con fondos provenientes del Tesoro Nacional.

• Análisis de la implementación

El proyecto ha avanzado a pesar de la necesidad de ampliación de los plazos inicialmente previstos. El motivo puede estar en una falta de dimensión de los tiempos realmente requeridos para la implementación del proyecto.

Su importancia para la integración, ya que permitirá un eficiente tránsito de personas y cargas entre Bolivia y Paraguay dentro del Eje de Integración y Desarrollo Interoceánico Central, justifica la inclusión en la Agenda.

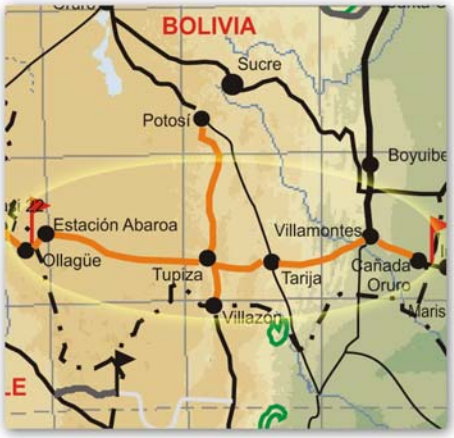
Al momento de incorporación del proyecto en la AIC estaba en proceso de gestión con el BID de los recursos para desarrollar el estudio de pre-factibilidad con estudio de localización del centro de frontera en base al perfil y anteproyecto elaborado por el Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones de Paraguay. Al año 2006 este estudio ya estaba concluido.

Se espera concluir la primera etapa en el primer semestre de 2011, cuyo costo se divide en US$ 1,3 millones para la construcción y US$ 70 mil para el diseño ejecutivo, con fondos provenientes del Tesoro Nacional paraguayo.

Se ha señalado que la planificación indicativa aplicada en IIRSA fue fundamental para identificar y acelerar los procesos, desde la toma de decisión por parte de los países hasta la conformación de grupos técnicos mixtos de integración física entre Paraguay y Bolivia, y como consecuencia de ello, la decisión de Paraguay de ejecutar la obra con recursos del Tesoro Nacional.

Es importante destacar que a partir de esta etapa del proyecto surge la necesidad de mirar los aspectos administrativos de funcionamiento, considerando la condición de controles integrados con cabecera única en territorio paraguayo además de la necesidad de avanzar en una planificación integral que contemple el desarrollo de ciudades en ambos territorios con mecanismos de administración conjunta.

13 Construcción de la Carretera Cañada Oruro - Villamontes - Tarija - Estación Abaroa (1° Etapa)



Eje de Integración
Interoceánico Central

Grupo 1
Conexión Chile - Bolivia - Paraguay - Brasil

Países
Bolivia (Paraguay)

Situación actual
Ejecución

• **Tipo de proyecto** Transporte/Carretera	• **Modalidad** Pública
• **Fuentes de financiamiento** Pública a través de Organismos Públicos y Multilaterales Tesoro Nacional Prefectura de Tarija CAF	• **Órgano ejecutor** Administración Boliviana de Carreteras (ABC)

• Evolución del proyecto 2005-2010

JULIO DE 2005	JULIO DE 2010
• **Etapa del proyecto** Pre-ejecución	• **Etapa del proyecto** Ejecución
• **Fecha de conclusión prevista** Marzo de 2007	• **Fecha de conclusión prevista** Enero de 2011 (Etapa I)
• **Monto de inversión estimado** US$ 60,0 millones	• **Monto de inversión estimado** US$ 49,0 millones

• Objetivo

Facilitar por etapas el acceso permanente de zonas de explotación minera a mercados regionales e internacionales, promoviendo la salida de productos de Bolivia y el Chaco Central a los puertos del Pacífico y a los principales mercados andinos, fomentando el intercambio comercial entre los países del agrupamiento (sal, fosfatos, fertilizantes, vinos, madera, frutas del bosque, flores, etc.).

Asimismo, permitirá vincular el sector energético del Chaco Boliviano y del Chaco Paraguayo creando un polo de integración.

• Solución propuesta

Construcción de una ruta pavimentada en zona de montaña con protección y drenaje de taludes, pavimentación en concreto asfáltico o rígido, uniendo Tarija (Bolivia) con la República del Paraguay a través de la conexión Villamontes - Hito/ BR 94 (punto georeferencial - frontera con Paraguay) en una longitud de 127 km que constituye la Etapa I del proyecto.

• Estado de situación - 04/06/2010

El estado de situación de los tramos que comprenden la Etapa I es el siguiente:

- El tramo Hito/BR 94 - Palo Marcado, de una longitud de 75 km, se encuentra en construcción con una inversión de US$ 29 millones y con aporte local y de la CAF.
- El tramo Palo Marcado - Villamontes, de una longitud de 52 km, se encuentra en construcción a cargo de la Prefectura de Tarija.

Por su parte, los restantes tramos de la carretera presentan el siguiente estado de situación:

- El tramo Villamontes - Junacas, de una longitud de 64 km, presenta superficie de rodadura de grava.
- El tramo Junacas - Tarija con una longitud de 54 km, se encuentra pavimentado y en servicio.
- El tramo Tarija - El Puente, con una longitud de 106 km, se encuentra en construcción (dentro del Proyecto Potosí - Tarija).
- El tramo El Puente - Tupiza, con una longitud de 103 km, presenta superficie de rodadura de grava.
- El tramo Tupiza - Uyuni, con una longitud de 200 km, se encuentra en etapa de estudios.

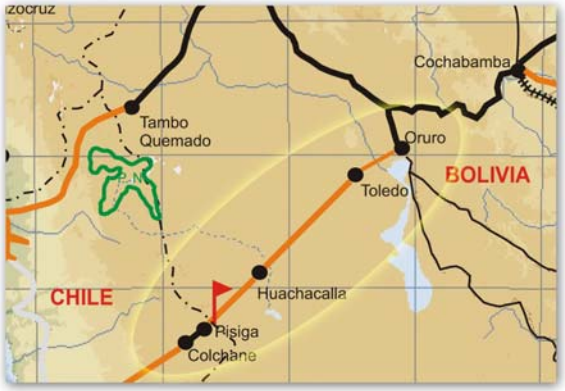
• Análisis de la implementación

Este proyecto ha presentando avances desde julio de 2005 a la fecha. El proyecto en la AIC contempla solamente la primera etapa de la construcción de la Carretera Cañada Oruro-Estación Abaroa.

La elevación de los costos de los materiales de construcción en la etapa de licitación ha sido señalado como un factor que ha generado modificaciones al contrato de obra desfasando su ejecución. No obstante, los trabajos están en marcha.

Al momento de incorporación del proyecto en la AIC, las obras se encontraban en licitación en su etapa final. Actualmente, las obras de los dos tramos que comprenden la Etapa I se encuentran en ejecución y se espera su conclusión para inicios de 2011.

14 Carretera Toledo - Pisiga



Eje de Integración
Interoceánico Central

Grupo 5
Conexiones del Eje al Pacífico: Ilo / Matarani - Desaguadero – La Paz + Arica - La Paz + Iquique - Oruro - Cochabamba - Santa Cruz

Países
Bolivia (Chile)

Situación actual
Ejecución

- **Tipo de proyecto**
  Transporte/Carretera
- **Modalidad**
  Pública
- **Fuentes de financiamiento**
  Pública a través de organismos públicos y multilaterales

  Tesoro Nacional
  Gobierno de Italia
  CAF
- **Órgano ejecutor**
  Administración Boliviana de Carreteras (ABC)

• Evolución del proyecto 2005-2010

JULIO DE 2005	JULIO DE 2010
• **Etapa del proyecto** Ejecución	• **Etapa del proyecto** Ejecución
• **Fecha de conclusión prevista** Segundo semestre de 2007	• **Fecha de conclusión prevista** Segundo semestre de 2011
• **Monto de inversión estimado** US$ 76,0 millones	• **Monto de inversión estimado** US$ 95,0 millones

• Objetivo

Complementar la vinculación de Bolivia y de los países del Eje Interoceánico Central con el Puerto de Iquique, buscando la reactivación de la economía y el desarrollo social de una zona minera y comercial muy importante en Bolivia, conectando con la vía hacia el Atlántico a través de Oruro-Cochabamba-Santa Cruz-Puerto Suárez-Santos.

• Solución propuesta

Se promueve la pavimentación del complemento de la carretera Oruro-Toledo con pavimento rígido (conexión Ancavari-Pisiga: 142 km); y pavimento flexible (conexión Toledo - Ancaravi: 53 km) por el alto flujo potencial de carga pesada.

• Estado de situación - 04/06/2010

El proyecto comprende 4 tramos:

- Tramo 1: Oruro - Toledo de 37 km con una inversión de US$ 18 millones con financiamiento de CAF. Se encuentra concluida y en servicio.
- Tramo 2: Toledo - Ancaravi de 53 km con una inversión de US$ 24 millones con financiamiento del Gobierno de Italia. Se encuentra en ejecución.
- Tramo 3: Ancaravi - Huachacalla de 70 km con una inversión de US$ 28 millones con financiamiento de CAF. Se encuentra concluida y en servicio.
- Tramo 4: Huachacalla - Pisiga de 72 km con una inversión de US$ 25 millones con financiamiento de CAF. Se encuentra en ejecución - se inició la obra en julio de 2007 - y se estima concluirla a fines del año 2010.

Los tramos concluidos (Oruro - Toledo y Ancaravi - Huachacalla) representan un 47% de la carretera Oruro - Pisiga.

• Análisis de la implementación

El proyecto ha presentado avances desde julio de 2005 hasta la fecha. Al momento de incorporación en la AIC, de los cuatro tramos que componen la carretera, uno ya estaba habilitado, otro en ejecución, otro en licitación y el cuarto en gestión de financiamiento. Actualmente, sin considerar el tramo que ya estaba concluido, de los restantes tres uno ya se encuentra concluido y en servicio y los otros dos en ejecución.

El carácter estratégico del proyecto, que motivó su inclusión en la AIC, está dado ya que permite complementar la vinculación de Bolivia con el Puerto de Iquique en Chile. Adicionalmente se estaría reactivando la economía y el desarrollo social de una zona minera y comercial muy importante en Bolivia. Se espera que la carretera esté concluida para el segundo semestre de 2011.

Si bien el proyecto ha avanzado se han identificado factores que han demorado su implementación extendiéndose así el plazo de conclusión previsto originalmente en casi cuatro años, siendo la nueva estimación el segundo semestre de 2011. Entre estos factores se encuentran:

- La gestión de la No Objeción del Gobierno de Italia para el inicio de la construcción del tramo Toledo - Ancaravi, que es el que financia este trayecto.
- Si bien el tramo Huachacalla - Pisiga cuenta con un avance físico superior al 50%, las causas de no haber avanzado en la medida de lo esperado son atribuibles al contratista por lenta ejecución de la obra y falta de recursos.
- El clima de la zona es otro factor que está influyendo en la ejecución de la losa de pavimento rígido actividad que se encuentra en la ruta crítica del cronograma de obra.

Por otro lado, como se ha mencionado más arriba, si bien el tramo Huachalla-Pisiga ha sufrido demoras, se destaca como un factor que promueve el avance de la obra la compra de una máquina terminadora en abril de 2010 para la ejecución de la losa de pavimento rígido con innovación de tecnología que permite un trabajo continuo en todo el ancho de la plataforma.

15 Pavimentación y Mejoramiento de la Carretera Iquique - Colchane

Eje de Integración
Interoceánico Central

Grupo 5
Conexiones del Eje al Pacífico: Ilo / Matarani - Desaguadero – La Paz + Arica - La Paz + Iquique - Oruro - Cochabamba - Santa Cruz

Países
Chile (Bolivia)

Situación actual
Ejecución

- **Tipo de proyecto**
  Transporte/Carretera
- **Modalidad**
  Pública
- **Fuentes de financiamiento**
  Tesoro Nacional

  Inversión regional y sectorial
- **Órgano ejecutor**
  Ministerio de Obras Públicas de Chile

• Evolución del proyecto 2005-2010

JULIO DE 2005	JULIO DE 2010
• **Etapa del proyecto** Ejecución	• **Etapa del proyecto** Ejecución
• **Fecha de conclusión prevista** Diciembre de 2008	• **Fecha de conclusión prevista** Marzo de 2011
• **Monto de inversión estimado** US$ 19,0 millones	• **Monto de inversión estimado** US$ 42,0 millones

• Objetivo

Ampliación de la capacidad y mejoramiento del diseño de la Ruta Internacional 15-CH. Este proyecto tiene la posibilidad de dar conexión al Puerto de Iquique con zonas del sur y centro de Bolivia, como son Oruro y Cochabamba, además de permitir, a través de estas rutas, la conectividad con zonas orientales de Santa Cruz y Puerto Suárez. Esta conexión facilitaría el desarrollo del sur de Bolivia, facilitando su acceso a las demandas de bienes de la ciudad de Iquique, y permitiendo una salida directa a terceros países a través del Puerto de Iquique.

• Solución propuesta

Rehabilitación tramo de carretera 15-CH entre las localidades de Huara y Colchane por etapas, en una longitud total de 163 km. El proyecto se encuentra incluido en el Programa de Obras Bicentenario y Convenio de Programación Regional.

En la actualidad se está trabajando en los tramos km 50 al km 67,5; km 84 al km 87,5; km 102 al km 113 y km 144 al km 163.

El trazado de la carretera, con un 80% de alineaciones rectas y de suaves pendientes, producirá un sensible ahorro de costos y tiempos en el transporte terrestre, mejorando la competitividad del Eje. El acceso al sistema logístico integrado del puerto y la zona franca de Iquique extenderá las ventajas competitivas.

• Estado de situación - 04/06/2010

El proyecto consta de los siguientes tramos: tramos km 50 al km 67,5, terminado en marzo de 2009; y los tramos km 102 al km 113,5 y km 144 al km 163 en ejecución agrupados en un solo contrato de obra cuyo término se proyecta para marzo de 2011. La pavimentación de estos tramos será en carpeta asfáltica.

En los otros tramos de la ruta Huara - Colchane se está haciendo conservación de pavimento.

También en 2010 se licitará la construcción de la Plaza de Pesaje de Colchane que finalizará en 2011.

• Análisis de la implementación

Este proyecto ha presentando avances desde julio de 2005 a la fecha. Al momento de incorporación en la AIC había obras tanto en ejecución como en gestión de estudios de ingeniería.

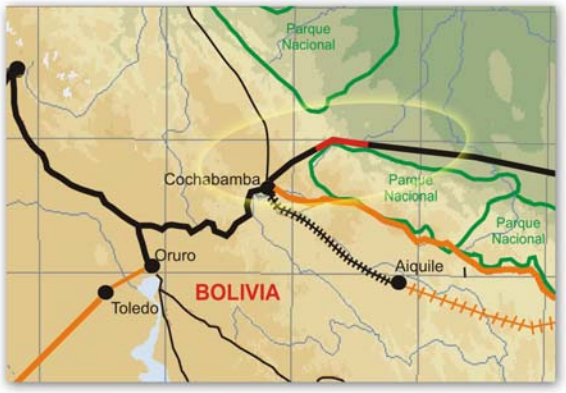
Se destaca que la incorporación del proyecto en la AIC ha cumplido un rol de difusión al permitir darlo a conocer a todos los gobiernos y sectores inversionistas de América del Sur.

Según la información recopilada, el proyecto no ha presentado obstáculos en su implementación que hayan provocado retrasos en el cumplimiento de los plazos originales, con lo que el motivo de su extensión de poco más de dos años con respecto a lo previsto al comienzo se debe encontrar en una desatinada previsión de tiempos inicial. Asimismo, se identifica que hubo un incremento del 121% en el monto de inversión con respecto a lo previsto en el 2005.

Por su parte, la toma de conciencia de la necesidad de concretar la conexión Atlántico-Pacífico y el apoyo constante de los gobiernos de Bolivia, Brasil y Chile para implementar el proyecto se destacan como factores que han favorecido su avance.

El carácter estratégico de este proyecto reside en la capacidad de vinculación del puerto de Iquique con Bolivia y con terceros países de la región.

16 Rehabilitación del Tramo El Sillar



Eje de Integración
Interoceánico Central

Grupo 5
Conexiones del Eje al Pacífico: Ilo / Matarani - Desaguadero – La Paz + Arica - La Paz + Iquique - Oruro - Cochabamba - Santa Cruz

Países
Bolivia (Chile - Perú)

Situación actual
Pre-ejecución

• **Tipo de proyecto** Transporte/Carretera	• **Modalidad** Pública
• **Fuentes de financiamiento** Pública a través de Organismos Públicos y Multilaterales. BID Prefectura de Cochabamba	• **Órgano ejecutor** Administración Boliviana de Carreteras (ABC)

• Evolución del proyecto 2005-2010

JULIO DE 2005	JULIO DE 2010
• **Etapa del proyecto** Pre-ejecución	• **Etapa del proyecto** Pre-ejecución
• **Fecha de conclusión prevista** Tercer trimestre de 2009	• **Fecha de conclusión prevista** Segundo semestre de 2011
• **Monto de inversión estimado** US$ 30,0 millones	• **Monto de inversión estimado** US$ 120,0 millones

• Objetivo

Solucionar el sector crítico de la nueva carretera Santa Cruz - Cochabamba (4.000 vehículos/día), donde existen fallas de orden geológico y de drenajes, amplificadas en época de lluvias por las crecidas del río aledaño (Espíritu Santo) que dificultan la fluida interconexión en el orden nacional e internacional. Proyecto estratégico para la unión de las alturas occidentales de Bolivia con los llanos de la región oriental y su conexión a Puerto Suárez - Corumbá (Brasil).

• Solución propuesta

Rehabilitación de un tramo de la carretera nueva Santa Cruz - Cochabamba de 30 km (entre Paracti - Villa Tunari) de zona inestable en épocas de lluvia. El proyecto contempla el estudio para el mejoramiento del tramo actual así como la propuesta de una alternativa para un trazo nuevo o uno que utilice parcialmente la ruta existente.

• Estado de situación - 05/06/2010

Los estudios a nivel de diseño final de ingeniería fueron concluidos en el año 2008 con financiamiento del BID por un monto de US$ 2,5 millones.

Se encuentra en gestión de financiamiento los recursos para la fase de construcción de la obra.

• Análisis de la implementación

Este proyecto ha presentando avances desde julio de 2005 a la fecha. No obstante, desde el año 2008, fecha en la que se ha finalizado el estudio integral del Par Vial a nivel de diseño final de ingeniería (contemplado en el alcance del proyecto), se está en gestión de financiamiento para la construcción de la obra con el consecuente retraso en el inicio de los trabajos.

La definición de la solución técnica que se adoptará ha derivado en una reestimación de los costos originales del proyecto.

La importancia estratégica de esta rehabilitación radica en la necesidad del Gobierno de Bolivia de solucionar el sector crítico en la carretera Santa Cruz-Cochabamba, ya que este tramo es parte del Corredor Bioceánico Central. Se espera la conclusión del tramo para el segundo semestre de 2011.

17 Centro Binacional de Atención de Frontera Desaguadero

Eje de Integración
Andino

Grupo 8
Conexión Perú - Bolivia (Huancayo - Ayacucho - Tarija - Bermejo)

Países
Bolivia - Perú

Situación actual
Pre-ejecución

• **Tipo de proyecto** Transporte/Paso de Frontera	• **Modalidad** Pública
• **Fuentes de financiamiento** Pública a través de Organismos Públicos y Multilaterales. Módulo Peruano: BID y recursos locales de contrapartida (30% Tesoro). Inversión estimada: US$ 4.1 millones. Módulo Boliviano: por definir (BID o CAF) y recursos locales de contrapartida (20% Tesoro).	• **Órgano ejecutor** Ministerio Relaciones Exteriores y Comercio Exterior- Bolivia Ministerio Relaciones Exteriores - Perú Ministerio de Transportes y Comunicaciones - Perú (*) Ministerio de Obras Públicas, Servicios y Vivienda - Bolivia

(*) El Ministerio de Transportes y Comunicaciones es, tal como se dice en el Contrato de préstamo, organismos coejecutor del Programa.

• Evolución del proyecto 2005-2010

JULIO DE 2005	JULIO DE 2010
• **Etapa del proyecto** Perfil	• **Etapa del proyecto** Pre-ejecución
• **Fecha de conclusión prevista** Segundo semestre de 2007	• **Fecha de conclusión prevista** Segundo semestre de 2012
• **Monto de inversión estimado** US$ 7,5 millones	• **Monto de inversión estimado** US$ 7,5 millones

• Objetivo

Implementar un centro de control binacional integrado en el paso de frontera de Desaguadero, para facilitar el tránsito de personas, mercancías y vehículos entre Perú y Bolivia. Este paso de frontera es el más importante entre ambos países, por lo que la puesta en marcha del Centro Binacional de Atención en Frontera (CEBAF) Desaguadero tendrá, entre otros, un significativo efecto dinamizador de las relaciones económicas y comerciales tanto a nivel bilateral como regional.

• Solución propuesta

Construir y operar módulos de control integrado en cada país, con la modalidad yuxtapuesta de doble cabecera, los mismos que, en el marco de la Decisión 502 de la CAN, conformarán el CEBAF en el nuevo puente internacional de Desaguadero. Asimismo, se busca normar, estandarizar y armonizar procesos y procedimientos administrativos y de registro de información entre las instituciones de ambos países para que operen coordinadamente en el paso de frontera de Desaguadero, ejerciendo un control integrado del tránsito de personas, mercancías y vehículos.

La solución incluye el equipamiento adecuado para la puesta en marcha del modelo de control integrado en este paso fronterizo, y el apoyo a la reingeniería y el desarrollo de los procesos y procedimientos necesarios para este efecto. Se busca también capacitar a los funcionarios responsables de ejercer los controles bajo el nuevo esquema así como a los usuarios y operadores del paso de frontera. La participación del sector privado y los actores sociales relevantes de la zona será promovida a fin de contribuir a la integración adecuada del centro y de los servicios complementarios generados con las actividades económicas de los pobladores locales.

Finalmente, se propone identificar las oportunidades de desarrollo logístico en la localidad de Desaguadero vinculadas al paso de frontera tipo CEBAF, así como desplegar acciones concretas que permitan promover el desarrollo de la oferta local en servicios de apoyo al transportista.

• Estado de situación - 08/06/2010

El paso de frontera Desaguadero incluye el nuevo Puente Internacional de Desaguadero, sobre el río del mismo nombre, entre las poblaciones homónimas Desaguadero en Bolivia y Perú. Por este punto transita el 90% del comercio entre ambos países.

En el lado peruano, se ha logrado una operación de préstamo por US$ 4 millones gestionado ante el BID, aprobado por D.S. 181-2007-EF, dando lugar a la firma del Contrato Nº 1836/OC-PE del 22 de febrero de 2008 entre el Gobierno de Perú y la entidad mencionada, de los cuales US$ 3 millones han sido destinados para el Proyecto Paso de Frontera Desaguadero (Perú-Bolivia). Por tanto, el proyecto cuenta con financiamiento para la construcción de modernas instalaciones de control fronterizo, equipamiento, así como para la capacitación de los funcionarios. Sin embargo, por razones de política fiscal en el Perú, el primer desembolso no se produjo hasta el 13 de febrero de 2009.

A la fecha, luego de una breve base de implementación de la Unidad Coordinadora del Proyecto, se cuenta con el terreno comprado para la ubicación de la cabecera peruana y a punto de concluir su proceso de saneamiento físico legal. Se ha desarrollo un intenso programa de relaciones comunitarias y de comunicación con los principales actores. Sobre esa base, se ha dado curso a los procedimientos administrativos para contratar la firma que se encargará de elaborar el Estudio Definitivo de las obras. Se estima que dicho estudio esté concluido el primer trimestre de 2011. Las obras, si se cumple lo anterior, se terminarían a mediados de 2012.

La construcción de la cabecera boliviana aún no ha sido concretada por parte de las autoridades involucradas.

• Análisis de la implementación

Considerando el incipiente estado de definición del que partió, se considera que el proyecto ha avanzado. La firma, en 2005, del Acuerdo Específico entre Bolivia y Perú representó el punto de partida para la elaboración de los estudios.

El seleccionar este paso de frontera como un proyecto de la AIC ha servido para ampliar la difusión del mismo entre los actores implicados y para dotar al proyecto de un sentido más regional de integración de los países andinos.

Desde la incorporación del proyecto en la AIC, los dos países han realizado labores de negociación con BID y CAF para la obtención de financiamiento, habiéndose obtenido un préstamo de 4 millones destinados al lado peruano y estando pendientes la obtención de más recursos para el lado boliviano.

Este proyecto es de gran importancia en el contexto de IIRSA y ha sido seleccionado como una de las cinco experiencias piloto para la modernización del tránsito aduanero internacional. En este sentido, la predisposición al entendimiento de ambos países, que se ha superpuesto a desencuentros de intereses nacionales o locales, y el apoyo que el BID ha prestado, han sido factores coadyuvantes al buen suceso del proyecto.

18 Paso de Frontera Cúcuta - San Antonio del Táchira

Eje de Integración
Andino

Grupo 2
Conexión Venezuela (Caracas) - Colombia (Bogotá) - Ecuador (Quito) (Ruta Actual)

Países
Colombia - Venezuela

Situación actual
Perfil

- **Tipo de proyecto**
  Transporte/Paso de Frontera
- **Modalidad**
  Pública
- **Fuentes de financiamiento**
  Pública a través de organismos públicos y multilaterales

  BID, CAF y Contrapartidas Nacionales

  El monto de inversión estará sujeto al resultado de los diseños.
- **Órgano ejecutor**
  Ministerio de Transporte - Colombia
  Ministerio de Infraestructura - Venezuela
  Mesa Binacional de Transporte Venezuela - Colombia

• Evolución del proyecto 2005-2010

JULIO DE 2005	JULIO DE 2010
• **Etapa del proyecto** Perfil	• **Etapa del proyecto** Perfil
• **Fecha de conclusión prevista** Por definir	• **Fecha de conclusión prevista** Por definir
• **Monto de inversión estimado** US$ 2,0 millones	• **Monto de inversión estimado** US$ 2,0 millones

• Objetivo

Facilitar el tránsito de personas, vehículos y mercancías en el paso de frontera Cúcuta (Colombia) - San Antonio (Venezuela), a través de la implementación de sistemas integrados de control fronterizo.

• Solución propuesta

En el paso de frontera de Cúcuta-San Antonio, se registra un volumen considerable de tránsitos de personas y mercancías de comercio exterior, empleando siempre el modo de transporte terrestre. Para tal efecto, en el marco de la CAN, se han suscrito las decisiones 398, que regula el transporte internacional de pasajeros por carretera, y la 399, aplicable al transporte internacional de mercancías, así como la decisión 636, sobre tránsito aduanero comunitario. El retiro de Venezuela de la CAN, hace necesario la suscripción de Acuerdos bilaterales que faciliten el transporte de pasajeros y mercancías a través de los pasos de frontera, en un entorno económico donde los acuerdos comerciales son cada vez más comunes.

También es necesario regular el transporte intrafronterizo, como una modalidad diferente al transporte internacional y buscar un mayor beneficio para todos los actores que intervienen en la cadena productiva de transporte. En este sentido, es necesario definir acciones concretas que logren un cambio cultural hacia un esquema de alianza estratégica para la prestación de servicios de transporte, eliminación del transbordo obligatorio de mercancías en los pasos de frontera y cumplimiento con lo dispuesto en la normatividad andina sobre la materia.

Por otro lado, se requiere la simplificación y unificación de trámites, la adecuación de infraestructura física y la sistematización de procedimientos de manera simultánea por parte de las autoridades homólogas de los dos países que convergen en el paso de frontera.

• Estado de situación - 12/05/2010

Colombia presentó una propuesta de unificación a Venezuela. A marzo de 2010 aún no se ha recibido respuesta. La continuidad del proyecto está condicionada al consenso por parte de ambos países sobre dicha propuesta.

• Análisis de la implementación

Esta iniciativa de mejoramiento del paso de frontera no ha alcanzado los avances esperados. Al día de hoy permanece en un proceso de indefinición debido a la falta de acuerdo entre los países para la definición de la solución a desarrollar.

El proyecto fue seleccionado como una de las cinco experiencias piloto para la modernización del tránsito aduanero internacional. En el momento de incluirse en la AIC, la solución que se pretendía estudiar era la implementación de un Sistema Integrado de Control Fronterizo, conforme a la decisión 502 de la CAN. Este Sistema Integrado permitiría trabajar con la infraestructura existente pero empleando un *software* de funcionamiento que permita que los datos de flujos puedan ser compartidos automáticamente por las autoridades de ambos países.

Hasta 2007 se trabajó en mesas binacionales de autoridades de transporte, en las que se identificaron necesidades, acciones y actividades a seguir, cuyo resultado sirvió de base para un estudio que elaboró CAF y que fue presentado en fase inicial. Sin embargo, la salida de Venezuela de la CAN generó la necesidad de suscribir un acuerdo binacional de transporte donde se estableciesen las nuevas condiciones para los centros de control integrado. Las relaciones bilaterales entre Colombia y Venezuela han provocado un enfriamiento de los acercamientos técnicos.

Este proyecto representa una importante oportunidad para el comercio de Suramérica, en la medida en que facilitaría el transporte internacional entre Colombia y Venezuela, y desde ellos al resto de países de la región.

Nota: Para la elaboración de este análisis se ha contado sólo con información de Colombia.

19 Recuperación de la Navegabilidad del Río Meta

Eje de Integración
Andino

Grupo 4
Conexión Pacífico - Bogotá - Meta - Orinoco - Atlántico

Países
Colombia - Venezuela

Situación actual
Ejecución

• **Tipo de proyecto** Transporte/Fluvial	• **Modalidad** Pública
• **Fuentes de financiamiento** Pública a través de organismos públicos	• **Órgano ejecutor** Ministerio de Transporte - Colombia Ministerio de Infraestructura - Venezuela Ministerio de Ambiente de Colombia Ministerio de Ambiente de Venezuela

• Evolución del proyecto 2005-2010

JULIO DE 2005	JULIO DE 2010
• **Etapa del proyecto** Pre-ejecución	• **Etapa del proyecto** Ejecución
• **Fecha de conclusión prevista** Noviembre de 2009	• **Fecha de conclusión prevista** Diciembre de 2014
• **Monto de inversión estimado** US$ 108,0 millones	• **Monto de inversión estimado** US$ 108,0 millones

• Objetivo

Desarrollar y fortalecer un corredor intermodal de transporte a través de la recuperación de la navegabilidad del río de forma sostenible, con el fin de incentivar intercambios entre regiones de Colombia, Venezuela, Brasil, otros países suramericanos y europeos e integrar regiones apartadas a los centros de distribución y consumo y de esta forma, mejorar el nivel de vida de sus habitantes.

El Gobierno de Colombia lo considera un proyecto de interés nacional y tiene la intención de continuar las conversaciones con el Gobierno de Venezuela, que permitan abordar integralmente una propuesta que incluya la navegación por los ríos Meta, Orinoco y Apure. El proyecto fluvial permitiría potenciar las exportaciones de maíz, aceite de palma, productos forestales y coque, entre otros. Así como facilitar las importaciones de trigo, abonos, soya y acero.

• Solución propuesta

Recuperar la navegabilidad de 830 km entre Cabuyaro y Puerto Carreño. Para lograr esto, es necesario ejecutar obras tales como: cierre de brazos por bifurcación del cauce, estabilización de orillas, contracción del cauce, dragado en los sitios donde el río es muy inestable, señalización, adecuación y construcción de muelles, mejoramiento vías de acceso a los muelles, entre otros.

• Estado de situación - 21/05/2010

El documento del Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES) 3396 de 2005, declaró la recuperación de la navegabilidad del río Meta como estratégica para Colombia, y aprobó recursos por US$ 19 millones, para ejecutar las siguientes obras:

(i) Actualización de diseños y construcción del Muelle La Banqueta: cuenta con licencias ambientales. Se terminó el tablestacado, rellenos, cerramiento definitivo del muelle y el acceso de embarcaciones menores y patio de maniobras. (US$ 3,5 millones). Fecha de Inicio: Diciembre 2006 - Fecha Finalización: 16 de agosto de 2009.

(ii) Estudios, diseños y ampliación del Muelle de Cabuyaro: se terminaron todas las actividades del muelle y las placas de aproximación al muelle, los hexápodos y adoquinado de los accesos. (US$ 1,3 millones). Fecha Inicio: Enero 2007 - Fecha Finalización: Mayo 2009. Se contrató una segunda fase con el fin de ejecutar obras de ampliación del muelle y adecuar zonas para localización de corrales de ganado - fecha de inicio 29 de octubre de 2009 y fecha prevista de finalización 30 de septiembre de 2010.

(iii) Estudio para el mejoramiento y ampliación del Muelle de Puerto Carreño: culminados estudios y diseños. Se terminó el pilotaje del muelle de carga, construcción del muelle flotante, construcción pasarela del muelle flotante. (US$ 2,2 millones) Fecha Inicio: Febrero 2007 - Fecha Finalización: 11 de mayo de 2009. Se encuentra en proceso de contratación una segunda etapa con el fin de ejecutar obras de ampliación del muelle.

(iv) Estudio, diseño y mejoramiento vía de acceso Muelle La Banqueta: finalizados los estudios. Las actividades se han concentrado, en su mayor parte, en la ampliación de la vía en el sector del Bajo del río Meta, y en la conformación y afirmado de la vía de 18.18 km de longitud. Se han construido obras de drenaje a lo largo del corredor vial, compuestas de la siguiente manera: 9 box de 3 x 3 dobles, 1 box de 3 x 3 sencillo, 1 box múltiple de 4 luces y 14 ampliaciones para las alcantarillas existentes. Conformación de depósitos. Se inició con la conformación de la zona de depósito de la Hacienda La Nirvana K5 + 600 Margen Izquierdo. Colocación de afirmado en 16 km de vía. Los recursos asignados solamente alcanzaron para dejar la vía a nivel de afirmado (US$ 6.5 millones). Fecha de Inicio: Diciembre 2006. A marzo de 2010 se está en proceso de contratación de la pavimentación de los primeros kilómetros y gestión de recursos para la pavimentación de toda la vía.

(v) Construcción de obras de encauzamiento del río Meta: Monitoreo del sector del río entre Cabuyaro y La desembocadura del río Manacacías (135 km aproximadamente), con el fin de dar cumplimiento a la licencia ambiental, (previo al inicio de los trabajos). Construcción de las siguientes estructuras en guadua de cierre de brazos (sólo cierre para aguas bajas): 1, 1A, 2 y 3, localizadas entre el municipio de Cabuyaro y aguas abajo del Muelle de carga La Banqueta. Construcción de más de 21 cuerpos de estructuras sumergidas, cada cuerpo

constituido por 6 a 8 unidades de estructura de 3 m de longitud cada unidad (en guadua). Elaboración y colocación de 941 crucetas tipo Kellener, o Jacks. Actualmente se adelanta la estructura de cierre número 4, en el sector de El Arenal, la cual tiene una longitud de más de 600 m de largo. Se hizo la 2a. campaña hidrosedimentológica dando resultados muy favorables de las obras construidas. (US$ 5,2 millones). Fecha de Inicio: Febrero 2007, avance a marzo 2010: 80%.

Nota: Los avances del proyecto corresponden al sector colombiano.

• Análisis de la implementación [*]

El proyecto ha presentado avances en el sector colombiano, donde fue declarado proyecto prioritario y estratégico para la consolidación de la red de transporte del país, así como para la integración no sólo nacional, sino también regional suramericana. Las obras fueron divididas en diferentes actuaciones, algunas de las cuales ya han sido concluidas. Se estima que la parte colombiana concluya en su totalidad en diciembre de 2014.

La asimilación de este proyecto como parte de un corredor intermodal de transporte incluido en la política del Gobierno nacional colombiano se ve reflejada en la declaración del Consejo Político, Económico y Social (CONPES) Nº 3396 donde se le denomina de "importancia estratégica". Otro factor que favoreció el impulso de los trabajos fue el Plan Nacional de Desarrollo 2002 – 2006 "Hacia Un Estado Comunitario", donde se establece como objetivo la realización de inversiones en infraestructura fluvial y portuaria, buscando la integración de las regiones más aisladas y la conexión de las hidrovías con otras modalidades de transporte.

Este programa de actuaciones para la mejora de la navegabilidad de la hidrovía se concibió de manera conjunta y coordinada entre Colombia y Venezuela, sin embargo, la priorización de este proyecto por parte del Gobierno colombiano, junto con la falta de acuerdo para consensuar una solución, ha conducido a que las acciones se hayan centrado exclusivamente en el segmento colombiano. Esta falta de acuerdo, junto con la falta de disponibilidad de financiamiento ha llevado al retraso experimentado en la ejecución del proyecto.

[*] Para la elaboración de este análisis se ha contado con información sólo de Colombia.

20 Corredor vial Tumaco - Pasto - Mocoa - Puerto Asís

Eje de Integración
Amazonas

Grupo 1
Acceso a la Hidrovía del Putumayo

Países
Colombia
10

Situación actual
Ejecución

- **Tipo de proyecto**
  Transporte/Carretera
- **Modalidad**
  Pública
- **Fuentes de financiamiento**
  Pública a través de organismos públicos y multilaterales
  Tesoro Nacional
  BID
- **Órgano ejecutor**
  Ministerio de Transporte de Colombia
  Instituto Nacional de Vías de Colombia

• Evolución del proyecto 2005 - 2010

JULIO DE 2005	JULIO DE 2010
• **Etapa del proyecto** Pre-ejecución	• **Etapa del proyecto** Ejecución
• **Fecha de conclusión prevista** Diciembre de 2010	• **Fecha de conclusión prevista** Diciembre de 2016
• **Monto de inversión estimado** US$ 183,0 millones	• **Monto de inversión estimado** US$ 373,0 millones

• Objetivo

Los objetivos son: contribuir a la consolidación del Eje Multimodal del Amazonas, de occidente a oriente, desde Tumaco hasta Belén de Pará (Brasil); propiciar una mayor integración de la red de infraestructura de transporte de Colombia con Ecuador y Perú; mejorar la comunicación por vía terrestre del Sur con el centro del País; promover el desarrollo económico y social del sur del país y el norte de Ecuador y Perú; y mejorar el comercio entre los países de América del Sur.

• Solución propuesta

El CONPES declaró de importancia estratégica el proyecto "Desarrollo Vial del Sur de Colombia", mediante documento CONPES 3609 de septiembre de 2009.

El proyecto incluye los siguientes tramos:

(i) Tumaco - Pasto - Mocoa: para el período 2010-2015 se tiene previsto ejecutar el mejoramiento y mantenimiento integral del corredor Tumaco - Pasto - Mocoa, que incluirá entre otras actividades, la ejecución de mantenimiento rutinario, refuerzo estructural, rehabilitación, obras de emergencia, gestión vial y la construcción de doble calzada en el sector Pasto - San Fernando.

(ii) La construcción de la variante de San Francisco - Mocoa: en el período 2010 - 2016 se ejecutará la construcción de la variante con una longitud de 45,6 km. El proyecto se desarrollará en dos fases, en un período de 6 a 8 años. En esta primera fase se adelantará la construcción a nivel de afirmado de la totalidad de la vía en calzada sencilla, lo cual incluye la construcción de viaductos, movimiento de tierras, obras de arte, estructura de afirmado y requerimientos ambientales.

• Estado de situación - 23/06/2010

Estudios y documentos realizados a la fecha:

(i) Estudios de ingeniería fase III e EIAs para la construcción de la variante San Francisco - Mocoa.

(ii) Estudios de Impacto Ambiental (EIAs).

(iii) Evaluación Ambiental Regional (EAR): análisis de impactos acumulativos y sinérgicos por aumento de tráfico en el corredor. Oportunidades de gestión ambiental y socio cultural.

(iv) Plan Básico de Manejo Ambiental y Social (PBMAS) de la reserva forestal - cuenca alta Río Mocoa: se definieron herramientas para administración y control de la reserva forestal. Medidas y especificaciones técnicas para el diseño, construcción y operación de la variante.

(v) Supervisión Plan de Manejo Ambiental: sostenibilidad a las medidas recomendadas en los estudios.

(vi) Factibilidad Económica y Línea Base: análisis beneficio/costo de la construcción y operación de la variante. Estudios de tránsito detallados.

Durante el año 2009 se realizó el mejoramiento y mantenimiento de la carretera Tumaco - Mocoa:

1. Para los tramos del corredor en el Departamento de Nariño: i) obras de mejoramiento en las siguientes carreteras: El Encano - Santiago, Pasto - La Piscicultura, Pasto - El Encano (mantenimiento preventivo); (ii) otras actividades en los tramos El Encano - Santiago y Pasto - Mocoa. Inversión ejecutada US$ 1,99 millones.

2. Para los tramos del corredor en el Departamento del Putumayo, las siguientes obras: (i) mejoramiento y mantenimiento en las siguientes carreteras: Pasto - Mocoa, El Paso, El Encano - Santiago; (ii) atención obras de emergencia en la carretera La Piscicultura - El Pepino; (iii) otras actividades en los tramos Pasto -Mocoa, La Sardina - El Pepino, La Piscicultura - El Pepino, El Encano - Santiago y Variante San Francisco - Mocoa. Inversión ejecutada US$ 3,8 millones.

El Instituto Nacional de Vías (INVIAS) invertirá en la vigencia 2010, la suma de US$ 6,5 millones, para el mejoramiento y mantenimiento de la carretera Tumaco-Mocoa (tramos Piscicultura - Santiago - San Francisco - El Pepino, Mocoa). De igual forma asignó US$ 13 millones para la construcción de la variante.

- **Análisis de la implementación**

Pese al retraso en la fecha de finalización, el proyecto ha experimentado avances especialmente en la fase I, que contempla la rehabilitación del corredor Tumaco - Mocoa donde ya se han concluido algunos trabajos de mejoramiento y mantenimiento.

El hecho de que el proyecto estuviese incluido en la AIC y por tanto, fuese considerado de importancia estratégica internacional, permitió su priorización en la agenda de desarrollo nacional colombiano, dado que el desarrollo de este proyecto contribuirá a la consolidación del Eje del Amazonas, y promoverá el desarrollo de la infraestructura de transporte, energía y comunicaciones bajo una visión regional, procurando la integración física específicamente entre Colombia, Ecuador, Perú y Brasil.

La fase II del proyecto, que contempla la construcción de la variante San Francisco - Mocoa, ha representado un gran reto por el peso de los condicionantes socio-ambientales de la región que atraviesa. Ha sido necesario realizar EIA, EAR, PBMAS de la reserva forestal - cuenca alta río Mocoa, supervisión del Plan de Manejo Ambiental y Factibilidad Económica y Línea Base. La realización de estos estudios facilitó la expedición de la licencia ambiental por parte de la entidad competente.

Fue tanta la atención prestada a los aspectos socio-ambientales, que el proceso de planeación y estructuración del proyecto de construcción de la variante de San Francisco es considerado como un piloto para el desarrollo de infraestructuras en zonas de alta biodiversidad y riqueza cultural. (*)

Otro factor que ha influido decisivamente en el buen desarrollo de ambas fases tiene que ver con la declaración de importancia estratégica del proyecto por parte del CONPES, mediante el documento de política 3609 de 2009 "Desarrollo Vial del Sur de Colombia". Esto, junto con el crédito aprobado por el BID de US$ 203 millones para la financiación parcial de la construcción de la variante San Francisco - Mocoa (fase I), garantiza los recursos para la ejecución de las obras que conforman el proyecto.

Se puede decir que el factor que más ha obstaculizado el avance previsto de los trabajos ha sido el retraso en el otorgamiento de la licencia ambiental, cuya solicitud se comenzó a tramitar en 1996 y no fue concedida hasta 2008. Sin esta licencia los avances estaban condicionados.

(*) Para la estructuración de este proyecto se contó con el apoyo del BID en la realización de los estudios técnicos requeridos, lo cuales se desarrollaron a partir de 2005 y culminaron con la expedición de la licencia ambiental por parte del Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial en diciembre de 2008.

21 Carretera Paita - Tarapoto - Yurimaguas, Puertos y Centros Logísticos

Eje de Integración
Amazonas

Grupo 3
Acceso a la Hidrovía del Huallaga - Marañón

Países
Perú (Brasil)

Situación actual
Ejecución

- **Tipo de proyecto**
  Transporte/Carretera
- **Modalidad**
  Público/Privada
- **Fuentes de financiamiento**
  En el caso de la Carretera Paita - Yurimaguas, el financiamiento le corresponde a la Empresa Concesionaria IIRSA Norte S.A., proyecto que será repagado por el Estado Peruano por un período de 25 años. El financiamiento de las obras del T.P. de Paita corresponde al sector privado (entregado en concesión). Los estudios para los proyectos logísticos y fluviales son gestionados a través de fondos públicos.
- **Órgano ejecutor**
  Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC) - Perú
  Autoridad Portuaria Nacional (APN) - Perú
  Empresas concesionarias de carreteras, puertos y centros logísticos - Perú
  Agencia de Promoción de la Inversión Privada (ProInversión) - Perú

• Evolución del proyecto 2005 - 2010

JULIO DE 2005	JULIO DE 2010
• **Etapa del proyecto** Ejecución	• **Etapa del proyecto** Ejecución
• **Fecha de conclusión prevista** Diciembre de 2008	• **Fecha de conclusión prevista** Diciembre de 2012
• **Monto de inversión estimado** US$ 285,0 millones	• **Monto de inversión estimado** US$ 681,2 millones

• Objetivo

Mejorar la infraestructura y la operación del eje intermodal, promoviendo la modernización de los servicios logísticos y los puertos que operan a lo largo del mismo para así consolidar el corredor de integración costa - sierra - selva de la región norte de Perú y su complementariedad regional con el Estado de Amazonas de Brasil, y así impulsar el comercio internacional.

• Solución propuesta

Rehabilitar y mejorar la infraestructura vial existente en el Eje Paita - Tarapoto - Yurimaguas, proveyendo de forma complementaria los servicios necesarios para un eficiente flujo de carga y personas. Modernizar los puertos del Paita y Yurimaguas, promoviendo la inversión y gestión privada a fin de aumentar su productividad. Establecer las Zonas de Actividades Logísticas de Paita y Yurimaguas, promoviendo la inversión y gestión privada con el fin de organizar y optimizar las actividades y procesos de las cadenas logísticas implicadas.

• Estado de situación - 24/06/2010

En el marco de la concesión del Eje Amazonas Norte (Paita - Yurimaguas), entre abril de 2006 y abril de 2007 se han rehabilitado los tramos Paita - Piura (54 km) y Piura - Dv. Olmos (168 km), con una inversión de US$ 71.8 millones. En abril de 2008 se iniciaron las obras de la segunda etapa, que comprende trabajos de defensas ribereñas, estabilización de taludes, mejoramiento de obras de arte y drenaje, protección ambiental, reconstrucción de 5 puentes y rehabilitación de la carpeta asfáltica en sectores críticos en los tramos Corral Quemado - Rioja, Rioja - Tarapoto y Corral Quemado - Dv. Olmos, con una inversión de US$ 40.2 millones. Las obras de la segunda etapa deben culminar en setiembre de 2010, debido a que algunos sectores fueron afectados por desastres naturales.

Al mes de marzo de 2010, las obras en el tramo Rioja - Corral Quemado tiene un avance físico de 93,7 %, en el tramo Rioja - Tarapoto 93,2% y en el tramo Corral Quemado - Dv. Olmos 56,2%

Así mismo, el asfaltado de la carretera Tarapoto - Yurimaguas, de 114 km. culminó en el mes de marzo de 2009 con una inversión de US$ 163 millones. Entre abril 2003 y julio 2006 se ejecutó con recursos público (US$ 7.6 millones) un tramo de 11.6 km (km 114 m - Yurimaguas).

En el año 2005 culminaron las obras de rehabilitación de la carretera Olmos - Corral Quemado (196 km), con una inversión de US$ 69.9 millones.

Respecto al Puerto de Paita, el 11 de abril de 2008, la Agencia de Promoción de la Inversión Privada (ProInversión) convocó a concurso de Proyectos Integrales para la concesión del TP de Paita. El 31 de marzo de 2009 se adjudicó la Buena Pro al Consorcio Terminales Portuarios Euroandinos (TPE). Las inversiones (US$ 127.8 millones para la primera y segunda etapa) establecida en el contrato, así como US$ 100 millones (ejecución de obras complementarias) estarán destinadas a la construcción de un nuevo muelle y patio de contenedores y, la adquisición de grúas pórtico y de muelle. Las obras en el T.P. de Paita están previstas iniciar en el Primer Trimestre de 2011.

Asimismo, a fin de complementar el desarrollo del puerto de Paita, ProInversión, ha elaborado (en 2008) el estudio de factibilidad "Zonas de Actividades Logísticas de Paita", según el estudio, se requiere una inversión de US$ 47 millones.

El 29 de diciembre de 2009 se convocó el Concurso de Proyectos Integrales para la concesión del T.P. de Yurimaguas, el cual estará ubicado en la localidad de Nueva Reforma, a unos 20 km del puerto actual. El plazo de la concesión es por 30 años y una inversión de US$ 38.9 millones. Se estima adjudicar la Buena Pro en el III trimestre de 2010. El costo de las obras será cofinanciada con recursos del Estado.

Para acceder a la nueva ubicación del T.P. de Yurimaguas (Nueva Reforma) se construirá una vía de 10 km a cargo del Concesionario del Eje Amazonas Norte, con una inversión de US$ 10 millones.

Asimismo, está programado construir el Centro Logístico de Yurimaguas, con una inversión de US$ 5 millones.

• Análisis de la implementación

Bajo un punto de vista global, el proyecto integral progresó de manera adecuada, los avances más significativos se han producido en los proyectos de rehabilitación de la carretera que se vienen desarrollando desde 2003 y se esperan concluir a lo largo del año 2010. Las obras del corredor Paita - Yurimaguas están en su etapa final, con varios tramos concluidos que presentan estándares de vía de primer nivel, no sólo por las características de la pista, sino también por el nivel de servicios que la empresa concesionaria viene ofreciendo.

Podemos destacar los siguientes factores que contribuyeron al avance exitoso del programa:

- La decisión del Estado peruano de impulsar políticamente los corredores económicos interoceánicos, dentro del marco de la asociación estratégica con Brasil, a través del transporte intermodal.
- Necesidad de integrar el nor-oriente peruano con la costa norte de Perú, con una vía de primer nivel, permitiendo el acceso a los mercados en mejores condiciones, consiguiendo ahorros significativos en los costos de transportes y tiempos de viaje.
- Participación de inversión privada en obras de infraestructura de transporte, a través de mecanismos innovadores de asociación público-privada (APP).

Los beneficios económicos potenciales del desarrollo de la infraestructura en el Eje se estiman conservadoramente en US$ 1.077 millones, en términos de valor actual de los beneficios proyectados durante el horizonte de las concesiones otorgadas y por otorgar, de acuerdo a estimaciones realizadas por Urrunaga, Roberto y José Luis Bonifaz (2009) Conexiones para el desarrollo, Beneficios del Eje Multimodal Amazonas Norte; Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico (CIUP). Para generar estos beneficios, la infraestructura requiere completarse en su contenido multimodal: la carretera IIRSA Norte (Paita-Yurimaguas), los puertos de Paita, Yurimaguas e Iquitos y la hidrovía del Huallaga.

De acuerdo a estas estimaciones, el 53% de los beneficios totales se encuentra en los beneficios directos, compuestos principalmente por los ahorros en los costos operativos vehiculares y de las naves, y por los menores tiempos de espera y de transporte de mercaderías y pasajeros; mientras que el 47% restante se encuentra en los beneficios indirectos, que se refieren al excedente del productor, es decir la mayor oferta potencial de bienes y servicios que se espera como resultado de las inversiones en la infraestructura del Eje.

22 Carretera Lima - Tingo María - Pucallpa, Puertos y Centros Logísticos

Eje de Integración
Amazonas

Grupo 4
Acceso a la Hidrovía del Ucayali

Países
Perú (Brasil)

Situación actual
Ejecución

- **Tipo de proyecto**
  Transporte/Carretera
- **Modalidad**
  Público/Privada
- **Fuentes de financiamiento**
  Las inversiones requeridas en la Carretera Lima-Pucallpa y el Muelle Sur del Puerto del Callao, se realizarán a través del sector privado vía concesiones. Los estudios y el acceso a la hidrovía se ejecutarán con fondos públicos, al igual que los Centros Logísticos, para luego ser entregadas en concesión al sector privado, que ejecutará las obras.
- **Órgano ejecutor**
  Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC) - Perú
  Autoridad Portuaria Nacional (APN) - Perú
  Empresas concesionarias de carreteras, puertos y centros logísticos - Perú

• Evolución del proyecto 2005 - 2010

JULIO DE 2005	JULIO DE 2010
• **Etapa del proyecto** Ejecución	• **Etapa del proyecto** Ejecución
• **Fecha de conclusión prevista** Diciembre de 2008	• **Fecha de conclusión prevista** Diciembre de 2014
• **Monto de inversión estimado** US$ 514,0 millones	• **Monto de inversión estimado** US$ 1.351,3 millones

• Objetivo

Incrementar la competitividad de la vía de integración costa - sierra - selva en el corredor central del territorio peruano, interconectando el principal centro urbano industrial del país, su zona central y los Estados de Acre y Amazonas del Brasil, así como potenciar la interconexión del interior del continente con la Cuenca del Pacífico.

• Solución propuesta

Dotar de una adecuada infraestructura vial al eje Lima - Tingo María - Pucallpa y servicios necesarios para un eficiente flujo vehicular. Modernizar los puertos del Callao y Pucallpa, principalmente a través de la inversión privada, a fin de aumentar su competitividad.

Establecer centros Logísticos en los terminales portuarios del Callao y Pucallpa, a fin de facilitar los flujos de carga y almacenaje.

El puerto de Callao será considerado como "*hub*" en Suramérica. En el año 2012 el Muelle Sur del Puerto del Callao tendrá capacidad para movilizar anualmente un mínimo de 850,000 TEU como parte de la primera etapa de su proceso de modernización, para lo cual está equipado con 6 grúas pórtico Súper Post-Panamax y 18 grúas de patio, además de instrumentos y vehículos portuarios de avanzada. En una segunda etapa se llegará a 1.5 millones de TEU al año (9 grúas pórtico y 32 grúas de patio).

• Estado de situación - 05/07/2010

Se han culminado los siguientes tramos: Tingo María - Puente Pumahuasi (15,2 km); Puente Chino - Aguaytía (42,3 km), Aguaytía - San Alejandro (50,5 km) y; Neshuya - Pucallpa (58,8 km), con una inversión total de US$ 152 millones.

Están en ejecución los tramos Puente Pumahuasi - Puente Chino (36,6 km) y San Alejandro - Neshuya (50.1 km) con una inversión total de US$ 161 millones, previstos concluir en diciembre 2010.

Así mismo, con una inversión de US$ 16,5 millones está programado reconstruir un sector de 25 km. del tramo Puente Chino - Aguaytía, dañado por fenómenos naturales el año 2008.

La carretera Tingo María - Aguaytía - Pucallpa forma parte de la concesión del Eje Amazonas Centro Lima (Ricardo Palma) - La Oroya - Pucallpa. El 1 de noviembre de 2009 se ha convocado a concesión el Tramo II: Ricardo Palma - La Oroya - Huancayo y La Oroya - Dv. Cerro de Pasco (370 km), para lo cual se estima una inversión de US$ 60 millones y se ha programado adjudicar en el 3º Trimestre de 2010. Así mismo, se realiza los estudios necesarios para convocar la concesión de los otros dos tramos (Tramo I: Lima - Ricardo Palma y Tramo III: Dv. Cerro de Pasco - Tingo María - Pucallpa).

En relación al Puerto de Pucallpa, el 20 de abril de 2009 ProInversión ha iniciado el proceso de promoción para la entrega en concesión al sector privado, para lo cual se estima una inversión de US$ 16,7 millones. Se tiene programado adjudicar en el IV Trimestre de 2010. El proyecto requiere cofinanciamiento del Estado. Está en proceso de tasación los predios que serán materia de expropiación.

El día 19 de junio de 2006 se adjudicó la Buena Pro para la construcción del Nuevo Terminal de Contenedores Zona Sur al Consorcio Terminal Internacional de Contenedores del Callao, conformado por P&O Dover/ Dubai Ports International y Uniport S.A., por un plazo de 30 años, comprometiendo inversiones por US$ 617 millones. En el mes de mayo de 2010 culminaron las obras de la primera etapa, dando inicio a las operaciones en el mes de junio del presente año.

Así mismo, se viene evaluando alternativas para construir el Nuevo Terminal de Minerales en el Callao, para los cuales se estima una inversión de US$ 36 millones.

De otro lado, la empresa estatal ENAPU ha adquirido cuatro grúas pórtico (dos de muelle y dos de patio) para el Muelle 5, que será especializado en contenedores, con una inversión de US$ 29,3 millones. Las grúas se encuentran instaladas y en operación en el Muelle 5 desde el mes de abril de 2009.

A fin de construir la Autopista Ramiro Prialé - Puente Ricardo Palma se ha programado iniciar en el año 2010 el estudio integral de preinversión, que debe incluir una evaluación de todas las alternativas de trazo, tipo de intervención por tramos y valorización actualizada de las expropiaciones. Se estima una inversión de US$ 242 millones (Concesión autofinanciada).

Actualmente se viene ejecutando obras (Pasos a desnivel en el sector del puente Huachipa), con una inversión de US$ 16,45 millones, los cuales deben concluir en marzo 2011.

También está programado construir el Centro Logístico de Pucallpa, con una inversión de US$ 5 millones, a fin de facilitar la operación del Eje Multimodal del Centro.

• Análisis de la implementación

Este proyecto responde a una visión global del eje Lima - Tingo María - Pucallpa, dotándolo además de los servicios logísticos necesarios para optimizar su competitividad.

Pese al no cumplimiento de los plazos estimados inicialmente, el proyecto ha presentado avances, siendo los más importantes aquéllos relativos a los proyectos de rehabilitación vial y concesiones, existiendo ya tramos concluidos aunque las obras se extenderán previsiblemente hasta finales de 2014.

La razón de la priorización de este proyecto, reflejada en su inclusión en la AIC, la encontramos en su carácter emblemático desde el punto de vista nacional, ya que permitirá articular la Selva Central del país con la Sierra y Costa Central, especialmente con la ciudad de Lima. La Selva Central constituye una zona de enorme potencial agropecuario y forestal, que contará con una infraestructura vial de primer nivel.

La consideración del puerto de Callao como "*hub*" en Suramérica ha acelerado su proceso de modernización de manera que fue entregado en concesión en el año 2006 la construcción del Nuevo Terminal Sur de Contenedores y están siendo concluidas las obras de la primera fase que será inaugurada en 2010.

La terminal portuaria de Pucallpa también deberá ser adjudicada durante el presente año y también está prevista la construcción del Centro Logístico de Pucallpa.

Entre los factores que han dificultado los avances de los proyectos se destacan los siguientes:

- La concesión de la carretera Ricardo Palma - la Oroya - Pucallpa no se concretó. En el año 2007, la licitación fue declarada desierta por falta de postores. En general, esto se debió a que, desde el punto de vista del inversionista privado, la concesión no era rentable financieramente. En esto influyeron factores como: (i) Sub proyectos de elevado costo, como la vía de evitamiento de la ciudad de La Oroya; (ii) La existencia y fomento del propio sector de vías alterna a la carretera central; (iii) Sectores vulnerables para la toma de carreteras por conflictos sociales, especialmente pobladores dependientes de empresas mineras; y (iv) Proyectos de ampliación y mejoramiento del Ferrocarril Central.
- Lo anterior motivó que se decidiera entregar en concesión la carretera Lima -Pucallpa en tres tramos: Tramo I: Lima - Ricardo Palma, Tramo II: Ricardo Palma - La Oroya - Cerro de Pasco y la Oroya - Huancayo, Tramo III: Cerro de Pasco - Huánuco - Tingo María - Pucallpa.
- Debido a la ubicación actual del puerto, existen limitaciones para la expansión del Terminal Portuario de Pucallpa.
- Aún no se tiene definida la ubicación de un terminal especializado de minerales en el Puerto del Callao. Se viene evaluando varias alternativas, incluyendo propuestas del sector privado.
- Los daños sufridos en el tramo vial Puente Chino - Aguaytía fue afectado seriamente por los desastres naturales de los meses de febrero y marzo de 2008, destruyendo la plataforma en varios puntos.

El Corredor Lima - Pucallpa y los puertos del Callao y Pucallpa, con sus respectivos centros logísticos, constituyen una vía de integración estratégica con Brasil.

23 Puerto Francisco de Orellana

Eje de Integración
Amazonas

Grupo 2
Acceso a la Hidrovía del Napo

Países
Ecuador

Situación actual
Pre-ejecución

- **Tipo de proyecto**
  Transporte/Puerto
- **Modalidad**
  Pública/Privada
- **Fuentes de financiamiento**
  Pública y Privada a través de Concesionarios, Organismos Públicos y Multilaterales.

  Recursos públicos y de Organismos Financieros Internacionales (CAF/BID). Eventual obtención de recursos del sector privado en la medida que los estudios indiquen posible concesión del puerto.
- **Órgano ejecutor**
  Gobierno - Ecuador
  Ministerio de Transporte y Obras Públicas - Ecuador

• Evolución del proyecto 2005 - 2010

JULIO DE 2005	JULIO DE 2010
• **Etapa del proyecto** Perfil	• **Etapa del proyecto** Pre-ejecución
• **Fecha de conclusión prevista** Sin definir	• **Fecha de conclusión prevista** Diciembre de 2012
• **Monto de inversión estimado** US$ 40,0 millones	• **Monto de inversión estimado** US$ 105,3 millones

• Objetivo

Facilitar el comercio entre los países de la Cuencas del Pacífico y de la Cuenca Amazónica, fomentando un desarrollo sustentable en las provincias ecuatorianas de: Esmeraldas, Manabí, Guayas, El Oro, Carchi, Imbabura, Pichincha, Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo, Sucumbíos, Orellana, Napo; en el Perú: Departamento de Loreto; en Colombia: Departamentos de Nariño y Putumayo y en Brasil el estado de Amazonas.

• Solución propuesta

Construcción del Puerto Fluvial de transferencia de carga de alta eficiencia y rendimiento sobre la margen izquierda del Río Napo, sector de Providencia, en las Provincias Ecuatorianas de Orellana/Sucumbios, para lo que se requiere obras complementarias como el mejoramiento de la carretera Shushufindi - El Triunfo - Providencia la que conectará la red vial estatal con el mencionado sitio del puerto; así como, la dotación de energía eléctrica y telecomunicaciones necesarias para la operación del puerto. Las facilidades portuarias se construirán en el sitio Providencia, en un área de 160 mil m^2 que constará de: muelles, terminal polivalente, terminal de graneles sólidos, terminal de carga peligrosa, área de consolidación y desconsolidación de contenedores, área de administración, equipamiento portuario, área aduanera, capitanía, migración, seguridad, controles fitosanitarios y un centro logístico que dinamizará el flujo comercial.

• Estado de situación - 20/07/2010

Se ha definido como prioritaria la integración del Oriente ecuatoriano con Brasil a través de Perú, en donde se identifica el Puerto Francisco de Orellana como posible puerto de transferencia. Esta integración significa la implantación de un corredor de comercio y desarrollo sustentable basado en un sistema de transporte multimodal (vial, fluvial y aéreo).

En el momento de la creación de la AIC, el proyecto del nuevo puerto se encontraba a nivel de idea, contándose tan sólo con una posible ubicación. En el año 2006 ya se disponía de estudios de pre-factibilidad para la ubicación del puerto, sin embargo, se puso de manifiesto la necesidad de contar con estudios de navegabilidad del río Napo para poder localizar cuál sería la mejor localización del puerto de transferencia, barajándose por un lado el puerto Francisco de Orellana y por otro el puerto de Providencia.

En 2009, y a petición de los países, el BID aprobó una cooperación técnica de carácter binacional (Ecuador - Perú) para la elaboración del estudio de navegabilidad del río Napo. La realización del estudio fue adjudicada a la empresa Consultora SERMAN-CSI que inició sus trabajos en el mes de octubre de 2009, habiendo entregado a la fecha los dos primeros informes parciales. El informe final deberá ser entregado en el cuarto trimestre de 2010. Estos estudios, junto con la nueva definición de prioridades y objetivos, darán luz a los estudios de pre-inversión del propio puerto.

• Análisis de la implementación

Pese a que el proyecto está progresando en la elaboración de estudios, los avances no se han producido al ritmo esperado debido a la redefinición de objetivos que está atravesando.

El hecho de ser un proyecto incluido dentro de la AIC desvela el importante enfoque de integración regional con Ecuador, Perú, Colombia y Brasil.

Entre los factores que han retrasado los avances del proyecto podemos destacar los cambios e indefiniciones en cuanto a su dimensión e implantación, y la necesidad de recursos financieros.

24 Pavimentación Iñapari - Puerto Maldonado - Inambari, Inambari - Juliaca / Inambari - Cusco

Eje de Integración
Perú-Brasil-Bolivia

Grupo 1
Corredor Porto Velho - Río Branco - Assis - Puerto Maldonado - Cusco / Juliaca - Puertos del Pacífico

Países
Perú (Brasil)

Situación actual
Ejecución

- **Tipo de proyecto**
  Transporte/Carretera

- **Modalidad**
  Público/Privada

- **Fuentes de financiamiento**
  Pública a través de Organismos Públicos y Multilaterales / Sector Privado a través de Concesionarios

  Se tiene previsto que los proyectos sean financiados por las empresas concesionarias para cada tramo. El proyecto será repagado por el Estado en un período de 25 años.

- **Órgano ejecutor**
  Gobierno de Perú
  Ministerio de Transportes y Comunicaciones de Perú
  Agencia de Promoción de la Inversión Privada (ProInversión)
  Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público (OSITRAN)
  Empresas concesionarias de carreteras de Perú

• Evolución del proyecto 2005 - 2010

JULIO DE 2005	JULIO DE 2010
• **Etapa del proyecto** Pre-ejecución	• **Etapa del proyecto** Ejecución
• **Fecha de conclusión prevista** Diciembre de 2008	• **Fecha de conclusión prevista** Abril de 2011
• **Monto de inversión estimado** US$ 694,0 millones	• **Monto de inversión estimado** US$ 1.384,3 millones

• Objetivo

Mejorar y rehabilitar la infraestructura vial de la macro región sur de Perú que conecta al país con los Estados de Acre y Rondônia pertenecientes a Brasil, buscando facilitar los flujos de pasajeros y carga entre dichas regiones y su salida a los mercados internacionales a través de la Cuenca del Pacífico, impulsándose así el proceso de integración regional.

• Solución propuesta

Ejecutar las obras de pavimentación de los tramos Urcos - Pte. Inambari, Pte. Inambari - Iñapari y Pte. Inambari - Azángaro. Rehabilitar el asfaltado en los tramos viales de San Juan de Marcona - Urcos y Matarani - Juliaca - Azángaro / Ilo - Puno - Juliaca. Dotar a la vía de la infraestructura necesaria para brindar los servicios de manera eficiente y permitir un servicio de calidad para los usuarios.

• Estado de situación - 16/06/2010

Las obras de mejoramiento a nivel de asfalto en los tramos 2 (Urcos - Inambari), 3 (Inambari - Iñapari) y 4 (Inambari - Azángaro) de la Carretera Interoceánica se han iniciado contractualmente en el mes de julio de 2006 por un período total de 48 meses. A la fecha han concluido las obras de la primera y segunda etapa, estando en ejecución las obras de la tercera etapa.

Al mes de marzo de 2010 se cuenta con 763 km de carreteras mejoradas a nivel de carpeta asfáltica que representa el 75,6% de la longitud total de los tres tramos (1.009 km). Están programadas concluir las obras en el primer semestre de 2011. La inversión actualizada de las obras asciende a US$ 1.348,8 millones.

Por otro lado, en el tramo Iñapari - Puerto Maldonado - Inambari está en ejecución el puente Billingurst sobre el río Madre de Dios (772 m). Las obras de montaje están a cargo del Concesionario del Tramo 3 de la Carretera Interoceánica (Inambari - Iñapari) y se estima concluir las obras en el primer semestre de 2011. La inversión total asciende a US$ 35,5 millones, que incluye US$ 27,9 millones ejecutados en las obras de estructura del puente (2006-2007) y el montaje por US$ 7,6 millones.

Por lo tanto, la inversión total (carretera más puente) suma US$ 1.384,3 millones.

Se debe destacar que en los tramos mejorados el nivel del tráfico se ha incrementado notablemente (en el tramo Urcos - Puerto Maldonado hasta en 500%) y se han reducido significativamente los tiempos de viaje (50% en promedio).

• Análisis de la implementación

Este proyecto ha presentando avances desde julio de 2005 a la fecha. Conforme avanzaron los estudios, tanto el monto de inversión, como la fecha de finalización se fueron actualizando, haciéndose cada vez más realistas, lo que explica junto con otras razones de tipo financiero y climatológicas, las diferencias en este sentido entre los años 2005 y 2010.

Al momento de inclusión en la AIC, el proyecto ya contaba con estudios de pre-factibilidad y había sido concesionado para la realización de los diseños finales, construcción y mantenimiento.

Entre los factores claves que han favorecido la implementación del proyecto se destacan:

- El establecimiento, como política de Estado peruana, de la asociación e integración estratégica con Brasil debido al creciente dinamismo de la economía de este país y su necesidad de acceder por vía terrestre al Océano Pacífico; así como la oportunidad del ampliar la oferta exportable de la Macro Región Sur al mercado del noroeste brasileño.

- La conjunción de esfuerzos de Perú y Brasil para impulsar el proyecto, producto de una activa relación bilateral, incluyendo encuentros y pronunciamientos de ambos presidentes y visitas mutuas de delegaciones empresariales de los dos países hacia los centros urbanos de mayor dinamismo del área de influencia del proyecto.

- La decisión política del gobierno peruano de llevar adelante el proyecto, asegurando los recursos que demandan su ejecución, aún en escenarios de restricciones fiscales y contratando a empresas extranjeras de reconocida capacidad técnica para ejecutar obras de esta envergadura.

- La implementación de un modelo innovador de financiamiento, a través de la asociación público - privado, que consiste en repagos del Estado al concesionario por un lapso de 25 años, por las inversiones y mantenimiento ejecutadas en la carretera.

Por su parte, se han identificado los siguientes obstáculos al proyecto:

- La escasez de recursos fiscales para cumplir con los repagos por las inversiones ejecutadas por el concesionario generó atrasos temporales en la ejecución de las obras, lo que motivó implementar medidas para garantizar los recursos, incluyendo financiamiento de la banca multilateral (BID y CAF).

- Deslizamientos ocasionados por exceso de lluvias estacionales debido a la inestabilidad de los taludes por los cortes realizados en cerros con pendiente pronunciado generó atrasos en los tramos 2 y 4.

Es importante mencionar que es el mayor proyecto vial en la historia de Perú, no sólo por su magnitud (asfaltado de 1009 km), sino también por los recursos destinados (US$ 1.349 millones sólo en obras, a los que habría que agregar los gastos de supervisión, transitabilidad, mitigación de los impactos medioambientales y construcción del Puente Billinghurst).

Adicionalmente a los beneficios de la integración con Brasil, el proyecto está permitiendo sacar del aislamiento en el que se encontraba el departamento de Madre de Dios y a un mayor y mejor explotación de sus recursos generando inversiones complementarias multisectoriales (forestal, agropecuaria, turismo, minería, etc.). El tránsito de vehículos hacia/desde Puerto Maldonado se ha incrementado significativamente (hasta 500%) y los tiempos de viaje se han reducido notablemente (50%).

El valor actual de los beneficios brutos de la carretera Interoceánica, para los tramos 2 (Urcos-Inambari), 3 (Inambari-Iñapari) y 4 (Azángaro-Inambari), por los 25 años de la concesión de la carretera, es de US$ 1.857 millones, en un escenario conservador, de acuerdo a estimaciones de José Luis Bonifaz y Roberto Urrunaga, en "Beneficios económicos de la carretera Interoceánica" (Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico - CIUP: 2008). De éstos, los beneficios directos, es decir la suma de los ahorros en los costos operativos vehiculares y los ahorros de tiempo valorados de los pasajeros, se estiman en US$ 302 millones. Por su parte, los beneficios esperados por la mayor producción en la zona (beneficios indirectos) alcanzan US$ 1.555 millones.

Se ha señalado que el proyecto constituye un hito en los procesos de integración en Suramérica y una muestra de una relación bilateral fructífera hacia el logro de objetivos comunes integracionistas. Se espera la conclusión de la obra completa para abril del próximo año.

25 Puente sobre el Río Acre

Eje de Integración
Perú-Brasil-Bolivia

Grupo 1
Corredor Porto Velho - Río Branco - Assis - Puerto Maldonado - Cusco / Juliaca - Puertos del Pacífico

Países
Brasil - Perú

Situación actual
Concluido

- **Tipo de proyecto**
  Transporte/Puente
- **Modalidad**
  Pública
- **Fuentes de financiamiento**
  Pública a través de Organismos Públicos

  Recursos del Gobierno de Brasil (Ministerio de Transportes / Departamento Nacional de Infraestructura de Transportes) y contrapartida del Gobierno del Estado de Acre.
- **Órgano ejecutor**
  Departamento de Carreteras de Acre de Brasil (DERACRE)

• Evolución del proyecto 2005 - 2010

JULIO DE 2005	JULIO DE 2010
• **Etapa del proyecto** Ejecución	• **Etapa del proyecto** Concluido
• **Fecha de conclusión prevista** Diciembre de 2005	• **Fecha de conclusión prevista** Enero de 2006
• **Monto de inversión estimado** US$ 10,0 millones	• **Monto de inversión estimado** US$ 12,0 millones

• Objetivo

Impulsar el desarrollo de la infraestructura física y la integración transfronteriza en América del Sur, además de proporcionar a Brasil y a la macro región sur de Perú el acceso a los puertos marítimos peruanos de Ilo, Matarani y San Juan, en el Pacífico y viceversa. Implementar centros de control fronterizo con sistemas de control integrado en ambos lados del puente sobre el Río Acre.

• Solución propuesta

Construcción de un puente internacional sobre el Río Acre, carretera BR-317, entre las ciudades de Assis (Brasil, Estado de Acre) e Iñapari (Perú, Madre de Dios), incluyendo sus accesos y obras complementarias. Construir Centros de Control Fronterizo en ambos lados del puente adecuados a la implementación de sistemas de control integrado.

• Estado de situación - 13/06/2010

Puente finalizado e inaugurado el día 21 de enero de 2006.

Las instalaciones de frontera del lado brasileño (aduana, policía federal y fiscalización fitosanitaria) fueron concluidas en julio de 2006.

En cuanto al centro de frontera del lado peruano, a la fecha se viene elaborando el estudio de pre-inversión. Se prevé que este centro de frontera opere en el futuro cercano como un centro de frontera de control integrado.

• Análisis de la implementación

La inauguración del puente sobre el Río Acre en enero de 2006 constituyó el primer proyecto de la AIC finalizado. Al momento de incorporación en la Agenda ya contaba con un 60% de avance de obra.

La determinación de los Gobiernos de Brasil y de Perú para impulsar el desarrollo de la infraestructura física y la integración transfronteriza se destaca como factor clave que favoreció la conclusión del proyecto. Este proyecto resulta estratégico para la integración física transfronteriza ya que permite proporcionar a Brasil y a la macro región sur de Perú el acceso a los puertos marítimos peruanos de Ilo, Matarani y San Juan, en el Pacífico y viceversa y de allí su importancia estratégica para ser incluido como parte de la AIC de IIRSA.

26 Carretera Boa Vista - Bonfim - Lethem - Georgetown (1° Etapa: Estudios)

Eje de Integración
Escudo Guayanés

Grupo 2
Interconexión Brasil - Guyana

Países
Brasil - Guyana

Situación actual
Ejecución

- **Tipo de proyecto**
  Transporte/Carretera
- **Modalidad**
  Pública
- **Fuentes de financiamiento**
  Pública a través de Organismos Públicos y Multilaterales

  BID
  Tesoro Nacional
- **Órgano ejecutor**
  Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones de Guyana

• Evolución del proyecto 2005 - 2010

JULIO DE 2005	JULIO DE 2010
• **Etapa del proyecto** Pre-ejecución	• **Etapa del proyecto** Ejecución(*)
• **Fecha de conclusión prevista** Marzo de 2008	• **Fecha de conclusión prevista** Febrero de 2011
• **Monto de inversión estimado** US$ 3,3 millones	• **Monto de inversión estimado** US$ 3,3 millones

Nota: (*) Dado que la 1ª etapa de proyecto incluida en la AIC sólo comprende los estudios, y éstos ya han sido iniciados, su etapa correspondiente es ejecución.

• Objetivo

Mejorar la conexión terrestre entre Brasil y Guyana para facilitar el comercio y el intercambio cultural entre los dos países. El mejoramiento de esta carretera interconectará y facilitará el comercio con el Estado de Roraima en Brasil y también fomentará la integración entre los países del Eje del Escudo Guayanés ya que intersecta con la red de transporte este - oeste propuesta, uniendo Venezuela con Guyana, Suriname y Guayana Francesa.

• Solución propuesta

Pavimentar la carretera existente entre Lethem (Guyana), localizada en la frontera del Estado brasileño de Roraima con Linden. La Agenda de Implementación considera solamente la primera fase de este importante proyecto, que se limita a la actualización de los estudios de factibilidad y ambientales y al diseño de ingeniería del tramo Lethem - Georgetown.

• Estado de situación - 22/06/2010

El Gobierno de Guyana considera importante completar la primera etapa que consiste en la actualización de los estudios de factibilidad y ambientales y completar los estudios de ingeniería para el tramo Lethem-Georgetown.

El estudio de pre-factibilidad se concluyó en enero de 2009 y fue realizado por la firma Mott MacDonald del Reino Unido en asociación con CEMCO Inc. de Guyana.

El estudio de factibilidad está en proceso con una duración de 48 semanas. Se espera su conclusión para febrero de 2011. El alcance de los trabajos incluye también la identificación de las posibles fuentes de financiamiento. Dos adendas han expendido el alcance de los trabajos previamente cubiertos bajo los aspectos ambientales/sociales y económicos.

Los estudios están siendo financiados por el BID (Fondo FIRII).

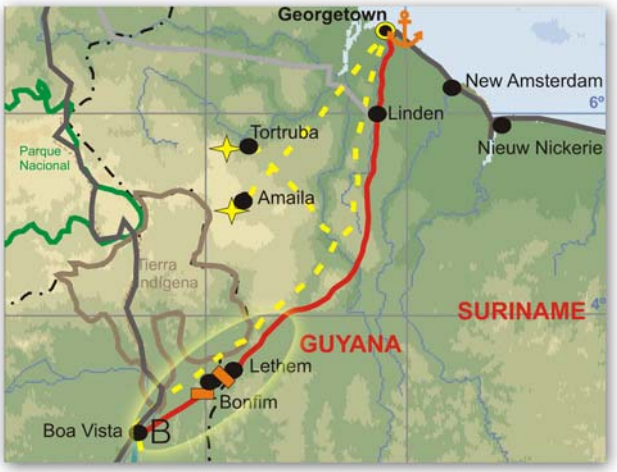
• Análisis de la implementación

Este proyecto no ha cumplido con los plazos previstos, sin embargo no ha dejado de avanzar.

A pesar de que en el momento de la inclusión en la AIC el proyecto ya contaba con estudios de factibilidad y ambientales, éstos quedaron obsoletos. El Gobierno de Guyana consideró de gran importancia esta interconexión vial con Brasil, así que priorizó la actualización de los estudios necesarios para la pavimentación de la carretera en el tramo guyanés (Lethem - Georgetown).

El Gobierno de Guyana consiguió los fondos necesarios para llevar a cabo el proyecto mediante una cooperación técnica no reembolsable aprobada por el BID en el año 2006. El proyecto se dividió en dos partes, por un lado el estudio de pre-factibilidad que fue concluido en 2009 y por otro el estudio de factibilidad que incluye: (i) análisis técnico, (ii) evaluación de impacto ambiental y social, (iii) plan para pueblos indígenas; y iv) factibilidad económica. El resultado será la obtención de la alternativa más apropiada y el desarrollo de un plan de acción.

27 Puente sobre el Río Takutu



Eje de Integración
Escudo Guayanés

Grupo 2
Interconexión Brasil - Guyana

Países
Brasil - Guyana

Situación actual
Concluido

• **Tipo de Proyecto** Transporte / Puente	• **Modalidad** Pública
• **Fuentes de Financiamiento** Pública a través de Organismos Públicos. Recursos del Ministerio de Transportes de Brasil	• **Órganos Ejecutores** Cuerpo de Ingenieros del Ejército de Brasil

Evolución del proyecto 2005-2010

JULIO DE 2005	JULIO DE 2010
• **Etapa del proyecto** Ejecución	• **Etapa del proyecto** Concluido
• **Fecha de conclusión prevista** Segundo semestre de 2006	• **Fecha de conclusión prevista** Abril de 2009
• **Monto de inversión estimado** US$ 10,0 millones	• **Monto de inversión estimado** US$ 10,0 millones

• Objetivo

La construcción del puente internacional sobre el Río Takutu tiene por objetivo permitir la interconexión vial entre Brasil y Guyana, para atender las necesidades del tráfico e intercambio comercial entre los dos países, con beneficios directos en las poblaciones vecinas, como facilitador de la distribución de la producción regional hacia otros mercados.

Esta infraestructura permitirá una mayor presencia de los estados nacionales en territorios tradicionalmente aislados y favorecerá la interconexión del Eje del Escudo Guyanés con el Eje del Amazonas.

• Solución propuesta

Construcción de un Puente carretero internacional sobre el Río Takutu, que unirá las localidades de Bonfim en Brasil, con Lethem en Guyana (230 m de longitud y 14 m de anchura). Este proyecto es parte de la ruta Brasileña federal BR-401 (Boa Vista/Bonfim / Normandia), ubicada en el estado de Roraima.

• Estado de situación - 11/05/2009

El Puente fue construido por el 6º Batallón de Ingeniería y Construcción, con recursos del Gobierno brasileño. La obra fue abierta al tráfico por el Departamento Nacional de Infraestructura de Transporte - DNIT, el 26 de abril de 2009, pero su inauguración oficial fue realizada el 14 de septiembre de 2009.

Los procedimientos de inmigración y aduana han sido optimizados para facilitar los tránsitos binacionales.

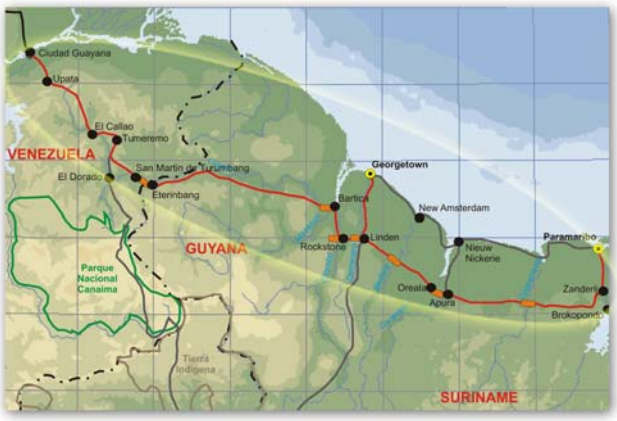
• Análisis de la implementación

El puente sobre el río Takutu ha sido el segundo proyecto de la AIC en ser concluido. A pesar de haber sufrido retrasos su consecución ha sido exitosa. Hoy día está abierto al tráfico, facilitando los tránsitos internacionales entre Brasil y Guyana.

Cuando el proyecto fue incluido en la AIC en 2005 ya existían avances en la construcción, sin embargo había sido paralizada por orden del órgano de control del Poder Legislativo de Brasil que requería de una evaluación para poder continuar con la liberación de fondos.

Por haber sido considerado un proyecto prioritario por los Gobiernos de Brasil y Guyana, como quedó patente en el comunicado conjunto de la visita del Presidente brasileño a Guyana en febrero de 2005, se adoptó por parte del Gobierno de Brasil un sistema especial para el acompañamiento del proyecto, y los trabajos fueron reanudados en marzo de 2007. Finalmente el proyecto obtuvo la liberación de fondos por parte de Brasil. La reanudación de trabajos tuvo lugar en marzo de 2007. En abril de 2009 el puente estaba en funcionamiento.

28 Carretera Venezuela (Ciudad Guayana) - Guyana (Georgetown) - Suriname (Paramaribo) (1° Etapa)



Eje de Integración
Escudo Guayanés

Grupo 3
Interconexión Venezuela (Ciudad Guayana) - Guyana (Georgetown) - Suriname (Paramaribo)

Países
Guyana - Suriname - Venezuela

Situación actual
Perfil

- **Tipo de proyecto**
  Transporte/Carretera
- **Modalidad**
  Pública
- **Fuentes de financiamiento**
  Pública a través de Organismos Públicos y Multilaterales

  Sólo el tramo 2 (San Martín de Turumbang - Linden) cuenta con financiamiento para el estudio de prefactibilidad e impacto ambiental, por parte de la CAF, en el marco de un Convenio de Préstamo.
- **Órgano ejecutor**
  CAF
  Ministerio de Infraestructura de Venezuela
  Ministerio de Transporte de Guyana
  Comisión Técnica Binacional Venezuela - Guyana

• Evolución del proyecto 2005-2010

JULIO DE 2005	JULIO DE 2010
• **Etapa del proyecto** Perfil	• **Etapa del proyecto** Perfil
• **Fecha de conclusión prevista** Diciembre de 2006	• **Fecha de conclusión prevista** Por definir
• **Monto de inversión estimado** US$ 0,8 millones	• **Monto de inversión estimado** US$ 0,8 millones

• Objetivo

Crear un corredor vial de integración: interconexión Venezuela (Ciudad Guayana) - Guyana (Georgetown) -Suriname (Paramaribo) para aumentar el intercambio comercial vía carretera entre estos países, permitiendo la consolidación de un sistema integral de transporte para atender las necesidades de la región. Propuesta de Venezuela: ampliar el objetivo más allá del intercambio comercial "para promover la integración, el desarrollo humano y el intercambio comercial".

• Solución propuesta

El proyecto consiste en la construcción, rehabilitación y/o mejoras de varios segmentos de carretera y sus respectivas obras de arte. En la Agenda de Implementación Consensuada se contempla como primera etapa la elaboración de estudios de factibilidad e impacto ambiental de acuerdo a los requerimientos específicos de cada país.

El proyecto está integrado por los siguientes tramos:

- Ciudad Guayana - Tumeremo - San Martín de Turumbang: mejoramiento en la vía existente.
- San Martín de Turumbang - Bártica (293 km): construcción de carretera. Se tiene previsto iniciar como primera etapa el estudio de prefactibilidad e impacto ambiental del tramo vial San Martín de Turumbang - Eterinbang - Bártica, basándose en el trazado preliminar existente. Este tramo involucra a Venezuela y Guyana, en él se desarrollará el trazado definitivo presentando las alternativas de rutas (al menos 2), cuya evaluación comparativa técnico-económica y ambiental, se hará al final de la etapa preliminar del estudio.
- Bártica - Linden: mejoramiento en la vía existente y construcción de dos nuevos puentes sobre los Ríos Mazaruni y Esequibo y mejoramiento de puente existente sobre el Río Demerara.
- Linden - Orealla: construcción de nueva vía y puente sobre el Río Berbice.
- Orealla - Apura: construcción de un nuevo puente sobre el Río Corentyne.
- Apura - Paramaribo: rehabilitación y mejoras de 375 km de carreteras.

La relevancia del proyecto radica en que promueve la integración física de cuatro países: Venezuela, Guyana, Suriname y Brasil.

Está en discusión entre los Gobiernos de Guyana y Suriname el alcance del proyecto y la elaboración de los correspondientes términos de referencia.

• Estado de situación - 22/06/2010

Los Términos de Referencia para los estudios de diseño y los procedimientos de adquisiciones para la selección de la consultoría son acordados entre Venezuela y Guyana. Se prevén próximas reuniones para continuar con el proceso.

• Análisis de la implementación[(*)]

No se han producido avances significativos en la realización de los estudios sin embargo, durante este período, los países implicados han intercambiado propuestas de términos de referencia para la elaboración de los mismos, así como procedimientos de adquisiciones para la contratación de la consultoría, por tanto el proyecto ha avanzado de nivel de idea a estado de pre-ejecución.

Se trata de un proyecto de notable relevancia en cuanto a la integración plurinacional ya que persigue la interconexión terrestre entre los cuatro países miembros del Eje del Escudo Guayanés.

(*) Para la elaboración de este análisis se ha contado con información sólo de parte de Guyana.

29 Mejorías en la Vía Nieuw Nickerie - Paramaribo - Albina y Cruce Internacional sobre el Río Marowijne

Eje de Integración
Escudo Guayanés

Grupo 4
Interconexión Guyana - Suriname - Guayana Francesa - Brasil

Países
Guyana - Suriname

Situación actual
Ejecución

• **Tipo de proyecto** Transporte/Carretera	• **Modalidad** Público/Privada
• **Fuentes de financiamiento** Pública a través de Organismos Públicos y Multilaterales BID, UE Agencia Francesa para el Desarrollo (AFD)	• **Órgano ejecutor** Gobierno de Suriname

• Evolución del proyecto 2005-2010

JULIO DE 2005	JULIO DE 2010
• **Etapa del proyecto** Perfil	• **Etapa del proyecto** Ejecución
• **Fecha de conclusión prevista** Por definir	• **Fecha de conclusión prevista** Enero de 2012
• **Monto de inversión estimado** US$ 105,0 millones	• **Monto de inversión estimado** US$ 105,0 millones

• Objetivo

Rehabilitar y reconstruir la vía existente a fin de mejorar los estándares operacionales y de seguridad en el desarrollo y la integración de la carretera costera del país, para facilitar el aumento del tráfico hacia y desde los países vecinos y el tránsito generado localmente.

Mejorar el cruce del Río Marowijne mediante la creación de pasos de frontera seguros y eficientes para estimular la integración regional y el desarrollo social y económico.

• Solución propuesta

Vía: rehabilitar el tramo pavimentado (140 km) entre Paramaribo y Albina y pavimentar el tramo Nieuw Nickerie (South Drain) - Paramaribo (260 km).

Puente sobre el Río Marowijne: el proyecto incluye dos etapas. Etapa 1: incluye estudios de puesta en marcha y ejecución de las mejoras de las facilidades existentes. Etapa 2: incluirá el estudio de factibilidad y la construcción del puente, basado en un acuerdo con Francia.

• Estado de situación - 22/06/2010

Se encuentra en ejecución un préstamo con el BID, la Agencia Francesa para el Desarrollo y la Unión Europea para la rehabilitación de Meezorg - Albina. Éste ha sido divido en 4 tramos: dos están en ejecución y .los otros dos cuentan con contratos firmados.

El gobierno de Suriname está en conversaciones con el Gobierno de Francia para el mejoramiento de la terminal y del ferry que une Suriname y Guayana Francesa sobre el Río Marowijne.

• Análisis de la implementación[(*)]

Este proyecto ha presentado avances y por el momento ha cumplido con su cronograma de actuaciones en lo que se refiere al mejoramiento de la vía.

El estudio de pre-factibilidad fue concluido en febrero de 2007. Los estudios de factibilidad y de impacto ambiental fueron concluidos en mayo de 2008, los diseños finales fueron llevados a cabo en el segundo semestre de 2008 con recursos del BID, de la Unión Europea y la Agencia Francesa para el Desarrollo.

Para el cruce internacional sobre el Río Marowijne, el Gobierno de Suriname está manteniendo conversaciones con el Gobierno francés para acometer una mejora en la terminal y el ferry que une Suriname con Guayana Francesa.

[(*)] Para la elaboración de este análisis sólo se ha contado con información del Gobierno de Guyana.

30 Exportación por Envíos Postales para PyMEs

Eje de Integración
Todos los Ejes

Países
Proyecto Regional
Actualmente el proyecto está en diferente grado de avance en Argentina, Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador, Paraguay, Perú y Uruguay.

- **Tipo de proyecto**
  Comunicaciones

- **Modalidad**
  Público/Privada

- **Fuentes de financiamiento**
  Pública a través de Organismos Públicos y Multilaterales

  Banco Mundial (PAMC-Perú)
  BID/FOMIN, FONPLATA, CAF

  Sector Privado

- **Órgano ejecutor**

  Nivel regional
  Grupo Técnico Ejecutivo (GTE IIRSA)
  Gobierno de Brasil (Min. de Comunic. y ECT-Correios)
  Gobiernos de Perú y Uruguay
  UPAEP - Unión Postal de las Américas, España y Portugal (*)

  Nivel nacional
  El proyecto está siendo desarrollado por grupos de trabajo en AR, BO, CH, CO, EC, PE y UY con participación de instituciones gubernamentales y privadas encargadas de aduanas, correos, comercio exterior, comunicaciones y MIPyMEs.

(*) Órgano ejecutor de la operación BID/FOMIN para apoyar la implementación del proyecto en Perú, Uruguay, Ecuador, Colombia y Chile.

• Evolución del proyecto 2005-2010

JULIO DE 2005	JULIO DE 2010
• **Etapa del proyecto** Pre-ejecución	• **Etapa del proyecto** Ejecución
• **Fecha de conclusión prevista** Junio de 2010 (todos los países)	• **Fecha de conclusión prevista** Enero de 2012
• **Monto de inversión estimado** US$ 1,0 millones (preparación)	• **Monto de inversión estimado** US$ 5,0 millones (preparación e implementación piloto en AR, CH, CO, EC, PE, UY y pre-diagnóstico en BO, PY y VE)

• Objetivo

Inclusión de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyMEs) suramericanas en el mercado internacional, contribuyendo al incremento de la competitividad y al desarrollo sostenible de la región, a través de la implementación de un Sistema de Exportación Simplificada por Envíos Postales.

• Solución propuesta

La implementación del proyecto a nivel nacional cuenta con las siguientes etapas:

Primera etapa: Conformación institucional:

1. Conformación de un grupo de trabajo inter-institucional para la implementación del proyecto.
2. Levantamiento de información a nivel nacional.
3. Desarrollo de una misión de pre-diagnóstico para estudiar la viabilidad de la implementación del proyecto.
4. Articulación del país con el equipo regional del proyecto y búsqueda de financiamiento.

Segunda etapa: Implementación:

1. Diseño del sistema a implementar en cada país.
2. Desarrollo de un mecanismo simplificado y de bajo costos para la exportación por envíos postales.
3. Implementación del servicio en el operador postal público basado en el mecanismo simplificado.
4. Lanzamiento del nuevo servicio y capacitación de las Instituciones y de las MIPyMEs que utilizarán el sistema.

Tercera etapa: Acompañamiento y clausura del proyecto:

1. Realización de una misión de acompañamiento al proyecto, 6 meses después del lanzamiento del servicio.
2. Realización de una misión de acompañamiento al proyecto, 12 meses después del lanzamiento del servicio.
3. Realización de un taller de clausura del proyecto para presentar los resultados a las autoridades locales 6 meses después de la última misión de acompañamiento.

• Estado de situación - 14/07/2010

Nivel Regional

Durante el mes de junio de 2007 se obtuvo la aprobación de una cooperación técnica no reembolsable del BID/FOMIN (US$ 1,5 millones) para apoyar la implementación del proyecto en Perú, Uruguay, Ecuador, Colombia y Chile.

En la IX reunión del CDE (diciembre de 2007), y en el contexto de este proyecto, se aprobó el Marco de Entendimiento entre los Países miembros de IIRSA y la Unión Postal de las Américas, España y Portugal (UPAEP), a través del cual se invita a UPAEP a actuar como ejecutor de la Cooperación Técnica del BID/FOMIN antes mencionada.

En el mes de mayo de 2009 se realizó la Primera Reunión del GTE de IIRSA del proyecto en la cual se presentaron los avances del mismo en los países miembros de la Iniciativa, se revisó la metodología de trabajo desarrollada y se presentaron los lineamientos para un plan de trabajo para el Grupo Técnico del proyecto, con la participación de los actores participantes en el grupo de trabajo regional. La segunda reunión del GTE está prevista para el segundo semestre de 2010.

También en mayo de 2009, se realizó el Taller sobre el Proyecto "Exportación por Envíos Postales para PyMEs", en Buenos Aires, Argentina.

Del 16 al 18 de noviembre de 2009 tuvo lugar en San Pablo, Brasil, un Seminario sobre Exportaciones por Envíos Postales para Micro y Pequeñas Empresas con el objetivo de difundir y discutir las iniciativas mundiales de implementación de servicios de exportación simplificada para los países de las Américas y Miembros de la Unión Postal Universal.

Adicionalmente, como evento seguido al seminario mencionado, se realizó el II Curso de Capacitación de Técnicos del Exporta Fácil (el primer curso tuvo lugar en abril de 2008 en Brasilia, Brasil) con el objeto de ampliar la red de expertos que trabajarán a nivel regional en la implementación del proyecto. De esta manera, se capacitaron no sólo a técnicos de los países IIRSA que ya implementaron el proyecto sino también a aquéllos que estaban recibiendo cooperación o que la recibirían próximamente.

Nivel Nacional

Pre-diagnóstico:

Se ha realizado el pre-diagnóstico en Argentina, Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador, Perú, Uruguay y Venezuela. Se prevé la realización del mismo en Paraguay en el segundo semestre de 2010.

Implementación:

Además de Brasil que ya contaba con el servicio, el proyecto ha sido implementado en Perú, Uruguay y Colombia como se detalla a continuación:

Perú: El proyecto fue lanzado en julio de 2007. Desde la fecha de lanzamiento al mes de marzo de 2010, se están exportando más de US$ 3,5 millones valor FOB siendo más de 1.000 empresas exportadoras las usuarias del sistema.

Uruguay: El sistema está en funcionamiento desde mayo de 2009. Actualmente se está trabajando en el fortalecimiento de la base de exportadores usuarios del Exporta Fácil y en el desarrollo de servicios conexos.

Colombia: El proyecto fue lanzado en fase piloto en diciembre de 2009 y a nivel nacional a mediados de julio de 2010.

El diagnóstico ya ha sido concluido en Argentina y se prevé el inicio del diseño del modelo en el segundo semestre de 2010. Por su parte, se tiene previsto el comienzo del diagnóstico y diseño del modelo para Ecuador y Chile también en el segundo semestre de este año.

El diseño del modelo en cada país se ajusta en base a las experiencias adquiridas en los países anteriores.

• Metas físicas (nivel nacional)

	Primera etapa					Segunda etapa				Tercera etapa	
						Fase 0	Fase 1	Fase 2	Fase 3		
	Conformación grupo interinstitucional	Levantamiento información a nivel nacional	Articulación regional del proyecto	Realización pre-diagnóstico	Obtención de financiamiento	Diseño del modelo a implementar	Simplificación de normas aduaneras	Implementación del servicio en operador postal	Lanzamiento y capacitación a MIPyMEs	Acompañamiento	Clausura del proceso
AR	✓	✓	✓	✓	En proceso	En proceso					
BO	✓	✓	✓	✓							
CH	✓	✓	✓	✓	✓	En proceso					
CO	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
EC	✓	✓	✓	✓	✓	En proceso					
GU											
PY	En proceso	En proceso									
PE	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
SU											
UY	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	En proceso	
VE				✓							

• Análisis de la implementación

Este proyecto ha presentado avances desde julio de 2005 a la fecha, siendo su objetivo propiciar la inclusión de las MIPyMEs en el mercado internacional mediante la implementación de un sistema de exportación simplificado utilizando la plataforma logística postal en base a la experiencia exitosa e innovadora del servicio "Exporta Fácil", diseñado y puesto en marcha en el año 1999 por la Empresa de Correos y Telégrafos de Brasil (ECT). El servicio ha conseguido importantes resultados en Brasil: un aumento del 12% de la presencia de las empresas exportadoras en las exportaciones totales brasileñas a partir de la implementación del servicio e incrementos anuales del 20% en las exportaciones a través del servicio postal.

Los buenos resultados levantaron el interés de los países miembros de IIRSA de incluirlo en la AIC para desarrollar un modelo simplificado de exportación, apoyado en la red de los correos públicos regionales, bajo el asesoramiento técnico del equipo de especialistas del Gobierno de Brasil.

Al momento de incorporación en la AIC el proyecto se encontraba en fase inicial de implementación en Perú. Como se ha detallado anteriormente, en la actualidad el proyecto se encuentra en distinto nivel de avance en nueve de los doce países miembros de IIRSA (sin considerar Brasil que fue el pionero).

Vale la pena destacar que la inclusión del proyecto dentro de los proyectos priorizados por los 12 países de Suramérica ha sido fundamental, otorgándole visibilidad y la oportunidad de una difusión adecuada en el ámbito gubernamental, generando el interés, no sólo de los países IIRSA, sino también de muchos países fuera de la región. Asimismo, su inclusión en la AIC ha generado el ambiente de ejecución necesario para la llegada a los dirigentes gubernamentales por medio de las Coordinaciones Nacionales de IIRSA y el acceso a los recursos financieros para el desarrollo del proyecto proporcionados especialmente por el BID y también con aportes del Banco Mundial, CAF y FONPLATA.

Este gran interés por parte de los países que supera a las expectativas originales del año 2005 ha llevado a reestimar el costo del proyecto en función de dichas demandas y por lo tanto, y a fin de poder cumplir con todas ellas, a reprogramar la fecha de conclusión prevista.

Es importante resaltar que el *Exporta Fácil* ha demostrado ser un ejemplo exitoso de funcionamiento de cooperación horizontal entre países. La disponibilidad y el apoyo de los técnicos brasileños y luego de los peruanos para la transferencia de conocimientos y experiencias en la adaptación del modelo de Brasil a la realidad de cada uno de los países, ha sido un insumo primordial para lograr los resultados alcanzados. Esta red de expertos se está ampliando a través de los dos cursos de formación de especialistas realizados por Brasil hasta la fecha. Asimismo, entre otros factores, no menos importantes, que se destacan como claves para el proyecto y que han favorecido su implementación, se pueden mencionar: voluntad política; consideración del proyecto como un proyecto de gobierno y no de una institución individual; y el desarrollo de una metodología que ha permitido la adaptación y diseminación del proyecto en el ámbito suramericano respetando las particularidades de los mercados locales.

Finalmente, en líneas generales se pueden mencionar determinadas dificultades identificadas en el desarrollo del Exporta Fácil en algunos casos particulares, que resultan propias del desarrollo de proyectos multisectoriales donde se involucran diversas instituciones de un país como es la dificultad de articulación de grupos interinstitucionales; la necesidad de formar niveles gerenciales competentes para la conducción de proyectos multisectoriales; ausencia de condiciones técnicas adecuadas para implantar el proyecto en el operador postal público, en el ámbito regulatorio y/o en el proceso de exportación; recursos financieros limitados y complejidad en los procesos administrativo para viabilizarlos; visión de corto plazo en detrimento de acciones que propicien resultados a largo plazo; y falta de voluntad política en algunos otros casos.

Entre algunos de los beneficios esperados de este proyecto, se destacan los siguientes:

a) A nivel nacional:

- Generación de una cultura exportadora y aumento del valor agregado de los productos de exportación.
- Ingreso de divisas por el aumento de exportaciones.
- Diversificación de productos de exportados.
- Crecimiento del número de mercados de destino de las exportaciones

- Incentivo a la formalización.
- Incentivo a la reducción de brechas digitales
- Desarrollo de iniciativas de comercio electrónico.
- Generación de empleo y alivio a la pobreza.

b) Para las PyMEs y/o MyPyMEs:

- Mejorar su competitividad y generar y/o facilitar su acceso al mercado internacional.
- Reducción de tiempos y de costos en el proceso de exportación.
- Descentralización: posibilidad de realizar exportaciones desde cualquier parte del país.
- Generar puestos de trabajo e ingresos para la población local.
- Capacitación.

c) Para el servicio postal:

- Consolidación de la visión de que los servicios postales pueden constituirse en importante elemento de desarrollo social y económico de los países
- Mejorar la infraestructura logística de los operadores postales y optimizar su uso así como incrementar sus ingresos.
- Desarrollar y fortalecer la infraestructura postal de forma que ella pueda ser utilizada por los gobiernos como agente de soporte para la integración regional y para la implantación de políticas públicas de inclusión.

En síntesis, la incorporación de este proyecto en la AIC ha tenido un alto impacto para la región y lo ha convertido en un proyecto emblemático en el marco de los países miembros de IIRSA y le está permitiendo trascender más allá del subcontinente suramericano.

31 Implementación de Acuerdo de *Roaming* en América del Sur

Eje de Integración	Países	Situación actual
Todos los Ejes	**Regional**	**Ejecución**

- **Tipo de proyecto**
  Comunicaciones

- **Fuentes de financiamiento**
  Pública, a través de Organismos Públicos y Multilaterales
  BID

  Sector Privado
  A través de recursos de asociaciones de los operadores de telefonía celular

- **Modalidad**
  Público/Privada

- **Órgano ejecutor**
  Nivel regional
  Foro Latinoamericano de Entes Reguladores de Telecomunicaciones (REGULATEL)

• Evolución del proyecto 2005-2010

JULIO DE 2005	JULIO DE 2010
• **Etapa del proyecto** Pre-ejecución	• **Etapa del proyecto** Ejecución
• **Fecha de conclusión prevista** Diciembre de 2009	• **Fecha de conclusión prevista** Diciembre de 2011 (primera etapa del Plan de Acción)
• **Monto de inversión estimado** US$ 1,0 millones (preparación)	• **Monto de inversión estimado** US$ 1,3 millones (estudios + implementación de Plan de Acción)

• Objetivo

Integración de los países de América del Sur a través de los servicios de telefonía celular. El objetivo específico del proyecto es crear las condiciones necesarias y favorables para el establecimiento de acuerdos de *Roaming* entre las operadoras de telefonía celular en el ámbito de los países miembros de IIRSA.

• Solución propuesta

La firma de acuerdos por parte de los países buscará compatibilizar los aspectos regulatorios, tributarios y de procedimientos para facilitar la implementación del sistema de *Roaming* internacional entre las operadoras de telefonía celular del subcontinente suramericano. El proyecto consta de las siguientes fases:

1. Estudio preliminar del mercado de servicios de *Roaming* a nivel regional.
2. Comparación del contexto suramericano con mejores prácticas en otras regiones del mundo.
3. Presentación de resultados obtenidos y definición de plan de medidas a seguir para la implementación del proyecto (Plan de Acción).
4. Implementación del Plan de Acción principalmente con recursos de una Cooperación Técnica del Programa de Bienes Públicos Regionales del BID.

• Estado de situación - 25/05/2010

En diciembre de 2007 el BID aprobó el financiamiento de una cooperación técnica regional (US$ 0,4 millones), para la elaboración de un estudio a nivel suramericano de relevamiento de las principales trabas técnicas, administrativas, tributarias y legales que obstaculizan en la actualidad un mercado más eficiente de servicios de *Roaming* sobre redes de telecomunicaciones móviles a nivel regional.

Los resultados de este estudio fueron presentados y discutidos ampliamente en el Primer GTE de IIRSA del proyecto, celebrado en noviembre de 2008 en Bogotá, Colombia. En ese GTE fueron definidos lineamientos para un plan de acción para el proyecto.

El día 4 de mayo de 2009 fue realizado en Cusco, Perú, el Taller de la Comisión Interamericana de Telecomunicaciones (CITEL)/Segundo GTE de IIRSA para discutir los lineamientos para un plan de acción para el proyecto y propuestas de acciones elaboradas por reguladores, operadores, órganos gubernamentales y entidades relacionadas con el tema para la mejora del funcionamiento del mercado de *Roaming*, así como para proponer iniciativas para dinamizar el mercado regional.

Fruto de las reuniones anteriores se aprobó en diciembre de 2009 el Plan de Acción de *Roaming* Suramericano el cual será implementado en dos etapas.

La primera etapa, a ser iniciada durante el año 2010, está constituida por las siguientes actividades:

- Estandarización de la información
- Estudios sobre bi-tributación
- NRTRDE (*Near Real Time Roaming Data Exchange*)
- Implementación de GRQ (*Global Roaming Quality)*
- *Roaming* fronterizo inadvertido
- Creación de una zona de *Roaming* fronterizo local

Por su parte, la segunda etapa, que sería iniciada a partir del año 2011 o con posterioridad si los países así lo deciden, comprende las siguientes actividades:

- Plataforma de *Roaming* pre-pago.
- Reconocimiento de CLI (*Calling Line Identification*).
- Liberación de *Gateways* Internacionales.
- Fraude por *Bypass.*
- Desarrollo de una plataforma regional IMS (*Integrated Management System*).

La implementación del Plan de Acción cuenta con el apoyo parcial del BID, a través del Programa de Bienes Públicos Regionales, con fondos concesionales de aproximadamente US$ 950.000. La Agencia Ejecutora es el REGULATEL.

• Análisis de la implementación

Este proyecto ha presentado avances desde julio de 2005 a la fecha. Ya ha sido concluido un estudio regional que contiene un completo diagnóstico del servicio de *Roaming* a nivel suramericano, y que permitió establecer un Plan de Acción para el proyecto que comprende once iniciativas aprobadas por los países. Adicionalmente, ya se han realizado dos GTEs del proyecto. Actualmente, se está avanzando en la implementación de la primera etapa del Plan de Acción ejecutando aquellas iniciativas que pueden llegar a tener un impacto importante en la agenda de integración como es la de *Roaming* fronterizo que busca generar las condiciones técnicas y regulatorias para crear espacios de *Roaming* local en áreas que naturalmente son de *Roaming* internacional (zonas transfronterizas) con el consiguiente beneficio económico para los usuarios; y la iniciativa de estandarización de la información, entre otras, que busca que los operadores puedan entregar a los usuarios información completa y oportuna con respecto a las condiciones del servicio de *Roaming* de manera que el usuario pueda discriminar si usar o no el servicio en función de sus necesidades y posibilidades.

El rol que ha cumplido el BID para impulsar el proyecto en cuanto a recursos financieros y seguimiento técnico fue clave en un momento en que se carecía de liderazgo por la salida del gerente regional que llevaba adelante el proyecto en Brasil, la no designación de su sustituto y la ausencia de interés de los restantes países en tomar las riendas.

El proyecto tiene un gran potencial integrador debido al crecimiento exponencial que viene experimentando la telefonía celular en Suramérica. En la actualidad, la telefonía móvil es el principal medio de comunicación de los habitantes de la región, superando a la telefonía fija, lo que da una idea de la universalidad del servicio. La tasa de crecimiento es aún mayor en el estrato de población con mayor movilidad regional.

Por lo tanto, se puede afirmar que el hecho de que este proyecto haya sido considerado estratégico en IIRSA y forme parte de la AIC, le ha dado la visibilidad necesaria para hacerlo avanzar en momentos en que parecía estancarse.

CUADROS

Cuadro 1

Coherencia de los Proyectos de la AIC con la Planificación Territorial Indicativa. Evolución de Estado 2005-2010

Nº	Eje y Nombre del Proyecto	Países Inversores/ Beneficiarios [1]	Ancla [2] / Asociado a Ancla [3]	Nº de Grupo [4]	Tipo de Grupo [5]	Estado a julio 2005 [6]	Estado a julio 2010 [7]	Fecha de Conclusión Prevista [8]
	EJE MERCOSUR-CHILE							
1	Duplicación de la Ruta 14 entre Paso de los Libres y Gualeguaychú	AR (BR)	Ancla	G1	Consolidado	Pre-ejecución	Ejecución	1º Semestre 2011
2	Adecuación del Corredor Río Branco-Montevideo-Colonia-Nueva Palmira	UY (AR-BR)	Ancla	G2	Consolidado	Ejecución	Ejecución	Diciembre 2011
3	Construcción del Puente Internacional Jaguarão-Río Branco	BR-UY	Asociado	G2	Consolidado	Pre-ejecución	Pre-ejecución	2º Semestre 2012
4	Duplicación del Tramo Palhoça-Osorio (Rodovia *Mercosur*)	BR(AR-UY)	- - -	G1	Consolidado	Ejecución	Ejecución	4º Trimestre 2012
5	Proyecto Ferroviario Los Andes-Mendoza (Ferrocarril Trasandino Central)	AR-CH	Ancla	G3	Consolidado	Pre-ejecución	Pre-ejecución	Diciembre 2020 (1º Etapa)
6	Ruta Internacional 60 CH (sector Valparaíso-Los Andes)	CH (AR)	Asociado	G3	Consolidado	Ejecución	Ejecución	Diciembre 2011
7	Gasoducto del Noreste Argentino	AR (BO)	- - -	G5	Consolidado	Pre-ejecución	Ejecución	En reprogramación
	EJE DE CAPRICORNIO							
8	Construcción del Puente Binacional Salvador Mazza-Yacuiba y Centro de Frontera	AR-BO	Ancla	G2	s.i.	Pre-ejecución	Pre-ejecución	Diciembre 2013
9	Nuevo Puente Presidente Franco-Porto Meira con Centro de Frontera Paraguay-Brasil	PY-BR	Ancla	G3	s.i.	Pre-ejecución	Pre-ejecución	2º Semestre 2013

Nº	Eje y Nombre del Proyecto	Países Inversores/ Beneficiarios [1]	Ancla [2] / Asociado a Ancla [3]	Nº de Grupo [4]	Tipo de Grupo [5]	Estado a julio 2005 [6]	Estado a julio 2010 [7]	Fecha de Conclusión Prevista [8]
	EJE INTEROCEÁNICO CENTRAL							
10	Construcción de la Carretera Pailón-San José-Puerto Suárez	BO (BR-CH-PE)	Ancla	G3	Consolidado	Ejecución	Ejecución	2º Semestre 2011
11	Anillo Ferroviario de San Pablo (Tramo Norte y Sur)	BR	Ancla	G2	Consolidado	Pre-ejecución	Pre-ejecución	Diciembre 2014
12	Paso de Frontera Infante Rivarola-Cañada Oruro	BO-PY	- - -	G1	Emergente	Pre-ejecución	Ejecución	1º Semestre 2011 (1º Etapa)
13	Construcción de la Carretera Cañada Oruro-Villamontes-Tarija-Estación Abaroa (1º Etapa)	BO (PY)	- - -	G1	Emergente	Pre-ejecución	Ejecución	Enero 2011 (1º Etapa)
14	Carretera Toledo-Pisiga	BO (CH)	- - -	G5	Consolidado	Ejecución	Ejecución	2º Semestre 2011
15	Pavimentación y Mejoramiento de la Carretera Iquique-Colchane	CH (BO)	- - -	G5	Consolidado	Ejecución	Ejecución	Marzo 2011
16	Rehabilitación del Tramo El Sillar	BO (CH-PE)	Ancla	G5	Consolidado	Pre-ejecución	Pre-ejecución	2º Semestre 2011
	EJE ANDINO							
17	Centro Binacional de Atención de Frontera Desaguadero	BO-PE	Ancla	G9	Consolidado	Perfil	Pre-ejecución	2º Semestre 2012
18	Paso de Frontera Cúcuta-San Antonio del Táchira	CO-VE	Ancla	G2	Consolidado	Perfil	Perfil	Por Definir
19	Recuperación de la Navegabilidad del Río Meta	CO-VE	Ancla	G4	Emergente	Pre-ejecución	Ejecución	Diciembre 2014
	EJE DEL AMAZONAS							
20	Corredor Vial Tumaco-Pasto-Mocoa-Puerto Asís	CO	Ancla	G1	Emergente	Pre-ejecución	Ejecución	Diciembre 2016
21	Carretera Paita-Tarapoto-Yurimaguas, Puertos y Centros Logísticos	PE (BR)	Ancla y Asociado	G3	Emergente	Ejecución	Ejecución	Diciembre 2012
22	Carretera Lima-Tingo María-Pucallpa, Puertos y Centros Logísticos	PE (BR)	Ancla y Asociado	G4	Consolidado	Ejecución	Ejecución	Diciembre 2014
23	Puerto Francisco de Orellana	EC	Ancla	G2	Emergente	Perfil	Pre-ejecución	Diciembre 2012

Nº	Eje y Nombre del Proyecto	Países Inversores/ Beneficiarios [1]	Ancla [2] / Asociado a Ancla [3]	Nº de Grupo [4]	Tipo de Grupo [5]	Estado a julio 2005 [6]	Estado a julio 2010 [7]	Fecha de Conclusión Prevista [8]
	EJE PERÚ-BRASIL-BOLIVIA							
24	Pavimentación Iñapari-Puerto Maldonado-Inambari, Inambari-Juliaca/Inambari-Cusco	PE (BR)	Ancla	G1	Emergente	Pre-ejecución	Ejecución	Abril 2011
25	Puente sobre el Río Acre	BR-PE	Asociado	G1	Emergente	Ejecución	Concluido	Enero 2006
	EJE DEL ESCUDO GUAYANÉS							
26	Carretera Boa Vista-Bonfim-Lethem-Georgetown (1º Etapa: Estudios)	GY-BR	Ancla	G2	Emergente	Pre-ejecución	Ejecución	Febrero 2011
27	Puente sobre el Río Takutu	GY-BR	Asociado	G2	Emergente	Ejecución	Concluido	Abril 2009
28	Carretera Venezuela (Ciudad Guayana)-Guyana (Georgetown)-Suriname (Paramaribo) (1º Etapa)	VE-GY-SU	Ancla	G3	Emergente	Perfil	Perfil	Por Definir
29	Mejorías en la Vía Nieuw Nickerie-Paramaribo-Albina y Cruce Internacional sobre el Río Marowijne	SU-GY	Ancla y Asociado	G4	Emergente	Perfil	Ejecución	Enero 2012
	TICs							
30	Exportación por Envíos Postales para PyMEs	Regional	- - -	n.a.	n.a.	Pre-ejecución	Ejecución	Enero 2012
31	Implementación de Acuerdo de *Roaming* en América del Sur	Regional	- - -	n.a.	- - -	Perfil	Ejecución	Diciembre 2011 (1º Etapa)

Notas:
[1] X(Y): País X invierte y se beneficia; País Y se beneficia sin invertir.
[2] Fuente: Planificación Territorial Indicativa. Cartera de Proyectos IIRSA 2004. Diciembre 2004.
[3] Ídem anterior.
[4] Ídem anterior.
[5] Presentaciones CCT en GTE Ejes Andino, del Amazonas y Escudo Guyanés, 1-4 junio 2004, Bogotá, Colombia y GTE Ejes de Capricornio, del Sur, Interoceánico Central, MERCOSUR-CHILE y Perú-Brasil-Bolivia, 14-18 junio de 2004, Buenos Aires, Argentina.
[6] Agenda de Implementación Consensuada 2005-2010. 31 Proyectos Estratégicos de Integración en América del Sur. Primer Informe Semestral. Julio de 2005.
[7] Consulta SIGE, 30 de julio de 2010.
[8] Ídem anterior.

Cuadro 2

Proyectos Anclas en la AIC y en la Cartera de Proyectos IIRSA en 2004

Eje de Integración y Desarrollo [5]	Nº Proyectos del Eje en la AIC [3]	Proyectos del Eje en la AIC (%)	Nº de Anclas AIC [1]	Nº de Anclas Cartera 2004 [2]	Anclas (AIC/Cartera 2004) (%)
Del Amazonas	4	13,8	4	6	66,7
Andino	3	10,3	3	11	27,3
De Capricornio	2	6,9	2	4	50,0
Del Escudo Guayanés	4	13,8	3	4	75,0
Interoceánico Central	7	24,1	3	5	60,0
MERCOSUR-Chile	7	24,1	3	5	60,0
Perú-Brasil-Bolivia	2	6,9	1	3	33,3
Del Sur	0	0,0	0	2	0,0
TOTAL	29 [4]	100,0	19	40	47,5

Notas:

[1] Ver Cuadro 1.
[2] IIRSA. "Planificación Territorial Indicativa. Cartera de Proyectos IIRSA 2004". BID, CAF y FONPLATA. Diciembre de 2004.
[3] "Agenda de Implementación Consensuada 2005-2010", Anexo 3. Lima, Perú. 23-24 de noviembre de 2004.
[4] Sin considerar TICs.
[5] La cartera del Eje de la Hidrovia Paraguay-Paraná no estaba aún conformada en 2004.
Elaboración propia.

Cuadro 3

Inversión Estimada de la AIC por Ejes 2004 y 2010

Eje de Integración y Desarrollo [4]	**Inversión AIC 2004 [1] (en millones de US$)**	**Inversión AIC 2004 (%)**	**Inversión AIC 2010 [2] (en millones de US$)**	**Inversión AIC 2010 (%)**	**Crecimiento 2004/2010 (%)**
Del Amazonas	635,0	14,7	2.510,8	17,9	295,4
Andino	19,0	0,4	117,5	0,8	518,4
De Capricornio	65,0	1,5	103,0	0,7	58,5
Del Escudo Guayanés	112,0	2,6	119,1	0,9	6,3
Interoceánico Central	731,0	16,9	1.635,0	11,7	123,7
MERCOSUR-Chile	2.044,0	47,4	8.135,0	58,0	298,0
Perú-Brasil-Bolivia	710,0	16,5	1.396,3	10,0	96,7
TOTAL (sin TICs)	4.316,0	100,0	14.016,7	100,0	224,8
TOTAL (con TICs)	4.316,0[3]		14.023,0		

Notas:
[1] IIRSA. "Planificación Territorial Indicativa, Cartera de Proyectos 2004". BID, CAF y FONPLATA. Diciembre de 2004.
[2] SIGE. Consulta del 30 de junio de 2010.
[3] No hubo estimación de la inversión necesaria para los dos proyectos procedentes de TICs en el lanzamiento de la AIC en 2004.
[4] Los Ejes del Sur y de la Hidrovía Paraná-Paraguay no forman parte de la AIC.
Elaboración propia.

Cuadro 4

Evolución de Inversión Estimada en Proyectos de la AIC 2004-2010

Nº	Proyectos	Eje	Millones de US$						
			2004[1]	2005[2]	2006[3]	2007[4]	2008[5]	2009[6]	2010[7]
1	Duplicación de la Ruta 14 entre Paso de los Libres y Gualeguaychú	Mercosur-Chile	270,0	370,0	370,0	370,0	780,0	780,0	780,0
2	Adecuación del Corredor Río Branco-Montevideo-Colonia-Nueva Palmira	Mercosur-Chile	90,0	163,0	176,8	176,8	266,4	247,5	234,0
3	Construcción del Puente Internacional Jaguarão-Río Branco	Mercosur-Chile	12,0	12,0	12,0	12,0	24,6	35,0	35,0
4	Duplicación del Tramo Palhoça-Osorio (Rodovia Mercosur)	Mercosur-Chile	283,0	800,0	800,0	1.200,0	1.200,0	989,0	700,0
5	Proyecto Ferroviario Los Andes-Mendoza (Ferrocarril Trasandino Central)	Mercosur-Chile	224,0	251,0	251,0	251,0	3.000,0	3.000,0	5.100,0
6	Ruta Internacional 60 CH (sector Valparaíso-Los Andes)	Mercosur-Chile	165,0	286,0	286,0	286,0	286,0	280,0	286,0
7	Gasoducto del Noreste Argentino	Mercosur-Chile	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0	1.000,0
8	Construcción del Puente Binacional Salvador Mazza-Yacuiba y Centro de Frontera	Capricornio	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	23,0
9	Nuevo Puente Presidente Franco-Porto Meira con Centro de Frontera Paraguay-Brasil	Capricornio	55,0	55,0	55,0	55,0	55,0	60,0	80,0
10	Construcción de la Carretera Pailón-San José-Puerto Suárez	Interoceánico Central	245,0	435,3	435,3	444,8	444,8	417,0	477,0

Nº	Proyectos	Eje	Millones de US$						
			2004 [1]	2005 [2]	2006 [3]	2007 [4]	2008 [5]	2009 [6]	2010 [7]
11	Anillo Ferroviario de São Paulo (Tramo Norte y Sur)	Interoceánico Central	300,0	300,0	300,0	400,0	400,0	400,0	850,0
12	Paso de Frontera Infante Rivarola-Cañada Oruro	Interoceánico Central	1,0	1,2	1,2	1,2	2,0	1,7	2,0
13	Construcción de la Carretera Cañada Oruro-Villamontes-Tarija-Estación Abaroa (1ª. Etapa)	Interoceánico Central	60,0	60,0	60,0	60,0	60,0	60,0	49,0
14	Carretera Toledo-Pisiga	Interoceánico Central	75,0	76,0	76,0	93,0	93,0	93,0	95,0
15	Pavimentación y Mejoramiento de la Carretera Iquique-Colchane	Interoceánico Central	20,0	19,0	19,2	37,0	42,0	52,0	42,0
16	Rehabilitación del Tramo El Sillar	Interoceánico Central	30,0	30,0	30,0	2,5	2,6	120,0	120,0
17	Centro Binacional de Atención de Frontera Desaguadero	Andino	5,0	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5
18	Paso de Frontera Cúcuta-San Antonio del Táchira	Andino	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
19	Recuperación de la Navegabilidad por el Río Meta	Andino	12,0	108,0	108,0	108,0	108,0	108,0	108,0
20	Corredor Vial Tumaco-Pasto-Mocoa-Puerto Asís	Amazonas	71,0	183,0	183,0	183,0	183,0	332,0	373,0
21	Carretera Paita-Tarapoto-Yurimaguas, Puertos y Centros Logísticos	Amazonas	248,0	285,0	338,0	338,0	338,0	338,0	681,2
22	Carretera Lima-Tingo María-Pucallpa, Puertos y Centros Logísticos	Amazonas	296,0	514,0	589,0	589,0	589,0	542,8	1.351,3
23	Puerto Francisco de Orellana	Amazonas	20,0	40,0	105,3	105,3	105,3	314,2	105,3

Nº	Proyectos	Eje	Millones de US$						
			2004[1]	2005[2]	2006[3]	2007[4]	2008[5]	2009[6]	2010[7]
24	Pavimentación Iñapari-Puerto Maldonado-Inambari, Inambari-Juliaca/Inambari-Cusco	Perú-Brasil-Bolivia	700,0	694,0	1.055,0	1.055,0	1.055,0	1.053,0	1.384,3
25	Puente sobre el Río Acre	Perú-Brasil-Bolivia	10,0	10,0	12,0	12,0	12,0	12,0	12,0
26	Carretera Boa Vista-Bonfim-Lethem-Georgetown (1ª Etapa: Estudios)	Escudo Guayanés	2,0	3,3	3,3	3,3	3,3	3,3	3,3
27	Puente sobre el Río Takutu	Escudo Guayanés	18,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0	10,0
28	Carretera Venezuela (Ciudad Guayana)-Guyana (Georgetown)-Suriname (Paramaribo) (1ª Etapa)	Escudo Guayanés	2,0	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8
29	Mejorías en la Vía Nieuw Nickerie-Paramaribo-Albina y Cruce Internacional sobre el Río Marowijne	Escudo Guayanés	90,0	105,0	105,0	105,0	105,0	105,0	105,0
30	Exportación por Envíos Postales para PyMEs	TICs	- - -	1,0	1,2	2,5	2,5	2,5	5,0
31	Implementación de Acuerdo de Roaming en América del Sur	TICs	- - -	1,0	1,0	0,4	0,4	0,4	1,3
	TOTAL		4.316,0	5.833,1	6.403,6	6.921,1	10.188,2	10.376,7	14.023,0

Notas:

[1] Anexo 3: AIC 2005-2010, VI Reunión del Comité de Dirección Ejecutiva (CDE), Lima, República de Perú, 23 y 24 de noviembre de 2004.

[2] VII Reunión de Coordinadores Nacionales. Estado de Avance del Plan de Acción IIRSA 2005, Asunción 9 de noviembre de 2005.

[3] AIC 2005-2010. 31 Proyectos Estratégicos de Integración en América del Sur. Segundo Informe. Julio 2006.

[4] Anexo 12: Estado de Avance de los Proyectos de la AIC y la Cartera IIRSA. IX Reunión del CDE de IIRSA. 4 y 5 de diciembre de 2007, Montevideo, Uruguay.

[5] Logros y Avances de IIRSA 2008. X Reunión del Comité de Dirección Ejecutiva de IIRSA. 4 y 5 de diciembre de 2008, Cartagena de Indias, Colombia.

[6] AIC 2005-2010. Informe de estado de situación de los 31 proyectos en 2009. XIV Reunión de Coordinadores Nacionales, 25 y 26 de agosto de 2009, Buenos Aires.

[7] Consulta SIGE, 30 de julio de 2010.

Elaboración propia.

SIGLAS

ABC	Administración Boliviana de Carreteras
AFD	Agencia Francesa para el Desarrollo
AIC	Agenda de Implementación Consensuada
ALADI	Asociación Latinoamericana de Integración
ANTT	Agencia Nacional de Transporte Terrestre
APN	Autoridad Portuaria Nacional (Perú)
APP	Asociación Público-Privada
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BIRD	Banco Internacional de Reconstrucción y Desarrollo
BNDES	Banco Nacional de Desarrollo
CAF	Corporación Andina de Fomento
CAN	Comunidad Andina de Naciones
CCT	Comité de Coordinación Técnica
CDE	Comité de Dirección Ejecutiva
CEBAF	Centro Binacional de Atención en Frontera
CITEL	Comisión Interamericana de Telecomunicaciones
CIUP	Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico
CLI	*Calling Line Identification*
CONPES	Consejo Nacional de Política Económica y Social (Colombia)
CPTM	Compañía Paulista de Trenes Metropolitanos
CRPAO	Certificados de Reconocimiento del Pago Anual por Obras
DERACRE	Departamento de Carreteras de Acre de Brasil
DNIT	Departamento Nacional de Infraestructura de Transporte (Brasil)

DOU	Diário Oficial da União
EAR	Evaluación Ambiental Regional
EASE	Evaluación Ambiental y Social con Enfoque Estratégico
ECT	Empresa de Correos y Telégrafos (Brasil)
EIAs	Estudios de Impacto Ambiental
EID	Eje de Integración y Desarrollo
ENAPU	Empresa Nacional de Puertos (Perú)
ENARSA	Energía Argentina Sociedad Anónima
EVTEA	Evaluación Técnica, Económica, Ambiental
FEPASA	Ferrocarril del Pacífico S.A.
FOB	*Free on Board*
FOCEM	Fondo de Convergencia Estructural del MERCOSUR
FONPLATA	Fondo Financiero para el Desarrollo de la Cuenca del Plata
GJA	Gasoducto Juana Azurduy
GPCR	Garantía Parcial de Crédito Revolvente
GRQ	*Global Roaming Quality*
GTE	Grupo Técnico Ejecutivo
has	hectáreas
IBAMA	Instituto Brasileño del Medio Ambiente y de los Recursos Naturales Renovables
IIRSA	Iniciativa para la Integración de la Infraestructura Regional Suramericana
IMS	*Integrated Management System*
INTAL	Instituto para la Integración de América Latina y el Caribe
INVIAS	Instituto Nacional de Vías (Colombia)
IPr-Lg	Integración Productiva y Logística
km	kilómetro
LI	Licencia de Instalación
LP	Licencia Previa
m	metro
MERCOSUR	Mercado Común del Sur
MOPC	Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones (Paraguay)

MTC	Ministerio de Transportes y Comunicaciones (Perú)
MTOP	Ministerio de Transporte y Obras Públicas (Uruguay)
MyPyME	Micro, Pequeña y Mediana Empresa
NRTRDE	*Near Real Time Roaming Data Exchange*
OSITRAN	Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público (Perú)
PAC	Programa de Aceleración del Crecimiento
PAMO	Pago Anual por Mantenimiento y Operación
PAO	Pago Anual por Obras
PBA	Proyecto Básico Ambiental
PBMAS	Plan Básico de Manejo Ambiental y Social
ProInversión	Agencia de Promoción de la Inversión Privada (Perú)
PSI	Proceso Sectorial de Integración
PyME	Pequeña y Mediana Empresa
R$	Reales brasileños
REGULATEL	Foro Latinoamericano de Entes Reguladores de Telecomunicaciones
RIMA	Relatorio de Impacto Ambiental
RMSP	Región Metropolitana de San Pablo
SBQC	Selección Basada en Calidad y Costo
SIGE	Sistema de Información para la Gestión Estratégica
TICs	Tecnologías de la Información y las Comunicaciones
TPE	Terminales Portuarios Euroandinos
UNASUR	Unión de Naciones Suramericanas
UPAEP	Unión Postal de las Américas, España y Portugal
US$	Dólares estadounidenses
VESA	Visión Estratégica Suramericana
YASMA	Yacuiba-Salvador Mazza

I . I . R . S . A

Comité de Coordinación Técnica

BID CAF FONPLATA

www.iirsa.org