



cepri
enafer

0009

COMITÉ ESPECIAL DE PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN PRIVADA EN ENAFER S.A.

CAPÍTULO I

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente capítulo presentamos en forma resumida los conceptos, objetivos, metodología y resultados del Proceso de Promoción de la Inversión Privada en la empresa estatal ENAFER S.A. Los temas se tratan respetando la estructura del cuerpo principal del Informe Final.

El objetivo fundamental del Proceso fue lograr la transferencia en Concesión al sector privado, del Sistema Ferroviario de propiedad del Estado, dentro del marco legal que éste estableció claramente, limitando la participación estatal a específicos sectores de la economía nacional.

La transferencia debía efectuarse en la forma más conveniente para lograr la rehabilitación y modernización del sistema, su desarrollo a mediano plazo, y un servicio de transporte eficaz, confiable y seguro. El Plan debía además fomentar las inversiones para aprovechar las potencialidades del sistema, con el consiguiente beneficio para el futuro del país.

MARCO LEGAL

El Proceso de Promoción de la Inversión Privada en la Empresa Nacional de Ferrocarriles S.A., - ENAFER S.A.-, fue concebido dentro del plan de acción de la Comisión de Promoción de la Inversión Privada, - COPRI -, creada por Decreto Legislativo N° 674; ENAFER S.A. fue incluida en dicho proceso mediante la Resolución Suprema N° 163-93-PCM, y por la cual se nombra también el Comité Especial de Privatización, - CEPRI-ENAFER .

El Capítulo ha sido dividido en cuatro partes. El primer título está referido a los "**Dispositivos Legales Genéricos**", el segundo título contiene los "**Dispositivos Legales Específicos**", el tercero está referido a "**La Normatividad de la COPRI y Otras normas**" y finalmente, el cuarto lo constituyen los "**Acuerdos COPRI**".

Entre los principales Dispositivos Legales Genéricos, encontramos aquellos que forman la base del marco legal del Proceso de Privatización y del accionar de la Comisión de Promoción de la Inversión Privada - COPRI -, tales como el Decreto Legislativo N° 674, sus modificatorias y normas reglamentarias. Otros dispositivos dentro de esta clasificación, son las normas que regulan el régimen de estabilidad jurídica de las inversiones extranjeras y la Ley Marco para el desarrollo de la actividad privada,



cepri
enafer

0:10

COMITÉ ESPECIAL DE PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN PRIVADA EN ENAFER S.A.

aprobadas por el Decreto Legislativo N° 662 y el Decreto Legislativo N° 757 respectivamente, así como el Texto Unico Ordenado de las normas con rango de Ley que regulan la entrega de concesiones de obras públicas de infraestructura y servicios públicos, aprobado por el Decreto Supremo N° 059-96-PCM, el que sirvió de marco legal para la entrega de las concesiones ferroviarias al sector privado.

En los Dispositivos Legales Específicos, encontramos aquellas aplicables directamente al proceso de promoción de ENAFER S.A., como la Resolución Suprema N° 163-93-PCM, norma por la cual se incluye a ENAFER S.A. dentro del proceso de privatización; la Resolución Suprema N° 351-93-PCM por la cual se aprueba la modalidad y el primer Plan de Promoción en la Inversión Privada de ENAFER S.A., el cual fue sustituido por la Resolución Suprema N° 064-98-TR, norma que ratificó el Acuerdo de la COPRI que aprobó la modalidad y el nuevo plan de promoción y encargó al Comité Especial en funciones, llevar adelante el proceso.

Otra norma dentro de este rubro es el Decreto Legislativo N° 690, por el cual se regula la prestación de los servicios ferroviarios en el país y que ha servido de base legal para llevar adelante el Proceso de Promoción de ENAFER S.A.

Asimismo, una de las normas de carácter específico más importantes impulsada y tramitada por el Comité, fue el Decreto Supremo N° 033-99-MTC, por el cual se aprueba la transferencia a favor del MTC de todos los bienes de la concesión de propiedad de ENAFER S.A., y en virtud de la cual, el MTC en su calidad de órgano Concedente, adquirió el título legal para entregar su administración a los Concesionarios en nombre del Estado.

Dentro del rubro referido a "Normatividad de la Copri y Otras Normas" tenemos aquellas de carácter administrativo impartidas por la COPRI, destinadas a regular los procesos, contrataciones de asesores y otros aspectos vinculados a la organización institucional del Proceso, así como fijar la misión y objetivos de los Comités Especiales. De otro lado, tenemos aquellos dispositivos que de manera indirecta interactúan en el proceso de promoción de la empresa como por ejemplo la Ley Orgánica de ENAFER S.A. aprobada por el Decreto Ley N° 19538, la Ley de creación de ENAFER S.A. (Decreto Legislativo N°102), los Estatutos de ENAFER S.A. (D.S. N° 049-89-TC), entre otras.

Finalmente, los Acuerdos de la COPRI son normas de cumplimiento obligatorio, tomadas en el seno de la institución, y que recogen los pedidos del Comité Especial relacionados con las necesidades operativas propias del



cepri
e nafer

0011

COMITÉ ESPECIAL DE PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN PRIVADA EN ENAFER S.A.

Proceso. En muchos de los casos, los Acuerdos de la COPRI han sido expedidos para aprobar la contratación de asesores, aprobar bases y documentos, autorizar transferencias o disponer la asignación de recursos.

En la sección "Contenido" del Capítulo, se encontrará una sumilla de los dispositivos legales de acuerdo a su clasificación, en la cual se señala el título de los mismos, su fecha de publicación en el diario El Peruano cuando corresponda, y en alguno de los casos, su alcance legal y algunas observaciones a tomar en cuenta, como es el caso de la vigencia de los dispositivos, o de sus normas derogatorias, modificatorias o complementarias, lo que permitirá al lector tener una idea del alcance y una mejor comprensión de la norma.

ORGANIZACIÓN DEL CEPRI

El Proceso de privatización de las empresas del Estado se inició con la promulgación el 27 de setiembre de 1991 del D. Legislativo N° 674. Dentro de los alcances de este dispositivo legal se crean los Comités Especiales, entes que tendrían a su cargo el proceso de privatización en cada una de las empresas a privatizar.

Por R.S. N° 163-93-PCM del 10 de mayo de 1993 se incluye a ENAFER S.A. en los alcances del D. Leg. N° 674.

El mismo dispositivo legal que incluye a ENAFER S.A. en el proceso, nombró el primer Comité Especial presidido por el Ing. Gonzalo Galdos. A los pocos días y mediante R.S. N° 207-93-PCM del 24.5.93 se acepta la renuncia del Ing. G. Galdos J. y se designa al Dr. Juan Solari Andrade como Presidente del Comité Especial.

Durante el tiempo que el Comité Especial estuvo en funciones se efectuaron cambios en su conformación estableciéndose básicamente dos etapas:

- Primer Cepri** : Del 10 de mayo 1993 al 30 de junio de 1996.
Presidido inicialmente por el Ing. Gonzalo Galdos, reemplazado a los 15 días por el Dr. Juan Solari A., e integrado por los señores Luis O. Egúsqiza Rodríguez y Angel Palomino Avilés.
- Segundo Cepri** : Del 12 de julio de 1996 al 30 de noviembre de 1999.
Presidido por el Ing. Patrick Barclay Méndez e integrado por los ingenieros David San Román B. y René Calderón S.



cepri
e nafer

0012

COMITÉ ESPECIAL DE PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN PRIVADA EN ENAFER S.A.

Nombrado por R.S. N ° 259-96-PCM del 12 de julio de 1996.

Al aprobarse el Nuevo Plan el 21 de setiembre de 1998, se encargó al mismo Comité Especial llevar adelante el Proceso de Concesión.

Primera Etapa:

Fecha de Instalación: Los integrantes del Comité Especial procedieron a la instalación formal del PRIMER CEPRI - ENAFER con fecha 2 de junio de 1993 en la primera Sesión bajo la Presidencia del Dr. Juan Solari A.

Conformación del Grupo de Apoyo: Entre las primeras medidas tomadas por el Comité estuvo la conformación del equipo que haría factible el desarrollo de las actividades del proceso y definir su estructura organizativa.

Además de los integrantes directos del Grupo de Apoyo el CEPRI contrató profesionales que se integraron a la empresa en cargos administrativos como el Sr. Félix Rossell, Gerente General Adjunto, Eduardo Fernandini, Gerente Administrativo Financiero, Luis Robles R., Asesor Administrativo Financiero, José Rivadeneira, Asesor de Planeamiento, Sergio Aspíllaga, Asesor de Apoyo Legal, Walter Cárdenas, Asesor Administrativo de Personal, y David Santa Cruz, Asesor de Relaciones Públicas.

Segunda etapa:

- Fecha de Instalación: 21 de julio de 1996
- Conformación del Grupo de Apoyo:

NOMBRE	CARGO	INICIO	TÉRMINO
Patrick Barclay M.	Presidente	JUL 96	NOV 99
David San Román B.	Miembro	JUL 96	NOV 99
René Calderón S.	Miembro y Sec.Ejec.	JUL 96	NOV 99
Alejandro Portal	Asesor Financiero	AGO 96	OCT 96
Ana Frías	Secretaria	AGO 96	NOV 99
Mario Ccamsaya	Mensajero	AGO 96	NOV 99
Miguel Sánchez Moreno	Asesor Legal	AGO 96	NOV 99
Luis Ferrucci	Administrativo	OCT96	NOV 97
Elio Queirolo	Asesor Financiero	ENE97	NOV 99
Guillermo Muñoz M.	Asesor Saneamiento	FEB 97	ABR 99

COMITÉ ESPECIAL DE PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN PRIVADA EN ENAFER S.A.

La Secretaría Ejecutiva fue cubierta en adición a sus funciones como miembro titular del CEPRI, por el Ing. René Calderón S.

El CEPRI contó adicionalmente con Asesorías Externas tanto de personas naturales como jurídicas como sigue:

ASESOR	MATERIA DEL CONTRATO	INICIO	TERMINO
Mercer Mc Inc. Est. Rosselló, Echeandia, Manini S.R.Ltda.	Modalidad y Promoción Asesor Legal Externo	Set 96 Feb 97	Jul 99 Jun 97
Mosto Contratistas Generales	Inventario y Saneamiento Legal	May 97	Ago 98
Est. Rosselló Soc. Civil	Asesor Legal	Jul 97	Oct 99

Al estar administrada la financiación del Proceso de Privatización por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD, se aplicaron las normas de esta entidad; cada consultor y el personal de apoyo administrativo fue remunerado a través de un Contrato de servicios profesionales con un pago único mensual en dólares americanos, generalmente vía transferencia bancaria.

El Comité Especial inició sus sesiones en la sede de ENAFER S.A. y posteriormente fue ubicado como otros CEPRI en el Edificio de Petroperú, Paseo de la República N° 3361, 1er. Piso, San Isidro - Lima. Las oficinas contaban con ambientes suficientes para desarrollar sus funciones administrativas.

Los Comités Especiales creados por el D. Leg. 674 desarrollan sus actividades dentro del marco normativo determinado por la COPRI la cual imparte sus directivas como sigue:

- a) Emitió desde el inicio de sus actividades los "Lineamientos Generales de Política y Operación" que establecen las pautas genéricas que los Comités Especiales deben seguir durante el Proceso; fijan claramente la Misión, Objetivos y Estrategias en la ejecución de los Planes de Promoción.
- b) Mantiene actualizada esta normatividad mediante oficios de carácter administrativo de acuerdo a los requerimientos del momento.
- c) Imparte directivas para cada proyecto a través de Acuerdos que autorizan o aprueban determinadas acciones específicas.



cepri
nafer

0014

COMITÉ ESPECIAL DE PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN PRIVADA EN ENAFER S.A.

- d) Participa en las sesiones de los Comités Especiales a través de un Coordinador de la Dirección Ejecutiva.

PRESUPUESTO

El Proyecto PER/93-046, en apoyo a la transferencia del Sistema Ferroviario Estatal al Sector Privado, ha contado con el financiamiento vía el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo –PNUD-, teniendo como fuentes el TECHNICAL ASSISTANCE LOAN (T.A.L) (7%) y al FOPRI, (93%). Se inició el III Trimestre de 1993 y concluyó el IV Trimestre de 1999. El monto anual de cada presupuesto ha dependido de las actividades programadas para el período y de aquellas que fueron postergadas del periodo anterior. Los montos anuales ejecutados han sido:

AÑO	US\$
1993/4	5'215 382
1995	3'703,647
1996	4'595,278
1997	1'249,368
1998	496,224
1999	507,900
TOTAL	15'767,799

Este monto total incluye US\$ 11'955,610.- correspondientes al préstamo otorgado por el FOPRI a ENAFER S.A. para financiar el Programa de Racionalización de Personal de los años 93/94/95 y 96.

El procedimiento seguido desde la preparación del presupuesto hasta la verificación de su ejecución, ha cumplido sistemáticamente con las siguientes etapas:

1. Determinación de las actividades a realizar en el período.
2. Estimación de los gastos a incurrir.
3. Sustentación ante el CEPRI y su aprobación mediante acuerdos CEPRI.
4. Solicitud de aprobación y sustentación ante COPRI.
5. Reestructuración o ampliación presupuestal de acuerdo a las necesidades reales, con una frecuencia máxima trimestral.
6. Registro de gastos, y verificación de la información que trimestralmente remite la COPRI de acuerdo a los registros COPRI/PNUD.



cepri
e nafer

0015

COMITÉ ESPECIAL DE PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN PRIVADA EN ENAFER S.A.

El primer CEPRI (I ETAPA) administró el presupuesto desde el III Trimestre 1993 hasta el II Trimestre 1996 incluido, por un monto de US\$ 13'339,155. El segundo CEPRI (II ETAPA) encargado desde julio 1996 hasta noviembre 1999 tuvo bajo su responsabilidad administrar US\$ 2'428,644.

ASESORES EXTERNOS

Mercer Management Consulting Inc.

Por Acuerdo de la COPRI en su sesión del 22 de noviembre de 1993 se autorizó a ENAFER S.A. a contratar mediante Concurso por Invitación, a una empresa consultora que asesore al CEPRI en materias de "Estructuración del Proceso, Valorización y Promoción".

El contrato se suscribió el 14 de diciembre de 1994 y tuvo como objeto la asesoría al CEPRI en la revisión de la estrategia y preparación de los documentos de subasta; el diseño y la realización de la promoción en el mercado internacional de las concesiones de los tramos ferroviarios; la asesoría en la evaluación de los postores durante en proceso de subasta; y el diseño de la Sala de Datos e Implementación del correspondiente al tramo Cuzco - Quillabamba.

El contrato fue modificado por los Addenda Nos. 1 y 2 por los que se modificó la estructura de pagos y se declaró en suspenso el contrato, respectivamente. En virtud de estos instrumentos se abonó al Consultor la suma de US \$ 208,766.98.

Addendum No. 03

El Addendum No. 03 suscrito el 27 de setiembre de 1996, modificó los Términos de Referencia originales, encargándose al consultor una serie de tareas que fueron divididas en dos etapas: 1) Elaboración de un estudio de mercado; 2) Definición de las opciones estratégicas; evaluación y análisis de las opciones preseleccionadas y diseño de un plan de acción, abonándose al Consultor la suma de US \$ 224,000.00, como contraprestación de sus servicios, conforme se acordó mediante la suscripción de la Primera Cláusula Adicional al Addendum No. 03.

Addendum No. 04

La celebración de este Addendum fue autorizada por la COPRI según Acuerdo del 25 de febrero de 1997, habiéndose procedido a suscribir el documento el día 27 de febrero de 1997. Las tareas de esta nueva fase



cepri
enafer

0016

COMITÉ ESPECIAL DE PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN PRIVADA EN ENAFER S.A.

fueron divididas en cuatro etapas: 1) Definición de la nueva modalidad y Estrategias del proceso; 2) Acciones previas a la etapa de promoción; 3) Proceso de Promoción; 4) Asistencia durante el proceso de subasta y transferencia al sector privado.

Las tareas comprendidas en las dos primeras etapas fueron cumplidas a cabalidad por el Consultor, mientras que las referidas a las etapas tercera y cuarta fueron suspendidas debido a la necesidad de introducir una variación en la modalidad de privatización coordinada con la COPRI. Mediante la suscripción de la Primera Cláusula Adicional al Addendum No. 04, se acordó la modificación de los pagos al consultor, abonándose la suma de US\$ 405,000.00.

Addendum No. 05

El día 26 de junio de 1998, se suscribió con el consultor, el Addendum N° 05 por US\$ 425,000.00 incluyendo Impuesto a la Renta, compuesto por tres etapas: 1) "Gira de Promoción", realizadas en Nueva York y Londres, 2) Elaboración de los documentos necesarios para llevar adelante la Licitación y 3) Asesoría durante y después del Proceso de Licitación.

Pago de Impuestos y Contratos de Mutuo

Mediante la suscripción de la Primera Cláusula Adicional del referido Addendum N° 3 se le retuvo a Mercer la cantidad de US \$ 24,808.00, para cancelar los impuestos derivados del Addendum N° 2. Asimismo, ENAFER S.A. recibió del FOPRI, en calidad de mutuo dinerario, los recursos para regularizar de los tributos derivados de las Addenda Nos. 03, 04 y 05, abonándose US\$ 104,778.06, US\$ 135,000.00 y US\$ 127,500.00 respectivamente.

Jorge Kohon

El Comité acordó contratar en noviembre de 1993, al Sr. Jorge Kohon para que preste servicios como asesor internacional en materia de estructuración e implementación de las modalidades de privatización de la empresa, en virtud a su experiencia profesional en particular en el campo de la actividad ferroviaria. El contrato de servicios fue suscrito el 3 de enero de 1994, teniendo un plazo inicial de un año prorrogándose hasta el 31.12.95, para lo cual se suscribió la Enmienda No. 01 al contrato.

Como contraprestación por sus servicios, el asesor percibió la suma de US \$ 51,100.00.



cepri
e **nafer**

0017

COMITÉ ESPECIAL DE PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN PRIVADA EN ENAFER S.A.

Estudio Rodríguez-Mariátegui & Vidal, Abogados

El asesor fue contratado en virtud del Concurso de Méritos por Invitación para la contratación de un Asesor Legal Externo convocado por el CEPRI.

El Estudio inició sus servicios a partir del 18 de enero de 1994, los que concluyeron el 18 de enero de 1995; percibiendo la suma de US\$ 66,000.00 como honorarios. Mediante Addendum No. 01 suscrito por las partes el día 16 de junio de 1994, se acordó encargar al asesor, la revisión de las liquidaciones de beneficios sociales de mil trabajadores de ENAFER S.A. pagándose por dichos servicios la suma de US \$ 9,800.00, más el IGV.

A partir del 1ro. de febrero de 1995 el CEPRI contrató a título personal, los servicios del Dr. Fernando Vidal Ramírez, socio principal del Estudio Rodríguez - Mariátegui & Vidal quien se desempeñó como asesor legal externo. Durante el tiempo de duración del contrato, el Dr. Fernando Vidal Ramírez percibió como contraprestación por sus servicios, la suma de US \$ 51,000.00.

Estudio Rosselló, Echeandía, Manini & Asociados

De los nueve estudios jurídicos que fueron invitados, siete de ellos aceptaron participar en el Concurso. La Comisión de Adjudicación procedió a la evaluación de las propuestas económicas en base a los criterios fijados en las Bases.

El Estudio "Rosselló, Echeandía, Manini & Asociados", fue favorecido con la Buena Pro del Concurso por haber alcanzado el mayor puntaje. El contrato con los asesores fue suscrito el 18 de febrero de 1997, el mismo que empezó a regir el 3 de marzo de dicho año, abonándose por sus servicios la suma de US\$ 42,872.42.

Estudio Rosselló & Asociados

La COPRI en su sesión del 24 de junio de 1997 acordó autorizar al CEPRI la contratación directa del Estudio Rosselló & Asociados, suscribiéndose para tal efecto el respectivo contrato de servicios el día 01 de julio de 1997.

Durante el tiempo de duración del contrato, el asesor a través de su equipo de abogados colaboró con el CEPRI en la redacción y revisión de los documentos de la Licitación además de la adecuación del marco legal del proceso a las necesidades específicas abonándose al asesor, la suma total de US\$ 193,000, por concepto de honorarios.

Dirección: Paseo de la República N° 3361 (Edif. Petroperú) 1er. Piso, San Isidro, Lima - Perú
Teléfono: (014) 442-5000, 442-5033. Anexo : 4936, 4937 Fax: (014) 221-7590



cepri
e nafer

0018

COMITÉ ESPECIAL DE PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN PRIVADA EN ENAFER S.A.

Carlos Adlerstein

Contratado en Marzo 95 por el Comité para prestar servicios de auditoría ambiental en talleres de ENAFER S.A. El asesor de nacionalidad argentina, realizó los servicios a título personal, con el apoyo de la empresa Ambiental S.A.

Luis García del Río

El señor Luis García del Río fue contratado por el Comité en Mayo 1994 como consultor externo, inicialmente para desarrollar los trabajos referidos al levantamiento de la información necesaria para la conformación de las empresas que administrarían los tramos ferroviarios de Huancayo – Huancavelica y de Tacna – Arica.

PLAN DE PROMOCIÓN

El Proceso de Privatización del Sistema Ferroviario Estatal, se rigió por los dispositivos legales y normas vigentes durante su desarrollo, que tuvo variantes en su modalidad.

Inicialmente desde 1993, el D. Legislativo N° 674 fue el marco legal de la privatización, y las acciones se orientaron a la modalidad de Concesión por etapas, al amparo del inciso c) del Artículo 2° de dicho dispositivo legal. Posteriormente en 1997, se analizó la variante de la venta de acciones de tres empresas filiales que se crearían a base de cada una de las ferrovías administradas por ENAFER S.A. El Plan concebía la venta del 100% de las acciones de estas filiales, que recibían en Concesión de parte del Estado, la infraestructura ferroviaria del tramo correspondiente, y como activos el equipo tractivo y rodante.

Finalmente se decidió retornar a la modalidad de Concesión, mediante la cual se ha efectuado la transferencia al Sector Privado.

Lo que antecede generó la preparación y aprobación de dos PLANES DE PROMOCIÓN, ratificados con sendas Resoluciones Supremas. El primero con la R.S. N° 351-93-PCM del 26 de agosto de 1993, fue sustituido por el segundo, aprobado mediante R.S. N° 064-98-TR del 21 de setiembre de 1998, que fue finalmente el Plan implementado.



COMITÉ ESPECIAL DE PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN PRIVADA EN ENAFER S.A.

PRIMER PLAN DE PROMOCIÓN

Por las especiales características del negocio y por tratarse de infraestructura básica del Estado, al inicio del Proceso se optó por la modalidad de Concesión.

El CEPRI planteó la transferencia a través de concesiones integrales por fases :

- | | |
|----------|--|
| FASE I | A iniciarse en 1994 : |
| | <ul style="list-style-type: none">• <u>Ferrocarril del Sur Oriente</u> – Tramo Cusco-Quillabamba.• <u>Ferrocarril del Sur</u> – Tramo Mollendo – Matarani, Arequipa – Juliaca/ Puno – Cusco |
| FASE II | A iniciarse a fines de 1994 : |
| | <ul style="list-style-type: none">• <u>Ferrocarril del Centro</u> – Tramo Callao-Lima-La Oroya- Huancayo. |
| FASE III | A iniciarse en 1995 |
| | <ul style="list-style-type: none">• <u>Tramo Huancayo – Huancavelica</u>• <u>Tramo Tacna – Arica</u> |

El proceso quedó suspendido a partir del mes de junio de 1995, para efectuar adecuaciones consistentes con un nuevo enfoque del Gobierno, que debiera integrar lineamientos de política antimonopolio.

REPLANTEAMIENTO DE LA MODALIDAD

El Comité Especial reconstituido mediante R.S. N° 259-96-PCM del 12 de julio de 1996, analizó lo actuado hasta el mes de junio 1995 y reiniciando las actividades del CEPRI, reformuló el Plan de Promoción como sigue :

Venta del 100% de acciones de 3 filiales de ENAFER S.A. a constituir para administrar los tres tramos ferroviarios del Centro, Sur y Sur Oriente. Estas filiales contarían como activos, con un Contrato de Concesión con el Estado, el aporte del material Tractivo y Rodante, y los inventarios operativos; no tendrían pasivos ni cargas de personal.

Esta modalidad que en principio contó con la aquiescencia del Gobierno, permitió desarrollar la documentación de promoción y de venta dentro de un marco legal que consideraba la derogatoria del D. Leg. 690, toda vez que se trataba de un esquema de exclusividad y este dispositivo legal consideraba el



COMITÉ ESPECIAL DE PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN PRIVADA EN ENAFER S.A.

acceso libre de operadores. Mediante un Decreto de Urgencia, que sería ratificado posteriormente con una ley, se le derogaría así como otros dispositivos que limitaban el libre accionar de los nuevos propietarios.

El CEPRI preparó los folletos informativos, las Bases de Subasta, los Contratos de Concesión y los de Compra-Venta y la documentación conexas; incluyendo el contenido del Data Room y el Programa del Road Show, pero el proceso fue suspendido.

El Gobierno posteriormente, consideró conveniente enfatizar que ni la propiedad de la infraestructura ferroviaria ni sus activos se transferían al sector privado, y que no se fomentaría ni permitiría el monopolio ferroviario. En tal sentido y dentro del marco legal del D. Leg. N° 690, se replanteó nuevamente la estrategia estableciendo una modalidad que aseguraría estos objetivos.

SEGUNDO PLAN DE PROMOCIÓN

Este nuevo Plan retomaba el concepto de Concesión integral de la infraestructura y equipo ferroviario, con un Concesionario del sistema y el libre acceso de operadores. Se incluyó la alternativa del Consorcio Divisible, que permitiría la configuración de postores integrales que luego suscribirían contratos separados para cada ferrovía, con lo que se ampliaba las posibilidades de participación de los inversionistas interesados.

Este Plan tuvo las siguientes características :

- Modalidad : Concesión integral o por ferrovías
- Organización : Concesionario y libre ingreso de operadores.
- Alcance de la Concesión : Infraestructura y equipo ferroviario
- Contraprestación : Pago de una retribución principal y de una retribución especial.
- Duración de la Concesión : 30 años renovables por períodos de 5 años hasta un máximo de 60 años.
- Proceso de entrega : Licitación Pública Especial Internacional, con Precalificación.
- Control de Tarifas : La tarifa máxima de acceso a la línea, que pagarán los operadores es fijada en el Contrato de Concesión. La tarifa por el alquiler de los equipos ferroviarios y servicios, es libre pero equitativa para todos los operadores. Las tarifas a los usuarios son libres dentro de lo establecido por el D. Leg. 690.



COMITÉ ESPECIAL DE PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN PRIVADA EN ENAFER S.A.

- Obligación del Concesionario : Mantener, rehabilitar y modernizar las vías férreas.
- Incentivos a la Inversión : Se previó un programa de promoción de la inversión en vía

El Plan incluyó las siguientes Etapas:

- a) Diseño General del Plan.
- b) Aprobación formal de la COPRI y promulgación de la Resolución Suprema respectiva.
- c) Preparación de Bases y documentos de Licitación.
- d) Estructuración de los Contratos de Concesión.
- e) Preparación del Memorándum de Información.
- f) Preparación de la Sala de Datos.
- g) Programación del Due Dilligence.
- h) Plan de Mercadeo y seguimiento de interesados.
- i) Realización de una Gira de Promoción (Road Show).
- j) Convocatoria a Licitación.
- k) Calificación de Postores.
- l) Selección del Postor Adjudicatario.
- m) Suscripción de Contratos de Concesión y transferencia del Sistema Ferroviario al Sector Privado.

CRONOGRAMAS

Concesión Integral : La modalidad finalmente implementada se desarrolló a partir de la aprobación por la COPRI del Diseño General del Proceso en junio de 1998 como sigue:

	<u>INICIO</u>	<u>FINAL</u>
1. Aprobación del Diseño General		16.06.98
2. Road Show Exploratorio	20.07.98	24.07.98
3. Afinamiento del Plan y aprobación Copri	30.07.98	21.09.98
4. Venta de Bases	18.12.98	19.02.99
5. Presentación de Credenciales – Sobre N° 1	15.04.99	22.04.99
6. Anuncio individual de Postores Precalificados		28.05.99
7. Acto de recepción de propuestas		19.07.99
8. Apertura del Sobre N° 3 y Adjudicación de la Buena Pro		19.07.99
9. Fecha de Cierre – Transferencia		20.09.99



cepri
e
nafer

0022

COMITÉ ESPECIAL DE PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN PRIVADA EN ENAFER S.A.

SANEAMIENTO

SANEAMIENTO LEGAL

Inmuebles Operativos

El proceso de determinación de los inmuebles operativos que formarían parte de las concesiones ferroviarias fue encargado a ENAFER S.A., la que luego de la evaluación técnica correspondiente, determinó cuales serían de utilidad para los concesionarios.

El Comité trabajó estrechamente con la Gerencia de Coordinación ENAFER-CEPRI, la que en definitiva fue la que tomó la decisión final.

a. Ferrocarril del Sur Oriente

Los trabajos de Saneamiento Técnico Legal de los inmuebles del Sur Oriente, fueron encargados al Arquitecto Guillermo Muñoz Marrou, quien fue contratado en virtud del Concurso Público realizado por ENAFER, S.A. El Comité aprobó la contratación del profesional, suscribiéndose el respectivo contrato el 08 de junio de 1995.

b. Ferrocarriles del Centro y Sur

Los trabajos de Saneamiento Técnico Legal fueron realizados por la empresa Mosto Contratistas Generales S.R.Ltda., quien fue contratada luego de la evaluación de las propuestas presentadas por las empresas *Provivienda S.A.* y *Mecapi Ingenieros Contratistas S.A.*, al haber presentado la propuesta económica más baja ascendente a US \$ 84,866.00.

La COPRI en su sesión del 29 de abril de 1997, aprobó la contratación directa de la Empresa Mosto Contratistas Generales S.R.Ltda., suscribiéndose para tal fin el respectivo contrato, el día 02 de mayo de 1997.

Inmuebles No Operativos

La contratación del profesional fue realizada con la finalidad de llevar a cabo el saneamiento técnico legal de 18 inmuebles de ENAFER S.A. considerados



cepri
nafer

0023

COMITÉ ESPECIAL DE PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN PRIVADA EN ENAFER S.A.

no operativos. El contrato fue suscrito el día 4 de octubre de 1994, habiéndose previsto un plazo de tres meses y como honorarios la suma de US \$ 14,440.00.

Nuevos trabajos de saneamiento Técnico Legal de Inmuebles No Operativos, fueron llevados a cabo fundamentalmente para efectuar transferencias de inmuebles ya sea a título gratuito u oneroso. Para tal efecto, ENAFER S.A., convocó un Concurso por Invitación. El arquitecto Guillermo Muñoz Marrou fue favorecido con la Buena Pro del concurso el día 02 de mayo de 1996, por una suma de US \$ 52,998.00. El contrato fue suscrito el 30 de setiembre del mismo año incluyéndose 18 inmuebles adicionales con lo cual aumentó el número a 50 inmuebles.

El Comité en su sesión No. 026-98 del 24 de agosto de 1998 acordó la nueva contratación del arquitecto Guillermo Muñoz, con la finalidad de efectuar el saneamiento técnico legal de trece inmuebles no operativos de ENAFER S.A., atendiendo básicamente a que con la venta de dichos inmuebles se podían obtener recursos para el proceso de racionalización de personal de la empresa que se llevaría a cabo más adelante. El Contrato fue suscrito el día 1ro. de setiembre de 1998.

Juicios, Contingencias Legales y Procesos Judiciales.

Si bien el aspecto de los Juicios y Contingencias Legales no fue materia de evaluación por parte de los postores en el Proceso de Licitación, debido a que no se trataba de la transferencia de una empresa en marcha, sino de la entrega en concesión de la infraestructura vial ferroviaria, el Comité desde un primer momento ha realizado un periódico examen de los procedimientos judiciales y contingencias de carácter legal que pudieren afectar indirectamente a los Bienes de la Concesión.

La empresa mantenía un total de 149 procesos judiciales de carácter civil, penal, administrativos y otros, sin considerar los de carácter laboral que se tratan en la parte correspondiente al Saneamiento Laboral.

El Comité cuidó además de que los Bienes de la Concesión estuviesen afectados con la menor cantidad posible de cargas que limitasen su uso. Sin embargo, existe una serie de situaciones informadas por ENAFER S.A. que fueron incorporadas en los Contratos de Concesión para conocimiento de los Concesionarios, como es el caso de servidumbres, hipotecas y otras cargas y gravámenes.

COMITÉ ESPECIAL DE PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN PRIVADA EN ENAFER S.A.

SANEAMIENTO LABORAL

El saneamiento laboral de la empresa era importante por el efecto que ello tendría en la imagen del proceso y para desligar de las futuras concesiones toda situación que pudiese influir negativamente.

Cuando la empresa fue incluida en el Proceso de Promoción de la Inversión Privada el 10 de mayo de 1993 su contingente laboral alcanzaba 4,455 trabajadores. El Programa de reducción de personal se proyectó en 3 etapas, adicionales a la primera realizada entre 1991 y 1993 la que fue financiada básicamente con recursos del Tesoro Público. Estas tres etapas (II, III y IV) fueron realizadas mediante los mecanismos del Decreto Legislativo N° 674 para lo cual de manera previa se contó con los acuerdos de la COPRI correspondientes, los que dieron origen a la promulgación de los Decretos Supremos N° 081-93-PCM (15.11.93), 71-95-PCM (13.02.95) y 014-98-TR (24.11.98).

Como resultado de última de las etapas, cesó el 100% de los trabajadores de ENAFER S.A. que se encontraba laborando al 18.9.99 como paso previo a la entrega de las concesiones.

El Programa de Racionalización de personal tuvo varias fuentes de financiación, las que demandaron un total de US \$ 27'797,437.

SANEAMIENTO FINANCIERO

Según el Dictamen de los Auditores a los Estados Financieros al 31.12.96, a esa fecha la empresa presentaba pasivos del orden de 595 millones de Nuevos Soles, pérdidas acumuladas de 645 millones de Nuevos Soles, y un patrimonio negativo de 215 millones de Nuevos Soles. Posteriores informes de auditoría confirmaron que ENAFER S.A. era una empresa técnicamente quebrada.

Considerando las especiales características del sistema ferroviario estatal y el marco legal aplicable, no era viable la venta de ENAFER S.A. como "empresa en marcha"; sin embargo resultaba conveniente mejorar su imagen y liberar sus activos de todo riesgo indirecto derivado de su situación de quiebra. Es por ello que el Gobierno autorizó la implementación de algunas medidas de saneamiento financiero, previas a la transferencia al sector privado.

Durante el desarrollo del proceso se han logrado las siguientes medidas: 1) Asunción por parte del MEF, de las obligaciones que al 31.12.98 mantenía ENAFER S.A. con COFIDE, IPSS, y el Banco Mundial, y 2) Transferencia al



COMITÉ ESPECIAL DE PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN PRIVADA EN ENAFER S.A.

MTC de los bienes de la concesión y otros no concesionados, a valor en libros, con cargo a las deudas que ENAFER S.A. mantenía con el MEF, Banco de la Nación, Banco Popular del Perú en Liquidación, y Popular y Porvenir Compañía de Seguros S.A.

SANEAMIENTO AMBIENTAL

En la Sesión Cepri No. 033 del 20 de diciembre de 1994, se optó por la contratación directa del Sr. Carlos Adlerstein. El contrato con el asesor fue suscrito el día 27 de marzo de 1995, teniendo una vigencia hasta el 15 de mayo del mismo año, y un pago de US \$ 17,960.00.

SANEAMIENTO OPERATIVO

En junio de 1994 la República del Perú y el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF), suscribieron el Contrato de Préstamo No. 3717-PE ascendente a US\$ 150 millones, destinado a financiar parcialmente el Programa de Rehabilitación de Transporte. Dicho préstamo incluyó un componente ferroviario de US\$ 31.7 millones a cargo de ENAFER, a efectos de ejecutar las inversiones necesarias más urgentes para mantener operativa la empresa.

En junio de 1999, en función del avance del proyecto y la cercanía de la fecha de transferencia de la empresa al sector privado, se reprogramaron las metas. Según el último reporte, el estado de situación de avance del proyecto es como sigue:

CONCEPTO	UNID.	FCC	FCS	FCSO
Renovación vía	Kms	63.4 %	61.7 %	79.2 %
Colocado balasto	M3	100.0 %	51.7 %	61.0 %
Reemplazo durmientes	#	63.0 %	31.0 %	76.2 %
Reparación locomotoras	#	70.3 %	73.1 %	71.7 %
Reparación autovagones	#	-	-	100.0 %
Reparación vagones	#	91.9 %	100.0 %	-
Ampliación zig zags	#	75.0 %	-	-

Mediante Acuerdo COPRI del 11.02.97 se aprobó la transferencia a ENAFER S.A. de los activos que conformaban los tramos ferroviarios La Oroya-Cerro de Pasco (132 kms.) y Pachacayo-Yauricocha (80 kms.), ambos hasta esa fecha propiedad de CENTROMIN PERU.



cepri
enafer

0026

COMITÉ ESPECIAL DE PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN PRIVADA EN ENAFER S.A.

Posteriormente, con fecha 01.04.97 la COPRI aprobó los mecanismos para la transferencia y delimitación de los activos, según lo acordado en el Acta de Entendimiento suscrita por los Comités Especiales de ambas empresas el 11.03.97.

La incorporación de las Ex Líneas Centromin a la operación del Ferrocarril del Centro, significó un valor añadido muy importante para su valorización. A futuro, el gran potencial minero de la zona y las inversiones comprometidas, aseguran un crecimiento significativo de los volúmenes de carga transportados en dicho tramo.

VALORIZACIONES

ACTIVOS FIJOS

Compañía Orrantia S.A.

El Plan de Privatización inicial elaborado por el primer CEPRI, consideró la entrega en concesión en favor de inversionistas privados, de la infraestructura y los equipos operativos de cada uno de los tres ferrocarriles que conformaban ENAFER S.A. El criterio utilizado para estimar el valor de la concesión, quedó definido en función del valor de mercado de los activos concesionados. Dado que el primer ferrocarril a concesionar de acuerdo al programa fue el del Sur Oriente, se decidió contratar la valorización de sus activos fijos, a valores de mercado.

El 09.05.94 el Comité Especial adjudicó la buena pro a Compañía Orrantia S.A. por un monto de US\$ 65,218.60. La firma evaluadora concluyó su labor fijando el valor de mercado de los activos fijos del Ferrocarril del Sur Oriente en US\$ 54 millones.

Francisco Pasquel Ormaza

En julio de 1999, el Comité consideró conveniente contar con una estimación del valor comercial de los activos fijos a ser entregados en concesión al sector privado. Con tal fin, decidió contratar los servicios profesionales del Ing. Francisco Pasquel Ormaza, quien el 16 de agosto de 1999 entregó la estimación solicitada.

INVENTARIOS

Las Bases de la Licitación aprobadas por la COPRI en diciembre de 1998, establecieron que el Adjudicatario de la buena pro se obligaba a adquirir en la

Dirección: Paseo de la República N° 3361 (Edif. Petroperú) 1er. Piso, San Isidro, Lima - Perú
Teléfono: (014) 442-5000, 442-5033. Anexo : 4936, 4937 Fax: (014) 221-7590



COMITÉ ESPECIAL DE PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN PRIVADA EN ENAFER S.A.

Fecha de Cierre, un inventario de repuestos y materiales en los almacenes de ENAFER S.A.

La COPRI en su sesión del 02.02.99 autorizó a ENAFER S.A. a contratar una empresa especializada, a fin de que realice el inventario físico, estime el valor de adquisición, y efectúe el control post-inventario de dichas existencias. El 22.02.99 ENAFER S.A. otorgó la buena pro a Bureau Veritas S.A., por haber presentado la mejor oferta económica. Como resultado de este estudio se estableció un valor total de US\$ 12.9 MM.

INMUEBLES NO OPERATIVOS

A efectos de establecer el precio base de las subastas o el valor de transferencia de los inmuebles no operativos, el Comité contrató con diversas entidades y profesionales la estimación de su valor comercial.

VALORIZACIÓN MERCER

En 1997 el CEPRI solicitó a MERCER MC. INC. preparar un modelo financiero que permitiera establecer el Valor Presente Neto (VPN) de los flujos económicos en tres opciones: Valor Base, Pesimista y Optimista. Un estudio de sensibilidad determinó que sólo en la opción "OPTIMISTA" con 12% de tasa de descuento, las tres ferrovías tenían un VPN positivo. El análisis consideró también, cómo estos valores se comparaban con el valor en libros de los activos fijos operativos.

La conclusión fue que si se fijaba como mínimo valor de venta de las acciones, el valor en libros, el negocio no permitiría una cobertura adecuada en el caso del Ferrocarril del Sur. Por el contrario, la transferencia del Ferrocarril del Sur Oriente, generaría un VPN alto en comparación con el valor en libros de sus activos.

Al plantearse la nueva modalidad de concesión del conjunto de los tres tramos ferroviarios, fue necesario aplicar un nuevo modelo financiero que considerase los pagos de retribuciones por ingresos brutos del Concesionario.

La Retribución Especial, porcentaje de los ingresos brutos por la explotación del equipo tractivo y rodante del Estado, fue fijada en 50 %; en tanto la Retribución Principal, materia de la Licitación, quedó definida como el porcentaje de los ingresos brutos del Concesionario por acceso a la línea férrea, por alquiler de sus propios equipos, por prestación de servicios y



COMITÉ ESPECIAL DE PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN PRIVADA EN ENAFER S.A.

otros, sin considerar los ingresos materia de la Retribución Especial. El modelo fue trabajado con Retribuciones principales de 5 % y 10 %.

INMUEBLES NO OPERATIVOS

De los inmuebles no operativos, definidos como aquellos que en opinión de ENAFER S.A. no eran indispensables para la normal operación del negocio, algunos se vendieron mediante Subasta Pública, y otros se transfirieron directamente a solicitud de otras entidades del Estado. Los recursos obtenidos se destinaron en su mayor parte a financiar parcialmente el programa de racionalización de personal. ENAFER cuenta aún con 41 inmuebles no operativos, distribuidos en las tres Regionales.

Previo a la realización de las subastas o a la aprobación de las transferencias directas, el Comité dispuso el saneamiento técnico legal de los inmuebles no operativos. A lo largo del proceso, dicho trabajo fue encargado en tres oportunidades al Arquitecto Guillermo Muñoz Marrou.

A efectos de promocionar la venta de estos inmuebles se convocó a un concurso que contó con la participación de cuatro empresas, adjudicándose la buena pro Desarrollo Americano SCRL. con fecha 27.04.94. De los 24 inmuebles trabajados por Desarrollo Americano SCRL., 16 fueron subastados entre Noviembre 94 y Febrero 96, vendiéndose 8 de ellos por un valor de US\$ 1,516,019. Adicionalmente, 1 inmueble fue transferido directamente a la ZOTAC por US\$ 350,000.

Para efectos de establecer el precio base de los inmuebles no operativos a subastarse o de determinar su valor de transferencia, el CEPRI contrató directamente sus tasaciones. Durante el proceso dicha labor fue encargada al Cuerpo Técnico de Tasaciones del Perú, al Consejo Nacional de Tasaciones (CONATA), a Desarrollo Americano SCRL. como parte de su contrato, y a diferentes profesionales independientes.

Entre Marzo 94 y Febrero 96, el CEPRI subastó 17 inmuebles no operativos vendiendo 9 de ellos por un total de US\$ 1,776,019 como sigue :

INMUEBLE	MONTO (US\$.)	ADJUDICATARIO	FECHA
Depósito 19	260,000	Segundo Sam Ponce	Marzo 94
Casa Rosada	310,999	Constructores y Asoc. S.A.	Noviembre 94
Depósito 20-21	680,000	Backus & Johnston S.A.	Mayo 95
Depósito Roberts	56,150	Francisco Carbajal	Mayo 95
Almacén Patio Puno	95,150	Francisco Carbajal	Mayo 95
Ex-Frigorífico Cabanillas	47,520	Digesur	Mayo 95
Casa Selva Alegre	80,000	María Teresa Pedraglio	Junio 95



cepri
e nafer

0029

COMITÉ ESPECIAL DE PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN PRIVADA EN ENAFER S.A.

INMUEBLE	MONTO (US\$.)	ADJUDICATARIO	FECHA
Terreno Estación Lote B	176,200	Asoc. Comerc. Minoristas	Octubre 95
Cooperativa Consumo 62	70,000	Distribuidora Incasur S.R.L.	Octubre 95

Adicionalmente, con base en el Artículo 20 del Decreto Legislativo N° 674, acordó transferir directamente a entidades del Estado los siguientes 9 inmuebles no operativos :

INMUEBLE	MONTO	TRANSFERIDO A	AC. COPRI
Nuevas Instalaciones	\$ 350,000	ZOTAC	21.11.94
Patio Martinete	S/. 43,731.16	M.T.C.	20.05.97
Est. Y Fact. Guadalupe (a)	S/. 1.00	CORDELICA	15.07.97
Depósito Maranura	S/. 1,264.00	Municipio de Maranura	25.08.98
Escuela Estación Chosica	S/. 1.00	Ministerio de Educación	23.10.98
Estación Pavayoc (b)	S/. 12,575.16	Municipio de la Convención	10.11.98
Depósito 14 (c)	\$ 6,906,042	FONAFE	08.06.99
Terrenos en Patio Central (d)	\$ 703,295	CENTROMIN	30.06.99
Almacén Sid Sur (Wanchaq) (e)	\$ 785,624.35	Municipalidad del Cusco	16.11.99

(a) Transferencia parcial de un terreno de 22,811 m2.

(b) Transferencia parcial de un terreno de 1,397.24 m2. En litigio.

(c) En trámite.

(d) Transferencia parcial de 2 terrenos. En trámite.

(e) En trámite.

Por Resolución Suprema N° 183-98-PCM del 07.04.98, se creó el Comité Especial encargado de organizar la venta de inmuebles de propiedad de empresas del Estado comprendidas en el proceso de privatización.

Mediante Acuerdo COPRI del 01.12.98, se decidió incluir en el Plan de Promoción del CEPRI INMUEBLES, 6 inmuebles de propiedad de ENAFER S.A. Adicionalmente, a efectos de evaluar su posibilidad de venta, se ha transferido documentación de otros 7 inmuebles no operativos ubicados en la línea del Ferrocarril Sur Oriente.

PROMOCIÓN

El Proceso de Promoción de la Inversión Privada requirió elaborar una estrategia que permitiera llegar a los potenciales inversionistas, e ingresar en sus planes con un mensaje claro, preciso y confiable.

Entre las distintas actividades programadas, podemos destacar:

- La preparación de documentación técnica y económica en forma de Informes, Memorándum de Información, Sala de Datos y Video.
- La preparación de una lista de posibles interesados en el país y el extranjero.



COMITÉ ESPECIAL DE PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN PRIVADA EN ENAFER S.A.

- c) La implementación de giras de divulgación y promoción, orientadas en forma específica a potenciales inversionistas.
- d) La asistencia a foros y simposios especializados en el tema, a fin de realizar contactos directos y personales con expertos del medio ferroviario.
- e) La captación sistemática del interés, preferencias y objeciones de los inversionistas, y la consecuente adecuación del diseño de las Bases de Licitación, en los casos que resultó conveniente al proceso.

En febrero de 1997, el Comité decidió encargar la realización de un video promocional que muestre el servicio actual y las potencialidades del sistema ferroviario peruano a posibles interesados. Con tal fin, decidió en su Sesión del 24.02.97 la contratación del Sr. Pedro Neira Molina, por haber presentado la mejor oferta económica. El video "Ferrocarriles del Perú" con una duración aproximada de 30 minutos, se convirtió en importante herramienta de promoción del proceso.

Planteada la modalidad de venta de acciones de las filiales, en marzo de 1997 se reunieron el CEPRI, MERCER y ENAFER S.A., a fin de definir el plan de acción y conformar el grupo de trabajo que aseguraría una óptima recolección y análisis de la información económica y financiera de la empresa. En los meses posteriores con base en la experiencia del consultor, las sugerencias del Comité, y la información recabada se fue bosquejando el diseño del Memorándum. En diciembre 98, aprobada la modalidad de concesión integral del sistema ferroviario, quedó definido su contenido.

Relanzado el proceso, se decidió también la programación de un Road Show exploratorio a fin de evaluar la factibilidad de la nueva modalidad. Realizado entre el 19 y 26 de julio de 1998 en Nueva York y Londres, contó con la participación de 20 invitados entre operadores ferroviarios, proveedores de equipo, empresas de ingeniería, bancos de inversión, e inversionistas. Sus valiosos comentarios y sugerencias, fueron de capital importancia para la definición de aspectos importantes de la modalidad, y el afinamiento de las Bases de Licitación y el Contrato de Concesión.

PROCESO DE LICITACIÓN

La etapa previa al acto de licitación propiamente dicho, comprende las siguientes actividades: 1) Preparación y venta de Bases, 2) Envío de Circulares, 3) Preparación y envío de Contratos de Concesión y 4) Organización de la Sala de Datos y programas de visitas.



cepri
enafer

0031

COMITÉ ESPECIAL DE PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN PRIVADA EN ENAFER S.A.

La preparación de la Bases de Licitación estuvo a cargo del Comité, con el aporte de sus asesores legales externos, el Estudio Rosselló & Asociados y el asesor de promoción, la empresa Mercer Management Consulting Inc.

En la sesión N° 038 de fecha 23 de noviembre de 1998, el Comité aprobó la versión definitiva de las Bases de la Licitación; la COPRI por su parte, aprobó el texto de las Bases, en su sesión del 1ro. de diciembre de 1998.

La publicación de los avisos de venta de Bases se realizó el día 18 de diciembre de 1998 en tres diarios. Las Bases se vendieron en el local del Comité ubicado en el 1er. piso del edificio de Petroperú, a un costo de US \$ 5,000.00 cada una, ampliándose el plazo hasta el día 19 de febrero de 1999. Dentro del término previsto, catorce empresas entre nacionales y extranjeras, mostraron su interés y adquirieron las Bases.

Las Consultas a las Bases se realizaron hasta el 29 de abril de 1999. El Comité absolvió las consultas formuladas, mediante la expedición de Circulares. De igual modo, el CEPRI utilizó el mecanismo de las Circulares para efectuar precisiones, y en algunos casos para realizar modificaciones. Para tal fin, a lo largo del proceso se emitieron 76 Circulares.

El Contrato de Concesión es el documento más importante del expediente de Licitación; en él se determinan todos y cada uno de los derechos, obligaciones y garantías de las partes contratantes.

La versión preliminar contó con la aprobación del asesor legal de la COPRI y fue distribuida entre los adquirentes de las Bases mediante la Circular N° 8 del 19 de febrero de 1999. Entre el 22 de febrero y el 8 de abril del año en curso, se recibieron las sugerencias formuladas por los adquirentes de las Bases, las cuales fueron analizadas por el Comité y en muchos de los casos, permitieron realizar algunas precisiones y mejoras al texto del Contrato.

Finalmente, la versión definitiva del Contrato de Concesión fue aprobada por la COPRI en su sesión del 30 de junio de 1999, y entregada a los postores precalificados el 8 de julio del mismo año.

En lo referente a la entrega de información a los interesados, Mercer Management Consulting Inc. tuvo a su cargo la implementación y el diseño inicial de la Sala de Datos; replanteado el proceso, el consultor y el nuevo Comité a base de lo anterior, definieron su contenido en Marzo de 1997.

Paralelamente al uso de la Sala de Datos, dentro del proceso estaban previstas visitas a instalaciones y entrevistas con funcionarios, como una



cepri
e nafer

0032

COMITÉ ESPECIAL DE PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN PRIVADA EN ENAFER S.A.

manera de que los interesados amplíen y profundicen la información recabada en la Sala.

El proceso de la Licitación Pública Especial Internacional se inicia con la venta de Bases; sin embargo, la Convocatoria determina la decisión de llevar a cabo la etapa final que en nuestro caso se efectuó en dos fases: la primera que permitió la Precalificación de Postores a base de las referencias entregadas en los Sobres N° 1, y la segunda que determinó la selección del Postor Adjudicatario, de acuerdo al cumplimiento de los requisitos establecidos y las Ofertas Económicas presentadas.

El CEPRI, de acuerdo al Cronograma aprobado que fijaba como fecha límite para la aprobación de credenciales el 22 de abril de 1999, recibió hasta dicha fecha la documentación solicitada de siete postores; 3 como personas jurídicas, y 4 constituidos en Consorcios integrando 10 adquirientes de Bases y otras 10 nuevas empresas.

La importante y voluminosa información recibida, fue detalladamente analizada en sus aspectos legales, técnicos, financieros y operativos, a fin de que la Comisión nombrada al efecto inicie su labor de valuación, mediante la aplicación de criterios que permitan una calificación lo menos subjetiva posible.

Esta primera actividad, permitió la preparación de documentos que resumían para cada postor sus condiciones técnicas, financieras y operativas. El CEPRI tomó conocimiento de esta información, y dispuso la asignación de puntajes de acuerdo al procedimiento y criterios de calificación previamente establecidos y aprobados.

Este procedimiento, definido en el "Reglamento de Precalificación de Postores", incluía tanto para los aspectos técnicos y operativos, como para los aspectos financieros, los criterios a considerar y los parámetros de medición correspondientes.

Los resultados para los siete postores analizados, fueron los siguientes:



cepri
nafer

0033

COMITÉ ESPECIAL DE PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN PRIVADA EN ENAFER S.A.

POSTORES – PUNTAJE				
N°	EMPRESA	EVALUACION		PONDERADO
		TECNICA	FINANCIERA	60/40
1	EMPRESA FERROVIARIA ORIENTAL S.A.	65.00	74.00	68.60
2	G & B RAILWAYS GROUP PLC	59.00	63.00	60.60
3	RAIL AMERICA INC.	73.00	75.00	73.80
4	CONSORCIO G & W / UNIRAIL	80.00	77.00	78.80
5	CONSORCIO OMNITRAX, MARUBENI, SSC, GRAÑA	74.00	94.00	82.00
6	CONSORCIO RIO GRANDE, ORMEÑO, SERLIPSA	57.00	59.00	57.80
7	CONSORCIO FERROCARRILES DEL PERU (divisible)	86.00	85.00	85.60
	P R O M E D I O	70.57	75.29	72.46
*	E N A F E R S. A.	60.00	32.00	48.80

El criterio para determinar cuales serían los postores precalificados, había sido definido por el Comité y puesto en conocimiento de la COPRI: "Calificarían aquellos postores que obtuviesen como puntaje ponderado integral, un valor superior al promedio, y al menos 50% superior al puntaje referencial obtenido por ENAFER S.A".

Se efectuaron análisis de sensibilidad para determinar si los resultados mostraban una variación importante al variar los factores de ponderación en +/- 10% , lo que no sucedió, confirmando la confiabilidad de los resultados.

El resultado fue precalificar a cuatro postores:

- Consorcio Ferrocarriles del Perú.
- Consorcio Omnitrax, Marubeni, SSC, Graña y Montero.
- Consorcio G & W/ Unirail.
- Rail America Inc.

los que quedaron hábiles para continuar en la Licitación.

El Cronograma previó la licitación para el 19 de julio de 1999, y el Comité cumpliendo la normatividad vigente, dispuso la publicación de los Avisos de Convocatoria con 30 días de anticipación, lo que se efectuó los días 18 y 19 de junio en tres diarios de la Capital, comunicando el lugar, fecha y hora del Acto de Recepción de Ofertas.

A las 11 horas del día 19 de julio de 1999 en el Auditorio Principal de PETROPERU y en presencia del Notario Público Dr. Carlos Sotomayor, se



COMITÉ ESPECIAL DE PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN PRIVADA EN ENAFER S.A.

dio por instalada la Comisión de Recepción y de Adjudicación nombrada formalmente al efecto, la que estaba presidida por el Ing. Patrick Barclay, Presidente del CEPRI ENAFER, e integrada por los otros dos miembros titulares del Comité Especial, Ings. David San Román B. y René Calderón S. Acompañaron en el Acto el Sr. William Harsh, Vicepresidente del Asesor de Promoción MERCER MC Inc. y los doctores Miguel Sánchez-Moreno C. y Hugo Morote, Asesor Legal del CEPRI y Asesor Legal Externo del Comité, respectivamente.

La Comisión recibió dos ofertas, las que luego del análisis correspondiente fueron encontradas válidas; luego de anunciada la validez de las ofertas del Consorcio Ferrocarriles del Perú y del Consorcio G & W /Unirail se procedió a la apertura de los Sobres No. 3 conteniendo las ofertas económicas, con los resultados siguientes :

- Consorcio Divisible Ferrocarriles del Perú:

Tramo FC. del Centro	24.750 %
Tramo FC. Sur y Sur Oriente	<u>37.250 %</u>
Oferta Ponderada	33.375 %

- Consorcio G & W/Unirail 33.000 %

El Presidente del CEPRI, Ing. Patrick Barclay proclamó como ganador de la Buena Pro al Consorcio Divisible Ferrocarriles del Perú, el cual debía constituir dos empresas en el Perú, para que en su calidad de Concesionarios, suscriban los correspondientes Contratos de Concesión en la Fecha de Cierre.

TRANSFERENCIA A LOS CONCESIONARIOS

Las reuniones de coordinación se realizaron con la finalidad de que los futuros concesionarios, pudieran ir tomando conocimiento preciso de las operaciones administrativas y ferroviarias de cada uno de los ferrocarriles, así como para que pudieran establecer contactos con el personal gerencial y operativo de ENAFER S.A.

Otra de las tareas durante esta etapa, fue la de verificar la preparación de las actividades previstas para la Fecha de Cierre, de acuerdo al numeral 8.1.2. de las Bases, y a las Circulares emitidas por el Comité. Durante los dos meses de transferencia, el Comité trabajó de manera estrecha con los equipos del Adjudicatario, revisando la documentación, de manera tal que esta cumpla con las obligaciones establecidas en las Bases.



cepri
e nafer

0035

COMITÉ ESPECIAL DE PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN PRIVADA EN ENAFER S.A.

Un paso previo a la entrega de la Concesión, fue la transferencia de los activos al MTC que hoy forman parte de las concesiones ferroviarias; los cuales fueron determinados por ENAFER S.A., e incluidos en los Anexos Nos. 2, 3, 4 y 12 del Contrato de Concesión.

Los Contratos de Concesión fueron elaborados en su forma final, en función a la modalidad escogida por el Consorcio Adjudicatario. Para tal efecto, se preparó una versión para el Ferrocarril del Centro, y una versión para los Ferrocarriles del Sur y Sur Oriente. Los textos de los Contratos de Concesión, fueron entregados por el Consorcio Adjudicatario al Comité, en el acto de la Presentación de los Sobres N° 2 y 3 debidamente suscritos por el representante legal del Consorcio. Sin embargo, y conforme estuvo previsto en el propio Contrato, dicho texto fue materia de la incorporación del Anexo N° 12.

Por su parte, el Comité gestionó ante la COPRI, la expedición de un dispositivo legal por el cual el MTC designara a su representante para la suscripción de los ejemplares de los Contratos de Concesión. El día 15 de setiembre de 1999 fue publicada en el diario oficial El Peruano, la Resolución Ministerial N° 349-99-MTC/15.02, mediante la cual se designó al Director General de Circulación Terrestre del MTC para que en representación del Ministerio suscribiera los Contratos de Concesión.

Finalmente, los Contratos de Concesión fueron suscritos tanto por los representantes legales de los Concesionarios debidamente acreditados, como por el representante del Ministerio antes señalado, en el acto público celebrado el día 20 de setiembre de 1999, Fecha de Cierre, y en presencia de Notario Público.

De acuerdo a lo previsto en el numeral 1.1. de las Bases que fue modificado por la Circular N° 52, el Adjudicatario en la Fecha de Cierre, debía adquirir de ENAFER S.A., un lote de repuestos considerados básicamente de alta rotación, entre ellos; 1) Bienes en Almacenes de ENAFER S.A.; 2) Bienes pendientes de arribo al país, y 3) Otros Bienes (herramientas menores, muebles, enseres y otros).

El precio de la venta fue de US \$ 5'000,000.00 más el IGV, a ser cancelados en dos cuotas equivalentes al 50% cada una. La primera cuota fue cancelada directamente a favor del FOPRI, de acuerdo a instrucciones recibidas por ENAFER S.A., mientras que el IGV del total de la operación, fue cancelado directamente a ENAFER S.A. El saldo estuvo representado mediante una Letra de Cambio negociable, girada a la orden de FOPRI, con vencimiento a



cepri
e nafer

0036

COMITÉ ESPECIAL DE PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN PRIVADA EN ENAFER S.A.

un año de la Fecha de Cierre y garantizado mediante Carta Fianza bancaria a nombre del FOPRI.

La COPRI en su sesión del 17 de agosto de 1999, aprobó los textos de los contratos, los que finalmente fueron suscritos por las empresas concesionarias, ENAFER S.A., y por el representante de la Dirección Ejecutiva FOPRI, en la fecha prevista para el Cierre de la operación en acto público.

Dando cumplimiento a lo dispuesto en las Bases de la Licitación, así como en los Contratos de Concesión, los concesionarios acreditaron en la Fecha de Cierre haber contratado directa e indirectamente a 1,079 trabajadores ex ENAFER S.A., que formaban parte de las planillas a diciembre de 1998.

El día 20 de setiembre de 1999 a las 3.00 p.m., se llevó acabo el acto de cierre en el Auditorio del piso 22 del edificio de Petroperú, con presencia del Presidente de la COPRI, y el Ministro de Transportes, Comunicaciones, Vivienda y Construcción, entre otras autoridades, y con la presencia del Notario, Dr. Carlos Sotomayor Bernós.

En el acto de la Fecha de Cierre, los Concesionarios acreditaron la presentación de la documentación exigida en la Bases, de lo cual dio su conformidad el Notario. Asimismo, cancelaron el 50% del precio de venta de los Inventarios más el IGV, y presentaron al Comité, las Cartas Fianzas y las Letras de Cambio previstas en los Contratos.

Luego de ello, las partes procedieron a suscribir los Contratos de Garantías, los Contratos de Concesión, los Contratos de Compra-Venta de Inventarios y el Acta respectiva. Mediante el Decreto Supremo N° 15-99-PE, el Estado otorgó su garantía a favor de los concesionarios, respecto de sus declaraciones y obligaciones derivadas de los Contratos de Concesión y fueron suscritos por el Vice Ministro de Transportes, en representación del Estado.

ACTAS DEL CEPRI

En cumplimiento de la normatividad establecida por la COPRI, el CEPRI programó y realizó durante todo el proceso reuniones de COMITÉ. En la Primera Etapa, entre mayo 93 y junio 96, con una frecuencia irregular de acuerdo a las citaciones del Presidente, realizó 52 reuniones y suscribió las respectivas Actas del Comité. En la Segunda Etapa, entre julio 96 y noviembre 99, generalmente con una frecuencia regular de una reunión por semana, el Comité realizó 145 reuniones y suscribió las respectivas Actas del



cepri
nafer

0037

COMITÉ ESPECIAL DE PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN PRIVADA EN ENAFER S.A.

Comité. En ellas constan los acuerdos tomados que sustentan diversas acciones implementadas por el Comité, y otras que han requerido previamente solicitud de aprobación de la COPRI.

ARTICULOS PERIODÍSTICOS

En el Proceso de Promoción de la Inversión Privada en empresas o en proyectos del Estado por implementar, la opinión pública juega un papel importante en la medida que emite mensajes que pueden favorecer o distorsionar la realidad.

Por lo anterior, la estrategia implementada debió desarrollarse captando el sentir de la población, de manera de orientar las acciones con un criterio práctico y sin perder de vista el interés nacional y los objetivos de mediano y largo plazo.

En este Capítulo, se ha hecho una selección de algunos de los principales artículos periodísticos que a lo largo del proceso, han recogido la opinión diversa de los medios de comunicación y de algunas entidades nacionales, incluyendo asociaciones de profesionales y trabajadores.

