



**UNIVERSIDAD  
DEL PACÍFICO**

**Escuela de  
Postgrado**

**«PROPUESTA PARA INCENTIVAR EL MECANISMO DE OBRAS  
POR IMPUESTOS EN EL GOBIERNO REGIONAL DE  
AYACUCHO»**

**Trabajo de Investigación presentado  
para optar al Grado Académico de  
Magíster en Gestión Pública**

**Presentado por:**

**Sr. Abner Wallace Davalos Manrique**

**Sr. Stewart Reategui Piaggio**

**Sr. Stiven Brayan Diaz Gil**

**Asesora: Profesora Karín Cristina Granda Sánchez**

**[0009-0008-9242-8843](tel:0009-0008-9242-8843)**

## REPORTE DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO

A través del presente, Juan Carlos Ubillus Ramírez deja constancia que el trabajo de investigación titulado "PROPUESTA PARA INCENTIVAR EL MECANISMO DE OBRAS POR IMPUESTOS EN EL GOBIERNO REGIONAL DE AYACUCHO" presentado por don Abner Wallace Davalos Manrique, de acuerdo con el D.N.I. 46818676, don Stewart Reategui Piaggio, de acuerdo con el D.N.I. 07632330, y don Stiven Brayan Diaz Gil, de acuerdo con el D.N.I. 46690157 para optar al Grado de Magíster en Gestión Pública, fue sometido al análisis del sistema antiplagio Turnitin el 10 de mayo de 2024 dando el siguiente resultado:

The screenshot displays a Turnitin report interface. On the left, the University of the Pacific logo and name are visible, along with the text "Escuela de Postgrado". The title of the work is "PROPUESTA PARA INCENTIVAR EL MECANISMO DE OBRAS POR IMPUESTOS EN EL GOBIERNO REGIONAL DE AYACUCHO". Below the title, it states "Trabajo de Investigación presentado para optar al Grado Académico de Magister en Gestión Pública" and "Presentado por: Sr. Abner Wallace Davalos Manrique". On the right side, a red box indicates a "Resumen de coincidencias" (Summary of similarities) of 18%. Below this, a list of 10 sources is shown, each with a 1% similarity score, except for the first source which has a 2% score.

Rank	Source	Similarity
1	www.mef.gob.pe	2%
2	www.mef.gob.pe	1%
3	www.mef.gob.pe	1%
4	www.mef.gob.pe	1%
5	www.mef.gob.pe	1%
6	www.mef.gob.pe	1%
7	www.mef.gob.pe	1%
8	www.mef.gob.pe	1%
9	www.mef.gob.pe	1%
10	www.mef.gob.pe	1%

10 de mayo de 2024

Realizamos esta investigación con gratitud  
hacia nuestras familias, quienes nos han respaldado  
incondicionalmente. Esperamos que haya una gestión pública  
que se preocupe por el bienestar y las necesidades de la comunidad.

## Resumen ejecutivo

De acuerdo con información presentada en el Plan Nacional de Infraestructura Sostenible para la Competitividad (PNISC 2022-2025), hay disparidad en la infraestructura para acceder a servicios básicos de largo plazo, incluyendo la brecha de calidad de S/ 363,452 millones, en sectores como: transporte (44%), saneamiento (20%), salud (16%), agua (7%), telecomunicaciones (6%), agricultura y riego (4 %), electricidad (2 %) y educación (1.6 %). El PNISC 2022-2025 antepone como herramientas de impacto, una cartera de 72 proyectos priorizados de todos los mecanismos de implementación (obra pública, asociación pública privada, OXI y proyecto en activo), de los cuales solo se han priorizado tres proyectos con el mecanismo de inversión OXI (Ministerio de Economía y Finanzas [MEF] 2022a).

Precisamente, con el propósito de facilitar la realización de proyectos de inversión de Gobiernos Regionales, Municipalidades y Universidades Públicas, en el 2008 se emitió la Ley 29230, *Ley de Promoción de la Inversión Pública Regional y Local, para promover el involucramiento del privado bajo el esquema de obras por impuestos (OXI)*, que impulsen el avance y elevación del estándar de vida de los habitantes.

Por medio de OXI, una empresa privada tiene la posibilidad de proponer proyectos de inversión, financiarlos y ejecutarlos. El capital invertido es descontado del impuesto a la renta (IR) de tercera categoría que la empresa debe pagar, utilizando un certificado valorado llamados certificados de inversión pública del gobierno nacional (CIPGN) y certificados de inversión pública de gobierno regional y local (CIPRL), en lugar de efectivo (MEF s.f.). Esto significa que el IR se cancela a través de este certificado, que representa el capital invertido por la compañía hasta por un máximo del 80 % de dicho impuesto, y que deberá comunicar el próximo año ante la SUNAT.

Por el lado de la entidad pública, esta realiza el pago al año siguiente de la entrega de la obra, con el 30 % de los fondos provenientes del canon, sobrecanon, regalías y tasas aduaneras. y/o contribuciones. Según las últimas modificatorias de la Ley 31735 (del 2023), también podrá usarse como pago cualquier compromiso financiero o responsabilidad económica, que ingrese al Tesoro Público y sea administrado por la SUNAT. De esa manera, con cargo a sus futuros impuestos, la empresa privada financia proyectos de interés para el Estado peruano, conoce a dónde van sus impuestos y refuerza el posicionamiento de su marca en su zona de influencia al vincular la realización del proyecto.

Según la Contraloría General de la República (CGR 2016), los planes financiados a través de OXI contribuyen en forma significativa al progreso de la infraestructura del país, mejorando el bienestar y el estándar de vida de los habitantes peruanos y fomentando el desarrollo económico

en las regiones donde son realizados. Por ello, dentro de sus propuestas para mejorar la inversión pública, en cuanto al cierre de brechas en los sectores priorizados, se recomienda promover la participación privada a través de mecanismos como obras por impuestos.

Hasta mayo de 2023, en los tres niveles de gobierno, en el país había 1,609 proyectos paralizados, que involucraban una inversión superior a los S/ 22,648 millones. Entre ellos, 171 correspondían a obras de gobiernos regionales con casi una inversión paralizada de S/ 8,102 millones, estando solo una bajo el mecanismo OxI, a un costo actualizado superior a los S/ 144 millones (CGR 2023a). Estos datos evidencian que, frente al esquema tradicional de contratación pública, la inversión de obras por impuestos reduce las paralizaciones y es un *track record* positivo en el Perú, como mecanismo de financiamiento para proyectos de inversión pública, aunque existen desafíos de mejora en su implementación.

Entre el 2009 y el 2022, se invirtieron S/ 6,578 millones en 498 proyectos adjudicados en todo el país bajo el mecanismo OxI (MEF 2022a).

A nivel de gobierno regional, Cusco y Piura fueron los que más aplicaron OxI. El Gobierno Regional de Cusco (GORE Cusco) adjudicó 15 proyectos por un monto de S/ 222 millones, con un tope máximo anual de realización de obras con OxI de S/ 1,691 millones. Mientras que el Gobierno Regional de Piura adjudicó 14 proyectos por un valor de S/ 351 millones, y un tope máximo de ejecución de OxI de S/ 193 millones (Agencia de Promoción de la Inversión Privada [ProInversión] 2023a).

Muy a pesar de tener el tope máximo de capacidad de anual de casi S/ 231 millones, hasta la actualidad, el GORE de Ayacucho no ha adjudicado proyectos bajo el mecanismo OxI (MEF 2023b); desaprovechando los recursos obtenidos por regalías de renta de aduanas, sobrecanon, canon, participaciones y fondos, señalados por el Ministerio de Economía y Finanzas (Art. 10 del TUO, y Art. 89.1 de la Ley 29230).

La operación de grandes compañías mineras en la región –como Southern Perú Copper Corporation, Antamina, Sociedad Minera El Brocal, Votarantim Metais-Cajamarquilla, Minera Barrick Misquichilca, los Grupos Buenaventura y Hochschild, Chinalco y Anglo American– podrían garantizar a Ayacucho topes presupuestales significativos para la aplicación de OxI, que en el 2021 alcanzaron los S/ 99'594,975; y en el 2022, S/ 118'325,180.

Sin embargo, el Gobierno Regional de Ayacucho no ha adjudicado ningún proyecto bajo OxI desde la aprobación de la Ley 29230 en el 2008; y pese a que en su territorio operan empresas privadas que sí han invertido en obras públicas con el referido mecanismo, pero en otras regiones. Ese ha sido el caso del Grupo Buenaventura (en Arequipa, Lima y Huancavelica), Southern Perú

Copper Corporation (en Arequipa, Moquegua, Tacna, Apurímac y Arequipa), Antamina (en Áncash y Huánuco), Sociedad Minera El Brocal (en Pasco) y Minera Barrick Misquichilca (en La Libertad).

Si bien lo anterior corrobora la existencia de regiones con compensaciones por la extracción de recursos naturales (regalías y cánones minero, hidroenergético, gasífero, pesquero, forestal y sobrecanon petrolero), con posibilidad de su acceso a topes máximos de capacidad anual, se está desaprovechando la ejecución constante de proyectos OXI que resulten en la disminución de disparidades en infraestructuras, mejora de los servicios públicos y desarrollo en general.

Debido al contexto descrito, este trabajo de investigación se enfoca en examinar las causas por las cuales el GORE de Ayacucho no aplica el mecanismo de obras por impuestos; cuáles son las limitaciones normativas y administrativas para que el empresariado privado participe en inversión pública mediante OXI; y cuáles han sido las estrategias aplicadas por los gobiernos regionales con más adjudicaciones de proyectos bajo la modalidad en estudio, para plantearlas como propuestas de mejora.

Esta investigación tiene un enfoque cualitativo, con revisión de casos análogos e informes emitidos, y entrevistas a especialistas de ProInversión, del MEF, ALOXI, de gobiernos regionales (de Ayacucho, de Piura y de Cusco) y de otras entidades oficiales; así como a representantes de las empresas privadas, para determinar sus intereses, preocupaciones y propuestas de mejora para la aplicación de OXI.

En la aplicación teórica, se empleó la herramienta de *benchmarking* con el propósito de valorar los productos, servicios, buenas prácticas y métodos laborales de los gobiernos regionales de Cusco y Piura, que más proyectos han ejecutado con el mecanismo OXI.

A partir de lo anterior, se plantean propuestas concretas y viables que incentiven a las autoridades de Ayacucho y a las empresas que operan en esa región, para aprovechar el potencial de obras por impuestos, como una forma más de colaboración eficaz entre entidades públicas y privadas en favor del bien común.

## Índice de contenidos

Resumen ejecutivo .....	iv
Índice de tablas.....	x
Índice de gráficos .....	xi
Índice de anexos.....	xii
Introducción .....	1
Capítulo I. Planteamiento del problema.....	2
1.1. Antecedentes .....	2
1.2. Situación problemática.....	5
1.3. Problema de investigación .....	6
1.4. Preguntas de investigación.....	6
1.4.1. Pregunta general.....	6
1.4.2 Preguntas específicas .....	6
1.5. Objetivos .....	6
1.5.1. Objetivo general.....	6
1.5.2. Objetivos específicos .....	7
1.6. Justificación .....	7
1.7. Delimitaciones .....	7
1.8. Limitaciones.....	7
1.9. Alcances .....	8
Capítulo II. Marco teórico y marco conceptual.....	9
2.1. Marco Teórico.....	9
2.1.1. Revisión de la literatura .....	9
2.1.2. Aplicación del <i>benchmarking</i> en los gobiernos regionales para el uso del mecanismo de obras por impuesto.....	9
2.1.3. Elementos principales y clasificaciones del <i>benchmarking</i> .....	10
2.1.4. Metodología del <i>benchmarking</i> .....	11
2.1.5. El <i>benchmarking</i> y la relevancia de su implementación en el sector público .....	13
2.1.6. Experiencias exitosas de <i>benchmarking</i> en el sector público en organizaciones internacionales .....	13
2.2. Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones – Invierte.pe .....	15
2.3. Inversión pública en el Perú.....	16
2.4. Aspectos generales importantes de la inversión pública .....	17
2.4.1. El ciclo de inversión en el marco de Invierte.pe .....	18

2.4.2. Importancia y desafíos de la inversión pública y privada en el Perú .....	19
2.3. Agencia de Promoción de la Inversión Privada (ProInversión) .....	21
2.4. Mecanismo de obras por impuestos (OxI) .....	22
2.4.1. Evolución en el marco normativo de obras por impuesto (OxI) .....	22
2.4.2. Beneficios de OxI.....	23
2.4.3. Monto que se puede financiar con el mecanismo OxI .....	24
2.4.4. Fases del mecanismo OxI.....	25
2.5. Marco normativo.....	26
2.6. Marco conceptual.....	26
2.6.1. Proyectos de inversión (PI) .....	26
2.6.2. Certificado de Inversión Pública Regional y Local - Tesoro Público (CIPRL) y Certificados de Inversión Pública Gobierno Nacional - Tesoro Público (CIPGN) .....	26
Capítulo III. Marco metodológico.....	28
3.1. Alcance de investigación.....	28
3.2. Enfoque de investigación .....	28
3.3. Horizonte temporal .....	28
3.4. Recolección de datos.....	28
3.5. Población.....	29
Capítulo IV. Desarrollo del <i>benchmarking</i> .....	30
4.1. Precisar qué se va a evaluar con el <i>benchmarking</i> .....	30
4.1.1. Gobierno Regional de Piura .....	30
4.1.1.1. Aspectos generales .....	30
4.1.2. Gobierno Regional del Cusco .....	36
4.1.3. Gobierno Regional de Ayacucho .....	42
4.1.4. Resumen del desempeño en OxI de los GOREs de Cusco, Piura y Ayacucho .....	47
4.3. Determinar a los socios aliados en el proceso de <i>benchmarking</i> .....	50
4.4. Recopilación y análisis de la evaluación comparativa o <i>benchmarking</i> .....	53
Capítulo V. Desarrollo de propuesta.....	58
5.1. Especialistas en OxI .....	58
5.2. Rápida ejecución .....	59
5.3. Impacto.....	60
5.4. Capacitaciones .....	61
5.5. Voluntad política.....	62
5.6. Comunicación y difusión .....	62
5.7. Certificado CIPRL .....	63



5.8. Planeamiento (formulación de expedientes técnicos) .....	63
5.9. ProInversión .....	64
Capítulo VI. Conclusiones y recomendaciones.....	65
6.1. Conclusiones .....	65
6.2. Recomendaciones.....	65
Bibliografía .....	69

## Índice de tablas

Tabla 1. Cuadro comparativo de otras experiencias en el mundo.....	3
Tabla 2. Clasificación del <i>benchmarking</i> .....	11
Tabla 3. Presupuesto asignado para proyectos de inversión y presupuesto ejecutado .....	32
Tabla 4. Proyectos culminados .....	34
Tabla 5. Brecha en saneamiento, agua, luz, internet fijo, carreteras, salud y educación en el GORE Piura .....	36
Tabla 6. Presupuesto asignado para proyectos de inversión y presupuesto ejecutado .....	38
Tabla 7. Proyectos adjudicados del GORE Cusco .....	41
Tabla 8. Brecha en saneamiento, agua, luz, internet fijo, carreteras y salud del departamento de Cusco.....	44
Tabla 9. Presupuesto asignado para proyectos de inversión y presupuesto ejecutado .....	45
Tabla 10. Brecha en agua, alcantarillado, electrificación, internet, telefonía móvil, carreteras y salud .....	50
Tabla 11. Resumen del desempeño en OXI de los GOREs de Cusco, Piura y Ayacucho .....	51
Tabla 12. Información proporcionada por entrevistados .....	54
Tabla 13. Criterios y análisis de resultados.....	56
Tabla 14. Criterios y hallazgos encontrados .....	57
Tabla 15. Criterios y propuestas de mejora.....	57
Tabla 16. Presupuesto de instalación de oficina descentralizada - ProInversión.....	104
Tabla 17. Salarios - Oficina descentralizada.....	104

## Índice de gráficos

Gráfico 1. El menú del <i>benchmarking</i> .....	10
Gráfico 2. Modelo de Benchmarking INDAP.....	15
Gráfico 3. Ciclo de inversión .....	18
Gráfico 4. Variación porcentual del PBI real (2000 - 2020).....	19
Gráfico 5. Inversión pública y privada en el Perú como porcentaje del PBI (2000 - 2020) .....	20
Gráfico 6. Presupuesto asignado a la inversión pública (%), periodo 2010 - 2021 .....	20
Gráfico 7. Estado situacional del proyectos por contrata en el GORE Piura.....	31
Gráfico 8. Topes máximos de capacidad de tope del GORE Piura.....	33
Gráfico 9. Organigrama institucional del GORE Piura.....	35
Gráfico 10. Estado situacional de proyectos por contrata en el GORE Cusco .....	37
Gráfico 11. Topes máximos del GORE Cusco .....	38
Gráfico 12. Proyectos priorizados en el GORE Cusco por sector.....	42
Gráfico 13. Organigrama estructural del GORE Cusco.....	43
Gráfico 14. Principales actividades económicas del GORE Ayacucho al 2022 .....	44
Gráfico 15. Cantidad de proyectos ejecutados a través de Invierte.pe.....	45
Gráfico 16. Topes máximos anual del GORE Ayacucho.....	46
Gráfico 17. Proyectos priorizados del GORE Ayacucho.....	46
Gráfico 18. Organigrama institucional del GORE Ayacucho.....	49
Gráfico 19. Línea de tiempo del proceso de <i>benchmarking</i> .....	52

## Índice de anexos

Anexo 1. Desempeño en inversión pública en gobiernos regionales .....	80
Anexo 2. Entrevistas realizadas .....	83
Anexo 3. Respuesta del Gobierno Regional de Ayacucho, a la solicitud para una entrevista virtual. .....	93
Anexo 4. Foto de entrevistados .....	101
Anexo 5. Costos: “prepuesta de apertura de oficina descentralizada de ProInversión” .....	104
Anexo 6. Recomendación: Instalación de la Dirección Regional de OXI e Invierte.pe .....	105
Anexo 7. Desarrollo de propuesta: Cursos y capacitaciones - GORE Ayacucho .....	106

## Introducción

El crecimiento económico y social de una región depende en gran medida de su capacidad para gestionar en forma eficiente los recursos disponibles y aprovechar oportunidades de inversión estratégica. En este contexto, el Gobierno Regional de Ayacucho, a pesar de contar con un tope máximo de capacidad anual de casi S/ 231 millones para el uso de obras por impuestos (OxI), no ha empleado a plenitud dicha modalidad desde la promulgación de la Ley 29230, en el 2008. Por consiguiente, este desaprovechamiento es una oportunidad perdida, considerando las fuentes de financiamiento disponibles, sobre todo las regalías generadas por grandes corporaciones mineras presentes en la zona.

La falta de ejecución de proyectos a través de OxI en Ayacucho contrasta con la exitosa experiencia de otras regiones –como Cusco y Piura–, que sí las han implementado con éxito, permitiendo mejoras sustanciales en la infraestructura y servicios públicos. Esta carencia subraya urgencia de reconocer los elementos que han impedido la aplicación efectiva del mecanismo de OxI en Ayacucho, y proponer soluciones que estimulen la implicación de las empresas privadas.

La delimitación del tema abarca los gobiernos regionales de Ayacucho, Cusco y Piura, brindando un enfoque comparativo para extraer las mejores prácticas de las experiencias exitosas. La justificación de esta investigación se sustenta en la urgente necesidad de cerrar brechas de servicios básicos en Ayacucho, resaltando su posición entre las regiones más empobrecidas del país.

Esta investigación busca, en consecuencia, identificar esos factores y proponer estrategias concretas para incentivar la implicancia de las empresas privadas en la ejecución de obras, cerrando así las brechas existentes. Para lograr este propósito, se seguirá un enfoque metodológico cualitativo que incluye un *benchmarking* de las experiencias exitosas de OxI en Cusco y Piura, así como la realización de entrevistas a especialistas y actores clave.

La estructura del documento comprende capítulos específicos que abordarán la revisión teórica, los antecedentes en Ayacucho, casos de éxito en Cusco y Piura, la realización del *benchmarking*, el planteamiento de propuestas concretas, además de las conclusiones y recomendaciones de este trabajo. De esa manera, no solo se busca identificar los obstáculos, sino también trazar una ruta clara hacia la optimización de la participación público-privada en beneficio del desarrollo sostenible en Ayacucho.

## Capítulo I. Planteamiento del problema

### 1.1. Antecedentes

En el 2008, el Congreso de la República del Perú aprobó la Ley 29230, *Ley que impulsa la inversión pública regional y local con participación de la empresa privada*.

La Ley 29230 mediante el uso del mecanismo de obras por impuesto, el cual es un instrumento novedoso peruano con replicación similar en otros países, que financian la construcción de obras con los impuestos pagados por empresas privadas.

Entre los principales mecanismos relacionados con la financiación de programas sociales o proyectos de desarrollo internacional, se encuentran:

- ***Social Impact Bonds (SIBs) del Reino Unido:*** Que permite a los inversores privados financiar proyectos sociales y recibir un rendimiento financiero basado en el logro de objetivos sociales específicos acordados previamente con las entidades gubernamentales.
- ***Pay for Success (PFS) de Estados Unidos:*** Que posibilita al sector privado invertir en iniciativas sociales y obtener retornos financieros a partir del logro de metas sociales específicas, establecidas de modo previo con organismos estatales.
- ***Community Benefit Agreements (CBAs) de Canadá y Estados Unidos:*** Este mecanismo permite a las comunidades y grupos de interés negociar acuerdos con desarrolladores inmobiliarios para garantizar beneficios sociales y económicos para la comunidad, como la creación de empleos locales y la construcción de viviendas asequibles.

Estos mecanismos tienen en común la participación del sector privado en la financiación de proyectos de interés público para mejorar la calidad de vida de las personas y el desarrollo sostenible de las comunidades.

**Tabla 1. Cuadro comparativo de otras experiencias en el mundo**

<b>Característica</b>	<b>Obras por Impuestos (Perú)</b>	<b>Social Impact Bonds (SIBs) (Reino Unido)</b>	<b>Pay for Success (PFS) (Estados Unidos)</b>	<b>Community Benefit Agreements (CBAs) (Canadá y Estados Unidos)</b>
Definición	Mecanismo de inversión pública donde empresas privadas financian y ejecutan proyectos sociales a cambio de beneficios tributarios.	Instrumento financiero que combina inversión privada, financiación pública y resultados sociales medibles.	Mecanismo de financiación de programas sociales basado en el pago por resultados.	Acuerdos entre empresas y comunidades locales para obtener beneficios mutuos.
Objetivo	Acelerar la ejecución de proyectos de inversión y generar impacto social.	Financiar y entregar programas sociales innovadores con impacto medible.	Lograr mejores resultados sociales a un menor costo.	Generar beneficios sociales y económicos para las comunidades locales.
Ámbitos de aplicación	Educación, salud, saneamiento, transporte, turismo, cultura, etc.	Diversos, incluyendo educación, salud, empleo, justicia penal, etc.	Diversos, incluyendo educación, salud, servicios sociales, etc.	Desarrollo económico, infraestructura, medio ambiente, etc.
Actores clave	Entidades públicas, empresas privadas, beneficiarios de los proyectos.	Inversores privados, entidades públicas, organizaciones no gubernamentales, proveedores de servicios sociales.	Inversores privados, entidades públicas, proveedores de servicios sociales, evaluadores.	Empresas, comunidades locales, autoridades locales, organizaciones no gubernamentales.
Financiamiento	Inversión privada total, con beneficios tributarios para las empresas.	Inversión privada inicial, reembolsada con intereses en función de los resultados alcanzados.	Financiación pública inicial, reembolsada en función de los resultados alcanzados.	Financiación pública y privada a través de inversiones, donaciones o acuerdos de pago por servicios.
Ejecución	Empresa privada seleccionada a través de un proceso de licitación pública.	Proveedores de servicios sociales seleccionados a través de un proceso competitivo.	Proveedores de servicios sociales seleccionados a través de un proceso competitivo.	Empresas que desarrollan proyectos en las comunidades locales.
Beneficios	Acelera la ejecución de proyectos y libera recursos públicos para otros fines.	Financiación flexible para programas innovadores.	Enfoque en resultados y pago por desempeño.	Participación activa de las comunidades locales y desarrollo de infraestructura.
Limitaciones	Posible sesgo en la evaluación interna y falta de experiencia en gestión pública por parte de las empresas.	Complejidad del modelo y necesidad de experiencia técnica.	Dificultad para medir el impacto social de manera precisa.	Riesgo de gentrificación y desplazamiento de comunidades.

Fuente: Elaboración propia.

El análisis comparativo de los mecanismos internacionales de impacto social (SIBs, PFS y CBAs) proporciona valiosas lecciones para la investigación sobre la implementación del mecanismo de Obras por Impuestos en el Gobierno Regional de Ayacucho. A continuación, se identifican elementos clave para:

- Fortalecer el marco legal y regulatorio:
  - Definir claramente los roles y responsabilidades de los actores involucrados.
  - Establecer criterios transparentes para la selección de proyectos.
  - Implementar mecanismos de seguimiento y evaluación rigurosos.
- Atraer inversores privados:
  - Diseñar proyectos con impacto social medible y atractivo para los inversores.
  - Ofrecer incentivos fiscales y garantías adecuadas.
  - Brindar información clara y accesible sobre las oportunidades de inversión.
- Fomentar la participación de la comunidad:
  - Incorporar la participación ciudadana en la definición de proyectos y la toma de decisiones.
  - Garantizar la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión de los proyectos.
  - Generar beneficios tangibles para las comunidades locales.
- Evaluar el impacto social:
  - Definir indicadores de impacto social relevantes y medibles.
  - Implementar evaluaciones independientes y rigurosas.
  - Utilizar los resultados de la evaluación para mejorar continuamente la eficacia del mecanismo.

Desde su implementación en Perú, las obras por impuestos han generado importantes beneficios en el país, tanto en términos de inversión pública como de desarrollo económico y social.

Según el MEF, hasta abril de 2023 se habían ejecutado proyectos de inversión pública mediante el mecanismo OxI, con una inversión de más de S/ 6,014 millones (casi USD 1,625 millones) [MEF 2023b].

Estos proyectos han permitido mejorar en forma significativa la infraestructura en sectores como educación, salud, transporte y seguridad, entre otros. Además, han contribuido a la creación de empleo y a dinamizar la economía local en las regiones donde se han realizado las obras.

Un beneficio importante de las obras por impuestos es que han permitido reducir los niveles de corrupción en la implementación de iniciativas de inversión de los distintos niveles de gobierno en el Estado peruano, ya que la responsabilidad del financiamiento y la ejecución de las obras



recayó en el sector privado, además que durante toda la ejecución no hubo manejo de presupuestos por parte de la institución pública. Esto ha contribuido a mejorar la transparencia y eficiencia en la gestión pública en el país; a la vez que permite ejecutar proyectos sin limitar su tamaño al presupuesto de inversión de las entidades subnacionales, ya que el presupuesto de la entidad no incluye la ejecución física.

Otro beneficio de OXI es la ejecutabilidad de los proyectos, puesto que, a diciembre de 2022, en el Perú había 1,879 obras públicas paralizadas; y solo en gobiernos regionales, 193 obras públicas por un monto de S/ 5,135 millones. Frente a eso, el mecanismo de obras por impuestos ofrece una ejecución física rápida y con casi nulas probabilidades de paralización, por temas de ejecución física y presupuestal, ya que el privado busca el retorno de su inversión lo antes posible (Contraloría: existen 1 879 obras públicas paralizadas a nivel nacional, 2023).

## **1.2. Situación problemática**

De acuerdo con información proporcionada por ProInversión sobre el uso del mecanismo de obras por impuesto entre el 2009 y el 2022, este no ha estado funcionando de manera eficiente en gran parte de los 26 gobiernos regionales del país, ya que algunos no desarrollan OXI (Ayacucho, Huánuco, Madre de Dios, Tacna y Tumbes), a pesar de que cuentan con todos los requisitos para hacerlo, desaprovechando los recursos financieros obtenidos por las regalías del canon y sobrecanon (CGR 2023a; MEF 2022c).

Con respecto de esto último, hay regiones que por su naturaleza minera obtienen suficiente tope presupuestal cada año, teniendo la posibilidad de ejecutar de modo constante proyectos con el mecanismo de OXI que, sumadas a las obras ejecutadas bajo las distintas modalidades de obra pública y administración directa, tendrían como resultado la reducción de brechas de infraestructura existente en el territorio nacional.

En el país existen muchas zonas de pobreza por la falta de acceso a servicios públicos esenciales como saneamiento, salud, vivienda e infraestructura vial, con mayor incidencia en áreas rurales. Hasta el 2020, la población de la región Ayacucho era de casi 715,500 habitantes; su tasa de pobreza era del 44.9 %. También tenía una tasa de pobreza extrema de 16.1 % en el mismo año; y un 69.6% de los hogares tenía acceso a agua potable dentro de su vivienda su predio, mientras que un 26.7 % conseguía agua potable fuera de su vivienda; y un 3.7 % no contaba con el servicio de agua potable. Otros datos relevantes eran que el 81.4 % de los hogares ayacuchanos tenía acceso a energía eléctrica; el 55.1 % tenía servicio de desagüe, frente a un 42.4 % que usaba letrinas o pozos sépticos; y un 2.5% no tenía ningún servicio sanitario. Por último, un 24.8 % de los hogares de esa región tenía acceso simultáneo a los tres servicios básicos (INEI, 2020).

En Ayacucho, el acceso a los servicios básicos de salud, educación, energía y agricultura se incrementaron en los últimos diez años; sin embargo, existen problemas de calidad. Los servicios más afectados son los de salud y educación, que no cuentan con una infraestructura adecuada que permita su desarrollo integral, generando un bajo resultado en los indicadores de calidad. En salud, los centros de atención de primer nivel y los hospitales necesitan obras para el mejoramiento y acondicionamiento; en educación, casi la totalidad de los locales escolares posee capacidad instalada inadecuada (GORE Ayacucho, 2021).

No obstante, a los problemas que presenta Ayacucho, hasta el cierre de 2022, su Gobierno Regional no había empleado obras por impuesto, pese a que este mecanismo aumentó el nivel de ejecutabilidad de proyectos, y que dicha región tuvo en ese año un espacio presupuestal de S/ 118'325,185; además de la potencial participación de cinco grandes compañías mineras que operan en su territorio. Cabe señalar que, en el 2022, el GORE Ayacucho devengó S/ 186 millones de S/ 649 millones que tenía presupuestado para inversiones públicas; es decir, ejecutó solo el 28.7 % de su presupuesto anual para proyectos (Grupo Casa Lima, 2023).

### **1.3. Problema de investigación**

La ausencia de proyectos de inversión pública con participación privada mediante el mecanismo de obras por impuesto en el Gobierno Regional de Ayacucho.

### **1.4. Preguntas de investigación**

#### **1.4.1. Pregunta general**

¿Qué factores están impidiendo la aplicación del mecanismo de obras por impuesto en el Gobierno Regional de Ayacucho?

#### **1.4.2 Preguntas específicas**

- **PE1:** ¿Qué factores limitan la participación de las empresas privadas en el mecanismo de obras por impuesto en la Región de Ayacucho?
- **PE2:** ¿Cuáles fueron las estrategias y mejores prácticas de los gobiernos regionales con mayor número de proyectos ejecutados bajo la modalidad de obras por impuesto?

### **1.5. Objetivos**

#### **1.5.1. Objetivo general**

Identificar los factores que impiden la aplicación del mecanismo de obras por impuesto en el Gobierno Regional de Ayacucho; y desarrollar propuestas que incentiven la participación del sector privado en la ejecución de obras para el cierre de brechas.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

- **OE1:** Incentivar el uso del mecanismo de obras por impuesto en el Gobierno Regional de Ayacucho a partir de las mejores prácticas de las experiencias de los gobiernos regionales de Piura y Cusco.
- **OE2:** Identificar los riesgos y necesidades de las empresas privadas que participen en el mecanismo de obras por impuestos.

### **1.6. Justificación**

Al cierre del 2019, en el Plan Nacional de Infraestructura para la Competitividad (PNIC) se indicó que había una brecha de infraestructura de servicios básicos por hasta S/ 117,183 millones, diversificados en los sectores de agricultura, saneamiento, transporte, salud y telecomunicaciones, en las 25 regiones del país (MEF, 2019). Según el Instituto Peruano de Economía (IPE), en el 2022, la Región Ayacucho se encontraba entre las cuatro regiones más pobres del país, con 304,735 personas de muy escasos recursos –40.5 % del total de su población– (Evolución de la pobreza en el Perú 2004-2022. Tablero Interactivo, 2023).

Frente a esta realidad, la región Ayacucho tiene la necesidad de ejecutar proyectos de infraestructura pública que puedan apalancar su economía y mejorar la calidad de vida de sus habitantes. Debe precisarse que, al Gobierno Regional de Ayacucho, en 2022 se le asignaron S/ 679'085,000 para inversión pública, llegando a ejecutar S/ 478'666,000 –70.50 % del presupuesto– (MEF, 2022c); así como un tope máximo de capacidad presupuestal para obras por impuestos de S/ 118,325,185 (MEF, 2022d). Este monto, sumado al no ejecutado a través PIP, cerraría con una brecha de S/ 318,744,185 en la región Ayacucho.

### **1.7. Delimitaciones**

Gobiernos regionales de Ayacucho, de Cusco y de Piura.

### **1.8. Limitaciones**

- El acceso a las autoridades regionales y funcionarios, debido al proceso de cambio de gestión para el periodo 2023-2026.
- Los tiempos de espera en cuanto a la atención y disponibilidad de altos ejecutivos en las empresas privadas.

### **1.9. Alcances**

En la presente investigación se analizará la gestión de obras por impuestos en los gobiernos regionales de Cusco y de Piura, así como los factores por los cuales no se aplica dicho mecanismo en el Gobierno Regional de Ayacucho y la escasa participación de la empresa privada.

## Capítulo II. Marco teórico y marco conceptual

### 2.1. Marco Teórico

#### 2.1.1. Revisión de la literatura

##### 2.1.2. *Benchmarking*

Diversos investigadores han abordado el tema y han propuesto diferentes definiciones para el concepto de benchmarking. A continuación, se exponen algunos.

El *benchmarking* es una comparación sistemática del desempeño de una unidad de producción con otras iguales; desde una perspectiva económica, también se le puede llamar ‘evaluación relativa de rendimiento’. En ambos casos, el objetivo es comparar entidades que convierten los mismos recursos en productos y servicios similares. Por lo general, a nivel privado, las unidades evaluación son empresas, aunque pueden ser también organizaciones estatales, como los gobiernos regionales (Bogetoft 2013).

Según Tijerina (1999), con frecuencia, el *benchmarking* se usa como herramienta complementaria en los procesos de mejora continua para lograr un rendimiento organizacional óptimo. Consiste en comparar los procesos de trabajo utilizados dentro de las organizaciones para identificar discrepancias en el desempeño y dirigir los esfuerzos hacia la implementación de acciones concretas de mejora.

Mientras que Oliveira (2016) sostuvo que la meta principal del *benchmarking* es la mejora ‘constante’ de sus prácticas, a través del desarrollo continuo de procesos de aprendizaje interorganizacionales.

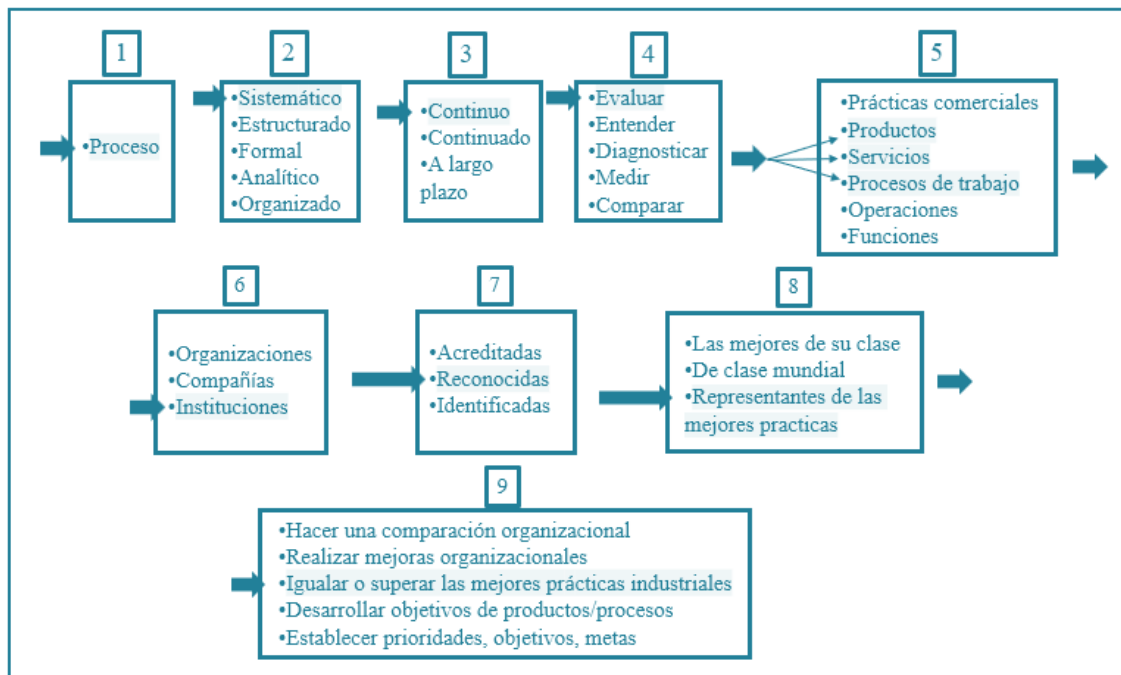
Tras realizar una compilación conceptual de *benchmarking*, Spendolini (1994a) concluyó que resultaba ‘inverosímil’ proporcionar una sola definición, debido a que su realización tiene una variedad amplia de elementos opcionales que dependen de las necesidades y perspectivas de las empresas. Por esta razón, describió al benchmarking como un proceso de aprendizaje en curso y creó un menú adaptable de definición, que incluía todos los elementos identificados en su investigación, como los que se muestran en el Gráfico 1 (Spendolini 1994b).

##### **2.1.2. Aplicación del *benchmarking* en los gobiernos regionales para el uso del mecanismo de obras por impuesto**

A partir de la propuesta de Spendolini (1994b), se consideró para este trabajo de investigación, la siguiente definición: El *benchmarking* es un proceso sistemático y continuo que busca evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo en instituciones que son reconocidas como

representantes de las mejores prácticas en el uso del mecanismo de obras por impuesto, con el propósito de igualar o superar las mejoras prácticas de los Gobiernos Regionales a través de este proceso de evaluación.

**Gráfico 1. El menú del *benchmarking***



Fuente: Michael Spendolini, 1994b.

Por lo tanto, se aplicará la teoría del *benchmarking* identificando las mejores prácticas y la gestión en la ejecución de proyectos de inversión pública para la reducción de las brechas de infraestructura, con el uso de OXI de los Gobiernos Regionales de Piura y de Cusco, e impulsar la aplicación de dicho mecanismo en el GORE Ayacucho.

### 2.1.3. Elementos principales y clasificaciones del *benchmarking*

El *benchmarking* se ha planteado como una herramienta para mejorar las prácticas institucionales y aumentar la competitividad en un mercado cada vez más desafiante. No obstante, sería importante y útil examinar sus elementos y clasificaciones.

#### 2.1.3.1. Clasificaciones de *benchmarking*

Spendolini (1994b) sostuvo que existen diferentes tipos de clasificación de *benchmarking*, que dependen del objetivo de calidad de la actividad evaluada. Un resumen de lo anterior se muestra en la Tabla 1.

**Tabla 2. Clasificación del *benchmarking***

TIPO	DEFINICIÓN	EJEMPLOS	VENTAJAS	DESVENTAJAS
Interno	Actividades similares en diferentes sitios, departamentos, unidades operativas, países, etc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prácticas de fabricación en EEUU. frente a prácticas de Xerox en Fuji, Japón.</li> <li>Estrategias de marketing por división (fotocopiadoras vs estaciones de trabajo)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los datos suelen ser fáciles de recopilar</li> <li>Buenos resultados para compañías "excelentes" que están diversificadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Foco limitado</li> <li>Prejuicios internos</li> </ul>
Competitivo	Competidores directos que venden a la misma base de clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cannon</li> <li>Ricoh</li> <li>Kodak</li> <li>Sharp</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Información concerniente a los resultados del negocio</li> <li>Prácticas y tecnologías comparables</li> <li>Historia de recopilación de información</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dificultades para la recopilación de datos</li> <li>Problemas de ética</li> <li>Actitudes antagónicas</li> </ul>
Funcional	Organizaciones acreditadas por tener lo más avanzado en productos/servicios/procesos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Almacenamiento (L.L. Bean)</li> <li>Rastreo del Estado de despachos (Federal Express)</li> <li>Servicio al cliente (American Express)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alto potencial para descubrir prácticas innovadoras</li> <li>Tecnología o prácticas fácilmente transferibles</li> <li>Desarrollo de redes profesionales</li> <li>Acceso a base de datos pertinentes</li> <li>Resultados estimulantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dificultad para transferir prácticas a un medio diferente</li> <li>Alguna información no es transferible</li> <li>Consume tiempo</li> </ul>

Fuente: Michael Spendolini, 1994b.

**a. *Benchmarking* funcional:** El *benchmarking* funcional se centra en el análisis de funciones y procesos específicos que corresponden al mismo sector, aunque no están directamente sujetos a competencia. Se denomina funcional también porque, implica el análisis comparativo de funciones puntuales específicas versus otra institución que tiene las mejores prácticas en las áreas en particular donde se lleva a cabo el *benchmarking* (Del Giorgio 2011).

En función del análisis del *benchmarking* funcional de Del Giorgio (2011) y Spendolini (1994), en el presente trabajo de investigación se usará esta herramienta, ya que se centra en el estudio, aplicación de funciones y procesos específicos para el uso del mecanismo de OxI en los Gobiernos Regionales, que instituciones estatales sin limitación de competencias.

#### 2.1.4. Metodología del *benchmarking*

##### 2.1.4.1. Modelo de Spendolini

De acuerdo con Spendolini (1994a), el proceso de *benchmarking* se compone de cinco etapas fundamentales:

**a. Precisar qué se va a evaluar con el *benchmarking*:**

- Definir las instituciones públicas involucradas para la aplicación del *benchmarking*.
- Identificar la información necesaria sobre los participantes del *benchmarking*.
- Reconocer los elementos claves o factores críticos que conducen al éxito.

**b. Crear un equipo especializado en *benchmarking*:**

- Determinar el proceso de *benchmarking* como una actividad colaborativa en equipo.
- Seleccionar a los integrantes implicados en el proceso de *benchmarking*. Ejemplo: funcionarios, líderes, asesores, capacitadores, colaboradores, especialistas, etc.
- Establecer una agenda preliminar con el ciclo y los periodos de tiempo del proyecto de *benchmarking* (Spendolini 1994a).

**c. Determinar a los socios aliados en el proceso de *benchmarking*:**

- Identificar y reconocer los recursos y las fuentes de información propias más relevantes y útiles.
- Investigar y explorar las buenas prácticas más destacadas.
- Buscar las fuentes más confiables hacia las mejores prácticas con el objetivo de lograr la convergencia.
- Buscar otras fuentes de información de *benchmarking* (Spendolini 1994a).

**d. Recopilar y analizar la información de la evaluación comparativa o *benchmarking*:**

- Realizar una investigación interna y reconocimiento exhaustivo, a los integrantes del *benchmarking*, así como a los productos y procesos internos, con el propósito de encontrar oportunidades de mejora.
- Definir los métodos de recopilación de datos e información que se van a utilizar:
  - Entrevistas virtuales con los representantes de los principales actores.
  - Publicaciones/medios de comunicación.
  - Investigación de archivos.
- Ordenar y organizar la información:
  - Recopilar los datos en bruto y organizar la información de manera que se mejore su utilidad y significado.

**e. Tomar acción y proceder:**

- Exponer los hallazgos encontrados a los participantes del *benchmarking*.
- Elaborar una propuesta con posibles oportunidades de mejora en productos y procesos utilizados.



### **2.1.5. El *benchmarking* y la relevancia de su implementación en el sector público**

En la gestión pública, el *benchmarking* podría ser la herramienta idónea para asumir la responsabilidad de generar beneficios para la sociedad, restableciendo la eficiencia y la efectividad a través de la mejora de procesos.

El *benchmarking*, en el contexto estatal, es un proceso constante y sistemático en el que las entidades públicas, tras realizar un análisis exhaustivo, identifican áreas de mejora y realizan comparaciones tanto internas como externas. La finalidad es alinear las acciones con los objetivos comunes y generales del Estado peruano, fomentar la colaboración entre las administraciones involucradas para brindar mayor valor a los beneficiarios y planificar las mejoras necesarias (Del Giorgio 2011).

El *benchmarking* es una técnica de gestión con amplia popularidad por su éxito en el ámbito empresarial.

En 1995, Robert J. Boxwell predijo que el sector público adoptaría el proceso de *benchmarking* en su aplicación, pues este es una herramienta natural para lograr notables mejoras. En el ámbito público, las oportunidades de optimización de operatividad son abundantes, y el *benchmarking* puede generar un impacto significativo en la forma en que se utilizan los impuestos para llevar a cabo diversas tareas (Boxwell 1995).

Durante los últimos diez años, diversos gobiernos en Europa y América han implementado en forma creciente y con éxito *benchmarking* en diversas áreas de estatales, tales como servicios públicos, universidades, empresas, entre otros.

Gracias a su adopción en los países más avanzados, el *benchmarking* se ha convertido en un elemento esencial en la concesión de servicios públicos y procesos de regulación. Su implementación en el sector público ha demostrado que genera mejoras en la calidad de los servicios y en la eficiencia de las organizaciones, tal como se ha evidenciado en los resultados obtenidos (Del Giorgio 2011).

### **2.1.6. Experiencias exitosas de *benchmarking* en el sector público en organizaciones internacionales**

En este análisis se presentan algunas experiencias exitosas de *benchmarking* en el sector público, elegidas siguiendo un criterio que busca destacar y reconocer su efectividad.

### **2.1.6.1. El Premio Helio Beltrão (Brasil)**

El Premio Helio Beltrão, promovido por la Fundación Getulio Vargas (FGV), es una propuesta enfocada en el Programa de la Gestión Pública de Brasil. Esta iniciativa es el producto de una colaboración entre la FGV y la Fundación Ford, y posteriormente recibió respaldo del Banco Nacional de Desarrollo Económico y Social (BNDES).

El propósito del programa fue:

- Promover y reconocer las propuestas novedosas de los Gobiernos Locales y las entidades indígenas mediante su difusión y premiación.
- Fomentar el análisis reflexivo de los cambios en la administración pública a nivel local, con énfasis en la colaboración gobierno-sociedad civil.

A partir de 1996, más de cinco mil programas del Estado se han registrado en el premio, y el banco de datos de los casos ganadores cuenta con más de 120 ejemplos (Del Giorgio 2011).

### **2.1.6.2. La educación en el distrito Bogotá (Colombia)**

Desde el 2000, se ha implementado en el distrito de Bogotá un programa de *benchmarking* para la educación. Respaldada por la Secretaría de Educación de la ciudad, la iniciativa tiene como objetivo el intercambio de buenas prácticas en calidad educativa entre las instituciones escolares públicas y privadas.

Los retos más importantes que enfrentaba este proyecto se enfocaban en: crear conciencia en las comunidades sobre su importancia y beneficios, generar confianza y abrir nuevos espacios para la participación y el diálogo entre los involucrados. Después de 12 meses de colaboración, más de 150 escuelas en Bogotá formaban parte de la red de calidad educativa (Del Giorgio 2011).

### **2.1.6.3. El Instituto de Desarrollo Agropecuario – INDAP (Chile)**

En el 2008, la División de Clase Mundial del Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP), perteneciente al Ministerio de Agricultura del Gobierno de Chile, elaboró una *Guía de Benchmarking*. Su propósito era emplear dicha técnica para mejorar los procedimientos internos de la entidad. Desde aquel momento, el INDAP ha buscado contrastar sus métodos y procesos de mejora con otras instituciones, e identificar las mejores prácticas en busca de lograr mejoras (Del Giorgio 2011).

El modelo desarrollado por el INDAP se muestra en el Gráfico 2.

De manera que el *benchmarking* para el sector público es una poderosa herramienta para fomentar optimización y la eficiencia en gestión de recursos y servicios. Al comparar las prácticas y

resultados con otras entidades gubernamentales o incluso organizaciones del sector privado, se pueden identificar las mejores prácticas y áreas de oportunidad para realizar ajustes y alcanzar niveles superiores de desempeño.

**Gráfico 2. Modelo de Benchmarking INDAP**



Fuente: Del Giorgio, 2011.

El benchmarking abarcaría su aplicabilidad en múltiples aspectos del sector público, como la gestión de servicios públicos, la planificación y ejecución de proyectos, el control financiero, la atención al ciudadano, la transparencia y rendición de cuentas, entre otros. Asimismo, se ha podido mostrar que permite comparaciones entre diferentes países, facilitando el intercambio de conocimientos y experiencias exitosas.

## 2.2. Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones – Invierte.pe

Debido a que el país requería mayor flexibilidad para desarrollarse a través de procesos más simples, para mejorarlo, se derogó el SNIP (Sistema Nacional de Inversión Pública) y con el D. L. 1252 se introdujo el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (Invierte.pe), adscrito a la Dirección General de Inversión Pública del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF 2023<sup>a</sup>).

Invierte.pe es un sistema administrativo estatal diseñado para canalizar de manera efectiva los recursos del Estado peruano para la inversión, y proporcionar la infraestructura necesaria para el

cierre de brechas. De esa manera, el MEF pretende tener un vínculo estratégico con los demás estamentos del Gobierno Nacional, los Gobiernos Regionales y Locales, para afrontar los desafíos del desarrollo económico y social del país, mejorando la calidad de vida de los peruanos y perseguir la igualdad de oportunidades a través de la identificación e implementación de una serie de proyectos estratégicos de inversión pública, servicios públicos de alto impacto, mayor flexibilidad y agilización del trabajo (Plataforma Digital del Estado Peruano, 2023).

### **2.3. Inversión pública en el Perú**

La Inversión Pública se define como la asignación estratégica de recursos financieros hacia la adquisición de activos tangibles y el desarrollo de actividades que fortalezcan el capital de las entidades, con la finalidad de iniciar, ampliar, mejorar, modernizar, reponer o reconstruir su capacidad de producción de bienes o prestación de servicios. En este contexto, los proyectos de inversión pública se conciben como instrumentos para abordar las demandas o carencias identificadas en la sociedad. Estas iniciativas persiguen mitigar deficiencias en ámbitos como la educación (ampliación de la cobertura escolar, mejora de la infraestructura, etc.), la salud (mejora en los niveles y calidad de atención, acceso a medicamentos), el suministro de servicios básicos como agua potable y electricidad, así como el desarrollo de infraestructura de transporte vial (tanto urbano como interurbano, incluyendo la mejora de caminos rurales productivos), entre otras necesidades identificadas.

De esta manera, las entidades públicas, al proponer presupuestos de inversión, pueden utilizar recursos para presentar proyectos que mejoren las condiciones de vida de las comunidades en el corto, mediano o largo plazo. Este proceso abarca desde la concepción de una idea o plan de ejecución hasta su adecuada implementación.

Durante la ejecución de los proyectos de inversión pública, el Estado peruano busca lograr el bienestar social por medio de la asignación de presupuesto. Pero la rentabilidad del proyecto trasciende lo económico, enfocándose en el impacto social que tendrá en el grupo beneficiario o en el área de intervención. Los efectos pueden ser indirectos, como la generación de puestos de trabajo o el pago de impuestos que se reinvierten. En algunos casos, un proyecto puede no ser rentable desde un punto de vista privado y/o económico, pero su impacto social puede ser significativo, lo que permite recuperar la inversión estatal en términos de retorno total o retorno social.

El objetivo principal de los proyectos sociales es impactar en el bien común de la zona de su realización. Si bien es común que estos proyectos no generen utilidades económicas, su prioridad

es su sostenibilidad en el futuro, permitiendo a sus beneficiarios seguir obteniendo beneficios después de la finalización del proyecto.

#### **2.4. Aspectos generales importantes de la inversión pública**

Son:

- **Planificación:** El pilar de la inversión pública es la planificación estratégica a largo plazo. En el caso peruano, el Estado establece objetivos y prioridades para guiar la asignación de recursos y la ejecución de proyectos.
- **Presupuesto:** Se asigna un presupuesto específico para la inversión pública. Los recursos financieros se distribuyen entre el gobierno central, los gobiernos regionales y los gobiernos locales.
- **Sectores de inversión:** La inversión pública abarca una amplia gama de sectores, incluyendo infraestructura de transporte, energía, educación, salud, vivienda, saneamiento, entre otros. Las necesidades y prioridades de desarrollo del país son reflejados por dichos sectores.
- **Proyectos y programas:** La inversión pública se materializa a través de proyectos y programas específicos. Estos proyectos pueden ser de construcción, ampliación, mejora o reposición de infraestructuras y activos públicos. También pueden incluir programas sociales y de desarrollo comunitario.
- **Evaluación y seguimiento:** Realizados en forma rigurosa y constante que garantice su viabilidad técnica, económica y social. Además, se establecen mecanismos de seguimiento y control para asegurar la ejecución y uso correcto de los recursos.
- **Participación del sector privado:** Las inversiones públicas pueden involucrar la participación del sector privado a través de asociaciones público-privadas (APP), OXI u otros enfoques colaborativos. Esto hace posible aprovechar la experiencia y los recursos del sector privado para proyectos más grandes.
- **Impacto social y económico:** La inversión pública busca tener un efecto en la sociedad y economía en forma positiva. También se orienta a la mejora de la calidad de vida de la población del área de influencia, el impulso económico, la generación de puestos de trabajo y el fortalecimiento de los servicios públicos.

Estos aspectos representan el enfoque estratégico y los objetivos de desarrollo del Estado peruano para el desarrollo económico y social del país (Invierte.pe 2023).

### 2.4.1. El ciclo de inversión en el marco de Invierte.pe

Es el proceso de concepción, diseño, evaluación, ejecución y rentabilidad de proyectos de inversión pública para brindar efectivamente los servicios y la infraestructura necesarios para el desarrollo nacional (MEF 2022e).

Según lo dio a conocer el MEF (2022e), el ciclo de inversión tiene cuatro etapas:

- 1. Planificación de Inversiones Plurianual (PMI):** Cuyo propósito es crear un vínculo entre los procesos de planificación estratégica y presupuestación mediante la preparación y selección de un portafolio de inversiones enfocado en cerrar brechas prioritarias. La cartera está alineada con las metas y objetivos de desarrollo a nivel nacional, sectorial y regional.
- 2. Formulación y Evaluación (FyE):** Implica la creación de proyectos necesarios para alcanzar las metas identificadas en el plan de inversión multianual. Involucra también la evaluación de su viabilidad técnica, considerando los estándares de calidad y niveles de servicios aprobados por las autoridades respectivas, así como su rentabilidad social del proyecto y las condiciones mínimas para garantiza a largo plazo su sostenibilidad.
- 3. Ejecución:** En esta parte del proceso se elaboran documentos técnicos o similares, así como la ejecución real de la inversión. Las actividades de seguimiento físico y financiero se realizan a través del Sistema de Seguimiento de Inversiones (ISS).
- 4. Funcionamiento:** Esta etapa abarca la operación y mantenimiento de los activos creados mediante la ejecución de la inversión, así como la provisión de los servicios implementados gracias a dicha inversión. Durante esta fase, las inversiones pueden someterse a evaluaciones ex post para obtener lecciones aprendidas que puedan contribuir a mejoras en futuras inversiones. También se realiza la rendición de cuentas para garantizar la transparencia y la responsabilidad en el uso de los recursos invertidos.

Esta fase incluye operar y mantener los activos creados mediante la ejecución del proyecto, además de la prestación de los servicios implementados por dicha inversión. En esta etapa, la inversión puede evaluarse al final para generar mejoras en inversiones futuras. También se implementan sistemas de rendición de cuentas para asegurar transparencia y la responsabilidad para con los recursos invertidos.

El proceso de inversión descrito se presenta en el Gráfico 3.

**Gráfico 3. Ciclo de inversión**

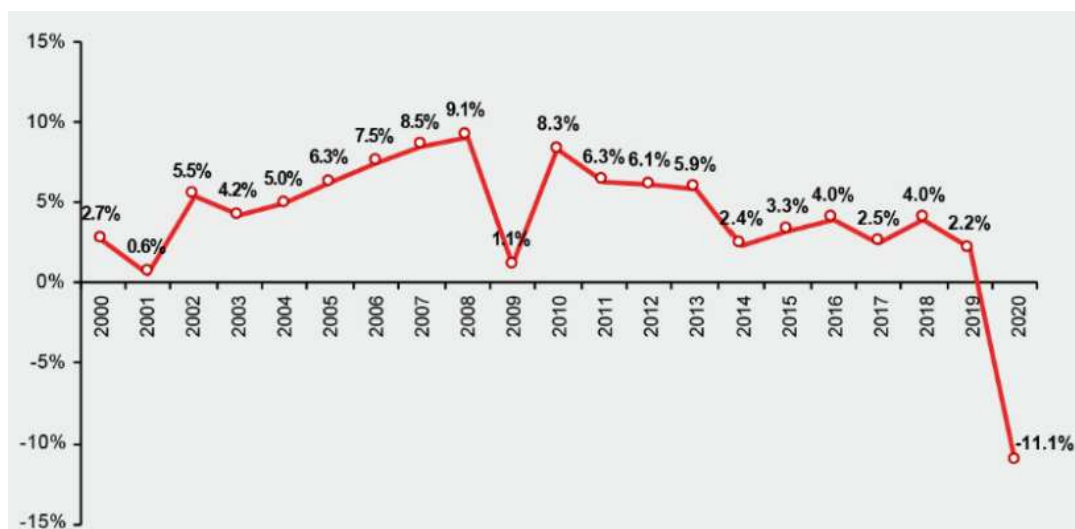


Fuente: MEF, 2022e.

### 2.4.2. Importancia y desafíos de la inversión pública y privada en el Perú

De acuerdo con el Instituto Peruano de Economía (IPE 2022), desde hace más de 20 años, el Perú mantuvo un crecimiento económico estable –a casi un ritmo de 4.8 % del PBI, entre el 2000 y el 2019–, con excepción del periodo que duró la pandemia por el COVID-19 (2020-2021), por la reducción de las inversiones públicas, demoras en la ejecución de proyectos y la menor capacidad de financiamiento, así como la priorización de gastos hacia salud, las restricciones sanitarias, todo lo cual generó contracción económica (véase el Gráfico 4).

**Gráfico 4. Variación porcentual del PBI real (2000 - 2020)**



Fuente: IPE, 2022.

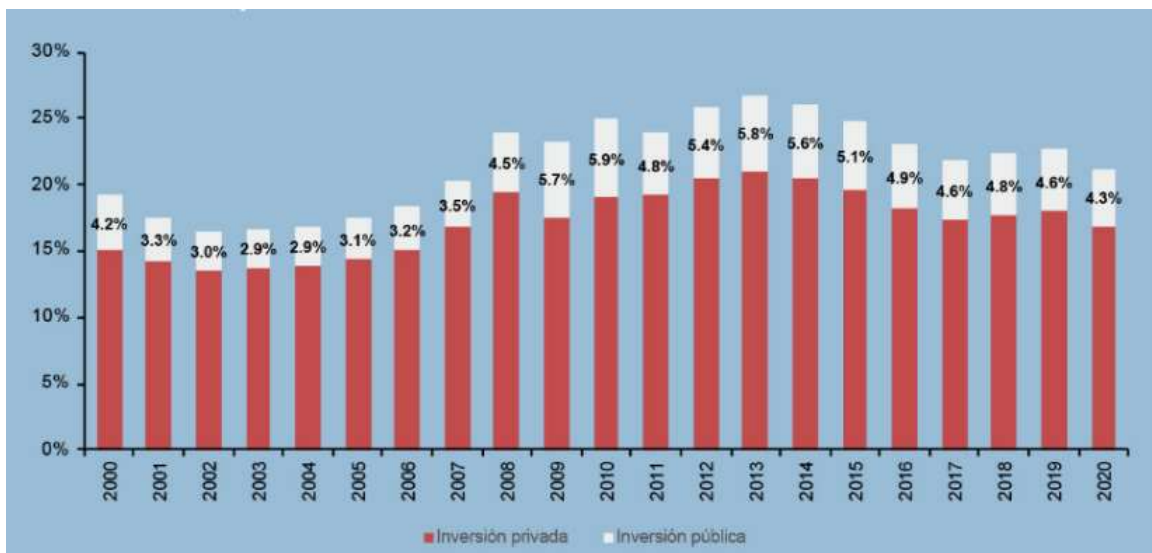
En este notable crecimiento ha sido decisiva la inversión privada, que hasta el 2020 fue de 21.6 % del PBI (IPE 2022), tal como se muestra en el Gráfico 5.

De esa manera, la inversión privada y pública son fundamentales en el desarrollo sostenido de un país<sup>1</sup>, pese la persistencia de un sinnúmero de incertidumbres que requieren solución en el Perú (IPE 2022).

Entre el 2010 y el 2021, los recursos asignados a la inversión pública tuvieron un crecimiento sostenido, tal como puede verse en el Gráfico 6.

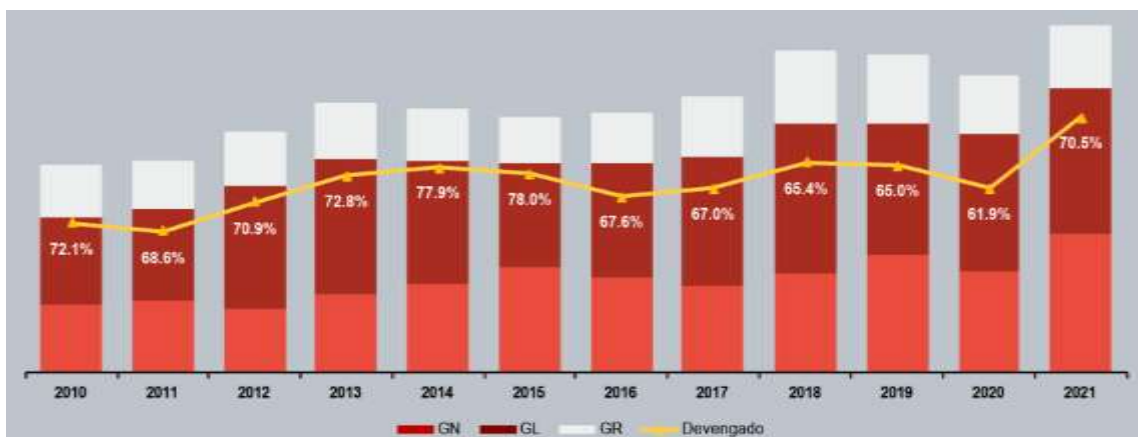
No obstante, aún no se ha logrado un verdadero cierre de brechas de infraestructura y de servicios a causa del incumplimiento adecuado de gastos ejecutados. Inclusive, la cadencia de inversión pública en los últimos cinco años decreció<sup>2</sup>, ubicándose el Perú por debajo del promedio de las economías emergentes (FMI 2017). Todo ello debido a la ineficiente capacidad que existe en la gestión del Sistema de Inversión Pública y del Estado peruano, evidenciado en sus tres niveles (IPE 2022).

**Gráfico 5. Inversión pública y privada en el Perú como porcentaje del PBI (2000 - 2020)**



Fuente: IPE, 2022.

**Gráfico 6. Presupuesto asignado a la inversión pública (%), periodo 2010 - 2021**





Fuente: IPE, 2022.

La planificación de una serie de proyectos públicos sin actualización para abordar brechas de servicios y desarrollar documentación de estudios de preinversión y documentos técnicos de baja o media calidad que generan sobrecostos, juicios posteriores, desaceleraciones, arbitrajes, etc., además de mala calidad de operaciones y mantenimiento de activos, resulta en altos niveles de incertidumbre e insatisfacción de los usuarios debido a la falta de servicios oportunos y de calidad (IPE 2022).

### **2.3. Agencia de Promoción de la Inversión Privada (ProInversión)**

Es una organización técnica especializada, adscrita al MEF; con personería jurídica de derecho público; «[...] autonomía técnica, funcional, administrativa, económica y financiera, con pliego presupuestal propio» (ProInversión 2023b: párr. 1). Gestiona inversiones privadas a través de asociaciones público-privadas (app)<sup>3</sup>, proyectos en activos y OxI (que es materia de este estudio), para empresas y proyectos públicos, e infraestructuras en activos estatales, según las responsabilidades que le asigna la ley.

ProInversión juega un papel fundamental en el esquema de obras por impuestos con facultades y ciertas limitaciones otorgadas de acuerdo con el TUO del reglamento de la Ley 29230, cuyo Art. 5° inciso 3, indica:

- Crear conciencia y comprensión del mecanismo OxI para su aplicación en los tres niveles de gobierno en el Estado peruano.
- Aclarar y facilitar encuentros entre empresas privadas (financistas) e instituciones públicas dispuestas a realizar obras con el mecanismo OxI, atendiendo así las demandas de los ciudadanos.

---

<sup>3</sup> Una solicitud es un acuerdo que parte de un servicio o tarea de la que es responsable el sector público y es proporcionada por una parte privada, con un acuerdo claro basado en el objetivo común de proporcionar un servicio o infraestructura pública. Generalmente no incluye contratos de servicios o contratos llave en mano, por considerarse proyectos de contratación pública o privatización de servicios públicos, en los que el papel del sector público es continuo y limitado (BM 2017).

- Apoyar técnicamente la ejecución de proyectos para instituciones públicas, en modo consultivo y presencial a lo largo del proceso de selección, a partir de la identificación del proyecto; la indagación comercial; y la evaluación de aspectos legales, regulatorios y administrativos.

Por consiguiente, ProInversión es de vital importancia en el mecanismo de obras por impuesto, debido a que asiste técnicamente desde el nacimiento del proyecto y durante el proceso de selección, cuya aprobación previa es requerida por los consejos regionales, municipales o universitarios, correspondientes. En esa circunstancia, ProInversión deberá celebrar el correspondiente convenio de acompañamiento técnico con el gobierno regional y/o municipalidad local y/o universidades nacionales.

#### **2.4. Mecanismo de obras por impuestos (OxI)**

Surgió en el 2008, tras la aprobación de la Ley 29230, de su Reglamento, del Ar. 17° de la Ley 30264, así como de otras normas vinculantes. OxI es una modalidad de participación público-privada que permite al sector privado financiar y ejecutar proyectos de inversión para proveer servicios públicos con cargo a la reducción del IR futuro u otros impuestos.

Obras por impuesto realiza de manera conjunta proyectos de impacto en el marco de acuerdos entre el sector privado y gobiernos nacionales o locales para cerrar brechas de infraestructura pública. OxI permite a las empresas privadas una participación significativa en el desarrollo de proyectos bajo este modelo, ya que posibilita el financiamiento y ejecución de obras públicas, deduciendo cualquier obligación tributaria administrada por la SUNAT. Una vez finalizada la obra y entregada a la entidad pública, el MEF, a través de la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público (DGETP), emite un Certificado de Inversión Pública Regional y Local - Tesoro Público (CIPRL), en el que la inversión de la empresa asciende a inversión privada en el sector público. Cuando el proyecto sea ejecutado por el Gobierno central, se emitirá un Certificado de Inversión Pública del Gobierno Nacional - Tesoro Público (CIPGN).

El mecanismo OxI posibilita el financiamiento de inversiones públicas a través del sector privado, siempre y cuando cumplan con las estrategias de desarrollo nacional, regional y local, certificados en el marco legislativo de Invierte.pe.

##### **2.4.1. Evolución en el marco normativo de obras por impuesto (OxI)**

Desde su lanzamiento, en el 2008, hasta el 2023, OxI ha sufrido 22 cambios por medio de decretos supremos, decretos legislativos, con el fin de mejorar dicho mecanismo.

Entre las mejoras introducidas a la Ley 29230, resaltan las de los años 2022 y 2023, y que son:

- Con el D.L. 1534-2022-EF se dispuso a ampliar las fuentes de financiamiento y alcances para la inclusión de IOARR, así como las actividades de mantenimiento y operación al mecanismo de OxI en los tres niveles de gobierno en el Estado peruano.
- Con la Ley 31735 se modificó el régimen legal de OxI respecto de los CIPRL, destacando su aplicación sobre cualquier obligación tributaria administrada por la SUNAT, así como el aumento del límite frente al IR, del 50 % al 80 %.
- Asimismo, se eliminó la restricción de negociación de CIPRL, en caso de que el financista y ejecutor sean la misma empresa.

Estos cambios buscan la ampliación de las condiciones para que inversionistas privados participen en el mecanismo de obras por impuesto.

#### **2.4.2. Beneficios de OxI**

Esta modalidad de contratación permite que se ejecuten proyectos y servicios mediante la realización de trabajos con calidad en beneficio de los ciudadanos, y con las siguientes ventajas para las organizaciones públicas y privadas:

##### **a. Para las instituciones públicas:**

- Promueve la implementación de inversiones de alto impacto, de alta calidad y de corto plazo.
- Ofrecen una línea de crédito adicional para realización de proyectos de inversión pública (para los gobiernos regionales y locales).
- Permite que la empresa privada cambie rápidamente a la empresa encargada de la construcción del proyecto.
- Existencia de menor riesgo de retraso en la ejecución física de proyectos.
- Los proyectos pueden ejecutarse más rápido aprovechando las eficiencias del sector privado, con movilización más ágil que el sector público.
- Creación de una gama más amplia de infraestructura y servicios públicos.
- Mejora de la calidad de vida y bienestar de las personas.
- Reducción significativa del riesgo de corrupción.

##### **b. Para las empresas privadas:**

- Fortalecimiento de su estatus e imagen tras la inversión e implementación de importantes proyectos sociales.

- Reconocimiento de la inversión a través de beneficios fiscales; sobre futuros pagos tributarios.
- Mejora de sus relaciones sociales. Esto hace que el proyecto concretado pueda ser visible y mostrado.

### 2.4.3. Monto que se puede financiar con el mecanismo OxI

Según información publicada por ProInversión (2023c) en su sitio web, el MEF calcula cada año los techos de emisión de CIPRL que, como se indica en el Reglamento de la Ley 29230:

[...] comprende montos de inversión de proyectos, IOARR, y actividades de operación y/o mantenimiento; y cuando corresponda incluye el costo de supervisión, así como el costo de la ficha técnica o de los estudios de preinversión, del expediente técnico, del documento de trabajo, así como del Manual de Operación y/o Mantenimiento. (p. 8)

Esto, dirigido a todos los gobiernos regionales, locales y universidades públicas. En el Reglamento de la Ley 29230 también se indica:

Además, este monto representa el nivel de endeudamiento de los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales con cargo a la fuente de financiamiento establecida en el numeral 1 del párrafo 1.1 del artículo 1, y son aprobados mediante decreto supremo refrendado por el MEF, que se publica a más tardar el quince (15) de junio de cada año. (p.14)

En cuanto a los Gobiernos Regionales, Gobiernos Locales e instituciones públicas que suscribieron contratos de inversión pública bajo la Ley 29230, el techo se reduce en el monto de la obra que ha sido ejecutada mediante el mecanismo OxI, e incrementa en función de que la entidad estatal contratante cancele el CIPRL emitido.

Además, desde el 2016, se determinó como una condición adicional para suscribir un contrato de inversión pública, a los Gobiernos Regionales y Locales, así como la ejecución de las obligaciones tributarias indicadas en el Art. 6° del D. L. 1275, que establecen el techo del CIPRL.

Las referidas regulaciones fiscales son:

- **Del saldo total de la deuda:** La conexión del saldo total de la deuda con el promedio total de ingresos corrientes en un periodo de cuatro años o su conexión con el tope implantado en el párrafo inicial del segundo mandato complementario y final de la Ley de OxI, cualquiera que sea el mínimo, no debe exceder el 100 %. Los gobiernos locales, cuyo funcionamiento no exceda los cuatro años desde su fundación, usan como relación el total de los ingresos corrientes respectivos al año fiscal será tema de valoración.

#### 2.4.4. Fases del mecanismo OxI

El mecanismo de OxI se divide en cuatro fases. En cada una de ellas se existen procesos con documentación pertinente:

- **Fase 1: Priorización:** En principio, el Gobierno Regional, el Gobierno Local o la universidad estatal deben aprobar la lista de proyectos priorizados, los cuales deben implementarse si es necesario mediante mecanismos en las reuniones del consejo regional, consejo municipal o consejo estudiantil. Estos proyectos deberán cumplir con la definición de proyectos de inversión de Invierte.pe. La lista de proyectos prioritarios para las instituciones públicas depende del titular de la entidad donde se implementan los proyectos. También es importante obtener una opinión positiva previa sobre sus posibilidades presupuestarias para el financiamiento de proyectos, operaciones y mantenimiento del MEF.

Los contratos con proyectos oficialmente priorizados deberán ser enviados a ProInversión para que sean publicados por separado en el portal, con el fin de facilitar la búsqueda de empresas privadas interesadas (ProInversión 2023d; 2023e).

Los proyectos relevantes pueden seleccionarse de las listas de prioridades de las entidades públicas, o las entidades tienen el derecho de iniciar la implementación de sus propios proyectos y publicarlos en el nivel de gobierno correspondiente, con el fin de buscar la priorización de sus propios proyectos, así como para los proyectos bajo la competencia de las unidades del Gobierno Nacional. Asimismo, la empresa privada interesada en participar en Obras por Impuestos (OxI) remite una carta de intención para el desarrollo de un proyecto.

- **Fase 2: Actos previos:** En esta etapa se designa al comité especial mediante resolución, se otorga la certificación presupuestaria y se elaboran las bases del proceso de selección e informes previos del comité del Gobierno Regional, con el fin de tener acceso a la información.
- **Fase 3: Procesos de selección:** Aquí se convoca a la empresa privada, se evalúa y por último se otorga la buena pro. El plazo de esta parte del proceso se determina en las bases estipuladas en los actos previos.
- **Fase 4: Ejecución:** Fase en la cual se suscriben el convenio, el contrato de supervisión del proyecto. La fase ejecución termina tras reconocerse la suscripción otorgada con la emisión de un CIPRL.

## **2.5. Marco normativo**

La normativa que sostiene el mecanismo OxI es el siguiente:

- D.S. 081-2022-EF, Aprueban el TUO de la Ley 29230, Ley que impulsa la inversión pública regional y local con participación del sector privado.
- D.S. 210-2022-EF, Aprueban el Reglamento de la Ley 29230.
- D.L. 1534, que rectifica la Ley 29230. Determinan disposiciones para incentivar la inversión bajo la Ley OxI.
- Ley 31735, Ley que modifica la Ley 29230, Ley que impulsa la inversión pública regional y local con participación del sector privado, en sus artículos 1, 2-B, 3, 6, 7 –numeral 7.2, numeral 7.3–, 9, 11, 16 y la décimo tercera disposición complementaria y final.

## **2.6. Marco conceptual**

### **2.6.1. Proyectos de inversión (PI)**

Las medidas implementadas en el ámbito de la Ley OxI están obligadas a cualificar como proyectos de inversión (PI), definida como una intervención a corto plazo, total o parcialmente financiada con medios del Estado; empleados para el aprendizaje; intelectualidad; bienes; recursos humanos, naturales e institucionales; cuyo objetivo es inventar, aumentar, perfeccionar o restaurar la facultad de productividad de bienes y/o servicios de la función pública.

### **2.6.2. Certificado de Inversión Pública Regional y Local - Tesoro Público (CIPRL) y Certificados de Inversión Pública Gobierno Nacional - Tesoro Público (CIPGN)**

Son documentos valorados emitidos por el MEF, por medio de la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público (DGETP). Su propósito es cancelar la suma invertida por el sector empresarial, tras implementar y ejecutar los planes de inversión mediante el mecanismo OxI. La validez del certificado CIPRL es de 10 años, desde el inicio de su emisión, y puede ser negociados.

#### **2.6.2.1. Características de los certificados CIPRL y CIPGN**

- El responsable de ambas emisiones es el MEF.
- Son emitidos con aprobación previa de entrega de las obras de inversión y/o sus fases respectivas; es decir, una emisión parcial.
- Son empleados como anticipo de pagos y de regulación sobre el IR, hasta un tope del 80 % de la declaración de impuestos del año anterior.

- Puede ser cobrados en un plazo de 10 años, que se contabilizan desde la fecha de su emisión.

## Capítulo III. Marco metodológico

### 3.1. Alcance de investigación

La investigación es de carácter correlacional, ya que contesta la interrogante de análisis en estudio para luego cuantificar, estudiar y establecer las vinculaciones respectivas.

### 3.2. Enfoque de investigación

La investigación es de enfoque cualitativo, ya que responde la interrogante del nulo uso del mecanismo de la ley de obras por impuesto en el Gobierno Regional de Ayacucho. También porque se analizan los procesos y resultados de los gobiernos regionales de Piura y de Cusco a través del *benchmarking*, para luego cuantificar, y analizar datos estadísticos relacionados con la muestra. Por último, se contrastan los resultados de la región Ayacucho, con lo siguiente:

- Entrevistas semiestructuradas realizadas a autoridades y funcionarios de los gobiernos regionales con el fin de conocer el nivel de conocimiento del mecanismo de obras por impuestos y, de ser el caso, acerca de las gestiones y/o acciones realizadas durante su periodo gubernamental.
- Entrevistas semiestructuradas a funcionarios de ProInversión.
- Entrevistas semiestructuradas con representantes de ALOXI y con altos representantes de empresas privadas para conocer sus necesidades y puntos de vista sobre el mecanismo OXI.
- Número de proyectos ejecutados bajo la modalidad OXI en los gobiernos regionales de Piura y de Cusco.
- Información sobre la ejecución presupuestal para el cierre de brechas de infraestructura en la región Ayacucho.

### 3.3. Horizonte temporal

En la presente investigación se analizan las obras de inversión pública bajo la modalidad OXI, realizadas en los gobiernos regionales estudiados, entre el 2009 y el 2022.

### 3.4. Recolección de datos

La recolección de datos se hizo con las siguientes técnicas:

- **Fuentes primarias:** Con uso del instrumento de entrevistas semiestructuradas a diferentes representantes de organismos públicos y privados, para identificar su interés, sus alcances, nivel de conocimiento y experiencias en la aplicación del mecanismo OXI; así como la



obtención de información de artículos de investigación, tesis y entrevistas realizadas por prensa local y nacional.

- **Fuentes secundarias:** Análisis del Plan Nacional de Infraestructura para la Competitividad y de planes de desarrollo concertados de los gobiernos regionales de Piura, de Cusco y de Ayacucho; además de informes y lineamientos del MEF, y datos estadísticos del INEI, entre otros estudios.

### **3.5. Población**

La población está constituida por los proyectos de inversión públicas ejecutados bajo la modalidad de OXI, entre el 2009 y el 2022 de los gobiernos regionales de Piura, Cusco y Ayacucho.

## Capítulo IV. Desarrollo del *benchmarking*

Inicialmente, a partir de la aplicación de la teoría del *benchmarking* seleccionada (de tipo funcional, véase la Tabla 1) a los gobiernos regionales de Ayacucho, de Piura y de Cusco, se obtuvo un diagnóstico actualizado de la infraestructura existente y la brecha en servicios públicos. Asimismo, se realizó un análisis de la gestión y uso del mecanismo de OxI, desarrollando las siguientes fases.

### 4.1. Precisar qué se va a evaluar con el *benchmarking*

- a. Definir las instituciones públicas involucradas para la aplicación del *benchmarking*. Las instituciones públicas son:
  - GORE Ayacucho.
  - GORE Piura.
  - GORE Cusco.
- b. Identificar la información necesaria sobre los participantes del *benchmarking*.

#### 4.1.1. Gobierno Regional de Piura

##### 4.1.1.1. Aspectos generales

- **Ubicación geográfica y población:** El departamento de Piura está ubicado en la región noroeste del país. El territorio tiene una superficie de 35.892 km<sup>2</sup>, lo que representa aproximadamente el 3.1 % de la superficie total del país. Limita al norte con Tumbes y Ecuador; al este con Cajamarca y nuevamente con Ecuador; al sur con Lambayeque; y al oeste con el océano Pacífico. A nivel administrativo, Piura se divide en 8 departamentos y 64 distritos, teniendo como capital la ciudad de Piura (BCRP 2023a).

Piura es recorrida de sur a norte por los andes. Tiene además área de selva en altitudes elevadas, ecosistemas de bosque seco ecuatorial, valles tropicales y zonas desérticas al sur. También, experimenta corrientes marinas frías y cálidas a lo largo de todo el año (Iperúorg s.f.).

La región Piura posee una población de 2'102,500 habitantes, que representa al 6.2 % de la población total del país; y está constituida por 1'049,800 hombres y 1'052,700 mujeres (Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública [CPI] 2022).

- **Principal actividad económica:** Piura ocupa el quinto lugar en términos de importancia económica en el interior de Perú, contribuyendo con el 4 % del PIB. Además, es la región con la mayor población, alcanzando los 2.1 millones de habitantes, y lidera como la

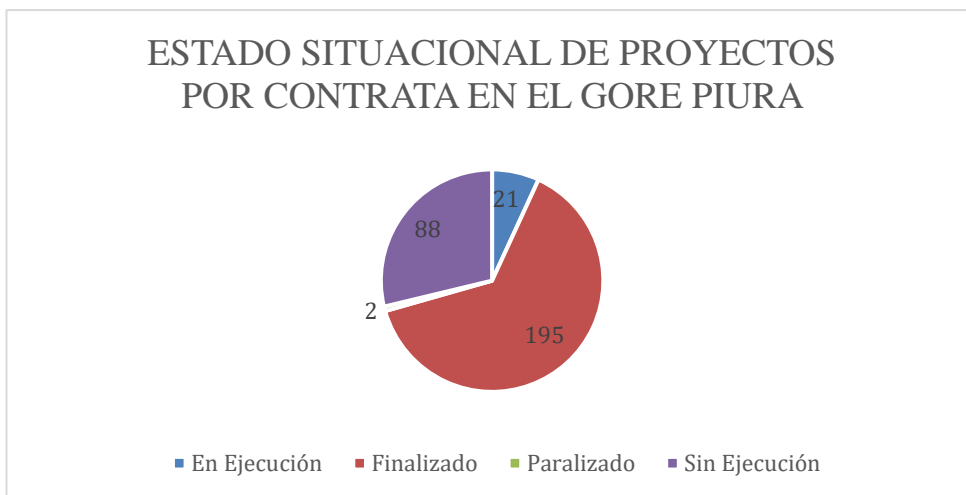
principal exportadora de bienes no tradicionales con un 16 % de participación. Piura también ostenta el primer puesto en exportación de productos pesqueros y minerales no metálicos. Dentro de la región se encuentra ubicada la primera Zona Económica Especial del país y el segundo puerto más importante en el interior: Paita (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR] 2022a).

Por otra parte, Piura cuenta con una oferta exportable ampliamente diversificada. Sus exportaciones abarcan productos agroindustriales que representan el 42 % del total nacional, destacando la uva, el mango, el plátano y el etanol. Los productos hidrobiológicos constituyen el 29 %, incluyendo la papa, el pescado, el langostino y el aceite. Los minerales aportan el 16 %, con fosfato, andalucita y oro, como principales exponentes; mientras que los bienes energéticos contribuyen con el 11 %, involucrando crudo, *fueloil* y *jet fuel* (MINCETUR 2022a).

#### 4.1.1.2. Cantidad de proyectos ejecutados por Invierte.pe

Según información proporcionada por el Sistema de Información de Obras Públicas (INFOBRAS), desde el 2010 el Gobierno Regional de Piura gestionó 306 proyectos de inversión pública por contrata a través de Invierte.pe (CGR 2023b), cuyo estado situacional se muestra en el Gráfico 7.

**Gráfico 7. Estado situacional de proyectos por contrata en el GORE Piura**



Fuente: GCR, 2023b.

#### 4.1.1.3. Presupuesto asignado para proyectos de inversión y presupuesto ejecutado

En la Tabla 2 se exhibe el presupuesto asignado a la inversión en proyectos, entre el 2009 y el 2022.

**Tabla 3. Presupuesto asignado para proyectos de inversión y presupuesto ejecutado**

<b>Año</b>	<b>PIM</b>	<b>Devengado</b>	<b>Avance %</b>	<b>Ítem</b>
2009	S/ 396'411,731	S/ 192'436,388	48.5	12
2010	S/ 405'030,729	S/ 325'095,805	80.3	4
2011	S/ 302'037,343	S/ 187'422,210	62.1	6
2012	S/ 414'581,368	S/ 329'914,099	79.6	5
2013	S/ 461'503,526	S/ 396'265,260	85.9	1
2014	S/ 286'820,813	S/ 244'239,349	85.2	2
2015	S/ 315'904,308	S/ 268'276,271	84.9	3
2016	S/ 372'211,536	S/ 209'902,120	56.4	8
2017	S/ 717'487,577	S/ 252'885,248	35.2	13
2018	S/ 1,253'398,455	S/ 678'357,331	54.1	10
2019	S/ 1,400'634,229	S/ 446'745,106	31.9	14
2020	S/ 1,216'326,457	S/ 631'631,554	51.9	11
2021	S/ 895'974,431	S/ 540'491,232	60.3	7
2022	S/ 1,078'271,472	S/ 597'406,829	55.4	9

Fuente: Transparencia Económica, 2023.

#### **4.1.1.4. Tope máximo de capacidad anual CIPRL del GORE Piura**

El Gobierno Regional de Piura no ha tenido altos montos de capacidad para realizar obras por impuesto en comparación con otras regiones como Cusco, por ejemplo. En el 2015 se le asignó S/ 738'134,064, el monto más alto desde que la Ley 29230 entró en vigor. Incluso, tuvo tres años consecutivos en los que los topes fueron de S/ 0 (MEF 2023b).

Esta información se puede ver con mayor detalle en el Gráfico 8.

#### **4.1.1.5. Cantidad de obras por impuesto adjudicadas y ejecutadas en el GORE Piura**

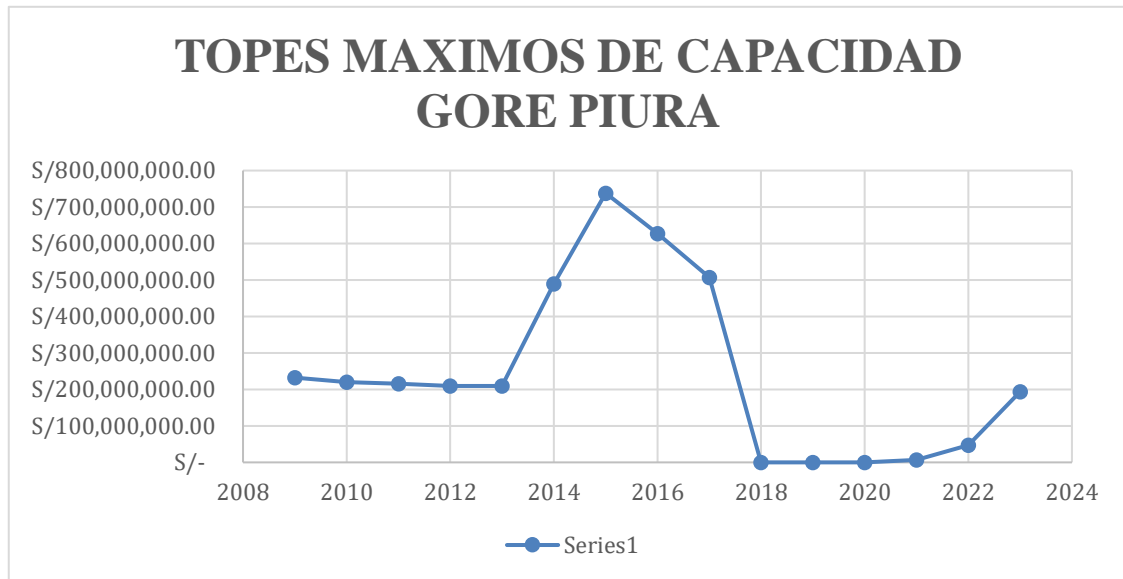
A la fecha, se verifica que el Gobierno Regional de Piura, entre el 2021 y el 2022, tenía 14 proyectos culminados. El proyecto con el mayor monto de convenio fue para la obra «Construcción del puente vehicular y peatonal Juan Pablo II y accesos - Piura» al costo total de S/ 63'195,273.64 (MEF 2023f).

En la Tabla 3 se detallan los proyectos culminados.

#### **4.1.1.6. Cantidad de proyectos priorizados**

El GORE Piura, de acuerdo con ProInversión (2023g), no tiene proyectos priorizados bajo el mecanismo OxI hasta la fecha.

**Gráfico 8. Topes máximos de capacidad de tope del GORE Piura**



Fuente: MEF, 2023b.

#### **4.1.1.7. Organigrama institucional**

Se verificó el organigrama del GORE Piura con el fin de determinar si contaba con órganos de línea o departamentos que brindaran información sobre la utilización del mecanismo de Obras por Impuesto. Así, se tuvo que la Gerencia Regional de Infraestructura estaba dividida en una subgerencia, dos direcciones y un centro de abastecimiento, de acuerdo con su organigrama (Plataforma Digital del Estado Peruano 2022).

Según el *Reglamento de Organización y Funciones (ROF)* del GORE Piura (2018), dentro de la Dirección General de Construcción se encuentra la Oficina de Programación y Seguimiento de Contratos de Inversión, que:

[...] es la Oficina encargada de coadyuvar en los procesos derivados de la ejecución contractual de los objetos de contratación de obras y consultorías de obras, financiadas por los procedimientos especiales de Obras por Impuestos y Asociación Pública Privada, en coordinación con la Oficina de ProInversión y la Oficina Regional de Promoción de Iniciativa Privada. (: 140)

Respecto a lo señalado en el punto anterior, la Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial posee a la Oficina Regional de Promoción de Iniciativa Privada, la cual tiene por función, de acuerdo con el ROF (GORE Piura 2018), «las gestiones necesarias para el desarrollo de las Obras por Impuesto» (: 80).

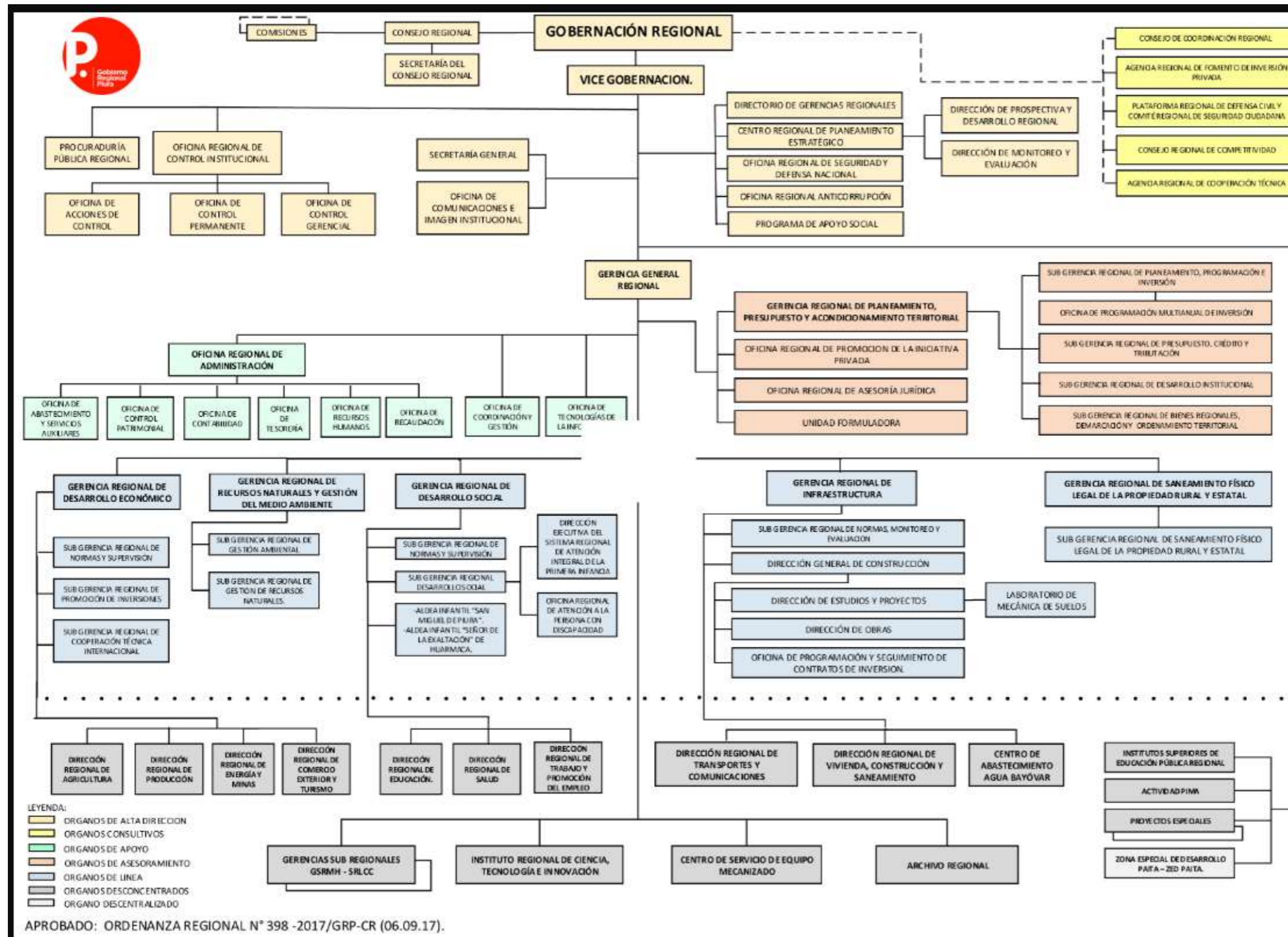
Esto puede verse en el Gráfico 9.

**Tabla 4. Proyectos culminados**

N°	PROYECTO	ENTIDAD PUBLICA	SECTOR	AÑO BUENA PRO	ESTADO	EMPRESA(S) FINANCISTA(S)	¿ES INICIATIVA PRIVADA?	¿EJECUCIÓN CONJUNTA? 3/	MONTO TOTAL DE INVERSION 4/ (S/.)	AÑO DEL CONVENIO	MONTO DEL CONVENIO (S/.)	Emisión de CIPRL/CIPGN 5/ (S/.)	Emisión de CIPRL/CIPGN 5/ (%)
1	AMPLIACIÓN Y MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE Y CONSTRUCCION DEL SISTEMA DE ALCANTARILLADO DEL CENTRO POBLADO DE LA ENCANTADA, DISTRITO DE CHULUCANAS, PROVINCIA DE MORROPON - PIURA	GR Piura	Saneamiento	2011	Concluido	Banco de Crédito	NO	NO	6,235,221.00	2011	6,238,230.00	6,235,221.00	100%
2	INSTALACIÓN DEL SERVICIO DE EVACUACIÓN DE AGUAS PLUVIALES DE LA MICRO CUENCA DE LA ZONA INDUSTRIAL ANTIGUA DE PIURA EN LA AV. VICE- DISTRITO Y PROVINCIA DE PIURA	GR Piura	Saneamiento	2013	Concluido	Consortio Ecker	NO	NO	15,556,518.38	2013	9,216,799.57	15,556,518.38	100%
3	MEJORAMIENTO DE LA AV. VICE: ENTRE AV. SÁNCHEZ CERRO Y LA AV. ANDRÉS AVELINO CÁCERES DEL DISTRITO, PROVINCIA Y REGIÓN PIURA	GR Piura	Transporte	2013	Concluido	Consortio Ecker	NO	NO	5,253,138.27	2013	4,573,305.94	5,253,138.27	100%
4	MEJORAMIENTO DEL ACCESO A SERVICIOS DE ATENCIÓN AL CIUDADANO A TRAVES DEL CENTRO DE ATENCIÓN INTEGRAL - MAC - DE LA PROVINCIA DE PIURA, DEPARTAMENTO DE PIURA	GR Piura	Planeamiento y c	2014	Concluido	Cineplex S.A.	SI	NO	3,337,373.69	2014	3,399,701.50	3,337,373.69	100%
5	MEJORAMIENTO Y AMPLIACIÓN DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE Y CONSTRUCCIÓN DEL SISTEMA DE ALCANTARILLADO EN EL CENTRO POBLADO LA YNAS, EN EL DISTRITO DE LA MATANZA, PROVINCIA DE MORROPÓN, DISTRITO DE LA MATANZA - MORROPÓN - PIURA	GR Piura	Saneamiento	2015	Concluido	Banco de Crédito	NO	NO	18,715,683.73	2015	15,396,097.56	18,715,683.73	100%
6	AMPLIACIÓN Y MEJORAMIENTO DEL SERVICIO EDUCATIVO DEL LICEO NAVAL CAPITÁN DE NAVÍO JUAN NOEL LA STRA - PAITA - PIURA	GR Piura	Educación	2015	Concluido	Banco de Crédito	NO	NO	10,399,915.57	2015	5,660,171.00	10,399,915.57	100%
7	MEJORAMIENTO DEL SERVICIO EDUCATIVO DEL NIVEL PRIMARIA Y SECUNDARIA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N 15187 FEDERICO HELGUERO SEMINARIO EN EL ASENTAMIENTO HUMANO (A.H.) LOS ALGARROBOS - DISTRITO, PROVINCIA Y DEPARTAMENTO DE PIURA	GR Piura	Educación	2015	Concluido	Banco de Crédito	NO	NO	7,394,520.39	2015	5,508,934.00	7,394,520.39	100%
8	MEJORAMIENTO DEL SERVICIO EDUCATIVO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAN FERNANDO - DISTRITO DE CHALACO - PROVINCIA DE MORROPÓN - PIURA	GR Piura	Educación	2015	Concluido	Banco de Crédito	NO	NO	5,429,844.27	2015	4,417,985.61	5,429,844.27	100%
9	INSTALACIÓN DEL SERVICIO DE PROTECCIÓN SOLAR EN EL NIVEL PRIMARIO Y SECUNDARIO DE LA I.E. SAN JOSE OBRERO DISTRITO DE SULLANA, PROVINCIA SULLANA, DEPARTAMENTO DE PIURA	GR Piura	Educación	2015	Concluido	Banco de Crédito	NO	NO	3,409,198.46	2015	2,586,798.00	3,409,198.46	100%
10	MEJORAMIENTO DE LA AV. SÁNCHEZ CERRO TRAMO, AV. GULLMAN - AV. CHULUCANAS - DISTRITO DE PIURA - PROVINCIA DE PIURA - PIURA	GR Piura	Transporte	2015	Concluido	Consortio Back	NO	NO	95,564,391.54	2015	67,094,120.28	95,564,391.54	100%
11	CONSTRUCCIÓN DE PUENTE VEHICULAR Y PEATONAL JUAN PABLO II Y ACCESOS - PIURA	GR Piura	Transporte	2016	Concluido	Interbank	NO	NO	63,195,273.64	2016	47,949,122.32	63,195,273.64	100%
12	MEJORAMIENTO DE LA AV. CHULUCANAS, ENTRE LA AV. EL TALLAN Y LA AV. LOS TALLANES, DE LOS DISTRITOS DE VEINTISEIS DE OCTUBRE Y PIURA, , PROVINCIA DE PIURA - PIURA	GR Piura	Transporte	2017	Concluido	Consortio Banc	NO	NO	56,081,023.44	2017	47,250,897.99	56,081,023.44	100%
13	MEJORAMIENTO DE LA AV. JOSE EUGENIO AGUILAR SANTISTEBAN, ENTRE LA AV. 147;D148; Y LA VIA COLECTORA OESTE, DE LOS DISTRITOS DE VEINTISEIS DE OCTUBRE Y PIURA, , PROVINCIA DE PIURA - PIURA	GR Piura	Transporte	2017	Concluido	Consortio Banc	NO	NO	42,081,554.46	2017	30,773,282.77	42,081,554.46	100%
14	MEJORAMIENTO DE LA TRANSITABILIDAD EN LA CARRETERA VECINAL RUTA N PI-603 : EMP. PI-102 - EMP. PI-101 (EL ARENAL), TRAMO EMP. PI-101 (EL ARENAL) - DV. PUEBLO NUEVO (SAN LUCAS) - PROVINCIA PAITA - PIURA , DISTRITO DE ARENAL - PAITA - PIURA	GR Piura	Transporte	2017	Concluido	Banco de Crédito	NO	NO	18,014,003.51	2017	10,099,865.00	18,014,003.51	100%

Fuente: MEF, 2023f.

Gráfico 9. Organigrama institucional del GORE Piura



Fuente: Plataforma Digital del Estado Peruano, 2022.

#### 4.1.1.8. Brecha en saneamiento, agua, luz, internet fijo, carreteras, salud y educación en la región Piura

Véase la Tabla 4.

**Tabla 5. Brecha en saneamiento, agua, luz, internet fijo, carreteras, salud y educación en el GORE Piura**

	Rural	Urbano	Total
Agua.	57 %	86 %	
Alcantarillado.	36 %	80 %	
Electrificación.	78.70 %		14.11 %
Internet.	76 %		
Telefonía móvil.		72.30 %	
Porcentaje de la Red Vial Departamental pavimentado.			50 %
Porcentaje de establecimientos de salud del primer nivel de atención con capacidad instalada inadecuada.			99 %

Fuente: MEF, 2023g.

#### 4.1.1.9. Empresas privadas que participan en Obras por Impuesto en cada Gobierno Regional

Las empresas financieras que participaron en la modalidad de Obras por Impuestos fueron las siguientes (MEF 2023g):

- **Banco de Crédito del Perú:** siete proyectos.
- **Consorcio Eckerd Perú-Interbank:** dos proyectos.
- **Cineplex S.A.:** un proyecto.
- **Consorcio Backus, Interbank, Cementos Pacasmayo:** un proyecto.
- **Interbank:** un proyecto.
- **Consorcio Banco de Crédito del Perú-Mi Banco:** dos proyectos.

#### 4.1.2. Gobierno Regional del Cusco

##### 4.1.2.1. Aspectos generales

- **Ubicación geográfica y población:** La región Cusco está ubicada al sur oriente del Perú. Tiene una superficie de 71,986,50 km<sup>2</sup> que la convierte en la quinta región con mayor extensión geográfica. Se encuentra dividida en 13 provincias y 112 distritos.

Al 2022, la población de la región Cusco fue de 1'358,300 habitantes, con 828,563 (61 %) viviendo en la zona urbana; y 529,737 (39 %), en la zona rural (CPI 2022).

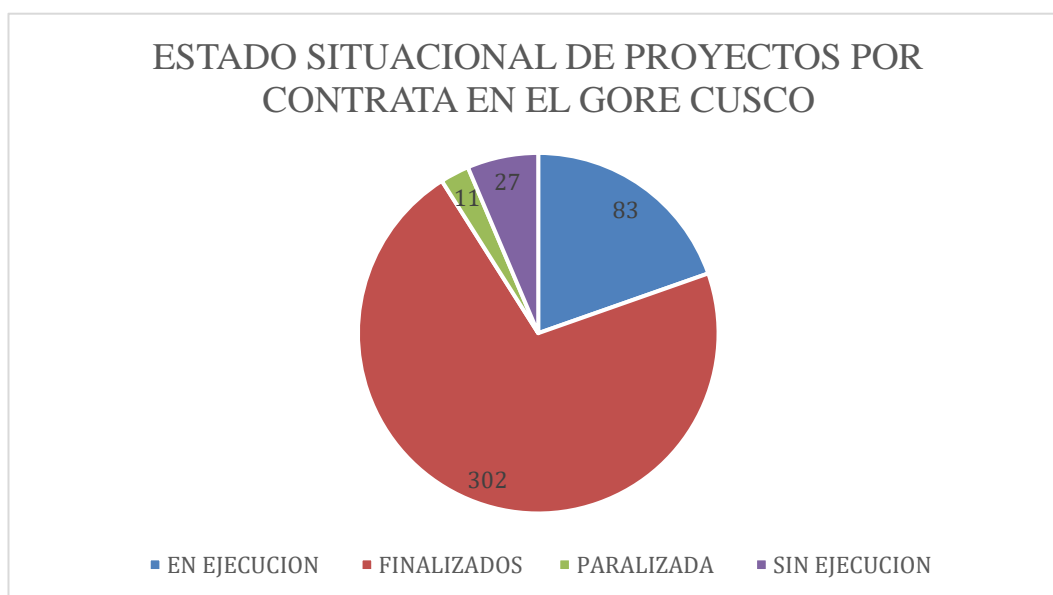


- **Principal actividad económica:** Son la minería, el turismo y la agricultura, según el *Reporte de Comercio Regional Anual 2022, Cusco*, del Ministerio de Comercio exterior y Turismo, ubicándose como la sexta economía de mayor importancia del país. Cusco aporta el 3.4 % del PBI, así como el 7 % de la exportación nacional total, y es la principal región generadora de turismo. Su exportación de hidrocarburos concentra el 57% de la exportación total (gas natural); y el 42 % de minerales, con un 41 % que corresponde a cobre (MINCETUR, 2022b).

#### 4.1.2.2. Cantidad de proyectos ejecutados en Invierte. pe en el Gobierno Regional de Cusco

Según información proporcionada por el Sistema de Información de Obras Públicas (INFOBRAS), desde el 2009 el GORE Cusco gestionó un total de 423 proyectos de inversión pública a través de Invierte.pe, cuyo estado situacional se muestra en el Gráfico 10.

**Gráfico 10. Estado situacional de proyectos por contrata en el GORE Cusco**



Fuente: CGR, 2023b.

#### 4.1.2.3. Presupuesto asignado para proyectos de inversión y presupuesto ejecutado

Véase la Tabla 5.

#### 4.1.2.4. Tope máximo de capacidad anual CIPRL del GORE Cusco

Debido a que la minería es de sus principales actividades económicas, el GORE Cusco tiene un alto tope para realizar Obras Por Impuesto: en el 2023 se le asignó S/ 1,691'504,594, el monto más alto desde que la Ley 29230 fue promulgada (MEF, 2023d).

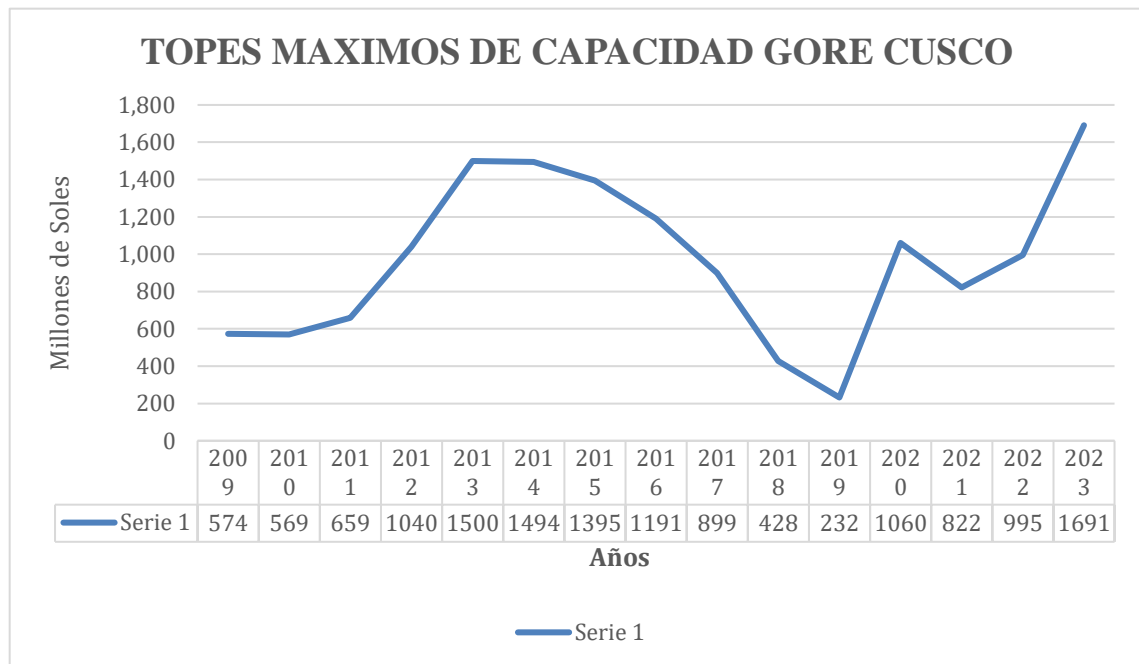
**Tabla 6. Presupuesto asignado para proyectos de inversión y presupuesto ejecutado**

Año	PIM		Devengado		Avance %	Ranking
2009	S/	510,111,752	S/	299,036,258	58.6	13
2010	S/	410,358,102	S/	275,236,205	67.1	8
2011	S/	375,945,289	S/	231,457,278	61.6	12
2012	S/	<b>623,769,474</b>	S/	<b>580,893,742</b>	<b>93.1</b>	<b>1</b>
2013	S/	1,008,209,581	S/	643,402,635	63.8	10
2014	S/	833,245,069	S/	598,125,658	71.8	6
2015	S/	533,010,683	S/	429,786,187	80.6	4
2016	S/	632,474,491	S/	421,556,456	66.7	9
2017	S/	481,407,244	S/	325,455,060	67.6	7
2018	S/	843,396,005	S/	447,274,736	53	14
2019	S/	647,948,268	S/	400,064,891	61.7	11
2020	S/	495,721,319	S/	359,777,067	72.6	5
2021	S/	646,185,811	S/	571,402,658	88.4	2
2022	S/	833,540,558	S/	684,111,024	82.1	3

Fuente: Transparencia Económica, 2023.

Un detalle de los presupuestos asignados entre el 2009 y el 2023 se presentan en Gráfico 11.

**Gráfico 11. Topes máximos del GORE Cusco**



Fuente: MEF, 2023d.

#### **4.1.2.5. Cantidad de obras por impuesto adjudicados y ejecutados en el GORE Cusco**

Hasta este 2023, el GORE Cusco tenía 15 proyectos adjudicados. Doce de ellos se adjudicaron entre el 2021 y el 2022, bajo la gestión del gobernador Jean Paul Benavente García (Benítez 2022).

El proyecto con mayor monto fue el de «Ampliación y mejoramiento de los servicios de educación inicial, primaria, secundaria de la I.E. N° 50499, Justo Barrionuevo Álvarez, Distrito de Oropesa -Quispicanchi-Cusco» por un total de S/ 25' 191,267.21 (ProInversión 2021).

Se pudo verificar también que, a la fecha, el Gobierno Regional de Cusco tenía dos proyectos culminados, cuya buena pro fue otorgada en el 2016, encontrándose el resto en etapa de ejecución.

En la Tabla 6 se detallan los proyectos adjudicados.

#### **4.1.2.6. Cantidad de proyectos priorizados**

Según información proporcionada por ProInversión (2023f), el GORE Cusco tiene a la fecha 49 proyectos priorizados, principalmente de los sectores educación y salud, tal como se muestra en el Gráfico 12.

#### **4.1.2.7. Organigrama institucional**

Se verificó el organigrama del GORE Cusco, con el fin de determinar si presentaba órganos de línea o departamentos que brinden información sobre la utilización de las Obras por Impuestos.

De esa manera, se constató que la Gerencia Regional de Infraestructura estaba dividida entre tres subgerencias que, según el ROF institucional, no tenían funciones relacionadas con la aplicación de OXI. Sin embargo, la Gerencia Regional de Desarrollo Económico contaba con la Sub-Gerencia de Promoción de la Inversión Privada, descrita como un órgano de línea con las tareas de formular, implementar y evaluar políticas y estrategias para promover la inversión privada en la región; así como formular, promover e identificar proyectos regionales con inversión privada (GORE Cusco, 2020).

Esto puede verse en el Gráfico 13.

#### **4.1.2.8. Brecha en saneamiento, agua, luz, internet fijo, carreteras y salud del departamento de Cusco**

Véase la Tabla 7.

#### **4.1.2.9. Empresas privadas que participan en obras por impuesto del GORE Cusco**

Las empresas financistas que participaron en el mecanismo fueron las siguientes:

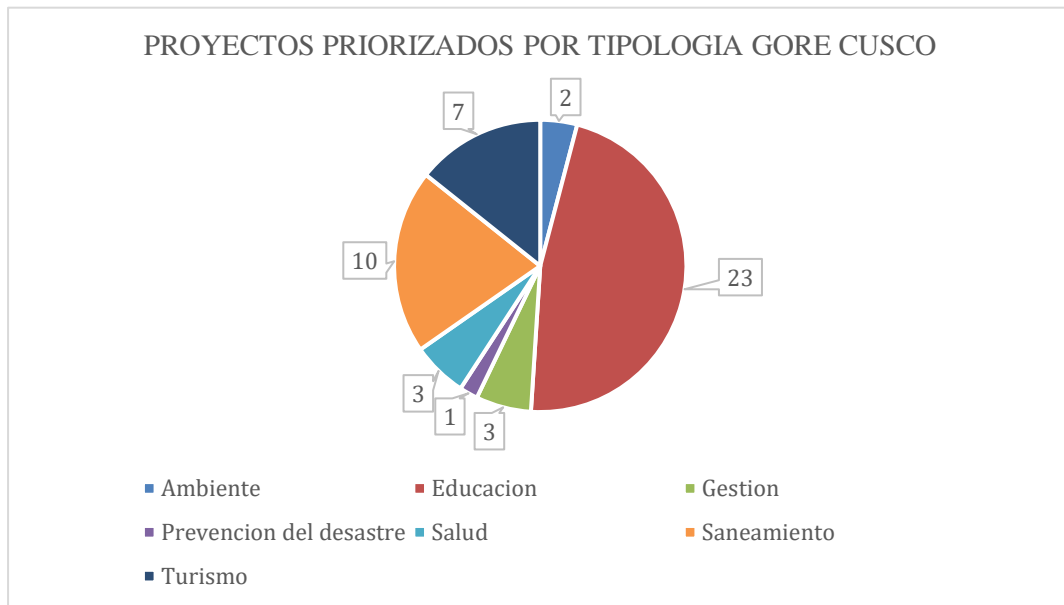
- Ferreyros S.A.: cuatro proyectos.
- Sheridan Enterprises S.A.C.: ocho proyectos.
- Hudbay Perú S.A.C.: tres proyectos.
- Minerandes S.A.C.: Un proyecto.

Tabla 7. Proyectos adjudicados del GORE Cusco

ADJUDICACIONES GORE CUSCO									
N°	PROYECTO	ENTIDAD PUBLICA	SECTOR	AÑO BUENA PRO	ESTADO	EMPRESA(S) FINANCISTA(S)	¿ES INICIATIVA PRIVADA?	¿EJECUCIÓN CONJUNTA? 3/	MONTO DEL CONVENIO (S/.)
1	AMPLIACION, MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE, REDES DE ALCANTARILLADO Y PLANTA DE TRATAMIENTO EN LA CAPITAL DEL DISTRITO DE SANGARARA, PROVINCIA DE ACOMAYO – CUSCO	GR Cusco	Saneamiento	2016	Concluido	Ferreyros S.A.	NO	NO	10,445,895.00
2	MEJORAMIENTO Y AMPLIACIÓN DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO EN LA CAPITAL DEL DISTRITO DE ZURITE - ANTA - CUSCO	GR Cusco	Saneamiento	2016	Concluido	Ferreyros S.A.	NO	NO	9,069,910.00
3	MEJORAMIENTO Y AMPLIACION DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE, ALCANTARILLADO Y PLANTA DE TRATAMINETO DE LA CAPITAL DE COLQUEPATA, DISTRITO DE COLQUEPATA - PAUCARTAMBO - CUSCO.	GR Cusco	Saneamiento	2018	Convenio suscrito	Ferreyros S.A.	NO	NO	19,398,764.00
4	MEJORAMIENTO Y AMPLIACIÓN DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS DE LA I.E. INTEGRADA JUAN VELAZCO ALVARADO DE LA COMUNIDAD DE CHECAPUCARA, DISTRITO DE OMACHA - PARURO - CUSCO	GR Cusco	Educación	2021	Convenio suscrito	Sheridan Enterprises S.A.C	NO	NO	15,979,861.16
5	MEJORAMIENTO Y AMPLIACIÓN DE LA OFERTA DE SERVICIOS EDUCATIVOS EN LA I.E. INTEGRADA N 50803 SAHUA SAHUA EN LA COMUNIDAD CAMPESINA DE SAHUA SAHUA, DISTRITO DE OMACHA - PARURO - CUSCO	GR Cusco	Educación	2021	Convenio suscrito	Sheridan Enterprises S.A.C	NO	NO	17,397,878.46
6	MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS DE LA I.E. DE NIVEL PRIMARIO N 50888 SAN JUAN DE TARAY, DISTRITO DE YAUQUISQUE - PARURO - CUSCO	GR Cusco	Educación	2021	Convenio suscrito	Sheridan Enterprises S.A.C	NO	NO	6,478,703.73
7	MEJORAMIENTO DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO DEL NIVEL PRIMARIO Y SECUNDARIO DE LA I.E INTEGRADA DE SAN MARTIN, DISTRITO DE INKAWASI - LA CONVENCION - CUSCO	GR Cusco	Educación	2021	Convenio suscrito	Sheridan Enterprises S.A.C	NO	NO	19,932,041.93
8	AMPLIACION, MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS DE EDUCACIÓN INICIAL, PRIMARIA, SECUNDARIA DE LA I.E. N 50499 JUSTO BARRIONUEVO ÁLVAREZ, DISTRITO DE OROPESA - QUISPICANCHI - CUSCO	GR Cusco	Educación	2021	Convenio suscrito	Sheridan Enterprises S.A.C	NO	NO	25,191,267.21
9	MEJORAMIENTO Y AMPLIACION DE LA PRESTACION DE SERVICIOS EDUCATIVOS DE NIVEL INICIAL, PRIMARIO Y SECUNDARIO DE LA I.E. AUGUSTO SALAZAR BONDY, DISTRITO DE COLQUEPATA - PAUCARTAMBO - CUSCO	GR Cusco	Educación	2021	Convenio suscrito	Sheridan Enterprises S.A.C	NO	NO	18,963,473.27
10	AMPLIACION Y MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS EN LA INSTITUCION EDUCATIVA SECUNDARIA N 50422 DIEGO QUISPE TITO DEL CENTRO POBLADO DE TOCRA, DISTRITO DE COLQUEPATA - PAUCARTAMBO - CUSCO	GR Cusco	Educación	2021	Convenio suscrito	Sheridan Enterprises S.A.C	NO	NO	13,892,462.32
11	MEJORAMIENTO DE LA OFERTA DE SERVICIOS EDUCATIVOS DE LA I.E.CESAR VALLEJO MENDOZA DE CCATCA, DISTRITO DE CCATCA - QUISPICANCHI - CUSCO	GR Cusco	Educación	2021	Convenio suscrito	Sheridan Enterprises S.A.C	NO	NO	12,665,576.51
12	MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS DE SALUD DEL PUESTO DE SALUD CHILLOROYA EN LA COMUNIDAD CAMPESINA DE CHILLOROYA - DISTRITO DE LIVITACA - PROVINCIA DE CHUMBIVILCAS - DEPARTAMENTO DE CUSCO	GR Cusco	Salud	2021	Convenio suscrito	Hudbay Perú S.A.C.	NO	NO	9,820,383.53
13	MEJORAMIENTO Y AMPLIACION DE LA OFERTA DE SERVICIOS DEL PRIMER NIVEL DE ATENCION EN UCHUCCARCCO - MICRORRED LIVITACA - RED DE SERVICIOS DE SALUD CHUMBIVILCAS - DIRESA CUSCO, DISTRITO DE CHAMACA - CHUMBIVILCAS - CUSCO	GR Cusco	Salud	2021	Convenio suscrito	Hudbay Perú S.A.C.	NO	NO	9,979,286.00
14	MEJORAMIENTO Y AMPLIACION DEL SERVICIO DE SANEAMIENTO BÁSICO EN LOS SECTORES DE JAUCHILLICA, CERROPAMPA, PULLAHUAYO, SIPINA, HUANCOMA, CONDORPAMPA, SORAMAQUE, HUACACHARA Y PUCUTO DE LA C.C. QUEHUINCHA DEL DISTRITO DE LIVITACA - PROVINCIA DE CHUMBIVILCAS - DEPARTAMENTO DE CUSCO	GR Cusco	Saneamiento	2022	Convenio suscrito	Hudbay Perú S.A.C.	NO	NO	14,845,332.69
15	MEJORAMIENTO DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO EN EL NIVEL PRIMARIA Y SECUNDARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 56116 INCA TUPAC AMARU II, DEL CENTRO POBLADO DE SURIMANA DEL DISTRITO DE TUPAC AMARU - PROVINCIA DE CANAS - DEPARTAMENTO DE CUSCO	GR Cusco	Educación	2022	Adjudicado	Minerandes S.A.C	NO	NO	

Fuente: ProInversión, 2021.

**Gráfico 12. Proyectos priorizados en el GORE Cusco por sector**



Fuente: ProInversión, 2023f.

### 4.1.3. Gobierno Regional de Ayacucho

#### 4.1.3.1. Aspectos generales

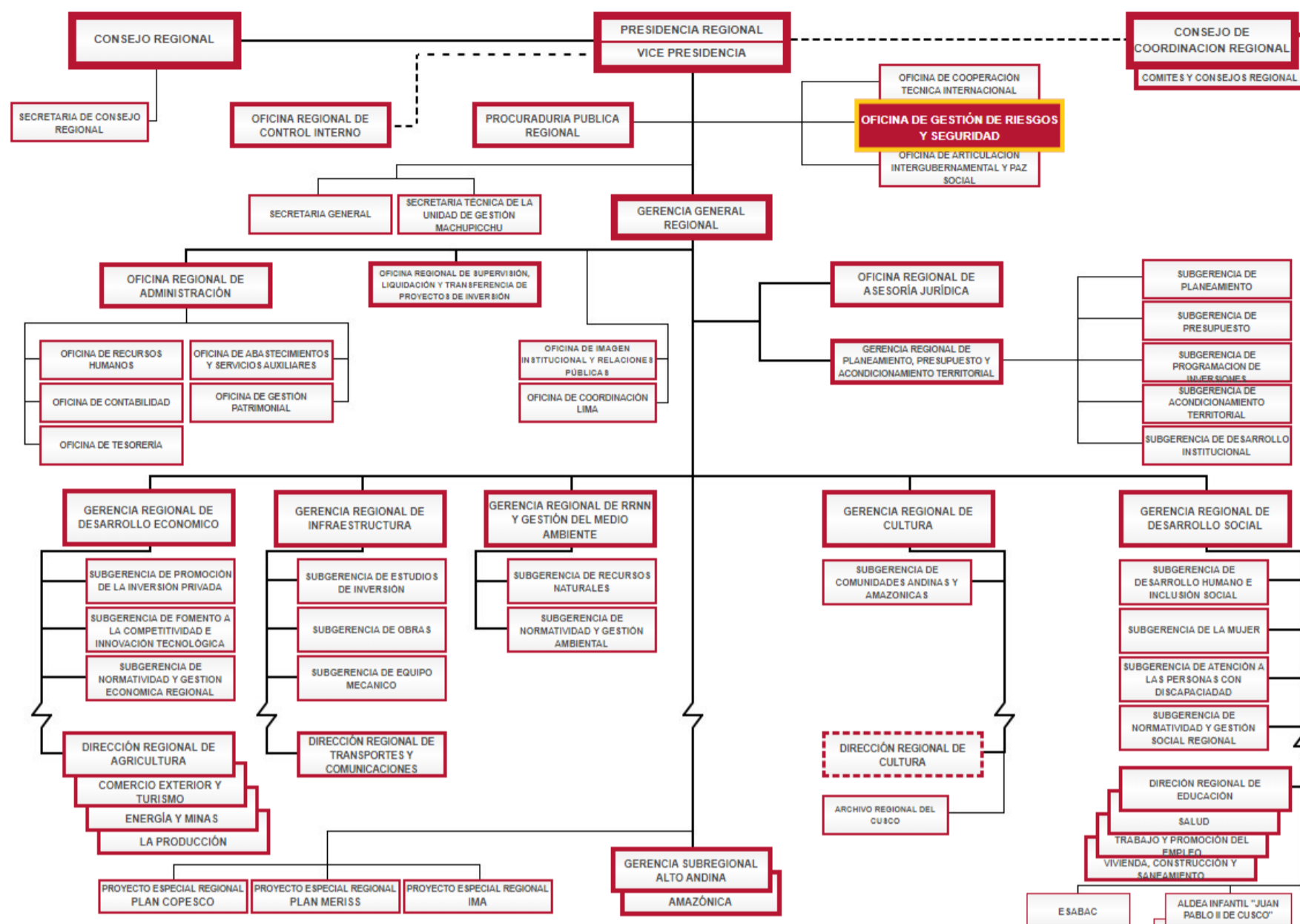
- **Ubicación geográfica y población:** El departamento de Ayacucho está situado en la parte sur-central de la cordillera de los andes en Perú, con una extensión total de 43,821 km<sup>2</sup> que representan casi el 3.4 % del área total del país. Sus fronteras colindan al norte con Junín, al noroeste con Huancavelica, al oeste con Ica, al sur con Arequipa, al este con Apurímac, y limita con Cusco al noroeste. Administrativamente, se divide en 11 provincias y 124 distritos.

Al 2022, la región Ayacucho tenía 691,700 habitantes; de los cuales 343,800 eran mujeres; y 347,900, hombres. De ellos, 408,103 (59 %) vivían en la zona urbana; y 283,597 (41 %), en la zona rural (CPI 2022).

- **Principal actividad económica:** Ayacucho es una región cuya economía se sustenta en la industria minera, que contribuye con un 23 % del PBI, y el 93 % de las exportaciones regionales; y el sector agrícola, que representa un 19 % del PBI y un 7 % de las exportaciones.

Gráfico 13. Organigrama estructural del GORE Cusco

### ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL GOBIERNO REGIONAL DEL CUSCO



Fuente: GORE Cusco, 2020.

**Tabla 8. Brecha en saneamiento, agua, luz, internet fijo, carreteras y salud del departamento de Cusco**

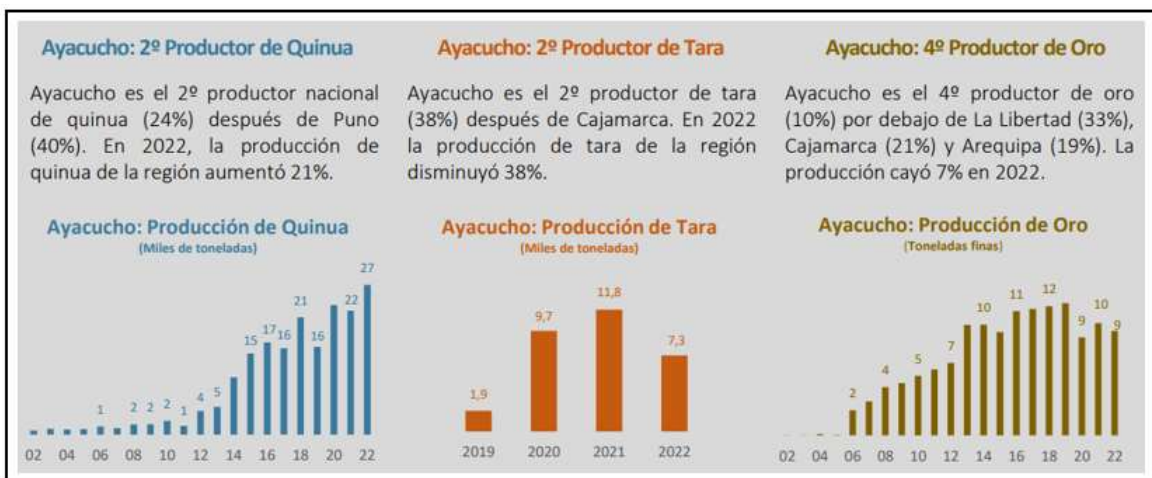
	Rural	Urbano	Total
Agua	83.90 %	98.80 %	92.70 %
Alcantarillado	45.30 %	94.80 %	74.60 %
Electrificación	82.90 %	98.20 %	91.90 %
Internet	40.30 %		
Telefonía móvil	62.10 %		
<b>Red vial nacional (RVN) pavimentada</b>			
		1190 kilómetros	65.3 %
<b>Nuevos establecimientos de salud del primer nivel de atención por implementar</b>			
		53 unidades	32.92 %

Fuente: INEI, 2022a; MTC, s.f.; Minsa, 2022.

La región es reconocida por su producción de metales preciosos: ocupa el cuarto lugar en producción de oro y el sexto puesto en plata, a nivel nacional. Las minas más destacadas son Inmaculada y Laytaruma. Además, es el segundo mayor productor de tara en el país (MINCETUR 2022c).

En el Gráfico 14 se muestran las actividades económicas ayacuchanas más importantes al 2022.

**Gráfico 14. Principales actividades económicas del GORE Ayacucho al 2022**



Fuente: MINCETUR, 2022c.

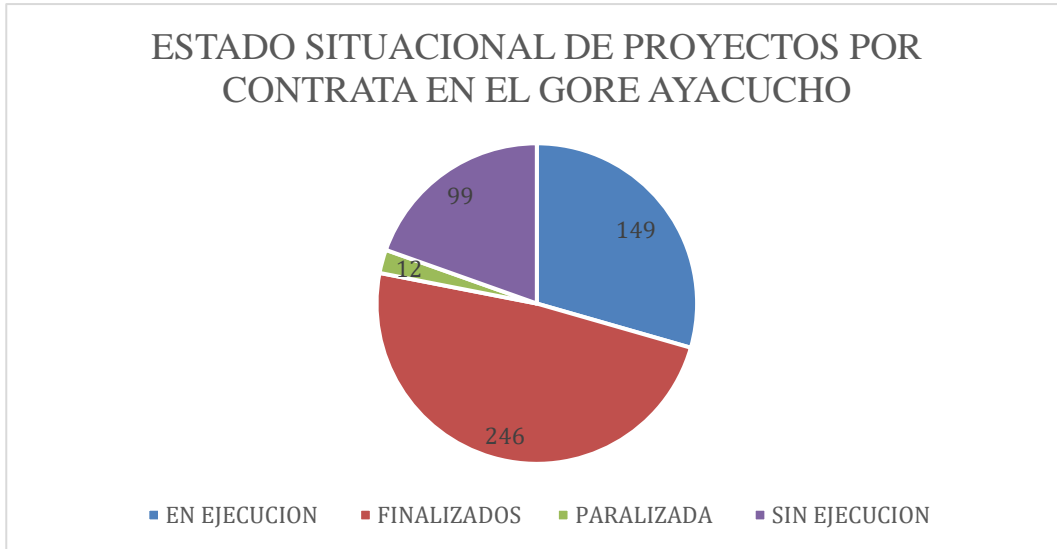
#### 4.1.3.2. Cantidad de proyectos ejecutados por Invierte.pe

De acuerdo con los datos proporcionados por INFOBRAS, el GORE Ayacucho ha adjudicado 506 proyectos de inversión pública mediante contratación bajo el sistema Invierte.pe desde el 2013 (CGR 2023b).

En el Gráfico 15 se presenta el estado actualizado de los proyectos adjudicados por el GORE Ayacucho.



**Gráfico 15. Cantidad de proyectos ejecutados a través de Invierte.pe**



Fuente: CGR, 2023b.

#### 4.1.3.3. Presupuesto asignado para proyectos de inversión y presupuesto ejecutado

En la Tabla 8 se presenta el presupuesto asignado y ejecutado para proyectos de inversión en la región Ayacucho.

**Tabla 9. Presupuesto asignado para proyectos de inversión y presupuesto ejecutado**

Año	PIM	Devengado	Avance %	Ranking
2009	S/ 151'297,515	S/ 113'648,600	75.12	6
2010	S/ 225'624,939	S/ 173'347,872	76.83	5
2011	S/ 205'600,397	S/ 126'855,923	61.70	13
2012	S/ 310'593,781	S/ 219'339,001	70.62	9
2013	S/ 387'119,905	S/ 330'070,683	85.26	3
2014	S/ 409'300,313	S/ 394'786,866	96.45	1
2015	S/ 476'648,674	S/ 405'176,951	85.01	4
2016	S/ 367'847,580	S/ 270'392,967	73.51	7
2017	S/ 396'636,413	S/ 245'574,130	61.91	12
2018	S/ 437'819,739	S/ 375'842,794	85.84	2
2019	S/ 508'205,947	S/ 274'784,042	54.07	14
2020	S/ 464'045,691	S/ 293'889,545	63.33	11
2021	S/ 553'635,853	S/ 393'975,028	71.16	8
2022	S/ 681'477,951	S/ 479'579,018	70.37	10

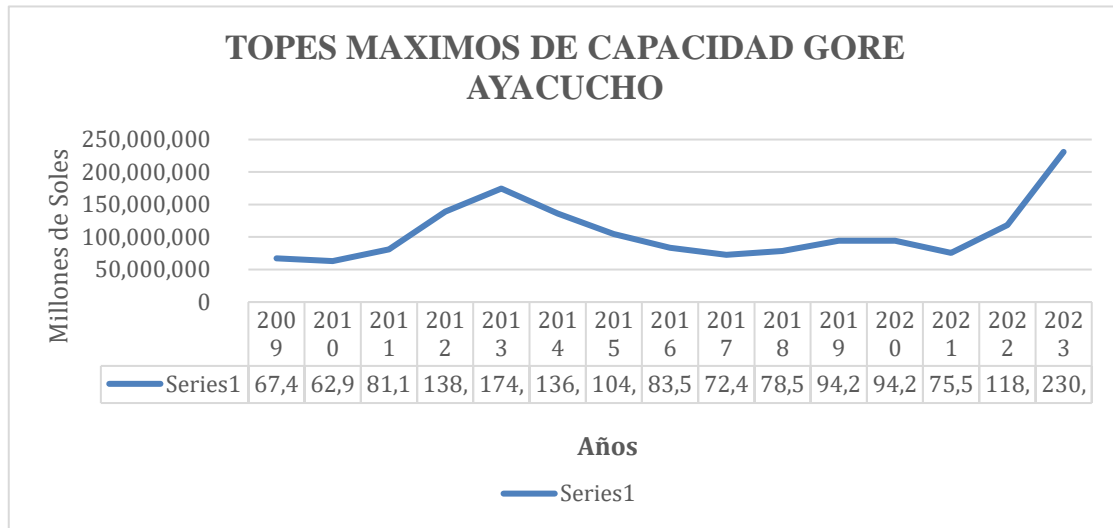
Fuente: MEF, 2023c.

#### 4.1.3.4. Tope máximo de capacidad anual CIPRL del GORE Ayacucho

Desde que comenzó a aplicarse la Ley 29230, el tope asignado al GORE Ayacucho ha sido uno de los más altos a nivel nacional: S/ 230'987,659, provenientes del impuesto a las actividades extractivas de su industria minera. Este tope ha sido incorporado en su Presupuesto Institucional de Apertura del 2023, que entró en vigor a partir del 30 de junio del mismo año (MEF 2023h).

Más detalles de los topes asignados entre el 2009 y el 2022 se presentan en el Gráfico 16.

**Gráfico 16. Topes máximos anual del GORE Ayacucho**



Fuente: MEF, 2023h.

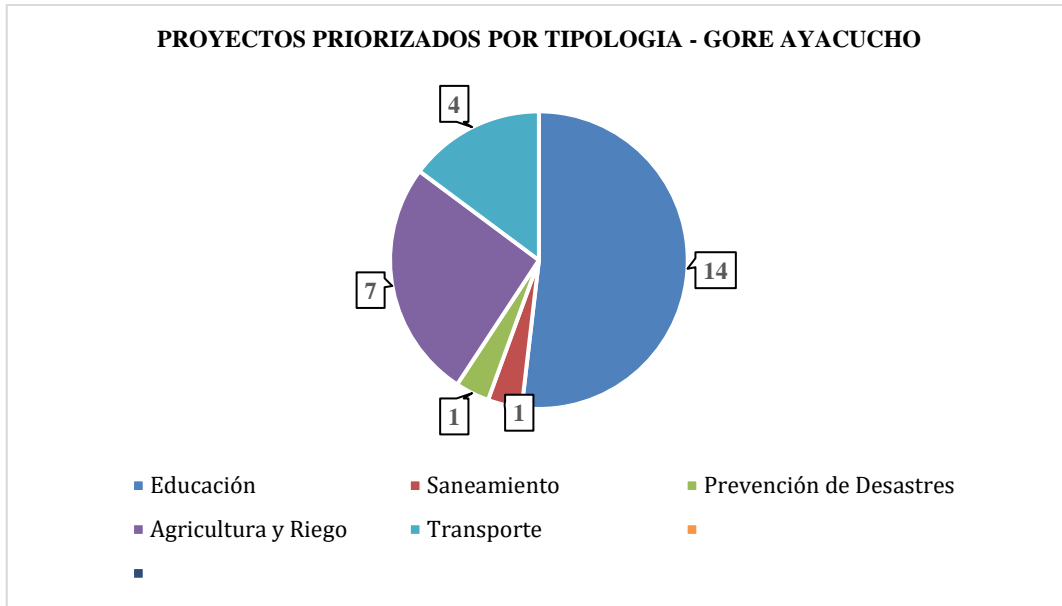
#### 4.1.3.5. Cantidad de obras por impuesto adjudicados y ejecutados en el GORE Ayacucho

De acuerdo con la Dirección de Inversiones Descentralizadas de ProInversión, a la fecha el GORE Ayacucho no tiene proyectos adjudicados en el marco de las obras por impuestos, desde la promulgación de la Ley 29230 (MEF 2022f).

#### 4.1.3.6. Cantidad de proyectos priorizados

Conforme a la información proyectada por ProInversión, hasta la fecha el Gobierno Regional de Ayacucho ha priorizado 27 proyectos de inversión. Al igual que otros GORE, el sector educación presenta notablemente un superior número de proyectos priorizados (ProInversión 2023e), como se puede distinguir en el Gráfico 17.

**Gráfico 17. Proyectos priorizados del GORE Ayacucho**



Fuente: ProInversión, 2023e.

#### **4.1.3.7. Organigrama institucional**

Al igual que en los GORES Piura y Cusco, se procedió a examinar la estructura organizativa del GORE Ayacucho, con el propósito de determinar la existencia de instancias de línea encargadas de brindar información especializada en materia de Obras por Impuestos (OxI). Lamentablemente, se constató la ausencia de tales instancias. Tampoco dispone de un área que coordine con las empresas privadas (GORE Ayacucho 2022). Esto puede verse en el Gráfico 18.

#### **4.1.3.8. Brecha en agua, alcantarillado, electrificación, internet, telefonía móvil, carreteras y salud**

Véase la Tabla 9.

#### **4.1.3.9. Empresas privadas que participan en obras por impuesto en el GORE Ayacucho**

En la actualidad, en el Gobierno Regional de Ayacucho no existen empresas privadas que hayan participado bajo esta modalidad de ejecución.

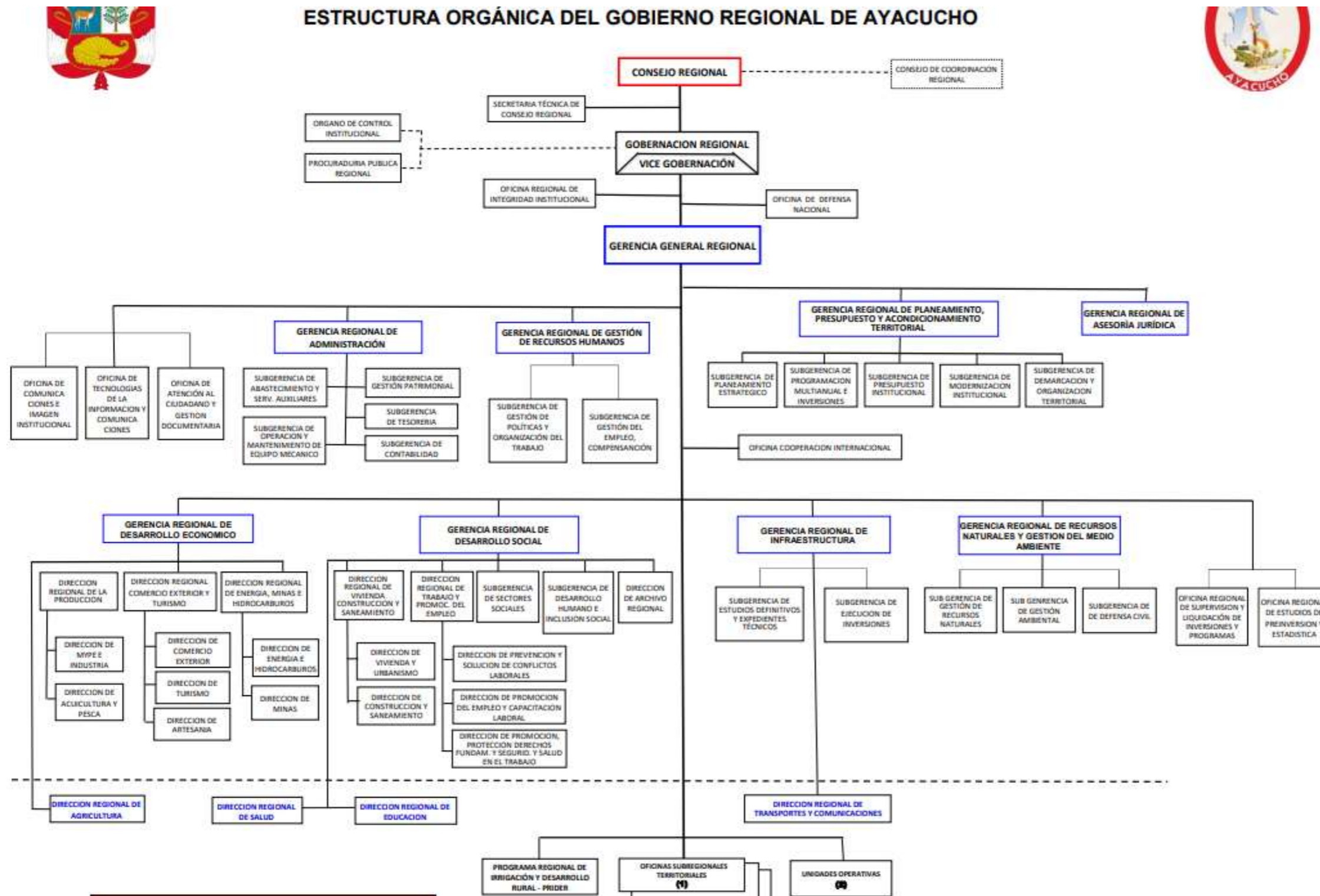
#### **4.1.4. Resumen del desempeño en OxI de los GOREs de Cusco, Piura y Ayacucho**

El resumen puede verse en la Tabla 10.

### **4.2. Crear un equipo especializado en *benchmarking***

a. Determinar el proceso de *benchmarking* como una actividad colaborativa en equipo.

Gráfico 18. Organigrama institucional del GORE Ayacucho



Fuente: GORE Ayacucho, 2022.

**Tabla 10. Brecha en agua, alcantarillado, electrificación, internet, telefonía móvil, carreteras y salud**

	<b>Rural</b>	<b>Urbano</b>	<b>Total</b>
Agua	93.8 %	97.1 %	95.7 %
Alcantarillado	59.4 %	88 %	76 %
Electrificación	84 %	93 %	89.2 %
Internet	38.2 %		
Telefonía móvil	81 %		
Red vial nacional (RVN) pavimentada		1,262 kilómetros	93.9 %
Nuevos establecimientos de salud del primer nivel de atención por implementar.		18 unidades	28.57 %

Fuente: INEI, 2022b; MEF, 2023c; Minsa, 2023.

Integrantes del equipo para el desarrollo del *benchmarking*:

- Adm. Stewart Reátegui Piaggio.
  - Arq. Stiven Diaz Gil.
  - Ing. Abner Dávalos Manrique.
- b. Seleccionar a los actores implicados en el proceso de *benchmarking*. Ejemplo: Funcionarios, líderes, asesores, capacitadores, colaboradores, especialistas, etc.
- Funcionarios y líderes políticos de los gobiernos regionales de Ayacucho, Piura y Cusco.
  - Funcionarios del MEF.
  - Funcionarios de ProInversión.
  - Representante de ALOXI.
  - Representantes de las empresas privadas.
- c. Establecer una agenda preliminar con el proceso de desarrollo del proyecto, como se puede apreciar en el Gráfico 19.

#### **4.3. Determinar a los socios aliados en el proceso de *benchmarking***

- a. Identificar y reconocer los recursos y las fuentes de información propias más relevantes y útiles, mediante:
- ROF y MOF de los gobiernos regionales de Piura, Cusco y Ayacucho.
  - Entrevistas a los actores involucrados.
  - Normativa vinculada con la Ley 26549.
  - Información pública del Estado Peruano ([www.gob.pe](http://www.gob.pe)).
  - Plataforma digital de ProInversión, seguimiento de la ejecución presupuestal del MEF y portal INFOBRAS de la Contraloría General de la República.
  - Plan Nacional de Infraestructura Sostenible (PNIC).

Tabla 11. Resumen del desempeño en Oxl de los GOREs de Cusco, Piura y Ayacucho

N°	ITEMS	GORE's											
		Cusco				Piura				Ayacucho			
1	Ubicación geográfica y población	Región sur oriente del Perú				Región noroccidental				Región Sur-centro de la Cordillera de los Andes en Perú			
2	Principal actividad económica	3.4% aporte al PBI				4% aporte al PBI				1.3% aporte al PBI			
		Minería				Agro				Minería			
3	N° proyectos ejecutados por INVIERTE.PE	423 Inversiones		Finalizados en Ejecución		289 Inversiones		Finalizados en Ejecución		506 Inversiones		Finalizados en Ejecución	
		302		83		183		21		246		149	
		11		Paralizados		2		Paralizados		12		Paralizados	
		27		sin Ejecución		83		sin Ejecución		99		sin Ejecución	
4	Presupuesto asignado para proyectos de inversión y presupuesto ejecutado	Año	PIM	Devengado	Avance %	Año	PIM	Devengado	Avance %	Año	PIM	Devengado	Avance %
		2022	S/ 833,540,558.00	S/ 684,111,024.00	82.10%	2022	S/ 1,078,271,472.00	S/ 597,406,829.00	55.40%	2022	681,477,951	479,579,018	70.37%
5	Tope Máximo de Capacidad Anual CIPRL de GORE	2022	S/ 995,829,397.00			2022	S/ 47,211,732.00			2022	S/ 118,325,185.00		
6	Número de Obras por impuesto adjudicados y ejecutados en el GORE	15				14				0			
7	N° proyectos priorizados	49				0				27			
8	Organigrama Institucional	Sí tiene oficinas para Oxl				Sí tiene oficinas para Oxl				No tiene oficinas para Oxl			
9	Brechas en Infraestructura	Rural	Urbano	Total	Rural	Urbano	Total	Rural	Urbano	Total			
		Agua	83.90%	98.80%	92.70%	Agua	57.00%	86.00%	71.50%	Agua	93.80%	97.10%	95.70%
		Alcantarillado	45.30%	94.80%	74.60%	Alcantarillado	36.00%	80.00%	58.00%	Alcantarillado	59.40%	88.00%	76.00%
		Electrificación	82.90%	98.20%	91.90%	Electrificación	78.70%		14.11%	Electrificación	84.00%	93.00%	89.20%
		Internet				Internet	76.00%			Internet	38.20%		
		Telefonía Móvil	62.10%			Telefonía Móvil		72.30%		Telefonía Móvil	81.00%		
		Red Vía Nacional pavimentada		1,190 km	65.30%	Red Vía Nacional pavimentada			50.00%	Red Vía Nacional pavimentada		1,262 km	93.90%
Nuevos establecimientos de salud de primer nivel de atención por implementar		53 und	32.92%	Nuevos establecimientos de salud de primer nivel de atención por implementar			99.00%	Nuevos establecimientos de salud de primer nivel de atención por implementar		18 und	28.57%		
10	Empresas privadas que participan en obras por impuesto en cada GORE	1. Ferreyros S.A. - 04 proyectos 2. Sheridan Enterprises S.A.C. - 08 proyectos 3. Huidbay Perú S.A.C. - 03 proyectos 4. Minerandes S.A.C. - 01 proyecto				1. Banco de Crédito del Perú - 07 proyectos 2. Consorcio Eckerd Perú - Interbank - 02 proyectos 3. Cineplex S.A. - 01 proyecto 4. Consorcio Backus, Interbank, Cementos Pacasmayo - 01 proyecto 5. Interbank - 01 proyecto 6. Consorcio Banco de Crédito del Perú - Mi Banco - 02 proyectos				0			

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 19. Línea de tiempo del proceso de *benchmarking*



Fuente: Elaboración propia.



#### **4.4. Recopilación y análisis de la evaluación comparativa o *benchmarking***

**a. Definir los métodos de recopilación de datos e información por utilizarse:** Se realizaron entrevistas virtuales con los representantes y principales actores, quienes fueron:

- Denisse Miralles, subdirectora de Inversiones Descentralizadas de ProInversión.
- Ivana Llaque, gerente de Asuntos Legales e Institucionales de ALOXI.
- Giancarlo Gonzales, Subgerente de Promoción de la Inversión Privada del GORE Cusco.
- Rosa Oquelis, jefa de la Oficina de Programación e Inversiones del GORE Piura.
- Víctor Montes, gerente de Inversiones Públicas de Cementos Pacasmayo.

Un resumen de la información obtenida de los entrevistados se presenta en la Tabla 11.

**b. Investigar y explorar las buenas prácticas más destacadas.**

- **GORE Cusco:**
  - Proyectos priorizados.
  - Personal y equipo especializado en OxI.
  - Apertura con las empresas privadas.
  - Interés de las autoridades.
  - Constante capacitación del personal.
  - Apertura para recibir asistencia técnica de ProInversión.
  - Interés político en realizar proyectos bajo el mecanismo OxI.
- **GORE Piura:**
  - Personal y equipo especializado en OxI.
  - Comunicación efectiva entre personal del GORE.
  - Apertura con las empresas privadas.
  - Apertura para recibir asistencia técnica de ProInversión.
  - Acercamiento y difusión de los beneficios de OxI hacia la población.
  - Interés político en realizar proyectos bajo el mecanismo OxI.
- **GORE Ayacucho:**
  - Proyectos priorizados.

**c. Identificar los puntos de convergencia (análisis de resultados):** Tal como se exhibe en la Tabla 12.

**d. Tomar acción y proceder:**

- **Hallazgos encontrados:** Estos se presentan en la Tabla 13.

**Tabla 12. Información proporcionada por entrevistados**

N°	Criterios	Actores				
		Rosa Oquelis (Piura)	Giancarlo Gonzales (Cusco)	Denisse Millares (ProInversión)	Ivana Llaque (ALOXI)	Víctor Montes (Cementos Pacasmayo)
1	Especialistas en OXI.	La presencia de especialistas en OXI no fue determinante para ejecución de OXI, lo que fue más determinante, fue la existencia de gente comprometida y con capacidad de aprendizaje. Por tanto, la continuidad de personal especializado en OXI tampoco es determinante, pero definitivamente si se debe de aprovechar de la experiencia del personal.	La presencia de especialistas en OXI es determinante para la ejecución de obras bajo esta modalidad, por esa razón se ha creado una Oficina Especializada, representada por funcionarios capaces de aplicar OXI en el GORE Cusco.	Uno de los requisitos para la proliferación o éxito de las OXI es contar con un equipo técnico con conocimiento y voluntad.	Una de las lecciones aprendidas durante el desarrollo de OXI, es que un profesional especialista en la materia debe de revisar y verificar que el estudio técnico elaborado este bien formulado.	
2	Rápida ejecución.	Las condiciones que el GORE le propuso a la empresa privada para hacer atractivo las OXI fue una rápida ejecución, una disminución de riesgos y proyectos de alta calidad.		OXI es una modalidad de ejecución de inversión pública, que permite que se ejecuten los proyectos más rápido a comparación de las otras modalidades y se entreguen con calidad, dado que la empresa privada que financia el proyecto es la que ejecuta la obra y ellos tiene el incentivo de que al culminar la obra obtienen el CIPRL.	Para hacer más atractivo el mecanismo OXI para la empresa privada, se debe de darle agilidad, predictibilidad, una adecuada gestión y uniformidad en los procesos, debido a que estas buscan eficiencia para recuperar su inversión tan pronto sea posible.	
3	Impacto.	Las obras por impuesto generan impacto en cuanto se tenga una buena comunicación previa y una comunicación efectiva con la población, con el fin de que capten bien los beneficios que los proyectos traerán.		Actualmente las empresas privadas buscan participar en proyectos de gran impacto social que no solamente construyan la obra, si no que tenga el equipamiento, software y personal necesario.		
4	Capacitaciones.	Se recomienda capacitar al gobernador regional y sus funcionarios involucrados para que sepan de las bondades del mecanismo OXI y no tengan miedo a utilizarlo.	Las capacitaciones son buenas, debido a que la ley a veces es modificada, por esa razón se debe de nutrir al personal, con lo cual, se debe de lograr una alta capacidad para poder gestionar inmediatamente cualquier tipo de proyectos.	Uno de los objetivos principales de ProInversión, es capacitar al personal técnico de las instituciones públicas para una correcta aplicación de OXI.	La capacitación y acompañamiento, brindado por ProInversión, es importante para el uso del mecanismo. ProInversión viene realizando una buena labor, al capacitar a las nuevas autoridades y sensibilizar a los demás actores.	Se requiere una capacitación completa a los funcionarios para una ejecución responsable y sencilla. Se debe promover capacitaciones a los funcionarios tanto en la normativa como en nuevas tecnologías de construcción para poder hacer que la ejecución sea más amigable para los constructores.
5	Voluntad política.	Desde el Gobierno Regional tiene que haber una decisión política para hacer más atractivo OXI a las empresas privadas.	El GORE Cusco ha demostrado tener voluntad política, debido a que existe un acercamiento mutuo con las empresas privadas; en donde se les da la libre elección de aplicación OXI en los proyectos priorizados.	Es imprescindible la voluntad política de Gobernadores y altos funcionarios, para la correcta aplicación de OXI en los GORES.	Las empresas privadas exploran a la entidad pública con la que van a trabajar, buscan un acercamiento e identifican la voluntad política de la más alta autoridad; debido a que la priorización de las inversiones la va a decidir el titular de la propia entidad, por lo tanto, el GORE debe de tener interés para ejecutar inversiones públicas bajo la modalidad OXI.	El factor político es clave y la corrupción es limitada, por ejemplo: nos han pedido que ejecutemos una obra con una empresa determina, pero no hemos permitido que eso suceda, por el contrario, decidimos rechazar ejecutar la obra.
6	Comunicación y difusión.	Para hacer más atractivo OXI a las empresas privadas, el GORE debe de tener comunicación efectiva dentro de la propia institución y con las empresas privada, además de una notable y muy cercana relación con la sociedad civil.		Es importante el conocimiento del mecanismo OXI por parte de la población, mediante una correcta y efectiva difusión, para el éxito de su desarrollo en los diferentes GORES.		Mantener siempre una actitud positiva, buen trato y comunicación efectiva con los funcionarios públicos, para cultivar una relación cercana. Es importante que el proyecto sea vitrina de nuestras soluciones, ya que somos una empresa relacionada al tema de construcción.
7	CIPRL.	La emisión del CIPRL es muy importante y determinante, para el estricto cumplimiento oportuno de los pagos al sector privado.	En cuanto al cuello de botella entre el GORE y la empresa privada, este se encontraría en la fase de la recuperación del CIPRL, es decir, cuando no se tiene mapeado como recuperar el CIPRL para la empresa privada, estas comienzan a alejarse de inmediato a la posibilidad de realizar inversión pública mediante el mecanismo OXI.	Para incentivar el uso del mecanismo OXI por parte de las empresas privadas, es necesario asegurar la devolución oportuna del CIPRL, pues el marco legal se lo permite a todos los GORES. Y, además, el estado peruano mediante el MEF, podría apoyar en emitir el CIPRL directamente y no esperar a que el GORE se lo solicite, dándole mayor seguridad al privado.	Para que el mecanismo le sea más atractivo a las empresas privadas, estas evalúan que la institución pública posea un alto tope CPRL que permita ejecutar un proyecto de gran envergadura.	La entrega tardía del CPRL desalienta la participación de la empresa privada.

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 11. Información proporcionada por entrevistados (continuación)**

N°	Criterios	Actores				
		Rosa Oquelis (Piura)	Giancarlo Gonzales (Cusco)	Denisse Millares (ProInversión)	Ivana Llaque (ALOXI)	Víctor Montes (Cementos Pacasmayo)
8	GORE Ayacucho.	La inexistencia aplicación de OXI en la Región Ayacucho, probablemente sea, por la desconfianza que tiene el privado hacia el GORE, debido al notable desconocimiento de las bondades de dicho mecanismo.	En el caso del GORE Ayacucho, se considera que existe un desconocimiento total y cuando se desconoce por completo de la Ley 29230, es mejor no involucrarse.	Se considera que las autoridades en el GORE Ayacucho no tienen compromiso político para ejecutar OXI, existe ausencia en el control de la contratación de los ejecutores, la capacitación a funcionarios y equipo técnico parte de ProInversión ha sido deficiente y las empresas privadas han sido desatendidas.	La decisión política y el rol de la población son factores cruciales para que las empresas privadas se animen a participar con OXI en el GORE Ayacucho.	Es peculiar saber que Ayacucho tiene un alto CPRL pero que no ejecuta el mecanismo de OXI. Me hace pensar que los funcionarios no tienen interés político en desarrollar este tipo de mecanismo. Es bien importante que la empresa privada forme lazos fuertes con el Gobernador Regional.
9	Planeamiento (formulación de expedientes técnicos).	En la fase de planeamiento y priorización, es muy importante determinar y establecer con mucho análisis, los proyectos que darán mayores beneficios a la sociedad civil.		Existencia en estudios actualizados de proyectos como uno de los indicadores para el desarrollo de OXI.	Para el éxito en la ejecución de proyectos bajo la modalidad OXI, es necesario estudios técnicos debidamente diseñados y formulados.	Un factor para que la empresa privada participe en un proyecto OXI, es contar con un expediente técnico saneado y que tenga apertura por parte del GORE para poder revisarlo.
10	Empresa privada.		Las empresas privadas están buscando el acercamiento con el GORE Cusco.	Empresas privadas con potencial financiero son posibles ejecutores en OXI.	La empresa privada debe de fortalecer capacidades como, designar un equipo que se encargue de la gestión de inversión para el éxito del desarrollo de proyectos OXI, además de evaluar la voluntad política de la institución pública.	El factor primordial que limita la participación de la empresa privada en OXI es la voluntad política. Por otro lado, como Cementos Pacasmayo decidimos no ingresar a ejecutar OXI en el último año de gestión del GORE.
11	ProInversión.	De acuerdo con su experiencia, solo ha recibido capacitaciones cortas por parte de ProInversión, para conocer el mecanismo, pero con la práctica ha ido fortaleciendo sus conocimientos y habilidades.	ProInversión siempre ha estado presente, en la supervisión y en el apoyo al personal con sus capacitaciones.	Como ente promotor, la asistencia técnica de ProInversión, no es vinculante, pero cuenta con el conocimiento técnico más especializado en OXI en todo el país. Por tanto, desde la norma, se debería de reforzar la obligatoriedad de sus recomendaciones y supervisiones en las instituciones (GORES).	ProInversión en cuanto al acompañamiento como facilitador y a la capacitación de nuevas autoridades, viene realizando una buena labor en los GORES Piura y Cusco, además de sensibilizar a los demás actores involucrados con el mecanismo OXI, razón por la cual del éxito de su aplicación.	ProInversión es un nexo importante entre la institución pública y la empresa privada. Sobre todo, para resolver temas técnicos o resolver conflictos entre ambos actores.

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 13. Criterios y análisis de resultados**

N°	Criterios	Análisis de Resultados
1	Especialistas en Oxi	Es importante la presencia de especialistas con conocimiento determinados en Oxi en los GORES, para el uso de dicho mecanismo.
2	Rápida ejecución	La eficiencia de ejecución de proyectos en Oxi es atractiva para la empresa privada y también para los GORES.
3	Impacto	Las empresas privadas buscan participar en proyectos de gran impacto.
4	Capacitaciones	Es necesario la capacitación constante de funcionarios, equipos especializados y empresas privadas para el uso de Oxi.
5	Voluntad política	La voluntad política del Gobernador Regional es fundamental para el éxito del uso del mecanismo de Oxi. Los GORES Piura y cusco lograron ejecutar Oxi, debido a que presentaron voluntad política.
6	Comunicación y difusión	Es importante difundir el mecanismo Oxi con la población para recibir su apoyo al proyecto. La comunicación efectiva entre los GORES y la empresa privada, es determinante en la ejecución de proyectos bajo el mecanismo Oxi.
7	CIPRL	La entrega oportuna del CIPRL con el apoyo directo del MEF (cambio normativo), será fundamental para que la empresa privada se anime a participar en Oxi, a fin de recuperar su inversión.
8	GORE Ayacucho	Una deficiente capacitación por parte de ProInversión y una falta de interés político en el GORE Ayacucho, habría calado en una nula ejecución de Oxi.
9	Planeamiento (formulación de expedientes técnicos)	Un factor determinante para la ejecución de Oxi es el interés privado por conocer si se encuentra en poseer estudios técnicos actualizados y establecidos.
10	Empresa privada	Existe un interés creciente por parte de las empresas privadas en participar en Oxi con los GORES que posean voluntad política e interés para fortalecer las capacidades de su personal en la gestión de inversiones públicas.
11	ProInversión	Es importante el rol de ProInversión para el uso del mecanismo Oxi a través de sus capacitaciones y asistencias técnicas, pero también, se debería de considerar en la norma que dichos servicios sean vinculantes para las instituciones.

Fuente: Elaboración propia.

- **Propuesta para incentivar el mecanismo de obras por impuestos en el Gobierno Regional de Ayacucho:** Las propuestas de mejora planteadas, producto del resultado de la aplicación del *Benchmarking* y de las entrevistas, se presentan en la Tabla 14.

**Tabla 14. Criterios y hallazgos encontrados**

N°	Criterios	Hallazgos
1	Especialistas en OXI	Cementos Pacasmayo no se pronuncia al respecto. Existe contradicción de opiniones entre la representante del GORE Piura y el representante de Cementos Pacasmayo.
2	Rápida ejecución	La rápida ejecución no es un atractivo para Cementos Pacasmayo.
3	Impacto	El impacto está relacionado con el marketing que la empresa privada desea obtener.
4	Capacitaciones	Todos los actores muestran interés por las capacitaciones de OXI. Las capacitaciones son brindadas solo por ProInversión.
5	Voluntad política	Todos los actores consideran que la voluntad política es fundamental para el desarrollo y aplicación de OXI.
6	Comunicación y difusión	La empresa privada se beneficia de OXI por permitirle demostrar a la población su compromiso con el bienestar comunitario.
7	CIPRL	Todos los actores coinciden en su interés por la entrega oportuna de los CPRL.
8	GORE Ayacucho	Es probable que el GORE Ayacucho desconozca del proceso, beneficios y bondades del mecanismo de OXI.
9	Planeamiento (formulación de expedientes técnicos)	Un 80% de los entrevistados, que son actores involucrados, destacan la relevancia de contar con un buen expediente técnico.
10	Empresa privada	Los actores representantes de las empresas privadas muestran preocupación por la voluntad política del GORE.
11	ProInversión	ProInversión, debido a que sus capacitaciones no son vinculantes, no logra estar presente en todas las regiones. Los actores consideran a ProInversión como un aliado para el uso del mecanismo OXI.

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 15. Criterios y propuestas de mejora**

N°	Criterios	Propuesta de mejora
1	Especialistas en OXI	El GORE Ayacucho deberá contratar personal especializado con conocimiento en proyectos bajo el mecanismo de obras por impuesto e Invierte.pe.
2	Rápida ejecución	Identificar procesos actuales normativos y de desarrollo que puedan acortar los tiempos de ejecución física de los proyectos.
3	Impacto	Incluir en la cartera de proyectos priorizados del GORE Ayacucho obras de alta envergadura que resulten atractivos para la empresa privada.
4	Capacitaciones	Incluir en la normativa la obligatoriedad las capacitaciones en OXI para los funcionarios y gobernadores.
5	Voluntad política	Incentivar a los gobernadores y altos funcionarios de usar el mecanismo de OXI a través de mesas de trabajo, compromisos y convenios con la mancomunidad de la región Ayacucho.
6	Comunicación y difusión	Agregar una cláusula a la firma del convenio con la empresa ganadora de la ejecución de proyecto OXI sobre la difusión de los beneficios del mecanismo y el impacto de este a la población.
7	Certificado CIPRL	Normativizar la entrega de los CIPRL por intermedio del MEF a la empresa privada, sin necesidad de la intervención del GORE, siendo solo necesario que no existan observaciones por parte de la entidad pública.
8	Planeamiento (formulación de expedientes técnicos)	Elaboración de expedientes técnicos por parte de la empresa privada. Tener un banco de proyectos actualizados y saneados por parte del GORE Ayacucho.
9	ProInversión	Implementar una oficina descentralizada de ProInversión en Ayacucho y hacer vinculante mediante modificación normativa las capacitaciones y asistencias técnicas.

Fuente: Elaboración propia.

## Capítulo V. Desarrollo de propuesta

A partir del análisis del trabajo de investigación, se proponen las mejoras presentadas en la Tabla 14, para incentivar el uso del mecanismo de obras por impuestos en el Gobierno Regional de Ayacucho.

### 5.1. Especialistas en OXI

El GORE Ayacucho deberá contratar personal profesional de alto nivel con conocimiento en ejecución de proyectos con el uso del mecanismo de OXI y experiencia previa en Invierte.pe.

Será imprescindible la presencia de especialistas OXI en el GORE Ayacucho, debido a que la ejecución eficiente de proyectos implica el concurso de profesionales ingenieros, arquitectos y técnicos que supervisen el diseño y la construcción, además de expertos en finanzas que evalúen la viabilidad económica.

También se requerirá de profesionales legales que aseguren la conformidad de los proyectos y la suscripción de contratos justos; al igual que especialistas en gestión pública, con el fin de garantizar transparencia y cumplimiento de dichos contratos; de gestores de proyectos, que optimicen debidamente los recursos; y evaluadores de impacto que analicen los efectos de los proyectos en la comunidad.

Giancarlo Gonzales, subgerente Desarrollo Económico y de Promoción de la Inversión Privada en el GORE Cusco, sostuvo que la presencia de especialistas en OXI fue determinante para el éxito de dicho mecanismo en su región. Precisamente, por dicha razón es que se creó una oficina especializada en OXI, integrada por profesionales altamente preparados (entrevista personal sostenida el 25 de julio de 2023).

El perfil de los especialistas en obras por impuestos es el siguiente:

- Magíster en Economía, Ingeniería, Gestión Pública, Gestión de Proyectos, Administración, Arquitectura o afines.
- Licenciado en Economía, Administración, Ingeniería Económica, Arquitectura o afines.
- Experiencia específica con un mínimo de 36 meses en Invierte.pe.
- Experiencia específica 12 meses en gestión de proyectos OXI.
- Experiencia general de seis años en el sector público y/o privado.
- Contar con competencia en comunicación en negociación y objetiva.
- Tener una ética profesional reflejada en la integridad y la transparencia.
- Buen nivel de conocimiento del contexto ambiental, impacto social y sensibilidad cultural.

- Contar con habilidades de evaluación y análisis para la debida evaluación de proyectos y los análisis de riesgos respectivos.

## 5.2. Rápida ejecución

- **Identificar procesos actuales normativos y de desarrollo que puedan acortar los tiempos en la ejecución física de los proyectos:** Durante el desarrollo de la investigación, se ha evidenciado que uno de los beneficios clave del mecanismo de OxI es su capacidad para acelerar en menor tiempo la ejecución de proyectos de infraestructura en comparación con los métodos de financiamiento y ejecución de obras públicas tradicionales. Sin embargo, la rapidez con la que se ejecutan los proyectos puede variar por varios factores, incluyendo la eficiencia del proceso administrativo, la complejidad del proyecto, la burocracia, la disponibilidad de talento humano y recursos financieros.

De acuerdo con lo mencionado por Denisse Millares de ProInversión (entrevista personal sostenida el 13 de abril de 2023), el mecanismo de Obras por Impuestos representa una forma de ejecutar proyectos de inversión pública de manera más rápida en comparación con otros mecanismos. Bajo este enfoque, la empresa privada que financia el proyecto también se encarga de su ejecución, lo que le otorga un incentivo, pues al finalizar la obra, obtienen el Certificado CIPRL, lo cual representa la devolución de su inversión. Por su parte, Rosa Oquelis, del Gobierno Regional de Piura, indicó que una de las condiciones que propusieron a las empresas privadas para hacer el mecanismo OxI más atractivo fue la ejecución rápida de los proyectos, una reducción de los riesgos y la garantía de alta calidad en las obras.

En este contexto, siguiendo las pautas de la etapa de ejecución, la empresa privada y la entidad pública deben formalizar el convenio de inversión pública en un plazo de 15 días hábiles después de que se haya confirmado la adjudicación; período que podría aún reducirse más mediante la implementación de una plataforma virtual. Esta plataforma permitiría la suscripción del convenio de inversión pública utilizando firmas digitales, lo que agilizaría el proceso y garantizaría una mayor participación, interés, presencia y compromiso por parte de las empresas privadas en el GORE Ayacucho.

En última instancia, la velocidad con la que se ejecutarán los proyectos utilizando el mecanismo de obras por impuestos dependerá de la eficiencia de la gestión, la planificación cuidadosa y la supervisión adecuada por parte de funcionarios y expertos de OxI, así como

de la capacidad de las empresas privadas para movilizar recursos e impuestos de manera adecuada.

### 5.3. Impacto

- **Identificar procesos actuales normativos y de desarrollo que puedan acortar los tiempos en la ejecución física de los proyectos:** El Gobierno Regional de Ayacucho debe incluir en su lista de proyectos prioritarios obras de gran envergadura que resulten atractivas para el sector privado. Esta estrategia estimulará una activa participación de empresas privadas en la ejecución de proyectos importantes a través de OxI. Además de impulsar el desarrollo económico, reforzará la cooperación entre el sector público y privado y genera un alto impacto en la población.

La cooperación del sector privado es fundamental para impulsar el desarrollo económico y social del GORE Ayacucho. Para lograrlo de manera eficaz, se propone la incorporación de proyectos significativos y de gran envergadura a la lista de iniciativas prioritarias de dicha región. Esta acción no solo fomentará la inversión privada, sino que también promoverá un crecimiento sostenible en la región, creando empleos y mejorando la calidad de vida de sus habitantes.

Es crucial que los proyectos de alta envergadura se planifiquen y ejecuten de manera cuidadosa y transparente, involucrando a la comunidad local en el proceso decisional para asegurar que los impactos sean positivos y sostenibles a largo plazo.

De acuerdo con Rosa Oquelis, del GORE Piura, se considera al mecanismo OxI como una herramienta de impacto hacia la sociedad, pero en función de que su ejecución se haga bien; así como que se tenga una buena comunicación previa con las empresas y una comunicación efectiva con la población, con el fin de captar bien los beneficios que los proyectos de alta envergadura traerán.

Por otro lado, la empresa privada está muy interesada en desarrollar obras de gran envergadura. Uno de los entrevistados, Óscar Montes, de Cementos Pacasmayo, afirmó que, como empresa, a ellos les interesa mucho las obras de alto impacto y de gran envergadura, debido a que les ayuda a promocionar su marca con la población y las comunidades (entrevista personal sostenida el 22 de julio de 2023).

La base de la propuesta se apoya en los siguientes pilares:



- **Atracción de inversión:** Proyectos de gran escala representan oportunidades atractivas para las empresas privadas, estimulando la inversión en la zona. Esto puede generar una importante aportación financiera beneficiosa tanto para la economía del GORE Ayacucho como para las empresas privadas.
- **Crecimiento económico:** Las inversiones en proyectos de gran envergadura tienen la capacidad de estimular el desarrollo económico en diversos sectores. Esto implica la generación de empleos en la construcción y operación de las obras, así como oportunidades para las empresas locales que proveen bienes y servicios relacionados.
- **Infraestructura y desarrollo sostenible:** Los proyectos significativos y de gran envergadura pueden involucrar infraestructuras esenciales como carreteras, puentes, hospitales y plantas de energía, lo que contribuye a mejorar la infraestructura básica en la región y elevar el nivel de vida de los habitantes con un desarrollo sostenible.

#### 5.4. Capacitaciones

- **Desarrollar e incluir en la norma la obligatoriedad de las capacitaciones por parte de ProInversión a inicio de cada gestión para los gobernadores y funcionarios a través del uso de herramientas virtuales:** Según los entrevistados, el factor más relevante que limita el uso del mecanismo de obras por impuestos, es el desconocimiento total o parcial de OxI por parte de los gobernadores, funcionarios y equipos técnicos. Sumado a esto, se identificó que los gobernadores preferían gestionar obras bajo la modalidad tradicional de obra pública debido a que se encuentran familiarizados con ese mecanismo de contratación; así como el equipo técnico que trabaja en las unidades formuladoras y ejecutoras como mínimo deben tener experiencia y/o cursos en contrataciones con el Estado peruano a través del sistema Invierte.pe.

ProInversión es el único organismo técnico especializado en brindar información sobre las bondades y uso del mecanismo de OxI; sin embargo, a la fecha, solo cuentan con nueve oficinas descentralizadas que atienden a las 25 regiones del país. Por esa razón, se propone que ProInversión tenga dentro de sus actividades aulas virtuales para gobernadores, funcionarios y equipos técnicos, y se entreguen al finalizar un reconcomiendo y certificados a los participantes.

Asimismo, es importante que los gobernadores y funcionarios conozcan las bondades del mecanismo de OxI desde el inicio de su gestión, para que estos puedan incluir dentro de su cartera de actividades y prioridades el uso del mecanismo de ese mecanismo. Por ello, se propone que las capacitaciones brindadas por ProInversión sean vinculantes dentro de la

normativa de la Ley 29230, y que estas se brinden al inicio de cada gestión regional, para mostrar los beneficios de obras por impuestos.

### 5.5. Voluntad política

- **Incentivar a los gobernadores y altos funcionarios de usar el mecanismo de OxI a través de mesas de trabajo, compromisos y convenios con la mancomunidad de la región Ayacucho:** La voluntad política es clave para el uso del mecanismo de obras por impuesto. Durante el desarrollo de esta investigación, se identificó que los gobiernos regionales de Piura y de Cusco eran los que tienen un mayor número de obras ejecutadas bajo OxI.

La región Ayacucho tiene una amplia brecha en infraestructura y un nivel de pobreza superior al 40 %, según el INEI (2020). Por esta razón es que el mecanismo de OxI es una alternativa de solución para la reducción de la falta infraestructura, a través de la ejecución obras con un tope máximo de capacidad anual de S/ 230 millones (al 2023); sin embargo, este presupuesto a la fecha no ha sido utilizado por el Gobierno Regional de Ayacucho. Frente a ese contexto, se propone que el uso del mecanismo quede suscrito a través de la reciente mesa de trabajo regional bicentenario de Ayacucho y la mancomunidad de esa región. Esto conllevaría a que el Gobierno Regional y los gobiernos locales, que manejan su propio presupuesto para el uso en OxI, se comprometan a ejecutar proyectos con este mecanismo, aprovechando los recursos de las regalías del canon y sobrecanon para reducir la brecha en infraestructura.

### 5.6. Comunicación y difusión

- **Incluir una cláusula sobre la difusión de los beneficios del mecanismo y el impacto a la población por parte de empresa ganadora de la ejecución de proyecto OxI:** La difusión de las bondades del uso del mecanismo de obras por impuesto es fundamental para su desarrollo y continuidad. Por ello es que, con la firma del convenio de inversión pública de OxI, entre el GORE Ayacucho y la empresa privada, debería incluirse una cláusula por la cual la empresa ganadora de la buena pro difunda el proyecto antes, durante y después de su ejecución. Esto, para que la población se familiarice con este tipo de proyectos y mejore su perspectiva de la intervención del sector privado en la ejecución de obras de alto impacto. Además, con el fin de comunicar de forma precisa los impactos sociales y económicos positivos que estos proyectos traerán a la región.

### 5.7. Certificado CIPRL

- **Normativizar la entrega de los CIPRL a cargo del MEF a la empresa privada, sin necesidad de la intervención del GORE, siendo solo necesario que no existan observaciones por parte de la entidad pública:** Este certificado tiene como fin el reconocimiento del monto invertido por la empresa privada en la ejecución de un proyecto de inversión.

Anteriormente, este certificado era entregado por la entidad pública, lo que incurría en demoras de su entrega, a pesar de que la obra ya había sido entregada a la población. Incluso, de acuerdo con alguno de los entrevistados, el CIPRL era retenido con fines extorsivos para obtener ‘favores’ adicionales fuera de la normativa y la moral.

En la actualidad, el MEF a través de la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público emite los certificados CIPRL, de acuerdo con la Ley 31735, y luego que la entidad pública adjudicadora el proyecto de su conformidad de recepción de la obra ejecutada.

Por consiguiente, con el fin de evitar posibles actos de corrupción, se sugiere realizar la entrega del CIPRL solo tras la conformidad de calidad de la inversión otorgada por la empresa privada supervisora y siempre y cuando no existan observaciones por parte de la entidad pública adjudicadora del proyecto.

### 5.8. Planeamiento (formulación de expedientes técnicos)

- **Elaboración de expedientes técnicos por parte de la empresa privada:** De acuerdo con los entrevistados, hay demasiados errores en los expedientes técnicos desarrollados por las entidades públicas, por lo que las empresas privadas no terminan por aceptar la ejecución de la obra o desisten por los costos adicionales que conlleva la corrección de expedientes técnicos. Según el contralor de la república Nelson Shack Yalta, muchas obras se paralizan por deficiencias en los expedientes técnicos (Contralor: Problemas en muchas inversiones públicas se centran en expedientes técnicos mal hechos, 2023).

Quizás este problema se deba a la ausencia de ingenieros civiles, con experiencia en la elaboración de expedientes técnicos. Por lo tanto, si la empresa privada también se hiciera cargo de la elaboración del expediente técnico y/o documentos equivalentes (debido a la inclusión de IOAAR), eso impactaría en ahorro de dinero y tiempo, que finalmente beneficiaría a la población. Y el sobre costo en la elaboración del expediente técnico sería reconocido en el CIPRL.

## 5.9. ProInversión

- **Implementar una oficina descentralizada de ProInversión en Ayacucho y hacer vinculantes las capacitaciones y asistencias técnicas mediante modificación de la normativa:** Como en el punto 2.3 del Capítulo II, ProInversión es una institución que respalda técnicamente a las instituciones públicas en cuanto a la aplicación del mecanismo OxI; y sirve de nexo entre las empresas privadas y las instituciones públicas, con el fin de generar consensos y destrabar el desarrollo del mecanismo

La directora de la Dirección de Inversiones Descentralizadas, Denisse Miralles (entrevista personal sostenida el 13 de abril de 2023), comentó que ProInversión no tenía una oficina desconcentrada en Ayacucho debido, entre otros motivos, a la falta de interés del Gobierno Regional. En ese sentido, sugirió que una oficina descentralizada en esa jurisdicción del país ayudaría a destrabar las gestiones del Gobierno Regional para promover el uso del mecanismo OxI.

ProInversión cuenta con módulos de atención en Cusco y Piura, que son cruciales en el desarrollo de OxI, por lo que es prioritario contarse con uno en la región Ayacucho. Esta asistencia técnica del módulo de atención debería poseer como mínimo un asesor técnico en obras por impuestos, con las mismas características de especialista en OxI, tal como se sugirió en el punto 5.1 del presente capítulo.

## **Capítulo VI. Conclusiones y recomendaciones**

### **6.1. Conclusiones**

Tras analizar el mecanismo de obras por impuesto en los gobiernos regionales de Piura, Cusco y Ayacucho con la herramienta del *benchmarking*, se concluye lo siguiente:

1. La voluntad política es muy importante para el desarrollo de una obra a través de OxI, siendo el titular de la entidad pública quien debe propiciar el acercamiento con la empresa privada para la ejecución de proyectos bajo ese mecanismo. En el caso del GORE Ayacucho, no se estaría realizando proyectos con el uso de obras por impuestos por falta de voluntad política y desconocimiento de sus beneficios.
2. La capacidad técnica de los funcionarios y de la empresa privada es prioritaria para el correcto uso del mecanismo de obras por impuesto. La mayoría de entrevistados coincidió en la importancia de poseer personal técnico capacitado en OxI para contar con expedientes técnicos saneados que agilicen el desarrollo de las obras, sin generar contratiempos ni sobrecostos.
3. La capacitación al personal de las áreas y órganos de línea encargadas de desarrollar proyectos de inversión pública con el mecanismo de OxI viene siendo brindada por ProInversión. Si bien todos los entrevistados coincidieron en la eficiencia de esta entidad pública en asistencia técnica y acompañamiento, a la fecha esta es insuficiente en el Gobierno Regional, debido a la falta de oficinas descentralizadas en Ayacucho.
4. En la actualidad, los CIPRL son entregados por los gobiernos regionales con retraso, lo cual es objeto de crítica por parte de las empresas, ya que estas buscan recuperar su inversión lo antes posible.
5. Se ha establecido que la población desempeña un papel fundamental en el desarrollo del mecanismo de obras por impuesto. Una población bien informada acerca de los beneficios de este mecanismo no solo motiva a las empresas privadas a participar en OxI, mejorando así su reputación, sino que también ejerce presión sobre las autoridades regionales para que gestionen obras utilizando este mecanismo.

### **6.2. Recomendaciones**

1. Es importante comunicar y difundir las bondades de OxI entre funcionarios públicos, la empresa privada y la población, con el fin de producir confianza y seguridad en la empresa privada acerca del referido mecanismo.
2. Se recomienda que ProInversión instale una oficina descentralizada, en la zona central del país, debido a que las regiones situadas en este sector cuentan con altos topes CIPRL por canon y sobrecanon de actividades extractivas; sin embargo, a la fecha estas regiones cuentan con

pocas o nulas obras con el uso del mecanismo de OXI. La instalación de esta oficina descentralizada se denominaría “Macro Regional Centro” ubicada en la región Ayacucho, con un personal mínimo de 06 profesionales capacitados en OXI con cargos de: 01 Coordinador, 01 asistente y 04 asesores técnicos, tal y como cuentan actualmente las oficinas descentralizadas Macro Regional Norte y Macro Regional Sur, según información obtenida de ProInversión el costo anual de esta oficina ascendería aproximadamente a 772,000.00 soles. Esta oficina descentralizada brindaría asesoría técnica al GORE Ayacucho el cual a la fecha cuenta con 27 proyectos priorizados con un monto total de 169,380,975.61 soles.

3. Se recomienda la modificatoria del reglamento de la Ley N° 29230, *Ley que impulsa la inversión pública regional y local con participación del sector privado*, y del Decreto Legislativo N° 1534, Decreto Legislativo que modifica la Ley N° 29230:

Modificar el artículo 13 del Reglamento “Emisión trimestral del CIPRL o CIPGN” a “Emisiones mensuales del CIPRL o CIPGN” *en caso de Inversiones o actividades de operación y/o mantenimiento cuyo plazo de ejecución, sin considerar el plazo de elaboración de Expediente Técnico, Documento Equivalente o Manual de Operación y/o Mantenimiento, sea mayor a cinco (5) meses (...)*, conforme se establece en el inciso 7 del artículo 13 mediante el cual señala que las valorizaciones deben ser formuladas mensualmente por el Ejecutor con la opinión favorable de la Entidad Privada Supervisora.

El presente trabajo de investigación considera que la modificación de lo citado en el párrafo precedente, respecto al plazo de la emisión de los certificados CIPRL, de trimestral a mensual correspondería a la exigencia y/o necesidad de la empresa privada, ya que las valorizaciones son solicitadas de manera mensual conforme se indica en el inciso 7 del art. 13 del reglamento. Por lo tanto, al cambiar la entrega trimestral de los (CIPRL) a una entrega mensual corresponde a las necesidades y demandas actuales de una gestión más ágil y eficiente de los proyectos de inversión pública, así como el retorno de capital en menor plazo a la empresa privada, lo que conllevaría a un mayor atractivo del mecanismo de Obras por Impuestos.

4. Se recomienda la aplicación y creación de un curso denominado: Especialista En Obras Por Impuestos por parte de la Escuela Nacional de Administración Pública (ENAP), órgano de línea de la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR y ProInversión. Y a manera de reforzamiento paralelo, hacer vinculantes las capacitaciones en Obras Por Impuestos por parte de ProInversión. Ambos dirigidos a todos los funcionarios públicos del GORE Ayacucho, involucrados directamente en la aplicación e implementación del mecanismo OXI. Y, además, suscribir un convenio institucional vinculante entre ProInversión y el GORE Ayacucho, con el fin de proporcionar las asistencias técnicas necesarias, en las distintas fases del mecanismo OXI durante su implementación.

Del análisis realizado al organigrama del GO Ayacucho, el número de cupos para los cursos y las capacitaciones en las oficinas que podrían participar para fomentar el uso del mecanismo de OXI sería el siguiente:

Gerencia General Regional: Al Gerente General Regional (1 Capacitación)

Gerencia Regional de planeamiento, presupuesto y acondicionamiento territorial:

- Subgerencia de planeamiento estratégico: Al Subgerente de planeamiento estratégico (1 Capacitación)
- Subgerencia de programación multianual e inversiones: Al Subgerente de programación multianual e inversiones (1 Curso y 1 Capacitación)
- Subgerencia de presupuesto institucional: Al Subgerente de presupuesto institucional (1 Capacitación)
- Subgerencia de modernización institucional: Al Subgerente de modernización institucional (1 Capacitación)
- Subgerencia de demarcación y organización territorial: Al Subgerente de demarcación y organización territorial (1 Capacitación)

Gerencia Regional de asesoría jurídica: Al Gerente Regional de asesoría jurídica y a dos de sus funcionarios principales (3 Cursos y 3 Capacitaciones)

Gerencia Regional de desarrollo económico

- Dirección regional de la producción:

Dirección de MYPE e industrias: Al Director de MYPE e industrias y a cuatro de sus funcionarios principales (5 cursos y 5 Capacitaciones)

- Dirección regional de energía, minas e hidrocarburos:

Dirección de energía e hidrocarburos: Al Director de energía e hidrocarburos y a cuatro de sus funcionarios principales (5 cursos y 5 capacitaciones)

Dirección de minas: Al Director de minas y a cuatro de sus funcionarios principales (5 cursos y 5 capacitaciones)

Gerencia Regional de infraestructura:

- Subgerencia de estudios definitivos y expedientes técnicos: Al Subgerente de estudios definitivos y expedientes técnicos y a cuatro de sus funcionarios principales (5 cursos y 5 capacitaciones)

- Subgerencia de ejecución de inversiones: Al Subgerente de ejecución de inversiones y a cuatro de sus funcionarios principales (5 cursos y 5 capacitaciones)
5. Se recomienda la modificación de la estructura orgánica del Gore Ayacucho con la instalación de la Dirección Regional de OXI e Invierte.Pe, dependiente de la Subgerencia de ejecución de inversiones y ésta de la Gerencia Regional de infraestructura, precisamente integrada por profesionales altamente preparados y que hayan aprobado satisfactoriamente el curso: Especialista en Obras por Impuesto - ENAP - SERVIR y ProInversión o que cumplan con el perfil de especialistas en OXI e Invierte.pe. (Véase el Anexo 5).

De acuerdo con el *Diagnóstico de Brechas de Infraestructura y Servicios del Gobierno Regional de Ayacucho 2021*, el Gobierno Regional de Ayacucho tiene una brecha considerable en infraestructura y servicios básicos, especialmente en educación y salud. La implementación de proyectos mediante el mecanismo de obras por impuesto (OXI) puede ayudar significativamente a reducir dicha brecha y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. Con un tope anual de 631 millones de soles desde el 2023, el potencial de financiamiento es significativo, pero aún no se ha aprovechado plenamente debido a la falta de una estructura organizativa específica. La instalación de una Dirección Regional de OXI e Invierte.Pe, permitiría una gestión más eficiente de los recursos, identificando oportunidades de financiamiento, coordinando la ejecución y seguimiento de proyectos. Esto garantizaría un enfoque estratégico y especializado, mejorando la transparencia, orden y rendición de cuentas en la gestión de inversiones.



## Bibliografía

Agencia de Promoción de la Inversión Privada [ProInversión]. (2024). Capacitación Virtual En Obras Por Impuestos. Fecha de consulta: 07/03/2024. Disponible en: <<https://info.proinversion.gob.pe/capacitacion-virtual-oxi/>>

Agencia de Promoción de la Inversión Privada [ProInversión]. (2021). *Gobierno Regional de Cusco. Instituciones Educativas (Paquete N° 1)*. Fecha de consulta: 02/02/2023. Disponible en: <<https://info.proinversion.gob.pe/wp-content/uploads/2021/07/OxI-GR-Cusco.pdf>>

Agencia de Promoción de la Inversión Privada [ProInversión]. (2023). Informe N.º 0093-2023/oa/log. Fecha de consulta: 31/03/2024. Disponible en: <[https://www.investinperu.pe/RepositorioAPS/0/1/JER/PLAN\\_GRAL\\_ADQUISICIONES/PAC2023/IINFORMEN000932023OALOG-Ejecucion-PAC-Junio-2023.pdf](https://www.investinperu.pe/RepositorioAPS/0/1/JER/PLAN_GRAL_ADQUISICIONES/PAC2023/IINFORMEN000932023OALOG-Ejecucion-PAC-Junio-2023.pdf)>

Agencia de Promoción de la Inversión Privada [ProInversión]. (2023a). *Obras por Impuesto de los GORES Piura y Cusco entre los años 2009 - 2022*. Fecha de consulta: 02/02/2023. Disponible en: <<https://www.investinperu.pe/es/oxi/material-audiovisual/publicaciones>>

Agencia de Promoción de la Inversión Privada [ProInversión]. (2023). *Proceso Cas N.º 005-2023-Proinversion*. Fecha de consulta: 31/03/2024. Disponible en: <[https://www.investinperu.pe/RepositorioAPS/0/1/JER/CONCURSO\\_CAS\\_2023/Convocatoria-CAS-052023-JEFE-DE-FINANZAS.pdf](https://www.investinperu.pe/RepositorioAPS/0/1/JER/CONCURSO_CAS_2023/Convocatoria-CAS-052023-JEFE-DE-FINANZAS.pdf)>

Agencia de Promoción de la Inversión Privada [ProInversión]. (2022). *Proceso Cas N.º 009-2022-Proinversion*. (2022). Fecha de consulta: 31/03/2024. Disponible en: <[https://www.investinperu.pe/RepositorioAPS/0/1/JER/CONCURSO\\_CAS\\_2022/Convocatoria-CAS-092022-ANALISTA-TECNICO-TRUJILLO%20-%20Copy%201.pdf](https://www.investinperu.pe/RepositorioAPS/0/1/JER/CONCURSO_CAS_2022/Convocatoria-CAS-092022-ANALISTA-TECNICO-TRUJILLO%20-%20Copy%201.pdf)>

Agencia de Promoción de la Inversión Privada [ProInversión]. (2022). *Proceso Cas N.º 015-2023-Proinversion*. Fecha de consulta: 31/03/2024. Disponible en: <[https://www.investinperu.pe/RepositorioAPS/0/1/JER/CONCURSO\\_CAS\\_2023/ConvocatoriaCAS152023ANALISTA-TECNICO-EN-OXI-1.pdf](https://www.investinperu.pe/RepositorioAPS/0/1/JER/CONCURSO_CAS_2023/ConvocatoriaCAS152023ANALISTA-TECNICO-EN-OXI-1.pdf)>

Agencia de Promoción de la Inversión Privada [ProInversión]. (2023b). *¿Quiénes somos?* Fecha de consulta: 02/03/2023. Disponible en: <<https://www.investinperu.pe/es/pi/quienes-somos>>

Agencia de Promoción de la Inversión Privada [ProInversión]. (2022). Planificación de actividades de promoción, capacitación y asistencia técnica de los mecanismos de inversión y cartera de proyectos, y otros servicios. Fecha de consulta: 25/03/2024. Disponible en: <[https://www.investinperu.pe/RepositorioAPS/0/1/JER/QSOMOS\\_MANUAL\\_PROCEDIMIENTOS/PM0301-Planificacion-de-Actividades-de-Prom-Cap-y-Asis-Tec.pdf](https://www.investinperu.pe/RepositorioAPS/0/1/JER/QSOMOS_MANUAL_PROCEDIMIENTOS/PM0301-Planificacion-de-Actividades-de-Prom-Cap-y-Asis-Tec.pdf)>

Agencia de Promoción de la Inversión Privada [ProInversión]. (2023c). *Preguntas frecuentes Oxi*. Fecha de consulta: 02/02/2023. Disponible en: <<https://www.investinperu.pe/es/oxi/preguntas-frecuentes>>

Agencia de Promoción de la Inversión Privada [ProInversión]. (2023d). *Guía sobre el mecanismo Obras por Impuestos (2019)*. Fecha de consulta: 02/02/2023. Disponible en: <<https://www.investinperu.pe/es/oxi>>

Agencia de Promoción de la Inversión Privada [ProInversión]. (2023e). *Proyectos priorizados del Gobierno Regional de Ayacucho*. Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en: <<https://www.investinperu.pe/es/oxi/proyectos-priorizados>>

Agencia de Promoción de la Inversión Privada [ProInversión]. (2023f). *Cartera de Proyectos Oxi*. Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en: <<https://www.investinperu.pe/es/oxi/cartera-de-proyectos-oxi>>

Agencia de Promoción de la Inversión Privada [ProInversión]. (2023g). *Obras por Impuesto. Inversiones Priorizadas*. Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en: <<https://www.investinperu.pe/es/oxi/cartera-de-inversiones/inversiones-priorizadas>>

Banco Central de Reserva del Perú [BCRP]. (2023a). *Caracterización del departamento de Piura*. Fecha de consulta: 02/02/2023. Disponible en: <<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Piura/Piura-Characterizacion.pdf>>

Banco Central de Reserva del Perú [BCRP]. (2023b). *Caracterización del departamento de Ayacucho*. Fecha de consulta: 02/02/2023. Disponible en: <<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Huancayo/ayacucho-caracterizacion.pdf>>

Banco Mundial [BM]. (2017). Public-Private-Partnership in Infrastructure Resource Center (PPPIRC). Fecha de consulta: 02/02/2023. Disponible en: <<https://ppp.worldbank.org/public-private-partnership/>>

Benítez, Milagros. (2022, 22 de setiembre). «GORE Cusco encaminó S/ 2,400 millones como presupuesto de inversión». Perú Construye. Fecha de consulta: 02/02/2023. Disponible en: <<https://peruconstruye.net/2022/09/22/GORE-cusco-2400-millones-presupuesto-inversion/>>

Bogetoft, Peter. (2013). *Performance benchmarking: Measuring and managing performance: Springer Science & Business Media*. Fecha de consulta: 02/02/2023. Disponible en: <[https://books.google.ca/books?hl=es&lr=&id=3ZJAAAAAQBAAJ&oi=fnd&pg=PR3&dq=Bogetoft,+P.+\(2013\).+Performance+benchmarking:+Measuring+and+managing+performance:+Springer+Science+%26+Business+Media&ots=ehodEKJkhl&sig=OPxjOFe9NulHJKuCT8MEEj0nSUK#v=onepage&q=Bogetoft%2C%20P.%20\(2013\).%20Performance%20benchmarking%3A%20Measuring%20and%20managing%20performance%3A%20Springer%20Science%20%26%20Business%20Media&f=false](https://books.google.ca/books?hl=es&lr=&id=3ZJAAAAAQBAAJ&oi=fnd&pg=PR3&dq=Bogetoft,+P.+(2013).+Performance+benchmarking:+Measuring+and+managing+performance:+Springer+Science+%26+Business+Media&ots=ehodEKJkhl&sig=OPxjOFe9NulHJKuCT8MEEj0nSUK#v=onepage&q=Bogetoft%2C%20P.%20(2013).%20Performance%20benchmarking%3A%20Measuring%20and%20managing%20performance%3A%20Springer%20Science%20%26%20Business%20Media&f=false)>

Boxwell, Robert. (1995). *Benchmarking para competir con ventaja*. Madrid: McGraw-Hill.

Compañía Peruana de Estudios de Mercado y Opinión Pública [CPI]. (2022). *Perú: Población 2022*. Fecha de consulta: 02/02/2023. Disponible en: <<https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/poblacion%202022.pdf>>

Contralor: Problemas en muchas inversiones públicas se centran en expedientes técnicos mal hechos. (2023, 11 de agosto). Actualidad Gubernamental. Fecha de consulta: 11/10/2023. Disponible en: <<https://actualidadgubernamental.pe/noticia/contralor-problemas-en-muchas-inversiones-publicas-se-centran-en-expedientes-tecnicos-mal-hechos/90068156-d90b-4567-b43b-0fcd2b3062d3/1>>

Contraloría General de la República [CGR]. (2016). *Efectividad de la inversión pública a nivel regional y local durante el período 2009 al 2014*. Fecha de consulta: 02/02/2023. Disponible en: <[http://doc.contraloria.gob.pe/estudios-especiales/estudio/2016/Estudio\\_Inversion\\_Publica.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/estudios-especiales/estudio/2016/Estudio_Inversion_Publica.pdf)>

Contraloría General de la República [CGR]. (2023a). *Reporte de obras paralizadas en el territorio nacional a mayo de 2023*. Fecha de consulta: 02/02/2023. Disponible en: <<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4784364/Reporte%20de%20obras%20paralizadas%20en%20el%20territorio%20nacional%20a%20mayo%202023.PDF?v=1688130673>>

Contraloría General de la República [CGR]. (2023b). *Sistema de Información de Obras Públicas*. Fecha de consulta: 02/02/2023. Disponible en: <<https://infobras.contraloria.gob.pe/InfobrasWeb/Mapa/Index?dep=20>>

Contraloría: existen 1 879 obras públicas paralizadas a nivel nacional. (2023, 9 de febrero). Diario Oficial El Peruano. Fecha de consulta: 02/02/2023. Disponible en: <<https://www.elperuano.pe/noticia/204155-contraloria-existen-1-879-obras-publicas-paralizadas-a-nivel-nacional>>

Del Giorgio, Federico. (2011). El benchmarking en el sector público: Aportes y propuestas de implementación para la Provincia de Buenos Aires (Tesis de especialización). Universidad Nacional Tres de Febrero (UNTREF). Buenos Aires, Argentina. Fecha de consulta: 02/02/2023. Disponible en: <<https://www.aacademica.org/del.giorgio.solfa/97.pdf>>

Evolución de la pobreza en el Perú 2004-2022. Tablero Interactivo. (2023, 11 de mayo). Instituto Peruano de Economía (IPE). Fecha de consulta: 02/02/2023. Disponible en: <<https://www.ipe.org.pe/portal/evolucion-de-la-pobreza-regional-tablero-interactivo/>>

Escuela Nacional de Administración Pública – ENAP (2024). Programas de formación. Fecha de consulta: 31/03/2024. Disponible en: <<https://www.enap.edu.pe/programas/programas-de-formacion/>>

Fondo Monetario Internacional [FMI]. (2017). *Perú: Evaluación de la Gestión de la Inversión Pública*. Lima: Autor.

Gobierno Regional de Ayacucho [GORE Ayacucho]. (2021). *Diagnóstico de brechas de infraestructura y servicios del Gobierno Regional de Ayacucho 2021*. Fecha de consulta: 30/03/2023. Disponible en: <<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1686940/Diagn%C3%B3stico%20de%20Brechas%20de%20Infraestructura%20y%20servicios%20de%20Gobierno%20Regional%20de%20Ayacucho%202021..pdf>>

Gobierno Regional de Ayacucho [GORE Ayacucho]. (2022). *Organigrama*. Fecha de consulta: 02/02/2023. Disponible en: <[https://www.transparencia.gob.pe/enlaces/pte\\_transparencia\\_enlaces.aspx?id\\_entidad=10135&id\\_tema=5&ver=D](https://www.transparencia.gob.pe/enlaces/pte_transparencia_enlaces.aspx?id_entidad=10135&id_tema=5&ver=D)>

Gobierno Regional de Cusco [GORE Cusco]. (2020). *Reglamento de Organización y Funciones (ROF)*. Fecha de consulta: 02/02/2023. Disponible en: <<https://transparencia.regioncusco.gob.pe/organigrama/>>

Gobierno Regional de Piura [GORE Piura]. (2018). *Reglamento de Organización y Funciones 2018*. Fecha de consulta: 11/10/2023. Disponible en: <[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2235755/rof2018\\_compressed.pdf.pdf?v=1633547088](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2235755/rof2018_compressed.pdf.pdf?v=1633547088)>

Government Outcomes Lab (2024) Overview of Social Impact Bonds: A briefing note for senior management in local authorities. Fecha de consulta: 07/03/2024. Disponible en: <<https://golab.bsg.ox.ac.uk/the-basics/introduction-social-impact-bonds/overview-sibs-briefing-note-local-authorities/>>

Grupo Casa Lima. (2023). *Conoce las mineras en Ayacucho, Perú*. Fecha de consulta: 02/02/2023. Disponible en: <<https://grupocasalima.com/blog/mineria/conoce-las-mineras-en-ayacucho-peru/>>

Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2020). *Estado de la población peruana 2020*. Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en: <[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1743/Libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1743/Libro.pdf)>

Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2022a). *Indicadores de resultados de los programas presupuestales 2021 – Resultados anuales*. Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en: <<http://proyecto.inei.gob.pe/enapres/wp-content/uploads/2022/05/ENAPRES-Indicadores-de-Programas-Presupuestales-2021.pdf>>

Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2022b). *Indicadores de resultados de los programas presupuestales 2021 - GORE Ayacucho*. Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en: <<http://proyecto.inei.gob.pe/enapres/wp-content/uploads/2022/05/ENAPRES-Indicadores-de-Programas-Presupuestales-2021.pdf>>

Instituto Peruano de Economía [IPE]. (2022). *Importancia y desafíos de la inversión pública en el Perú*. Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en: <<https://www.ipe.org.pe/portal/importancia-y-desafios-de-la-inversion-publica-en-el-peru-desafio-peru/>>

Iperú.org. (s.f.). Geografía de Piura. Fecha de consulta: 11/10/2023. Disponible en: <<https://www.iperu.org/geografia-de-piura-peru>>

Ley 29230. Ley de obras por impuestos. Congreso de la República del Perú (CRP), 2008.

Ley 31735. Ley que modifica la Ley 29230, ley que impulsa la inversión pública regional y local con participación del sector privado. Congreso de la República del Perú (CRP), 2023.

Ley 29158. Ley Orgánica del Poder Ejecutivo. Congreso de la República del Perú (CRP), 2007.

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo del Perú [MINCETUR]. (2022a). *Reporte de comercio regional anual 2022. Piura*. Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en: <<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4984997/RCR%20Ayacucho%20Anual%2022.pdf?v=1692139230>>

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo del Perú [MINCETUR]. (2022b). *Reporte de comercio regional anual 2022. Cusco*. Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en: <<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4664987/RCR%20Cusco%20-%20Anual%202022.pdf?v=1686260654>>

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo del Perú [MINCETUR]. (2022c). *Reporte de comercio regional anual 2022. Ayacucho*. Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en: <<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4984997/RCR%20Ayacucho%20Anual%2022.pdf?v=1692139230>>

Ministerio de Economía y Finanzas [MEF]. (2019). *Plan Nacional de Infraestructura para la Competitividad (PNIC)*. Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en: <[https://www.mef.gob.pe/concdecompetitividad/Plan\\_Nacional\\_de\\_Infraestructura\\_para\\_la\\_Competicion\\_PNIC.pdf](https://www.mef.gob.pe/concdecompetitividad/Plan_Nacional_de_Infraestructura_para_la_Competicion_PNIC.pdf)>

Ministerio de Economía y Finanzas [MEF]. (2022a). *Plan Nacional de Infraestructura Sostenible para la Competitividad 2022-2025*. Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en: <[https://www.mef.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=article&id=6082&Itemid=100674&lang=es&language=es-ES](https://www.mef.gob.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=6082&Itemid=100674&lang=es&language=es-ES)>

Ministerio de Economía y Finanzas [MEF]. (2022b). *Obras por impuestos 30/09/2022. Datos relevantes*. Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en: <[https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv\\_privada/obras\\_impuestos/anexo65\\_reporte\\_oxi\\_3009\\_2022.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_privada/obras_impuestos/anexo65_reporte_oxi_3009_2022.pdf)>

Ministerio de Economía y Finanzas [MEF]. (2022c). *Boletín de ejecución de la inversión pública. Enero - junio 2022*. Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en:

<[https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv\\_publica/boletin/boletin\\_Ejecucion\\_de\\_la\\_Inversion\\_Publica\\_6.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/boletin/boletin_Ejecucion_de_la_Inversion_Publica_6.pdf)>

Ministerio de Economía y Finanzas [MEF]. (2022d). *Topes máximos de capacidad anual de los gobiernos regionales - Año 2022. Recursos CIPRL de los GORES de Piura, Cusco y Ayacucho para ejecutar proyectos bajo la modalidad de Obras por Impuestos*. Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en: <[https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv\\_privada/normas/anexo1\\_DS142\\_2022EF.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_privada/normas/anexo1_DS142_2022EF.pdf)>

Ministerio de Economía y Finanzas [MEF]. (2022e). *Ciclo de inversión*. Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en: <[https://www.mef.gob.pe/es/?option=com\\_content&language=esES&Itemid=100282&lang=es-ES&view=article&id=5520](https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=esES&Itemid=100282&lang=es-ES&view=article&id=5520)>

Ministerio de Economía y Finanzas [MEF]. (2022f). *Obras por Impuestos. 31/12/2022. Datos relevantes*. Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en: <[https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv\\_privada/obras\\_impuestos/anexo68\\_reporte\\_oxi\\_31122022.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_privada/obras_impuestos/anexo68_reporte_oxi_31122022.pdf)>

Ministerio de Economía y Finanzas [MEF]. (2023a). *Aspectos generales del Invierte.pe*. Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en: <[https://www.mef.gob.pe/es/?option=com\\_content&language=es-ES&Itemid=100901&lang=es-ES&view=article&id=7417](https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100901&lang=es-ES&view=article&id=7417)>

Ministerio de Economía y Finanzas [MEF]. (2023b). *Topes máximos de capacidad anual*. Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en: <[https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv\\_privada/obras\\_impuestos/anexo\\_topes\\_maximos\\_capacidad\\_anual\\_2023\\_GR\\_GL\\_UP.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_privada/obras_impuestos/anexo_topes_maximos_capacidad_anual_2023_GR_GL_UP.pdf)>

Ministerio de Economía y Finanzas [MEF]. (2023c). *Transparencia Económica. Consulta de seguimiento de ejecución de Proyectos de Inversión del GORE Ayacucho*. Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en: <[https://apps5.mineco.gob.pe/bingos/seguimiento\\_pi/Navegador/default.aspx?y=2023&ap=ActProy](https://apps5.mineco.gob.pe/bingos/seguimiento_pi/Navegador/default.aspx?y=2023&ap=ActProy)>

Ministerio de Economía y Finanzas [MEF]. (2023d). *Topes Máximos de Capacidad Anual para Gobiernos Regionales, Gobiernos Locales y Universidades Públicas*. Fecha de consulta:

12/10/2023. Disponible en: <[https://www.mef.gob.pe/es/?option=com\\_content&language=es-ES&Itemid=102512&lang=es-ES&view=article&id=2499](https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=102512&lang=es-ES&view=article&id=2499)>

Ministerio de Economía y Finanzas [MEF]. (2023e). *Invierte.pe. El ciclo de inversión*. Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en: <[https://www.mef.gob.pe/es/?option=com\\_content&language=es-ES&Itemid=100282&lang=es-ES&view=article&id=5520](https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100282&lang=es-ES&view=article&id=5520)>

Ministerio de Economía y Finanzas [MEF]. (2023f). *Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones Invierte.pe*. Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en: <[https://www.mef.gob.pe/es/?option=com\\_content&language=es-ES&Itemid=100272&lang=es-ES&view=article&id=875](https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100272&lang=es-ES&view=article&id=875)>

Ministerio de Economía y Finanzas [MEF]. (2023g). *Base de datos de obras por impuestos*. Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en: <[https://www.mef.gob.pe/es/?option=com\\_content&language=es-ES&Itemid=100911&lang=es-ES&view=article&id=398](https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100911&lang=es-ES&view=article&id=398)>

Ministerio de Economía y Finanzas [MEF]. (2023h). *Tope máximo de capacidad anual para el Gobierno Regional de Ayacucho 2023*. Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en: <[https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv\\_privada/normas/anexo1\\_DS138\\_2023EF.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_privada/normas/anexo1_DS138_2023EF.pdf)>

Ministerio de Economía y Finanzas [MEF]. (s.f.). *¿Los Certificados de Inversión Pública Gobierno Nacional – Tesoro Público (CIPGN) tienen características diferentes a los Certificados de Inversión Pública Regional y Local – Tesoro Público (CIPRL)?* Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en: <[https://www.mef.gob.pe/es/?option=com\\_content&language=es-ES&Itemid=100713&view=article&catid=769&id=5003&lang=es-ES](https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100713&view=article&catid=769&id=5003&lang=es-ES)>

Ministerio de Economía y Finanzas [MEF]. (2007). *Conceptualización de Inversión Pública*. Fecha de consulta: 31/03/2024. Disponible en: <[https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta\\_publ/2007/tomo1/6\\_INVERSION\\_PUBLICA.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/2007/tomo1/6_INVERSION_PUBLICA.pdf)>

Ministerio de Salud [Minsa]. (2022). *Diagnóstico de brechas de infraestructura y equipamiento del sector salud*. Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en: <<https://www.minsa.gob.pe/Recursos/OTRANS/08Proyectos/2022/diagnostico-brechas-infraestructura-sector-salud-2022.pdf>>



Ministerio de Salud [Minsa]. (2023). *Proyección de la brecha de nuevos establecimientos de salud del primer nivel de atención por implementar - GORE Ayacucho*. Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en: <https://www.minsa.gob.pe/Recursos/OTRANS/08Proyectos/2022/diagnostico-brechas-infraestructura-sector-salud-2022.pdf>

Ministerio de Transportes y Comunicaciones [MTC]. (s.f.). *Red Vial Nacional*. Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en: [https://portal.mtc.gob.pe/logros\\_red\\_vial.html](https://portal.mtc.gob.pe/logros_red_vial.html)

Oliveira, Luciana. (2016). *Social Media Content Strategies in Higher Public Polytechnic Education Institutions: Editorial Model and Analytics for Sector Monitoring* (Doctoral dissertation). Universidad de Vigo. Vigo, España. Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en: <https://www.investigacion.biblioteca.uvigo.es/xmlui/handle/11093/536?show=full>

Plataforma Digital del Estado Peruano. (2022). *Organigrama del Gobierno Regional de Piura*. Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en: [https://s3.amazonaws.com/documentos.api.gob.pe/e00qmlwi1ewygjujiivrda77eo6?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3D%22organigrama\\_2017.jpg%22%3B%20filename%2A%3DUTF-8%27%27organigrama\\_2017.jpg&response-content-type=image%2Fjpeg&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAJREKOSPCKMJFYJDAQ%2F20231017%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4\\_request&X-Amz-Date=20231017T225703Z&X-Amz-Expires=300&X-Amz-SignedHeaders=host&X-Amz-Signature=d8f995a45db04673c1278dcb66f27168a727da270ad0992abc0b934fdca4169d](https://s3.amazonaws.com/documentos.api.gob.pe/e00qmlwi1ewygjujiivrda77eo6?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3D%22organigrama_2017.jpg%22%3B%20filename%2A%3DUTF-8%27%27organigrama_2017.jpg&response-content-type=image%2Fjpeg&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAJREKOSPCKMJFYJDAQ%2F20231017%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4_request&X-Amz-Date=20231017T225703Z&X-Amz-Expires=300&X-Amz-SignedHeaders=host&X-Amz-Signature=d8f995a45db04673c1278dcb66f27168a727da270ad0992abc0b934fdca4169d)

Plataforma Digital del Estado Peruano. (2023) MEF. *Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones Invierte.pe*. Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en: <https://www.gob.pe/852-sistema-nacional-de-programacion-multianual-y-gestion-de-inversiones-invierte-pe>

Plataforma digital única del Estado Peruano (2024). Conoce cuál es la organización del Estado peruano. Fecha de consulta: 31/03/2024. Disponible en: <https://www.gob.pe/23460-conoce-cual-es-la-organizacion-del-estado-peruano>

Social Finance (2020) Using pay for success to extend diabetes prevention. What is Pay for Success? Fecha de consulta: 07/03/2024. Disponible en: <<https://socialfinance.org/wp-content/uploads/2020/08/Using-Pay-for-Success-to-Extend-Diabetes-Prevention-1.pdf>>

Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones [Invierte.pe]. (2023). *Preguntas frecuentes*. Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en: <[https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv\\_publica/docs/faq/FAQ-Invierte.pe.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/faq/FAQ-Invierte.pe.pdf)>

Spendolini, Michael. (1994a).

Spendolini, Michael. (1994b). *Benchmarking. The Benchmarking Book*. Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en: <<https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2012/03/benchmarking001.pdf>>

Tijerina, José Ignacio. (1999). *Benchmarking. Metodología de desarrollo y aplicación* (Tesis de maestría). Universidad Autónoma de Nuevo León. San Nicolás de los Garza, México. Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en: <<http://cdigital.dgb.uanl.mx/te/1020126448.PDF>>

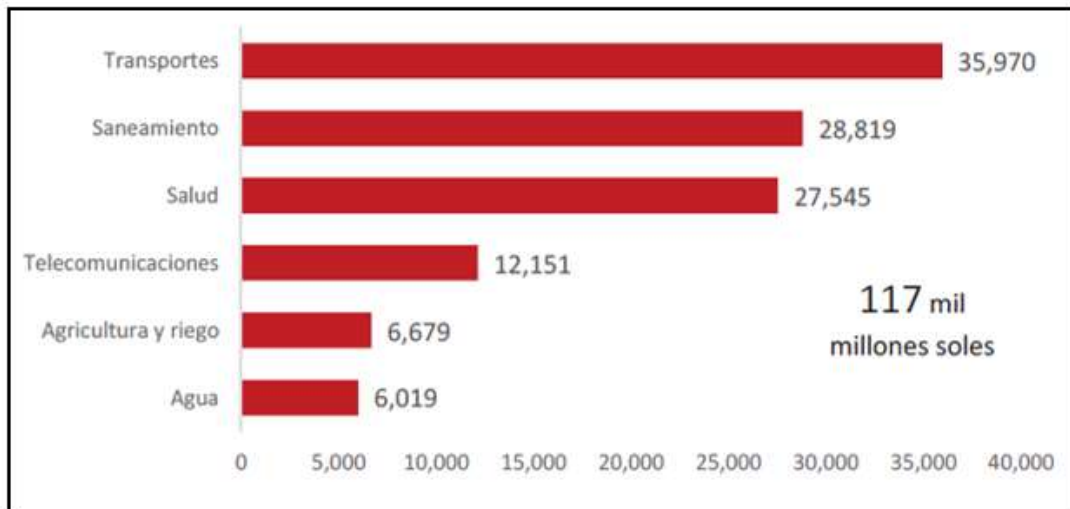
Transparencia Económica. (2023). *Consulta amigable. Consulta de Ejecución del Gasto*. . Fecha de consulta: 12/10/2023. Disponible en: <<https://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx?y=2022&ap=Proyecto>>

University Of Toronto (2015). *Community Benefits Agreements*. Fecha de consulta: 07/03/2024. Disponible en: <<https://tspace.library.utoronto.ca/handle/1807/80123>>  
<[https://tspace.library.utoronto.ca/bitstream/1807/80123/5/Galley\\_2015\\_Community%20Benefits%20Agreements.pdf](https://tspace.library.utoronto.ca/bitstream/1807/80123/5/Galley_2015_Community%20Benefits%20Agreements.pdf)>

## **Anexos**

## Anexo 1. Desempeño en inversión pública en gobiernos regionales

### Brecha de infraestructura de corto plazo (millones de S/)



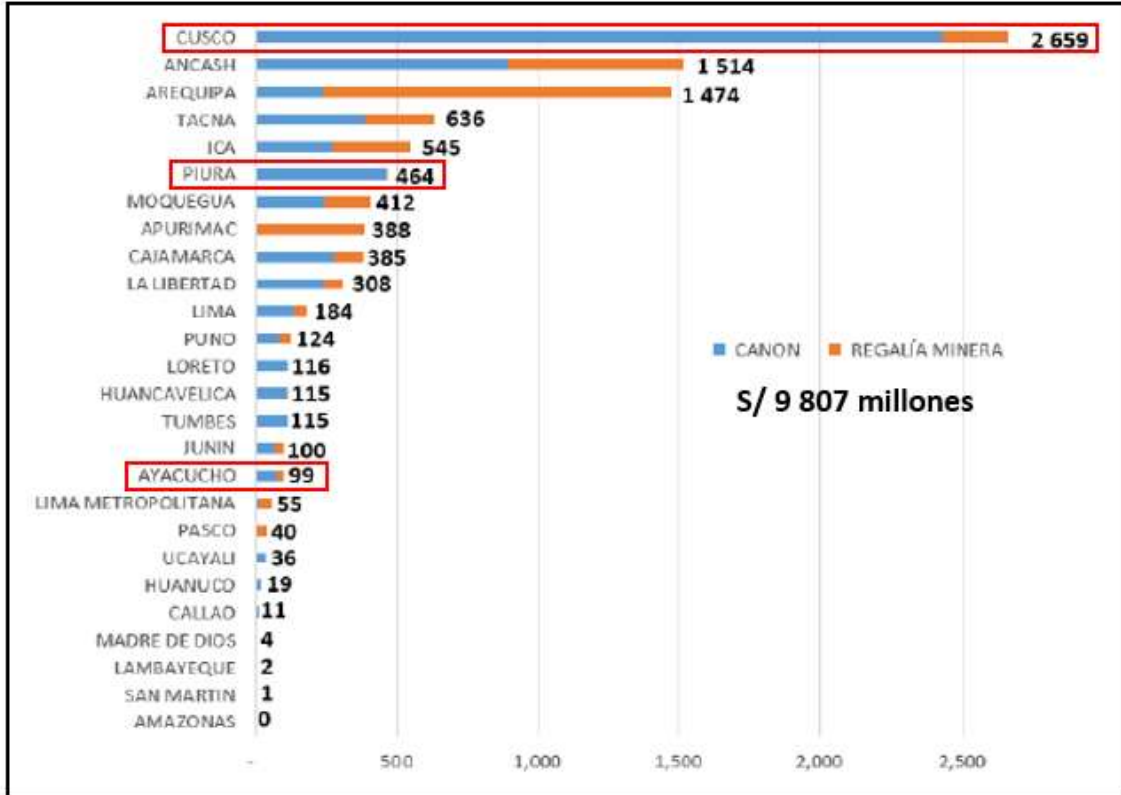
Fuente: PNISC 2022-2025.

### Distribución de proyectos priorizados por modalidad

Modalidad de ejecución		Proyectos	Inversión (millones de soles)
Asociaciones Público Privadas	Autofinanciado	6	15,254
	Cofinanciado	20	58,808
Obra pública (Oxl)		37	58,617
Proyectos en Activos		9	13,943
<b>Total</b>		<b>72</b>	<b>146,622</b>

Fuente: PNISC 2022-2025.

**Transferencia 2021 (canon y regalías mineras en millones de S/)**



Fuente: MEF, 2022a.

**Obras paralizadas por nivel de gobierno**

Nivel de gobierno	Costo actualizado de la inversión		Obras paralizadas		Saldo de inversión por ejecutar*	
	S/.	%	N.º	%	S/.	%
Gobierno Nacional	9,277,968,805	41.0%	256	15.5%	4,455,090,954	39.5%
Gobierno Regional	8,102,137,645	35.8%	171	10.8%	4,557,551,781	40.5%
Gobierno Local	5,268,843,451	23.3%	1182	73.7%	2,251,921,254	20.0%
<b>Total</b>	<b>22,648,949,901</b>	<b>100.0%</b>	<b>1609</b>	<b>100.0%</b>	<b>11,264,563,990</b>	<b>100%</b>

Fuente: CGR, 2023a.

### Obras paralizadas por modalidad de ejecución

Modalidad de ejecución	Gobierno Nacional		Gobierno Regional		Gobierno Local		Total			
	Nº	Costo actualizado S/.	Nº	Costo actualizado S/	Nº	Costo actualizado S/	Nº	%	Costo actualizado S/	%
Adm. Directa	23	122,905,866	43	382,583,760	820	1,442,702,387	886	55.1%	1,948,191,812	8.6%
Por Contrata	189	8,922,061,093	126	4,425,988,539	359	3,797,725,425	674	41.9%	17,145,775,057	75.7%
Núcleos Ejecutores	43	55,047,918	0	0	0	0	43	2.7%	55,047,918	0.2%
Obras por impuesto	0	0	1	144,602,588	3	28,415,639	4	0.2%	173,018,207	0.8%
APP / Concesiones	0	0	1	3,148,962,778	0	0	1	0.1%	3,148,962,778	13.9%
Convenio con Organismos Internacionales	1	177,954,129	0	0	0	0	1	0.1%	177,954,129	0.8%
<b>Total</b>	<b>256</b>	<b>9,277,968,805</b>	<b>171</b>	<b>8,102,137,645</b>	<b>1182</b>	<b>5,268,843,451</b>	<b>1609</b>	<b>100%</b>	<b>22,648,949,901</b>	<b>100%</b>

Fuente: CGR, 2023a.

## **Anexo 2. Entrevistas realizadas**

### **2.1. A Denise Miralles, gerente general de ProInversión**

#### **—¿Sabe de alguna experiencia o proyecto exitoso de OXI?**

—Tengo el conocimiento de varios proyectos exitosos bajo el mecanismo de OXI y esto se define según el cumplimiento de los indicadores planteados en los objetivos. Obras por impuestos es una modalidad de ejecución de inversión pública que permite que se ejecuten los proyectos más rápido, a comparación de las otras modalidades; y se entreguen con calidad, dado que la empresa privada que financia el proyecto es la que ejecuta la obra y ellos tiene el incentivo de que al culminarla obtienen los CPRIL.

Uno de los objetivos de ProInversión es capacitar al personal técnico de las instituciones públicas para la aplicación del OXI.

El beneficio de mayor importancia de los proyectos con la modalidad OXI frente a la LCE es que el proceso de selección es mucho más corto, los cuales duran 20 días hábiles; independientemente del monto total del proyecto.

Otro beneficio es que la ejecución es realizada por la empresa privada, por lo que el riesgo de construcción se transfiere del sector público al privado.

Los cambios normativos en OXI han permitido que se amplíe el ámbito de aplicación del mecanismo. Actualmente, se pueden ejecutar intervenciones en menor escala (IOAAR), lo que permite que empresas pequeñas puedan participar.

También las empresas privadas están buscando participar en proyectos de gran impacto social que no solo construyan la obra, si no que tenga el equipamiento, el *software* y personal necesario.

#### **—¿Cuáles son los indicadores o requisitos para la proliferación o éxito de OXI?**

—Son los siguientes:

- Financiamiento.
- Voluntad política: Voluntad de gobernadores o funcionarios.
- Equipo técnico: Conocimiento y voluntad.
- Sector privado: Empresas privadas con potencial financiero

Otros:

- Difusión del mecanismo en la zona: Conocimiento del mecanismo por parte de la población.
- Existencia de estudios actualizados de proyectos.

- Existencia de al menos un técnico especializado en uso de OXI.
- Emisión oportuna de los certificados por parte del MEF.

—**¿Cuál es su opinión sobre la situación del GORE Ayacucho?**

—Hay lo siguiente:

- Autoridades sin compromiso político para ejecutar OXI, siendo un motivo el hecho de no tienen el control de los ejecutores (intereses personales).
- Falta de capacitación al equipo técnico y funcionarios de Ayacucho por parte de ProInversión.
- Empresas desatendidas por parte del Gobierno Regional de Ayacucho.

—**¿Cuáles considera usted que son los beneficios de mayor importancia de OXI?**

—El beneficio de mayor importancia de los proyectos con la modalidad OXI frente a la LCE es que el proceso de selección es mucho más corto los cuales duran 20 días hábiles independientemente del monto total del proyecto.

Otro beneficio es que la ejecución la realiza la empresa privada, por lo que el riesgo de construcción se transfiere del sector público al privado.

—**¿Considera usted que los cambios normativos en OXI son importantes?**

—Los cambios normativos en OXI han permitido que se amplíe el ámbito de aplicación del mecanismo. Hoy se pueden ejecutar intervenciones en menor escala (IOAAR), lo que permite que empresas pequeñas puedan participar.

Actualmente, las empresas privadas buscan participar en proyectos de gran impacto social que no solamente construyan la obra, si no que tenga el equipamiento, *software* y personal necesario

—**¿Qué factores considera que son importantes para el uso de OXI?**

Considero los siguientes:

- Financiamiento.
- Voluntad política: Voluntad de gobernadores o funcionarios.
- Equipo técnico: Con conocimiento y voluntad.
- Sector privado: Empresas privadas con potencial financiero.

Otros:

- Difusión del mecanismo en la zona: Conocimiento del mecanismo por parte de la población.
- Existencia de estudios actualizados de proyectos



- Existencia de al menos un técnico especializado en uso de OXI en gobiernos regionales.
- Emisión oportuna de los certificados por parte del MEF.

## **2.2. Entrevista con Rosa Oquelis, jefa de la Oficina de Programación e Inversiones del Gobierno Regional de Piura**

**—¿Cuáles fueron los motivos para que durante su gestión decidieran utilizar OXI?**

—La gestión anterior, del 2015 al 2018, buscó una alta ejecución con el objetivo de obtener más dinero y con ello poder ampliar la cantidad de proyectos a ejecutar.

**—¿Usted considera que la presencia de especialistas en OXI es determinante en la ejecución de obras bajo esta modalidad; y, de ser así, la continuidad de personal especializado en OXI es importante?**

—La presencia de especialistas en OXI no fue determinante en la ejecución de obras por impuestos. Lo más determinante fue la existencia de gente comprometida y con capacidad de aprendizaje. Por tanto, la continuidad de personal especializado en OXI tampoco es determinante, pero definitivamente sí se debe aprovechar la experiencia del personal.

**—¿Cuáles fueron las condiciones (de ambos actores) que el GORE propuso a la empresa privada para hacer atractivo OXI?**

—Una rápida ejecución, la disminución de riesgos y la propuesta de proyectos de alta calidad.

**—De acuerdo con la normativa del mecanismo OXI, ¿dónde se encuentra el cuello de botella en sus cinco fases de priorización: actos previos, selección, ejecución y emisión del CIPRL en el GORE Piura, al aplicar dicho mecanismo?**

—En la fase de planeamiento y priorización, ya que es importante determinar los proyectos que darán mayores beneficios a la sociedad; así como la emisión del CIPRL para el cumplimiento de los pagos con el sector privado.

**—¿Considera usted que obras por impuesto es una herramienta de impacto?**

—Efectivamente, sí, pero el impacto estará en función de que se haga bien. Que se tenga una buena comunicación previa y una comunicación efectiva con la población, para que se capten bien los beneficios que los proyectos traerán.

**—¿Cuántas capacitaciones recibió usted o sus funcionarios sobre OXI por parte de ProInversión?**

—De acuerdo con mi experiencia, solo he recibido capacitaciones cortas por parte de ProInversión, para conocer el mecanismo, pero con la práctica he ido fortaleciendo mis conocimientos y habilidades.

**—¿Cuál es el tipo de comunicación que se tiene con la empresa privada durante el desarrollo de OxI?**

—Comunicación fluida en todo nivel por ambas partes.

**—¿Qué recomendaciones daría usted para volver más atractivo OxI frente a las empresas privadas?**

—Recomendaría lo siguiente:

- Desde el Gobierno Regional tiene que haber una decisión política.
- Capacitación al Gobernador Regional y a todos los funcionarios involucrados para que sepan de las bondades del mecanismo de OxI y no tengan miedo a utilizarlo.
- Generar confianza, mejorar la comunicación y el estricto cumplimiento oportuno de los contratos y pagos CIPRL.
- Tener una buena comunicación y relación con la ciudadanía o sociedad civil.
- Generar un clima de respeto entre todas las áreas involucradas.
- Garantizar que los estudios que sustenten al mecanismo sean de calidad.

**—¿Cuál es su opinión acerca de la inexistente aplicación de OxI en la región Ayacucho?**

—Por la desconfianza que tiene el privado hacia el GORE, por el desconocimiento de las bondades del mecanismo.

### **2.3. Entrevista a Ivana Llaque, gerente de Asuntos Legales e Institucionales - ALOXI**

**—¿Cuáles son las lecciones aprendidas luego del desarrollo de proyectos de inversión bajo la modalidad de OxI, en las que ustedes hayan participado/experimentado?**

—Son las siguientes:

- Las empresas analizan las necesidades primordiales y reales de la población, de cara a reducir brecha social y brecha productiva, alineada a sus objetivos de desarrollo sostenible, como: temas ambientales, contribución con las actividades productivas de la población en donde tienen sus operaciones. Además de explorar a la entidad pública con la que van a trabajar, buscado un acercamiento, una identificación y voluntad política de la más alta autoridad, debido a que la priorización de las inversiones la va a decidir el titular de la propia entidad. Por lo tanto, la autoridad debe de tener interés de ejecutar las inversiones públicas bajo la modalidad de OxI.
- El involucramiento temprano y la articulación positiva de los distintos actores como la entidad pública y privada, la población, ProInversión en cuanto a la capacitación y acompañamiento como facilitador y de la Dirección General Política de Promoción de la

Inversión Privada (DGPPIP)<sup>4</sup>, debido a que todos tienen un objetivo común final, brindar un servicio a la población.

- La empresa privada debe fortalecer capacidades como designar a un equipo que se encargue de la gestión de la inversión.
- Revisar por un profesional especialista de la materia, que el estudio técnico elaborado esté bien formulado.
- Una correcta selección del ejecutor que va a acompañar a la empresa financista en el desarrollo de la inversión.

**—Sobre la restricción, ¿qué factores consideras que limitan y desincentivan la participación de las empresas privadas con el mecanismo de OXI? Por ejemplo, ¿el factor político es el que predomina?**

—La falta de eficiencia en la gestión pública, la debilidad de las instituciones públicas, la rotación de funcionarios en las autoridades, la voluntad política como factor predominante y el respaldo de la población en la selección de una inversión.

**—De acuerdo con sus experiencias ¿qué factores evalúa la empresa privada para decidir ingresar a un proyecto OXI?**

—Evalúa que la institución pública posea un alto tope CPRL que permita ejecutar un proyecto de gran envergadura. También evalúa la voluntad política del titular de la institución.

**—Ahora, tratando de entender más aún el foco de investigación principal, ¿por qué razón considera usted que la empresa privada no participa en OXI en la región Ayacucho?**

—La decisión política es crucial, así como el rol de la población.

**—En cuanto al proceso, ¿de qué manera se promueve el mecanismo de obras por impuestos entre empresas privadas y entidades públicas? ¿ALOXI actúa como nexo entre ambas instituciones?**

—De la siguiente manera:

- ALOXI destraba, articula y facilita.
- Participa en eventos de instituciones públicas como representante de las empresas privadas.
- Organiza eventos donde invita a las empresas privadas para informar sobre las actividades realizadas por ALOXI.

---

<sup>4</sup> La DGPPIP define las pautas y formatos, supervisa todas las etapas de los proyectos y emite una opinión determinante, única y excluyente, en cuanto a la interpretación y aplicación de las regulaciones de obras por impuestos.

—**¿Qué recomendaciones podría brindarnos usted, como ALOXI, para convertir más atractivo el mecanismo de OxI para la empresa privada?**

—Darles agilidad, predictibilidad y una adecuada gestión y uniformidad en los procesos, debido a que las empresas privadas buscan eficiencia y recuperar su inversión tan pronto sea posible.

—**¿Qué factores considera necesarios para determinar un caso de éxito en la ejecución de proyectos bajo la modalidad OxI?**

—Considero un adecuada selección de la inversión, involucramiento temprano de todos los actores participantes, predictibilidad en la recuperación de la inversión, estudios técnicos debidamente diseñados y formulados y el fortalecimiento de las capacidades como un factor clave.

—**De acuerdo con la evidencia que encontramos, los GOREs de Piura y de Cusco son los que presentan un mayor número de proyectos ejecutados bajo la modalidad de OxI. ¿A qué crees que se deben estos resultados?**

—Al 2023, Cusco tenía más de S/ 1,600 millones en tope presupuestal

- El anterior Gobernador Regional de Cusco se encontró totalmente alineado con OxI y lo promociono muchísimo.
- Tanto como Cusco y Piura, sus resultados se deben a sus recursos, la voluntad política y la organización interna en las entidades públicas para poder utilizar el mecanismo de OxI. Además, ProInversión viene realizando una buena labor, al capacitar a las nuevas autoridades y sensibilizar a los demás actores.

#### **2.4. Entrevista a Víctor Mones de Oca, de Cementos Pacasmayo**

—**¿Cuáles son las lecciones aprendidas para Cementos Pacasmayo luego del desarrollo de obras y proyectos de inversión bajo la modalidad de OxI en la que hayan participado?**

—Son las siguientes:

- Impulsar la inclusión de estándares y las tecnologías innovadoras. Por ejemplo: el uso de un cemento especial que ayude la ejecución del proyecto para mayor eficiencia de la mezcla, sin premezclado entre otros.
- Fortalecer a los funcionarios públicos en temas de tecnologías de construcción para no caer en vicios ocultos.
- Contar con el expediente técnico saneado (por ellos mismos), ya que siempre presenta deficiencias o mejoras que pueden facilitar la ejecución de la obra.
- Identificar los funcionarios clave para formar relaciones.

- Mantener siempre un buen trato y una comunicación fluida con el funcionario público.
- Forjar una relación estrecha con el titular de la entidad o del sector.

**—¿Qué factores considera usted que limitan la participación de las empresas privadas con el mecanismo de OXI? ¿Considera usted que el factor político y la corrupción son predominantes? ¿Cómo?**

—El factor principal que limita la participación de las empresas privadas es la falta de voluntad política.

El factor político es clave. La corrupción es muy finita, nos han pedido que ejecutemos la obra con una determina persona o empresa, pero no hemos permitido que eso suceda, más bien hemos rechazado ejecutar la obra.

**—¿Qué factores evalúa Cementos Pacasmayo para decidir ingresar a un proyecto de OXI?**

—Son los siguientes:

- Voluntad política.
- Que no esté politizado la obra pública
- Que haya apertura para revisar el expediente técnico.
- No ingresamos a ejecutar en el último año de gestión del gobierno regional.
- Que el proyecto sea vitrina de nuestras soluciones, ya que somos una empresa relacionada al tema de construcción.
- Relacionarnos con empresas de igual renombre que nosotros.

**—¿De qué manera considera usted que se debería de promover el mecanismo de obras por impuestos entre las empresas privadas y las entidades públicas? ¿Existe para ustedes algún actor nexa con las instituciones del Estado peruano?**

—A través de capacitaciones a los funcionarios, tanto en la normativa, como en nuevas tecnologías de construcción, para poder hacer que la ejecución sea más amigable para los constructores.

ProInversión es un nexa importante entre la institución pública y la empresa privada. Sobre todo, para resolver temas técnicos o resolver conflictos entre los dos actores.

ALOXI es un gremio que nos representa frente a diversos actores, pero que no llega a influir durante la ejecución de una obra, actúa más como representante nuestro en eventos u reuniones que lo ameriten.

**—¿Qué actividades considera que se deberían de implementar, con el fin de simplificar la ejecución de obras con OXI?**

—Considero el mejoramiento de la normativa para que la ejecución sea más eficiente. Esto se ha venido impulsando a través de ALOXI, que ha tenido un logro importante también.

También está la capacitación de los funcionarios para una ejecución responsable y sencilla.

**—¿Qué recomendaciones podría brindarnos para convertir más atractivo el mecanismo de OxI para la empresa privada?**

—Recomiendo la mejora de la normativa para que la ejecución sea más eficiente. Esto se ha venido impulsando a través de ALOXI, que ha tenido logro importante también.

**—De acuerdo con la evidencia que encontramos, los GOREs de Piura y Cusco son los que presentan mayor número de proyectos ejecutados bajo la modalidad de OxI. ¿A qué cree usted que se deban estos resultados?**

—Estos resultados se deben a los límites CIPRL, hay muchas regiones que tienen limitado o nulo tope máximo de capacidad anual.

Me parece bastante peculiar saber que Ayacucho tiene un alto CIPRL, pero que no ejecuta el mecanismo de OxI. Me hace pensar que los funcionarios no tienen interés político en desarrollar este tipo de mecanismo. Es bien importante que la empresa privada forme lazos fuertes con el Gobernador Regional, como en La Libertad, donde Acuña tiene buenas relaciones con las empresas y ha ejecutado muchas obras por impuesto.

**Nota:**

Buscamos que la institución pública nos busque, no mostramos ningún interés por alguna obra hasta que se nos ofrezca y se nos plantee la oportunidad de participar.

## **2.5. Entrevista a Giancarlo Gonzales Aragón, subgerente regional de Desarrollo Económico y de Promoción de la Inversión Privada en el GORE Cusco**

**—¿Cuáles fueron los motivos para que durante su gestión decidieran utilizar OxI?**

—Las empresas privadas están buscando el acercamiento con el GORE Cusco.

**—¿Usted considera que la presencia de especialistas en OxI es determinante para ejecución de obras bajo esta modalidad? Y, de ser así, ¿la continuidad de personal especializado en OxI es importante?**

—Sí es determinante. Por esa razón, Cusco ha creado una oficina especializada, representada por funcionarios capaces de aplicar OxI en el GORE Cusco.

Sobre la importancia de la continuidad del personal especializado en OxI, cada gobierno ingresa con su propia gente. Por tanto, se ha demostrado que la continuidad puede cambiar o variar los

objetivos de cada administración; por lo que la actual realidad indica que no existe un punto de equilibrio en el cual se pueda mantener al personal en la próxima gestión.

**—¿Cuáles fueron las condiciones que el GORE propuso a la empresa privada para hacer atractivo OXI?**

—El GORE Cusco prefiere trabajar con empresas ya constituidas y reconocidas por su trabajo en el mercado peruano.

**—¿Cuál considera usted que sea el factor limitante o cuello botella que existe entre la empresa privada y el GORE Cusco?**

—El aspecto económico, la solvencia y las malas prácticas en una empresa privada, serían factores limitantes para que el GORE Cusco decida realizar convenios.

En cuanto al cuello de botella, este se encontraría en la fase de la recuperación del CIPRL. Es decir, cuando no se tiene mapeado cómo recuperar el CIPRL para la empresa privada, estas comienzan a alejarse de inmediato a la posibilidad de realizar inversión pública mediante el mecanismo de OXI.

**—¿Cuántas capacitaciones recibió usted o sus funcionarios sobre OXI por parte de ProInversión?**

—ProInversión siempre ha estado presente, en la supervisión y en el apoyo al personal con sus capacitaciones.

**—¿Qué hace el GORE Cusco para volver más atractivo OXI frente a las empresas privadas?**

—Se realizaron cambios drásticos en el GORE Cusco. Mediante un planteamiento de coejecución, se trajo a los mejores profesionales en Recursos Humanos para plantear una estrategia entre los gobiernos locales y el gobierno regional, donde el GORE Cusco apoyará de forma técnica a los gobiernos locales en forma de coejecución; es decir, 50 % por ambas partes.

**—¿Cree usted que las capacitaciones al personal son importantes para que se puedan ejecutar más proyectos por OXI?**

—Las capacitaciones son buenas, debido a que la ley a veces es modificada. Por esa razón, se debe de nutrir al personal, con lo cual, se debe lograr una alta capacidad para poder gestionar inmediatamente cualquier tipo de proyectos.

**—¿Cómo busca el GORE Cusco el acercamiento con la empresa privada? ¿Existe algún nexo o contacto para ello?**

—Existe un acercamiento mutuo entre las empresas privadas y el GORE Cusco, en donde se les da la libre elección de aplicación OXI en los proyectos priorizados.

—**¿Cuál es su opinión acerca de la no aplicación de OXI en el GORE de Ayacucho?**

—En este caso, se considera que existe un desconocimiento total; y cuando se desconoce por completo la Ley 29230, es mejor no involucrarse.



**Anexo 3. Respuesta del Gobierno Regional de Ayacucho, a la solicitud para una entrevista virtual.**



"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

Ayacucho,

**OFICIO N° 2713 -2023-GRA-GGR/GRI-SGSL.**

Señor:  
**Ing. LEONARDO DANTE COELLO ARANGO**  
 Gerente Regional de Infraestructura  
 Presente,



- ASUNTO :** Remito Informe de Participación en Reunión Virtual con Estudiantes de la Maestría en Gestión Pública.
- REF. :** a) Inf. N° 050-2023-GRA/GG-GRI-SGSL-MMOCH/MAGDV/PDTE.  
 b) Carta S/N.

Es grato dirigirme a usted, en atención al documento de la referencia b), remito el Informe emitido por el CPC. Marcos Quispe Chumbile, quién participó en la reunión virtual con Estudiantes de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad del Pacífico /Escuela de Postgrado con especialistas en obras por Impuesto o en Inversiones Públicas en el marco de invierte.pe. Documento que se envía para su conocimiento y en cumplimiento a lo solicitado.

Sin otro particular quedo de usted.

Atentamente,



Cc:  
 File de Obra  
 Arch  
 VECD/Barra  
 7981  
 30.06.23



GOBIERNO REGIONAL AYACUCHO  
 GERENCIA REGIONAL DE INFRAESTRUCTURA  
 SUB GERENCIA DE INVERSIÓN Y LICITACION

**SISGEDO**

Ind. N°: 9116-23

GOB. REG. AYACIGG-GR

PASE A: SGSL

PARA: Sr. Tono Córdova  
 y COMUNICAR SO ANALISIS  
 AL INTERESADO

FECHA: 03 JUL 2023

FIRMA: [Signature]

EF. LEONARDO DANTE COELLO ARANGO  
 GERENTE REGIONAL

SUB GERENCIA DE SUPERVISIÓN Y LIQUIDACIÓN  
DECRETO N° 0018-2017-GRA-GR-GR-SBL  
PASE A: ECOTEJIA  
PARA: NOTIFICAR AL LOCAL E  
IMPORTE QUE EL GOBIERNO REGIONAL  
DE AYACUCHO NO HA EJECUTADO COBROS  
POR 03 JULIO 23  
IMPUESTO.

GOBIERNO REGIONAL DE AYACUCHO  
GERENCIA REGIONAL DE SUPERVISIÓN Y LIQUIDACIÓN  
SUB GERENCIA DE SUPERVISIÓN Y LIQUIDACIÓN  
MIB. [Signature]

D: 04405117  
E: 03529554

4



**GOBIERNO REGIONAL DE AYACUCHO**  
**GERENCIA REGIONAL DE INFRAESTRUCTURA**  
**SUB GERENCIA DE SUPERVISION Y LIQUIDACION**



Jr. Callao N° 122 - 2do. Piso - Teléfono (066) 316086

"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"

**INFORME N° 050-2023-GRA-GGR-GRI/SGSL-MMQCH/M-AGDV/PDTE.**

Señor : Ing. VIDAL ELEUTERIO CANALES DIAZ  
Sub Gerente de Supervisión y Liquidación



Asunto: Sobre solicitud de agendar una reunión virtual con estudiantes de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad del Pacífico/Escuela de Postgrado, con especialistas en obras por Impuesto o en Inversiones Públicas en el marco de *invierte.pe*

Ref.: DECRETO N° 7748-2023-GRA-GGR-GRI-SGSL  
DECRETO N° 7314-2023-GOB.REG.AYAC/GG-GR.  
DECRETO N° 5915-2023/GRA-GG  
CARTA, de fecha 17 de mayo de 2023

Fecha : Ayacucho, 25 de mayo del año 2023.



Por medio del presente me dirijo a usted con la finalidad de informar en relación a la solicitud presentada por tres (3) estudiantes de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad del Pacífico/Escuela de Postgrado, en la que solicitan que agenden una reunión virtual con especialistas en obras por Impuesto o en Inversiones Públicas en el marco de *invierte.pe*, al respecto debo informar lo siguiente:

1. No es posible que la Sub Gerencia de Supervisión y Liquidación del Gobierno Regional de Ayacucho, atienda la petición de los estudiantes de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad del Pacífico/Escuela de Postgrado, en relación de obras por impuesto (Ox) o en Inversiones públicas, porque dichas funciones no están consideradas en el Reglamento de Organización y Funciones (ROF), ni tampoco en el Manual de Organización (MOF) vigentes a la fecha.
2. De acuerdo a la indagación realizada por el suscrito el **Gobierno Regional de Ayacucho no ha ejecutado obras por impuesto durante su vida institucional**, acorde al marco normativo establecido en la **Ley N° 29230 y modificatorias**; ley que impulsa la inversión pública regional y local con participación del sector privado, tiene como objetivo impulsar la ejecución de proyectos de inversión pública de impacto regional y local, con la participación del sector privado, mediante la **suscripción de convenios de inversión con los Gobiernos Regionales y Locales**; su **Reglamento de la Ley N° 29230**, aprobado mediante **Decreto Supremo N° 210-2022-EF**; y su **Texto Único Ordenado de la Ley N° 29230**, aprobado con **Decreto Supremo N° 081-2022-EF**.

Las inversiones públicas ejecutadas por el Gobierno Regional de Ayacucho, se basan en el marco del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones; que es un sistema administrativo

SUB GERENCIA DE SUPERVISIÓN Y LIQUIDACIÓN  
DECRETO N° 7981-23 GRA-003-GR-SSBL  
PASE A: LP. RI  
PARA: COMBUSTIBLE Y  
FUELS  
Asesorado de 17040 del 2023  
M. VICENTE DIAZ

GOBIERNO REGIONAL DE AREQUIPA  
MUNICIPALIDAD DE AREQUIPA  
Sub Gerencia de Supervisión y Liquidación  
M. VICENTE DIAZ  
SUB GERENTE



**GOBIERNO REGIONAL DE AYACUCHO**  
**GERENCIA REGIONAL DE INFRAESTRUCTURA**  
**SUB GERENCIA DE SUPERVISION Y LIQUIDACION**



Jr. Callao N° 122 - 2do. Piso - Teléfono (066) 316086

"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"

del Estado que tiene como finalidad orientar el uso de los recursos públicos destinados a la inversión para la efectiva prestación de servicios y la provisión de la infraestructura necesaria para el desarrollo del país; el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, conocido en adelante como **INVIERTE.PE.** cuyo Ente Rector es la **Dirección General de Inversión Pública del Ministerio de Economía y Finanzas.**

El nuevo sistema nació mediante el **Decreto Legislativo N° 1252**, el 01 de diciembre de 2016, y entró en vigencia desde el 24 de febrero del año 2017, un día después de la publicación oficial de su respectivo Reglamento.

Principios rectores:

- a) La programación multianual de la inversión debe ser realizada considerando como principal objetivo el cierre de brechas de infraestructura o de acceso a servicios públicos para la población.
- b) La programación multianual de la inversión vincula los objetivos nacionales, regionales y locales establecidos en el planeamiento estratégico en el marco del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico, con la priorización y asignación multianual de fondos públicos a realizarse en el proceso presupuestario, y debe realizarse en concordancia con las proyecciones del Marco Macroeconómico Multianual.
- c) Los fondos públicos destinados a la inversión deben relacionarse con la efectiva prestación de servicios y la provisión de la infraestructura necesaria para el desarrollo del país, con un enfoque territorial.
- d) Los recursos destinados a la inversión deben procurar el mayor impacto en la sociedad.
- e) La inversión debe programarse teniendo en cuenta la provisión de recursos para su ejecución y su adecuada operación y mantenimiento, mediante la aplicación del Ciclo de Inversión.
- f) La gestión de la inversión debe realizarse aplicando mecanismos que promuevan la mayor transparencia y calidad a través de la competencia.

Mediante **DECRETO SUPREMO N° 284-2018-EF/63.01**, se aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1252, Decreto Legislativo que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, modificado por los Decretos Supremos N° 179-2020-EF/63.01, N° 231-2022-EF/63.01 y N° 074-2023-EF/63.01.

A través del **DECRETO SUPREMO N° 242-2018-EF**, se aprueba el Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 1252, Decreto



CABO COORDINADOR  
ORDENAMIENTO SUB GERENCIA DE SUPERVISION Y  
LIQUIDACION

Dirección: Jr. Callao N° 122 - Ayacucho - Perú  
Correo Electrónico: marlinquispech@hotmail.com  
Celular: 945042370



**GOBIERNO REGIONAL DE AYACUCHO**  
**GERENCIA REGIONAL DE INFRAESTRUCTURA**  
**SUB GERENCIA DE SUPERVISION Y LIQUIDACION**



Jr. Callao N° 122 - 2do. Piso - Teléfono (066) 316086

"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"

Legislativo que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones

Con **RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 001-2019-EF/63.01**, se aprueba la **Directiva N° 001-2019-EF/63.01**, Directiva General del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (Publicada en el Diario Oficial "El Peruano" el 23 de enero de 2019)

3. En consecuencia, está claro que el Gobierno Regional de Ayacucho, no ejecutó obras por impuesto; empero, si ejecuta inversiones de acuerdo a [invierte.pe](http://invierte.pe), para ello existe la **Unidad Ejecutora de Inversiones (UEI)**, a cargo de la **Gerencia Regional de Infraestructura**, conformados por la Sub Gerencia de Obras, Oficinas Sub Regionales, Unidades Operativas, entre otras; asimismo también interviene la **Oficina de Programación Multianual de Inversiones** de la Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial, órgano estructurado que tiene a su cargo la fase de Programación Multianual de Inversiones del Ciclo de Inversión; verifican que la inversión se enmarque en el Programa Multianual de Inversiones; realizan el seguimiento de las metas e indicadores previstos en el Programa Multianual de Inversiones y monitorean el avance de la ejecución de los proyectos de inversión. Las Oficinas de Programación Multianual de Inversiones, adicionalmente, están facultadas para emitir opinión sobre la pertinencia de las inversiones que se enmarquen en el ámbito de su responsabilidad funcional contenidas en el Programa Multianual de Inversiones del Gobierno Regional; de acuerdo con los criterios que establezca la Dirección General de Programación Multianual de Inversiones.
4. En ese sentido, la solicitud de los estudiantes de la Maestría de la universidad del Pacífico, para efecto de desarrollo de su tesis que tiene por título: "PROPUESTA PARA INCENTIVAR EL USO DE LA LEY DE OBRAS POR IMPUESTOS EN EL GOBIERNO REGIONAL DE AYACUCHO", debe ser remitida a la Gerencia Regional de Infraestructura para que remita a los órganos estructurados correspondientes mencionados en el numeral 4 del presente informe para su atención, sólo en el caso de ejecución de las inversiones, como petición accesoria de los solicitantes.

Es todo cuanto comunico a usted señor sub gerente, para su conocimiento y se remita a la Gerencia Regional de Infraestructura.

Atentamente,

GOBIERNO REGIONAL DE AYACUCHO  
 GERENCIA REGIONAL DE INFRAESTRUCTURA  
 SUB GERENCIA DE SUPERVISION Y LIQUIDACION  
 M. SC. MARCO ANTONIO QUISPE  
 DIRECTOR GENERAL DE SUPERVISION Y LIQUIDACION

CARGO: COORDINADOR  
 GERENCIA REGIONAL DE INFRAESTRUCTURA - SUB GERENCIA DE SUPERVISION Y LIQUIDACION

Dirección: Jr. Callao N° 122 - Ayacucho - Perú  
 Correo Electrónico: [marcoquispech@hotmail.com](mailto:marcoquispech@hotmail.com)  
 Celular: 945042379



UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO

Escuela de Postgrado

GOBIERNO REGIONAL AYACUCHO  
GERENCIA GENERAL  
**RECIBIDO**  
18 MAY 2023  
Registros: 5915 Fojas: 01 GG  
Hora: 12:30 Firma: GG

GOBIERNO REGIONAL AYACUCHO  
SECRETARÍA GENERAL  
ÁREA TRÁMITE DOCUMENTARIA  
17 MAY 2023  
Doc: 4387652 Fojas: 1  
Exp: 352952 Firma: J

Sr. Wilfredo Ocorima Núñez  
Gobernador Regional de Ayacucho  
Gobierno Regional de Ayacucho

De nuestra mayor consideración:

Es grato para nosotros dirigirnos a usted para saludarlo cordialmente y presentarnos: somos estudiantes de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad del Pacífico. Asimismo, hacemos de su conocimiento que a la fecha nos encontramos en pleno desarrollo de nuestra Tesis que tiene por título: "PROPUESTA PARA INCENTIVAR EL USO DE LA LEY DE OBRAS POR IMPUESTOS EN EL GOBIERNO REGIONAL DE AYACUCHO".

En ese sentido, nos gustaría escuchar y aprender, desde el punto de vista del Gobierno Regional que Ud. preside, la aplicación de las Obras por Impuesto durante su gestión y durante otras gestiones; la problemática y oportunidades de mejora del mismo, a fin de proponer mejoras del proceso y normativa del referido mecanismo que puedan en algún momento ayudar o implementarse para beneficio de su región.

Por lo tanto, le solicitamos tenga a bien brindarnos las facilidades para agendar una reunión virtual de una duración máxima de una hora con sus especialistas en Obras por Impuesto o en Inversiones Públicas en el marco del Invierte.Pe para realizar el estudio mencionado.

Es importante indicar que la información brindada será tratada con exclusividad y únicamente para las actividades en el marco de nuestra investigación. Le aseguramos que ningún dato será usado para actividades distintas a la referida y con la confidencialidad correspondiente.

Agradeciendo la atención que nos brinda de presente, hacemos propicia la ocasión para expresar nuestro respeto, consideración y aprecio.

Atentamente,

GOBIERNO REGIONAL AYACUCHO  
GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA  
**RECIBIDO**  
22 MAY 2023  
Registros: 7148 Fojas: 01  
Hora: 11:02 Firma: J

GOBIERNO REGIONAL AYACUCHO  
SECRETARÍA GENERAL  
ÁREA TRÁMITE DOCUMENTARIA  
19 MAY 2023  
Registros: 7314 Fojas: 01  
Hora: Firma: J

Abner Dávalos Manrique  
DNI: 46818676

Stewart Reátegui Piaggio  
DNI: 07632330

Steven Diaz Gil  
DNI: 46690157

DECRETO N° 915 -20 IGRA-GG

Para: S.M.  
Su Atención Oficina Asesora

Ayacucho, 18 MAY de 2023



DECRETO N° 7314-23 GOB. REG. AYACIGG-GR

PASE A: SGO/SGSI

PARA: Su Atención  
PREVIA EDUCACION

FECHA: 2 MAY 2023 FIRMA: [Signature]

GOBIERNO REGIONAL AYACUCHO  
 GERENTE REGIONAL

## SISGEDO

SUB GERENCIA DE SUPERVISION Y LIQUIDACION

DECRETO N° 7148-23 DRA-GGR-GR-SOSI

PASE A: CP. Francis Benítez (MORANOS)

PARA: SU CONSUMO Y  
ATENCION

Ayacucho, 20 MAY de 2023

[Signature]  
 GERENTE REGIONAL

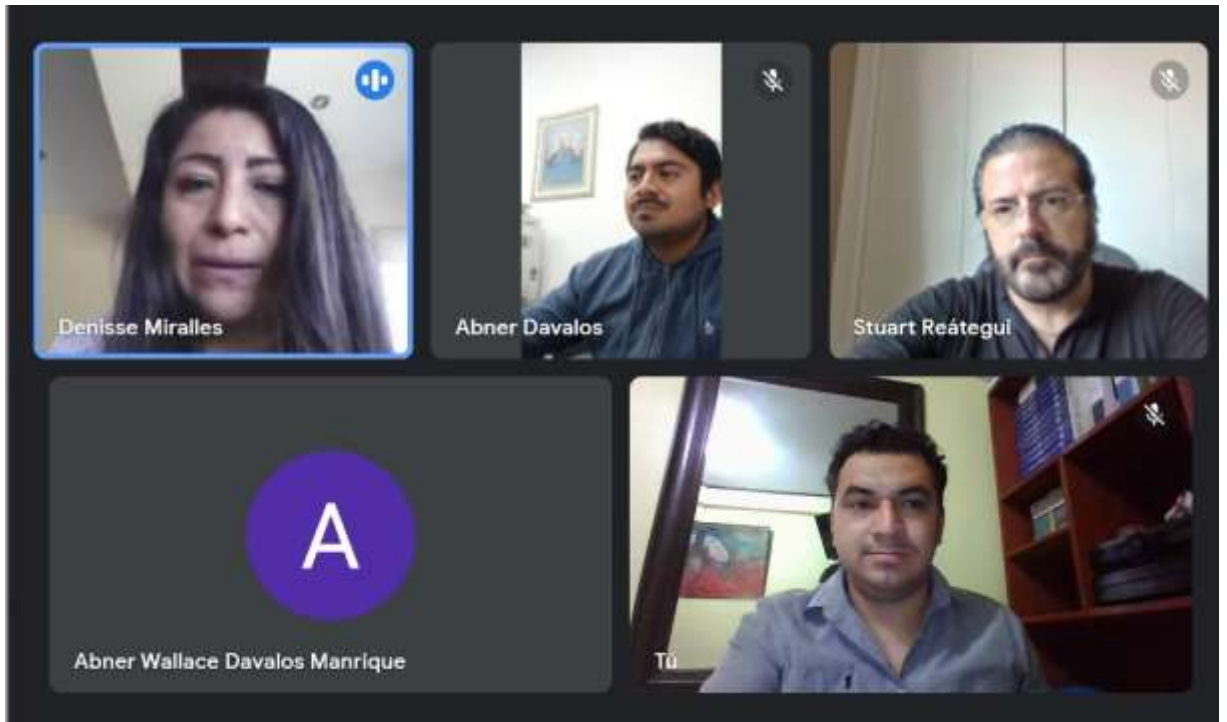
[Signature]  
 GERENTE REGIONAL

[Signature]  
 20/05/2023



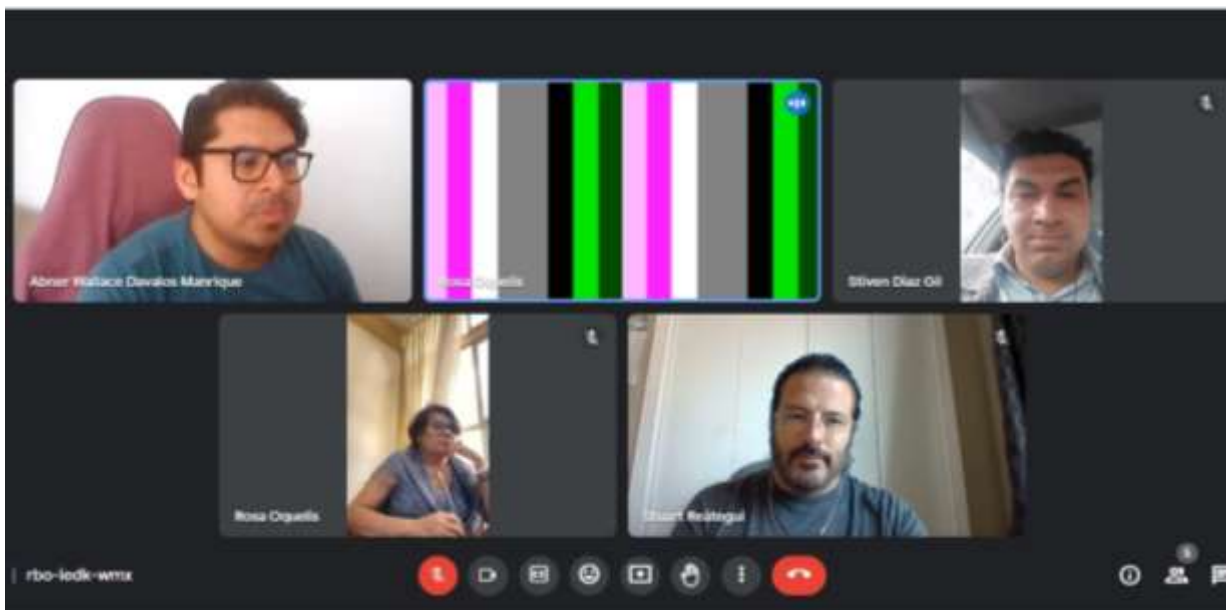
#### Anexo 4. Fotos de entrevistados

Gráfico 3.1. Denisse Miralles, gerente general de ProInversión



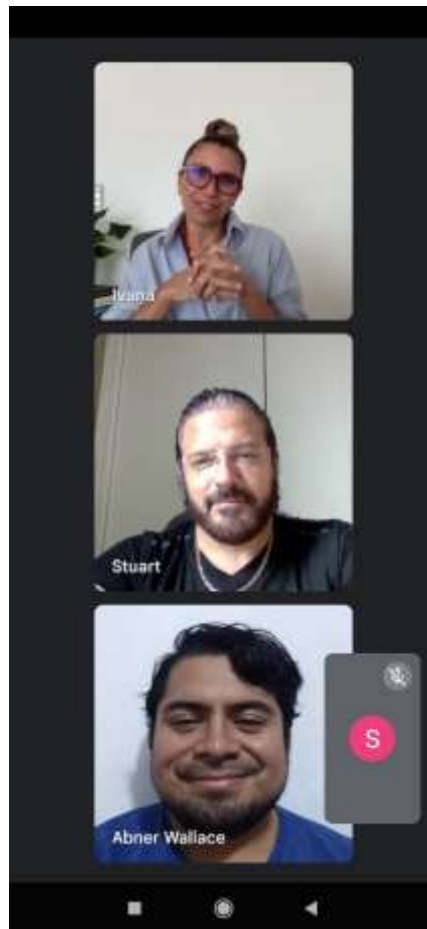
Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 3.2. Rosa Oquells, jefa de la Oficina de Programación e Inversiones del Gobierno Regional de Piura



Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico 3.3. Ivana Llaque, gerente de Asuntos Legales e Institucionales - ALOXI**



Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico 3.4. Víctor Montes de Oca, de Cementos Pacasmayo**



*Nota.* El día de la conversación, el entrevistado no abrió su cámara, pero se incluye la foto de su perfil profesional publicada en LinkedIn.

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico 3.5. Giancarlo Gonzales Aragón, subgerente regional de Desarrollo Económico y de Promoción de la Inversión Privada en el GORE Cusco**



Fuente: Elaboración propia.

**Anexo 5. Cálculo de costos: “prepuesta de apertura de oficina descentralizada de ProInversión”**

**Tabla 16. Presupuesto de instalación de oficina descentralizada - ProInversión.**

<b>PRESUPUESTO DE INSTALACIÓN DE OFICINA DESCENTRALIZADA MACRO REGIONAL CENTRO PROINVERSION</b>				
<b>ITEM</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>UND</b>	<b>SUB TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>
<b>01</b>	Servicio de arrendamiento del local	12	8,000.00	96,000.00
<b>02</b>	Adquisición de mobiliario y equipos de cómputo e informáticos.	1	100,000.00	100,000.00
<b>03</b>	Salarios por prestación de servicios profesionales (*)	12	38,000.00	456,000.00
<b>04</b>	Servicio de mantenimiento y seguridad.	12	5,000.00	60,000.00
<b>05</b>	Gastos Generales corrientes	12	5,000.00	60,000.00
<b>COSTO TOTAL ANUAL</b>				<b>772,000.00</b>

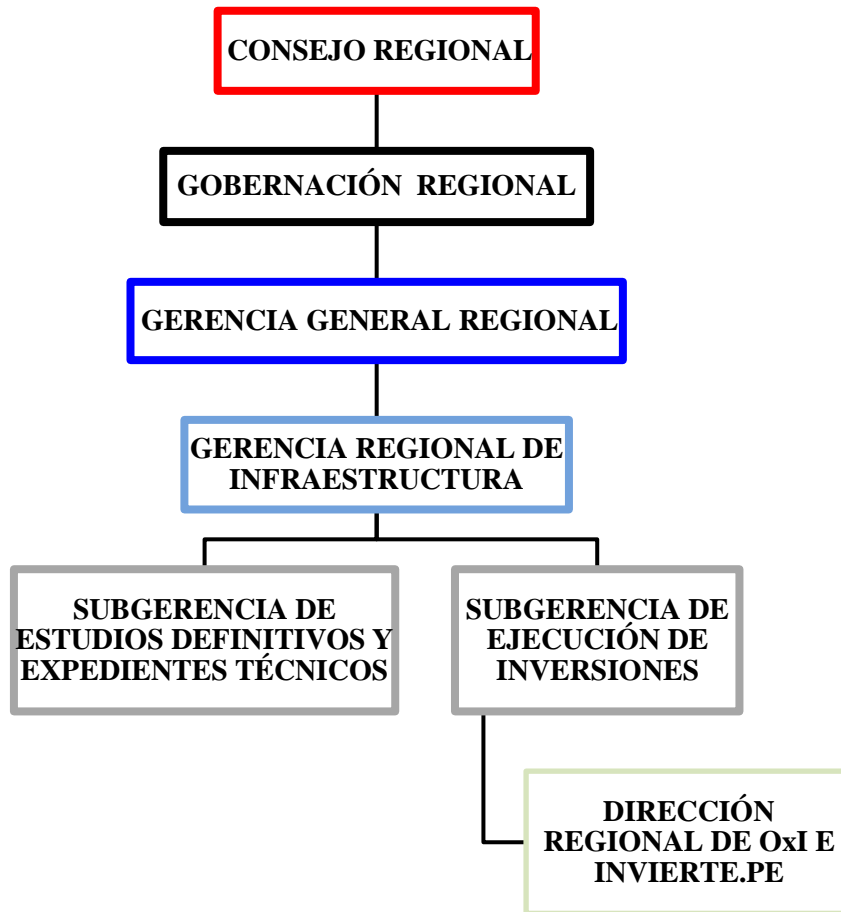
Fuente: ProInversión y elaboración propia.

**Tabla 17. Salarios - Oficina descentralizada.**

<b>SALARIO DE PROFESIONALES PARA OFICINA DESCENTRALIZADA</b>				
<b>ITEM</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>UND</b>	<b>SUB TOTAL</b>	<b>TOTAL</b>
<b>01</b>	Coordinador	1	15,000.00	15,000.00
<b>02</b>	Asistente	1	4,000.00	4,000.00
<b>03</b>	Asesor técnico	2	5,000.00	10,000.00
<b>04</b>	Analista técnico en obras por impuesto.	1	9,000.00	9,000.00
<b>COSTO TOTAL MENSUAL</b>				<b>38,000.00</b>

Fuente: ProInversión y elaboración propia.

**Anexo 6. Recomendación de instalación de la Dirección Regional de Oxi e Invierte.pe, dependiente de la Subgerencia de Ejecución de Inversiones y ésta de la Gerencia Regional de Infraestructura del GORE Ayacucho**



## **Anexo 7. Desarrollo de propuesta de cursos y capacitaciones dirigidos al GORE Ayacucho**

Numero de cursos y capacitaciones:

- Numero de Cursos Especialista En Obras Por Impuestos - ENAP - SERVIR: 29.
- Numero de capacitaciones en Obras Por Impuestos - ProInversión: 33 funcionarios.

La estructura de los temas que podrían ser abordados, sería la siguiente:

Para el Curso: Especialista en Obras por Impuesto - SERVIR y ProInversión:

- a) Conocimientos fundamentales en Obras por Impuesto (OxI):
  - Introducción al mecanismo Obras por Impuesto (OxI)
  - Sistema Invierte.pe
  - Fase de priorización y taller aplicativo
  - Fase de actos previos y taller aplicativo
  - Fase de procesos de selección y taller aplicativo
  - Fase de ejecución y taller aplicativo
- b) Conocimientos técnicos y generales:
  - Principios de ingeniería civil y construcción.
  - Implementación de proyectos de infraestructura.
  - Normativas y Legislación: Regulaciones y leyes relacionadas con la construcción y la inversión pública en el Perú.
  - Gestión de Proyectos.
  - Planificación y Programación.
  - Presupuesto y Finanzas: Elaboración y gestión de presupuestos. Identificación y gestión de riesgos financieros asociados a los proyectos.
  - Conocimientos Tributarios y Financieros: Impuestos y Beneficios Fiscales familiarizados con los aspectos tributarios relacionados con el programa de Obras por Impuesto.
  - Financiamiento Público-Privado: Conceptos básicos de la financiación de proyectos y la colaboración público-privada.
  - Relaciones Interpersonales: Comunicación Efectiva.
  - Negociación de acuerdos beneficiosos en el proceso de OxI.
  - Gestión del Riesgo: Identificación y Mitigación de Riesgos.
  - Ética Profesional.
  - Responsabilidad Social.
  - Adaptabilidad y Resolución de Problemas.

- Contexto Socioeconómico y político Nacional y Local. Necesidades específicas de las comunidades locales.

Y para la Capacitación en Obras por Impuesto - ProInversión:

- Introducción al mecanismo Obras por Impuesto
- Sistema Invierte.pe
- Taller aplicativo en:
  - Fase de priorización
  - Fase de actos previos
  - Fase de procesos de selección
  - Fase de ejecución: Tema 1 y tema 2