



PERÚ

Ministerio
de Economía y Finanzas



Escuela Nacional de
Administración Pública

La facultad de saber servir

PRO
INVERSIÓN

BIENVENIDOS Y BIENVENIDAS

“PROGRAMA DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA DE PROINVERSIÓN EN ASOCIACIONES PÚBLICO PRIVADAS Y PROYECTOS EN ACTIVOS”

Escuela Nacional de Administración Pública

Enero 2026



PERÚ

Ministerio
de Economía y Finanzas



Escuela Nacional de
Administración Pública

La facultad de saber servir

PRO
INVERSIÓN

CURSO 1

“Marco General de las Asociaciones Público Privadas”

José Luis Bonifaz Fernández



Ingeniero Civil de la Pontificia Universidad Católica del Perú; con estudios de maestría en economía en la Universidad del Pacífico y Master of Arts in Economics por Georgetown University. Cuenta con más de 20 años de experiencia profesional, principalmente en labores de docencia, investigación y consultoría, tanto a nivel nacional como internacional.

Asimismo, ha sido consultor del BID, CAF, CEPAL, GIZ, KfW, Banco Mundial y líder de la mesa de infraestructura y regulación del Consejo Nacional de Competitividad.



Unidad de Aprendizaje N°2

Sesión 5

Diferentes modelos de APP en la economía a nivel internacional

ÍNDICE

Sesión 5

1. Acontecimientos importantes en la economía del Perú y en el Mundo relacionado principalmente con la inversión privada en infraestructura durante los 90's y el 2020.
2. Diferentes modelos de APP en la economía a nivel internacional y el caso peruano.

Reflexión

¿Cuáles han sido los acontecimientos importantes en la economía del Perú y en el Mundo relacionado principalmente con la inversión privada en infraestructura durante los 90's y el 2025?



Actividad Grupal



Google Slides

En grupos desarrollarán una línea de tiempo paralela universal sobre los acontecimientos importantes en la economía del Perú y en el Mundo relacionado principalmente con la inversión privada en infraestructura durante los 90's y el 2025.



Escuela Nacional de
Administración Pública
La facultad de saber servir

PRO
INVERSIÓN

servir
AUTORIDAD NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL

Conceptualización

1. Participación del sector privado en Infraestructura

Participación privada en infraestructura – datos por Región (2023)

Region	PPI (\$, millions)	Number of Projects	PPI/GDP
East Asia and the Pacific	51,445.17	73	0.24%
Europe and Central Asia	4,139.49	35	0.10%
Latin America and the Caribbean	15,809.68	102	0.30%
Middle East and North Africa	2,888.39	14	0.17%
South Asia	8,258.91	32	0.19%
Sub-Saharan Africa	3,465.26	66	0.17%

Fuente: PRIVATE PARTICIPATION IN INFRASTRUCTURE (PPI) 2023 ANNUAL REPORT

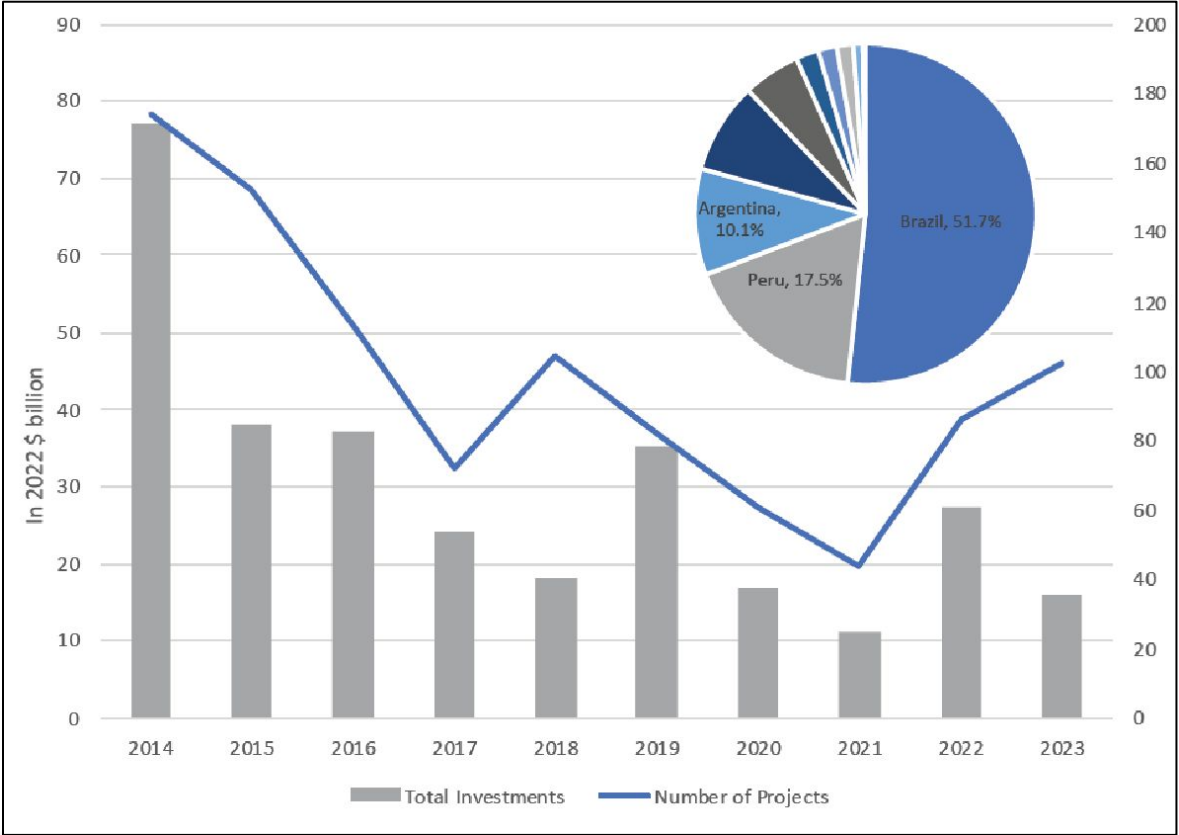
Participación privada en Infraestructura en América Latina

Compromisos de Inversión en Proyectos de Infraestructura con Participación Privada en Países de ALC en 2023

Country	PPI investments in 2023	Number of Projects
Brazil	8,171	50
Peru	2,773	12
Argentina	1,595	7
Colombia	1,365	9
Dominican Republic	858	11
Ecuador	341	3
Honduras	280	1
Mexico	245	4
Paraguay	145	2
Suriname	15	1
Nicaragua	13	1
Guatemala	10	1
Total	15,810	102

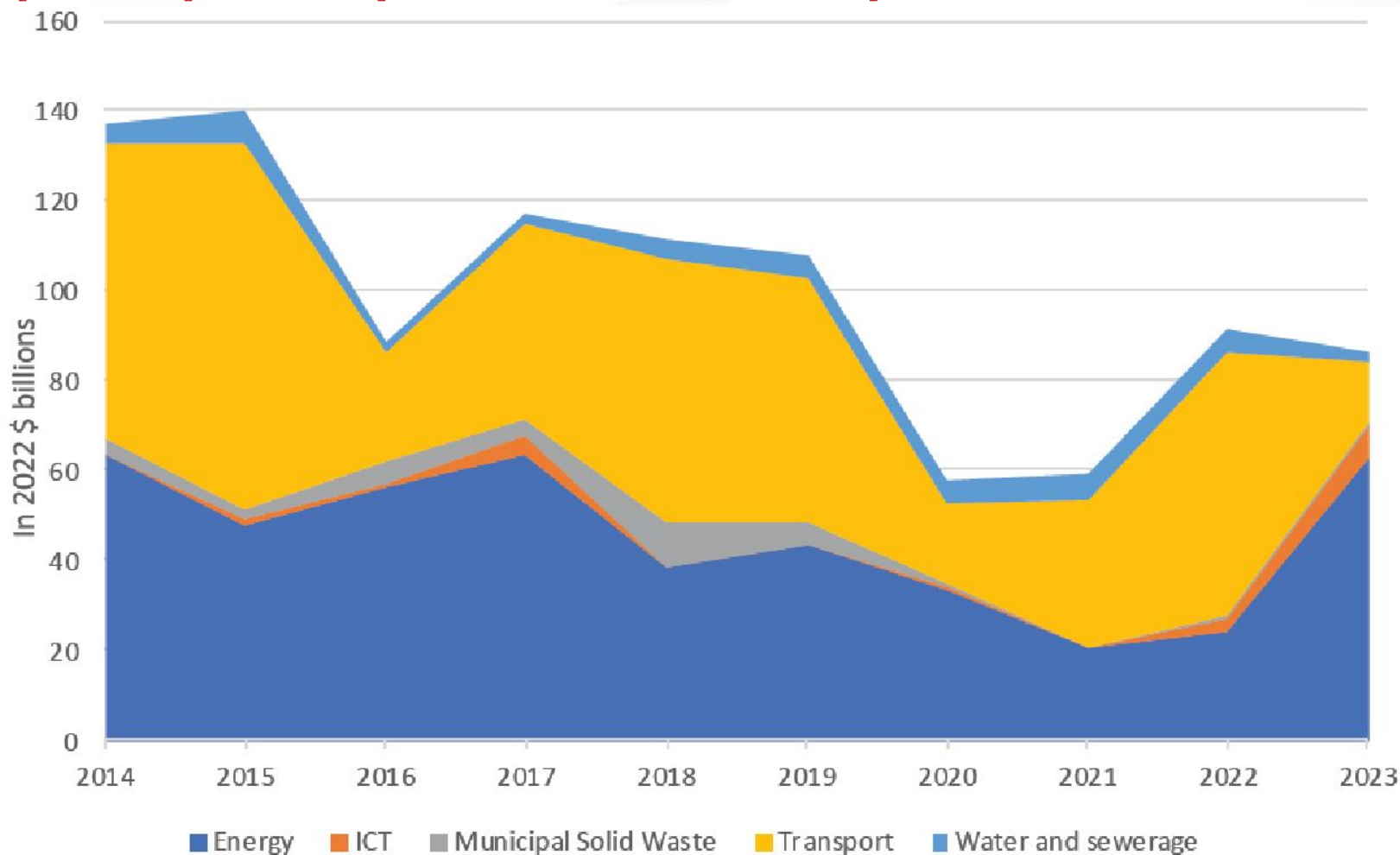
Fuente: PRIVATE PARTICIPATION IN INFRASTRUCTURE (PPI) 2023 ANNUAL REPORT

PPI 2014-2023 y porcentajes de PPI por país en 2023



Fuente: PRIVATE PARTICIPATION IN INFRASTRUCTURE (PPI) 2023 ANNUAL REPORT

Compromisos de inversión en proyectos de infraestructura con participación privada en LATAM por Sector, 2014-2023



Fuente: PRIVATE PARTICIPATION IN INFRASTRUCTURE (PPI) 2023 ANNUAL REPORT

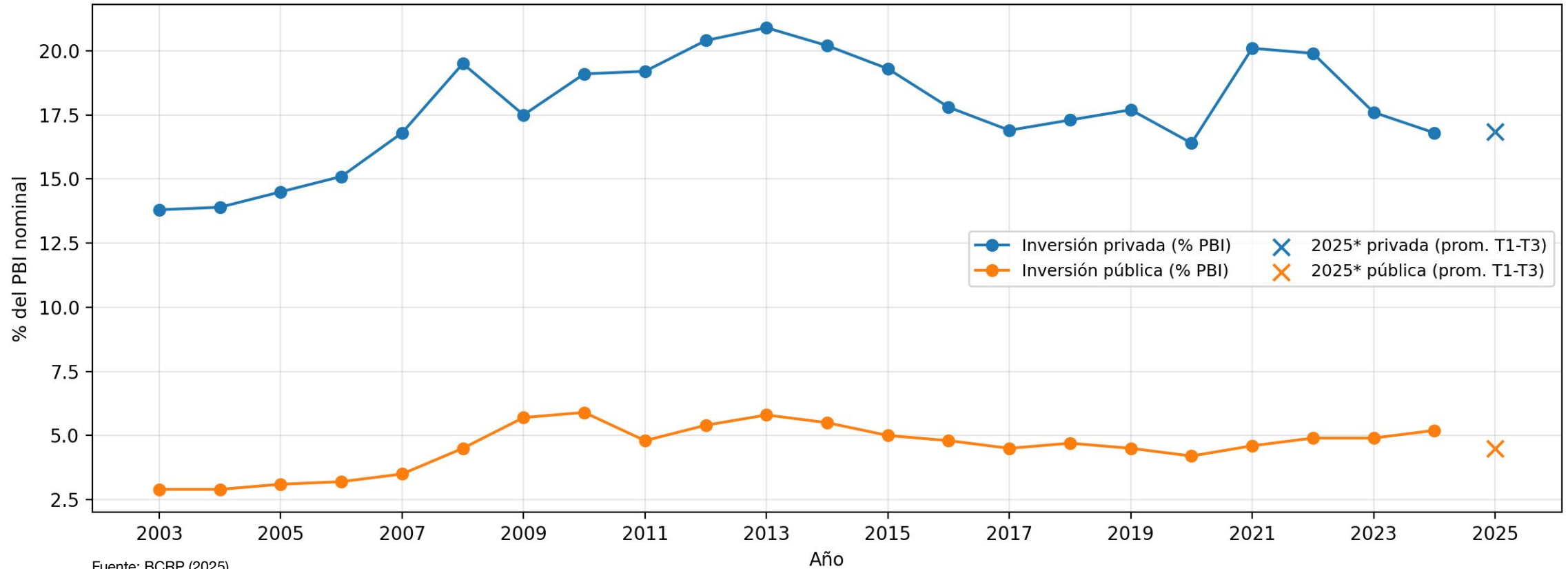
Proyectos APP en cartera por país- 2023 (US\$ millones)



- En la región predominan cuatro categorías de APP: carreteras y puentes es la principal con alrededor de 160 proyectos en cartera —34% del total— y un gasto de capital estimado en US\$72.516 millones.
- Otra categoría importante son las líneas férreas y redes de metro. A pesar de que se contabilizan alrededor de 44 iniciativas, el rubro suma inversiones por US\$48.609 millones dada la mayor complejidad de estas obras de infraestructura.

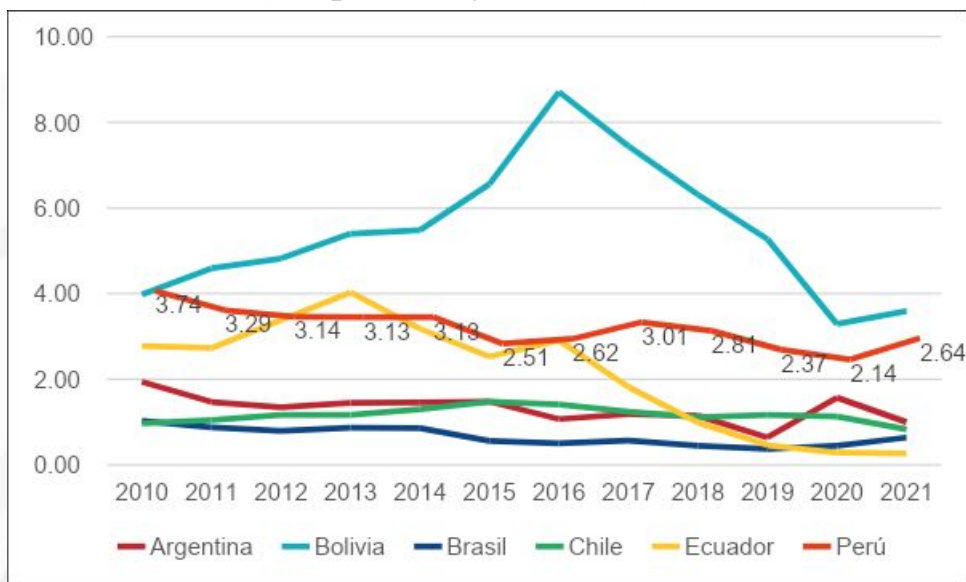
Fuente: BNAméricas
(2023).

Inversión Privada y Pública-Perú 2003-2025 (Como porcentaje del PBI)



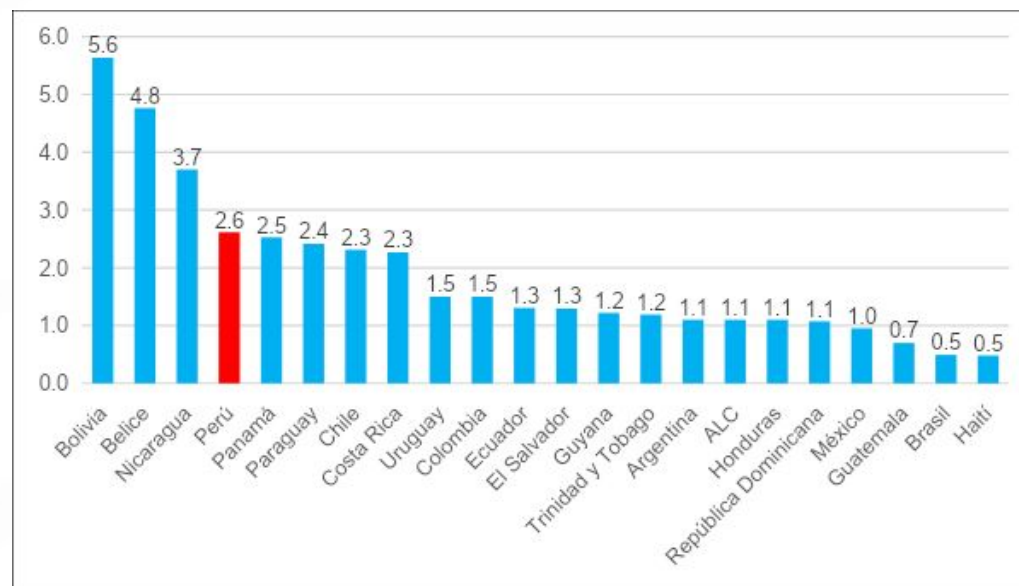
Inversión en infraestructura en Perú

**Inversión promedio en infraestructura,
según países seleccionados
2010-2021
(porcentajes del PIB)**



Fuente: INFRALATAM (2024).

**Inversión pública en infraestructura
2015-2021
(porcentaje del PIB)**



Fuente: INFRALATAM (2024).

2. Modalidades de participación privada y tipos de APP en el mundo y en el Perú

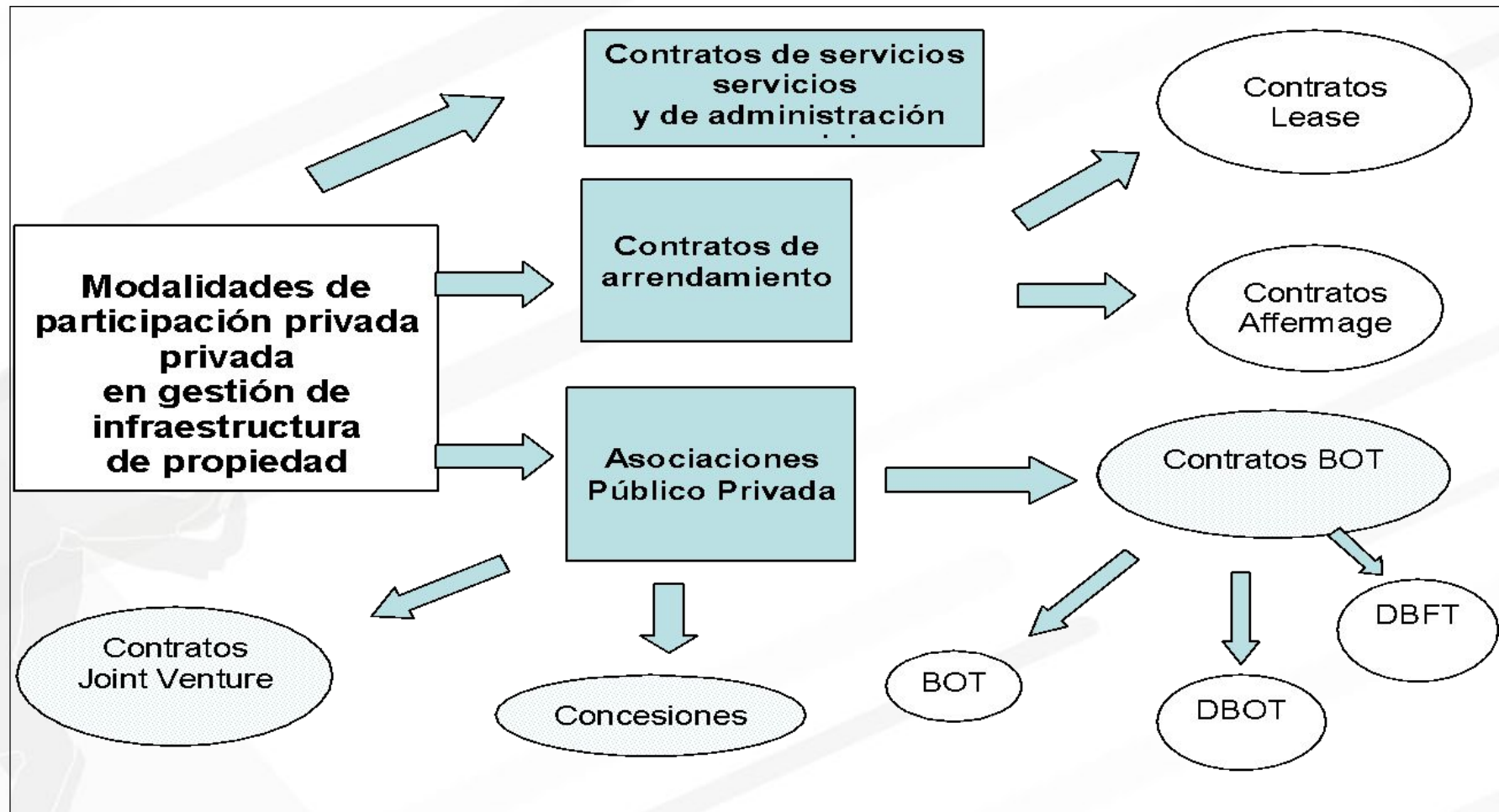
Modalidades de participación para la inversión en infraestructura

1. Propiedad pública y gestión pública
2. Propiedad pública y gestión privada
3. Propiedad privada y gestión privada

Modalidades de Participación del Sector Privado

1. Propiedad pública y gestión privada
 - Contrato de servicio y administración gerencial
 - Contrato de arrendamiento (*lease y afftermage*)
 - Asociaciones Público-Privadas
 - Contrato de construcción-operación-transferencia
 - Contrato de concesión
 - Contratos de Joint Venture
2. Contrato de venta de acciones (privatización)

Principales esquemas de participación privada en la prestación de servicios de infraestructura de propiedad pública



Contratos de Servicios y de Administración Gerencial

- Generalmente, estos contratos son de corto plazo, entre tres y cinco años, en los cuales el contratista no tiene compromisos de inversión y es remunerado sobre la base de una tarifa fija por las actividades que realiza.
- Otros contratos de servicios y administración gerencial, algo más complejos, contienen incentivos por eficiencia referidos a la consecución de los objetivos acordados previamente, que se transforman en parte de la remuneración del operador privado.
- En la provisión de agua potable y prestación de servicios de saneamiento, los contratos de servicio incluyen el funcionamiento de una planta de tratamiento de agua, la prestación de servicios de distribución de agua, lectura del medidor, operaciones de facturación, cobro y funcionamiento y mantenimiento de torres de agua potable, y la recolección de aguas servidas y su tratamiento.

Contratos de arrendamiento (affermage-lease)

- El término “affermage-lease” es usado para una clase de acuerdos –contratos de arrendamiento– bajo los cuales un operador es responsable de la operación y mantención del negocio o actividad en su conjunto, pero no del financiamiento de la inversión.
- Bajo un contrato “lease”, el operador retiene los ingresos provenientes de los usuarios y hace un pago específico por concepto de arriendo a la autoridad contratante, la cual puede invertir o reinvertir este pago.
- Bajo un contrato “affermage”, el operador y la autoridad contratante se reparten proporcionalmente los ingresos provenientes de los usuarios.
- El operador paga a la autoridad contratante un monto por concepto de arriendo, que varía de acuerdo a la demanda y las tarifas aplicadas, y retiene la diferencia.
- Las utilidades del operador dependen de las ventas y de los costos del negocio arrendado, lo que debería incentivar al operador a mejorar la eficiencia operacional y a incrementar las ventas.

Las Asociaciones Público Privadas (APP)

- **Contratos tipo BOT (Construir-Operar-Transferir)**

- Esta modalidad se aplica a proyectos nuevos de infraestructura, en los cuales el sector privado financia, construye y opera el servicio durante un tiempo determinado, y genera una condición de propiedad durante la vigencia del contrato.
- Los contratos BOT, DBFO y DBFT tienden a funcionar bien en los casos que la creación de nueva infraestructura requiera un financiamiento sustancial.
- Son una manera efectiva de conseguir recursos del sector privado para la construcción de nueva infraestructura o la renovación sustantiva de las ya existentes.

Las Asociaciones Público Privadas (APP)

• Concesiones

- En el régimen de concesiones, el gobierno entrega al agente privado (denominado operador o concesionario) plena responsabilidad para prestar los servicios en un área específica, incluyendo todas las actividades relacionadas, así como el mantenimiento de la infraestructura, el cobro de la prestación del servicio y la administración de las instalaciones.
- Los activos fijos de infraestructura son confiados al operador o concesionario durante el período de contrato, pero siguen siendo propiedad del Estado.
- El principal activo del concesionario es el derecho a los ingresos generados por el cobro realizado a los usuarios por la prestación del servicio durante el período que se extiende la concesión.
- Usado más en Brownfields.

Las Asociaciones Público Privadas (APP)

- **Empresas de propiedad conjunta (*Joint Venture*)**
 - Involucran al gobierno y a compañías privadas que asumen la corresponsabilidad de la prestación de los servicios.
 - Proporcionan un vehículo para “verdaderas” asociaciones público privadas en las que los gobiernos, empresas, ONG y otros, puedan concentrar sus recursos y generar ingresos compartidos.
 - Combinan las ventajas del sector privado (dinamismo, acceso a financiamiento, conocimiento de tecnologías, eficiencia gerencial, espíritu empresarial) con la responsabilidad social, conciencia ambiental, conocimiento local, y preocupaciones para la generación de empleo del sector público.

Principales características de esquemas de participación privada en la prestación de servicios de infraestructura de propiedad pública

Esquema de participación	Obligaciones y derechos del operador privado	Responsabilidades del operador privado	Ingresos y utilidades del operador privado por desempeño de funciones	Riesgos asumidos por el operador privado y proporción del riesgo total	Propiedad de los activos de operación	Propiedad de los activos de infraestructura
Contrato de servicios y de administración	Suministrar servicios de administración al operador público a cambio de un pago	Suministrar servicios de administración al operador público	Ingreso fijo más bono Menos: * Salarios de administradores * Gastos relacionados	Muy bajo, depende del servicio prestado	Autoridad contratante	Autoridad contratante
Contrato de arriendo tipo "affermage"	Administrar el negocio, reteniendo un pago (menor a la tarifa pagada por el usuario), pero no financiar inversiones en activos de infraestructura	* Contratar el personal que se desempeñará en la unidad de negocios * Operar y mantener la unidad de negocios	Parte de la tarifa pagada por el usuario multiplicada por la cantidad de usuarios Menos: Costos de operación y mantención	Riesgos operativos y comerciales relevantes*	Operador privado	Autoridad contratante
Contrato de arriendo tipo "lease"	Administrar el negocio, reteniendo los ingresos y pagando un monto fijo a la autoridad contratante, pero no financiar inversiones en activos de infraestructura	* Contratar el personal que se desempeñará en la unidad de negocios * Operar y mantener la unidad de negocios	Ingresos generados por el pago tarifario de los usuarios Menos: * Costos de operación y mantención * Canon de arriendo	Riesgos operativos y comerciales relevantes	Operador privado	Autoridad contratante
Concesión	Administrar el negocio y financiar las inversiones, sin obtener la propiedad de los activos de infraestructura	* Contratar el personal * Operar y mantener la unidad de negocios * Financiar y administrar la inversión	Ingresos generados por el pago tarifario de los usuarios + subsidios Menos: * Costos de operación y mantención * Costos financieros * Cualquier pago relacionado con la adjudicación de la concesión	Altos riesgos operativos, comerciales y de inversión	Operador privado	Autoridad contratante

Fuente: (PPIAF, 2006)

* El operador corre un mayor riesgo de demanda en un contrato tipo "affermage" porque el pago al gobierno es variable.

Gobernanza: SNPIP

**OPIP-EPTP
PROINVERSIÓN**

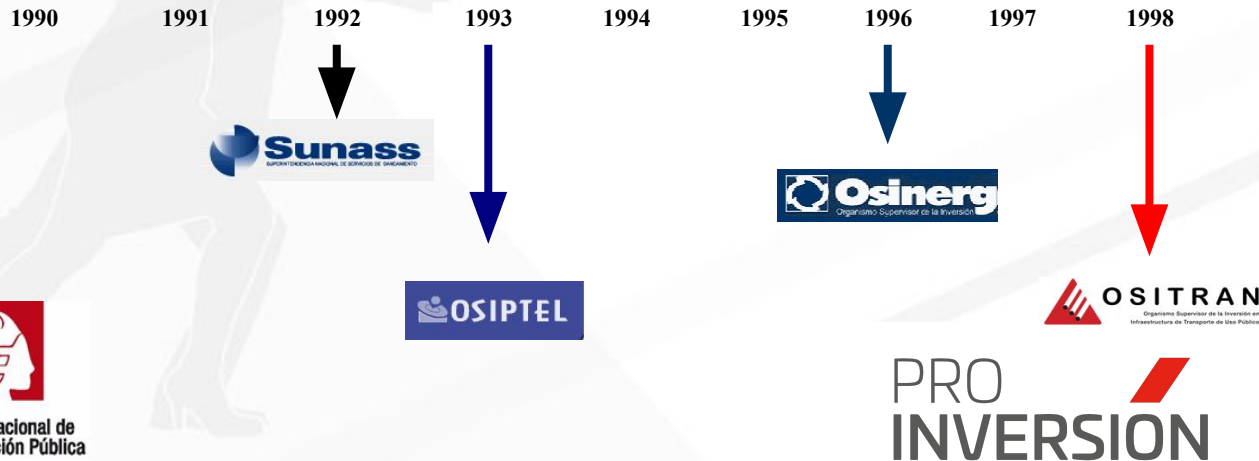
**CONCESIONARIO
PRIVADO**

Otros actores:

- Ministerio de Economía y Finanzas
- INDECOPI
- Contraloría General de la República

**ORGANISMOS
REGULADORES**

- **SUNASS:** Agua y Saneamiento
- **OSIPTEL:** Telecomunicaciones
- **OSINERG:** Energía
- **OSITRAN:** Transportes

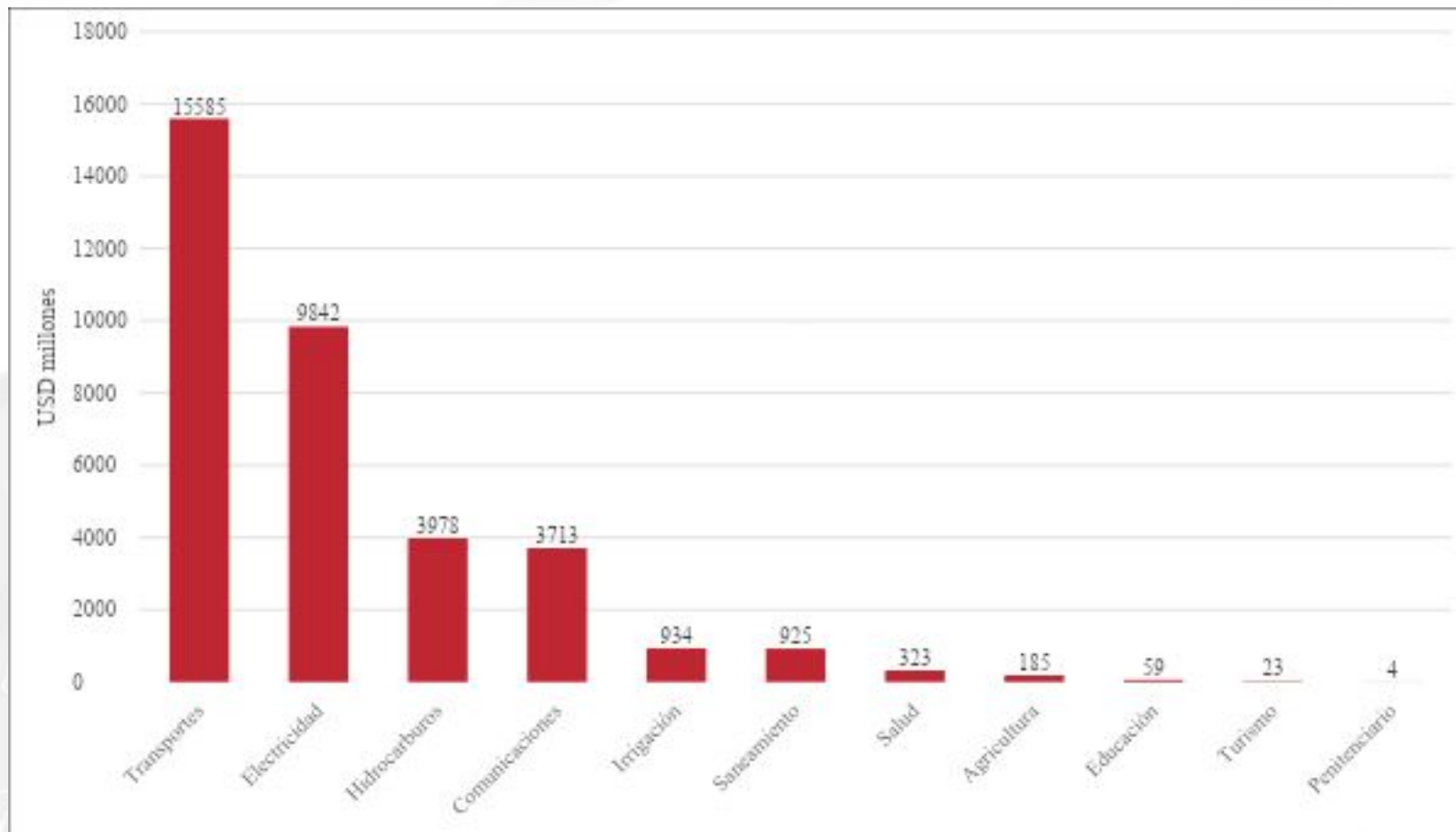


Ranking general de los países de América del Sur Infrascopio 2023-2024

País	Infrascopio		Regulaciones e Instituciones		Preparación y sostenibilidad de proyectos		Financiamiento		Gestión de riesgos y monitoreo de contratos		Evaluación de desempeño e impacto	
	Posición	Puntaje	Posición	Puntaje	Posición	Puntaje	Posición	Puntaje	Posición	Puntaje	Posición	Puntaje
Argentina	16	41.6	18	55.1	11	43.6	14	48.6	16	43.3	16	17.5
Bolivia	23	21.5	24	33.1	20	19.3	23	23.8	25	16.6	22	4.8
Brasil	1	77.9	2	90.3	2	71.1	1	82.8	2	73.1	1	72.1
Chile	2	76.9	1	97.5	4	63.0	2	82.5	1	80.4	2	61.2
Colombia	3	70.3	4	88.7	5	61.6	3	76.9	3	69.2	3	55.0
Ecuador	9	56.8	9	83.6	6	55.9	17	47.8	9	59.4	7	37.5
Paraguay	14	50.7	7	86.2	13	43.2	11	56.2	18	43.0	14	25.0
Perú	5	65.2	8	85.9	1	71.6	12	56.3	11	54.3	8	37.0
Uruguay	4	65.8	5	88.2	10	45.6	5	76.1	4	69.1	4	50.0
Venezuela	26	16.0	25	31.8	21	18.5	25	9.8	26	16.2	25	3.9

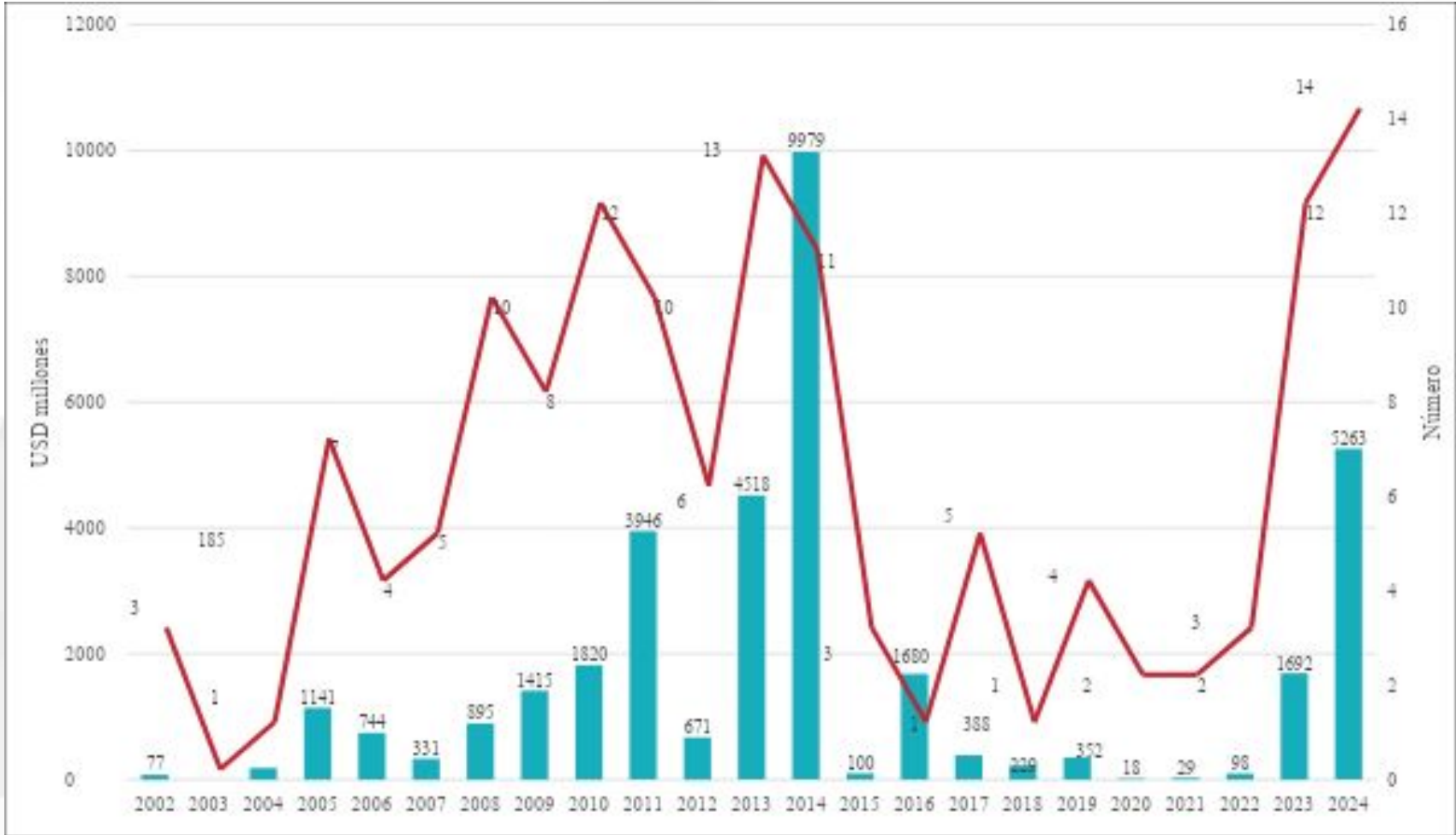
Fuente: Infrascopio (2024).

Inversión estimada de las APP adjudicadas por sector 2002-2024



Fuente: ProInversion (2025).

Monto de inversión (millones de USD) y número de proyectos de APP adjudicados 2002 – 2024



Fuente: ProInversión (2025).

Incidencia de las adendas según etapa

	Etapla inicial	Etapla intermedia	Etapla final
Número de proyectos con al menos una adenda	40	21	7
Número de adendas	113	28	9
Número promedio de adendas	2,83	1,33	1,29
Número de APP con más adendas que el promedio	16	6	2
Número de APP con menos adendas que el promedio	24	15	5
Valor máximo del indicador	2,83	2,25	1,56
Valor mínimo del indicador	0,35	0,75	0,78

Fuente: ProInversión (2025).

Ofertas agresivas y adendas

Utilities Policy 85 (2023) 101687

Contents lists available at ScienceDirect

Utilities Policy

journal homepage: www.elsevier.com/locate/jup

Full-length article

Aggressive bidding and the renegotiation of concession contracts: Empirical evidence from Peru[☆]

José L. Bonifaz^{a,*}, Eduardo H. Saavedra^b

^a Department of Economics and CIEP, Universidad del Pacífico, Peru
^b Department of Economics and CIEP, Universidad Alberto Hurtado, Chile

ARTICLE INFO

Handling Editor: Justice A. Boucher

JEL classification:
K41
L51
L91 y L98

Keywords:
Concessions
PPP
Aggressive biddings
Renegotiation
Peru

ABSTRACT

This paper confirms a positive relationship between the aggressiveness of bids and the probability of renegotiating concession contracts. We use a database of 113 concessions awarded in Peru, finding that a 1% increase in bidding aggressiveness increases the probability of contract renegotiation by 2.4%–3%. This impact is higher for the transportation sector. Our results are robust to several econometric specifications. These results confirm the hypothesis that bidders will submit aggressive bids to renegotiate contract terms once the government and concessionaire are tied, and competition is no longer possible.

Ideas fuerza



Muchas gracias

✉ (+51 1) 206 - 3370

☎ info@servir.gob.pe

🌐 www.gob.pe/servir

📍 Pasaje Francisco de Zela 150, piso 10 Jesús María, Lima.



PERÚ

Ministerio
de Economía y Finanzas



Escuela Nacional de
Administración Pública
La facultad de saber servir

PRO
INVERSIÓN