

**MARINA DE GUERRA DEL PERÚ
ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA NAVAL
MAESTRÍA EN ESTRATEGIA MARÍTIMA**



**Tesis para optar el grado académico de
Maestro en Estrategia Marítima**

**Alternativa de mejora del proceso de concesiones de la
Marina de Guerra del Perú (MGP) para aprovechar
la inversión privada**

Presentado Por:

Bachiller, Capitán de Corbeta, Luis Alberto Álvarez Inga

<https://orcid.org/0009-0005-6287-8390>

Asesor Metodológico

Doctor, Arturo Guillermo Arriarán Schaffer

<https://orcid.org/0000-0002-8496-7897>

Asesor Técnico

Magister, Juan Álvarez Manrique

<https://orcid.org/0000-0002-0063-026X>

La Punta, 2024



Repositorio ESUP

Acta de sustentación



ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA NAVAL
DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN
DIVISIÓN DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS N° 015

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN ESTRATEGIA MARÍTIMA

La Punta, 18 DIC 2023

En cumplimiento de lo establecido en la Resolución Directoral N° 044-2023-MGP/DIRESUVAL de fecha 12 de diciembre del 2023, se reúne el Jurado, integrado por:

1. Doctor Carl Johan BLYDAL (Presidente)
2. Magíster C. de N. (r) Eduardo ZARAUZ Chávez (Miembro)
3. Magíster C. de N. (r) Eduardo PÉREZ Román (Miembro)

Para evaluar la sustentación del trabajo de investigación tipo tesis titulado: "**Alternativa de mejora del proceso de concesiones de la Marina de Guerra del Perú (MGP) para aprovechar la inversión privada**", presentado por el Capitán de Corbeta Luis Alberto ÁLVAREZ Inga.

Después de escuchar la exposición y defensa de la Tesis, y como resultado de la deliberación, se acuerda conceder la calificación cualitativa de:

- Aprobado por Unanimidad, con calificación de Sobresaliente y recomendación a publicación, con la denominación de "Summa cum laude".
- Aprobado por Unanimidad, con calificación de Muy Bueno y recomendación a publicación, con la denominación de "Magna cum laude".
- Aprobado por Unanimidad con calificación de Bueno, con la denominación de "Cum laude".
- Aprobado por mayoría
- Desaprobado

En mérito de lo cual el Jurado le declara: Apto No Apto

Para que se le otorgue el Grado Académico de Maestro en Estrategia Marítima.

En fe de lo expuesto firman la presente:

Presidente
Doctor
Carl Johan BLYDAL
C.E. 000876227

Integrante
Magíster, Capitán de Navío (r)
Eduardo ZARAUZ Chávez
DNI. 43127684

Integrante
Magíster, Capitán de Navío (r)
Eduardo PÉREZ Román
DNI. 43345040

Declaración jurada de originalidad



ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA NAVAL
DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN
DIVISIÓN DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN TIPO TESIS

Callao, 20 de Noviembre del 2024

Yo, **Bachiller, Capitán de Corbeta Luis Alberto ALVAREZ Inga** identificado con DNI N° 45603965, del programa de Maestría en **Estrategia Marítima**, declaro bajo juramento, que el presente trabajo de investigación tipo tesis titulado **"Alternativa de mejora del proceso de concesiones de la Marina de Guerra del Perú (MGP) para aprovechar la inversión privada"** es original, elaborado por el suscrito, no vulnera los derechos intelectuales de terceros y no contiene plagio de ninguna naturaleza.

Dejo formal constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no he asumido como mías, las opiniones, ideas, textos, figuras, tablas o cualquier otra información vertida por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o de Internet.

Declaro que soy plenamente consciente de todo el contenido del trabajo de investigación presentado y asumo total responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento y soy consciente de las connotaciones éticas y legales que ello implica.

Asimismo, me hago responsable ante la Escuela Superior de Guerra Naval o terceros, de cualquier irregularidad o daño que pudiera ocasionar, por el incumplimiento de lo declarado.

De identificarse falsificación, plagio, fraude, asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, responsabilizándome por todas las cargas pecuniarias o legales que se deriven de ello, sometiéndome a las normas establecidas por la Escuela Superior de Guerra Naval, la Marina de Guerra del Perú y los dispositivos legales vigentes.

Sin otro particular, quedo a la espera de la aceptación de mi propuesta.

Atentamente,

Bachiller, Capitán de Corbeta
Luis Alberto ALVAREZ Inga
45603965

Informe de Similitud



ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA NAVAL
DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN
DIVISIÓN DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN

Informe de Similitud del Trabajo de Investigación

Yo, **Arturo Guillermo ARRIARÁN Schaffer**, con DNI **43317937**, en mi condición de asesor metodológico del trabajo de investigación del Programa de Maestría en **Estrategia Marítima** de la Escuela Superior de Guerra Naval.

DECLARO:

Que la Tesis titulada "**Alternativa de mejora del proceso de concesiones de la Marina de Guerra del Perú (MGP) para aprovechar la inversión privada**", presentada por el **Capitán de Corbeta, Bachiller, Luis Alberto ÁLVAREZ Inga**, para el otorgamiento del grado académico de **Maestro en Estrategia Marítima**, ha sido revisada con la aplicación autorizada por la Escuela Superior de Guerra Naval (Sistema Antiplagio Turnitin), utilizando los filtros autorizados; habiéndose obtenido un reporte con un índice de similitud de **25%**.

Se ha revisado con detalle dicho reporte y no se advierte indicios de plagio en las coincidencias detectadas, atribuyéndose la autoría a las fuentes de información utilizadas.

A mi leal saber y entender la Tesis Completa cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Escuela Superior de Guerra Naval.

La Punta, 20 de noviembre de 2024

Doctor, Capitán de Navío (r), Arturo Guillermo ARRIARÁN Schaffer
DNI 43317937



turnitin Página 2 of 197 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega en el: 1388712281

25% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Autorización de publicación



ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA NAVAL
DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN
DIVISIÓN DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Lugar, fecha 20 de Noviembre

Yo, Bachiller, Capitán de Corbeta, Luis Alberto ALVAREZ Inga identificado con DNI N° 45603965, del programa de Maestría en Estrategia Marítima.

Atendiendo al carácter: PÚBLICO CLASIFICADO CERRADO

Del trabajo de investigación tipo tesis titulado "Alternativa de mejora del proceso de concesiones de la Marina de Guerra del Perú (MGP) para aprovechar la inversión privada"

Dejo formal constancia de autorización, para que se publique en los repositorios de la Escuela Superior de Guerra Naval y del SUNEDU, el referido trabajo, de forma:

- TOTAL
- PARCIAL (indicar las secciones o páginas que no se autorizan a ser publicadas)
- SÓLO EL RESUMEN

Atentamente,

Bachiller, Capitán de Corbeta
Luis Alberto ALVAREZ INGA
DNI: 45603965

DEDICATORIA

Dedico con mucha gratitud a mi padre por su gran apoyo y asesoramiento en el desarrollo de este trabajo, a mi madre por su amor inquebrantable y su apoyo constante y a mi hermano Juan por su cariño tan especial.

A mi esposa Cristina por su ánimo y comprensión durante todo este año y a mi pequeña hija Camila Lucía por ser el mejor regalo de este año 2023.

AGRADECIMIENTOS

Mis sinceros agradecimientos a mis destacados e intelectuales asesores, el General PNP (r), Magister, Juan Antonio Álvarez Manrique, y el Capitán de Navío (r), Doctor, Arturo Guillermo Arriarán Schaffer y al Doctor Jorge Muro Arbulú, ellos fueron mis guías permanentes y me transfirieron sus conocimientos para materializar esta tesis.

Al Capitán de Navío (r) Roberto Villalobos Smith, al Capitán de Fragata C.J. Fredy Gonzales Solorzano, al Capitán de Fragata Marcial Miñano Ruiz por su permanente orientación y apoyo para poder comprender el proceso de concesiones de la Marina de Guerra del Perú.

ÍNDICE

	Página
Dedicatoria.....	i
Agradecimientos.....	ii
Listado de tablas.....	v
Listado de figuras.....	vii
Resumen.....	viii
Abstrac.....	ix
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1. Situación problemática.....	3
1.2. Formulación del problema.....	4
1.2.1. Problema general.....	4
1.2.2. Problemas específicos.....	4
1.3. Objetivos de la investigación.....	5
1.3.1. Objetivo general.....	5
1.3.2. Objetivos específicos.....	5
1.4. Justificación de la investigación.....	5
1.5. Limitaciones de la investigación.....	5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	7
2.1. Antecedentes de la investigación.....	7
2.1.1. Antecedentes internacionales.....	7
2.1.2. Antecedentes nacionales.....	9
2.2. Bases teóricas.....	11
2.2.1. Teoría de las concesiones.....	11
2.2.2. Inversión privada.....	12
2.2.3. La mejora de procesos.....	13
2.3. Base normativa.....	15
2.4. Definiciones conceptuales.....	16
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA.....	19
3.1. Diseño metodológico.....	19
3.1.1. Enfoque de la investigación.....	19
3.1.2. Tipo de investigación.....	19
3.1.3. Método.....	19
3.1.4. Diseño.....	19
3.2. Población y muestra.....	20

3.2.1. Población de estudio.....	20
3.2.2. Muestra.....	20
3.3. Variables e indicadores.....	22
3.3.1. Alternativa de mejora de proceso de concesiones.....	22
3.3.2. Aprovechamiento de la inversión privada.....	22
3.4. Formulación de hipótesis.....	22
3.4.1. Hipótesis general.....	22
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	23
3.5.1. Técnica de recolección de datos.....	23
3.5.2. Instrumentos de recolección de datos.....	23
3.6. Técnicas para el procesamiento de la información.....	23
3.7. Aspectos Éticos.....	24
CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....	25
4.1. Resultados de la investigación.....	25
4.1.1. Rentabilidad del actual proceso de concesiones de la MGP para aprovechar la inversión privada.....	25
4.1.2. Alternativas de mejora del proceso de concesiones de la MGP para aprovechar la inversión privada.....	67
4.1.3. Costos directos y tiempos de las diferentes alternativas para la mejora del proceso de concesiones de la MGP para aprovechar la inversión privada.....	81
4.1.4. La rentabilidad del aprovechamiento de la inversión privada a favor de la MGP de las diferentes alternativas para la mejora del proceso de concesiones.....	84
4.2. Análisis y discusión de los resultados de la investigación.....	87
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	99
5.1. Conclusiones.....	99
5.2. Recomendaciones.....	100
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	101
ANEXOS:	106
Anexo 1: Matriz de consistencia.....	106
Anexo 2: Guía de entrevista.....	109
Anexo 3: Validación de instrumento.....	111
Anexo 4: Coeficiente de validación V de Aiken.....	107
Anexo 5: Resultado de la entrevista.....	108
Anexo 6: Documentos recolectados.....	120

LISTADO DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Especialistas entrevistados.....	21
Tabla 2: Ingreso acumulado anual de los Contratos de Concesión 2016.....	31
Tabla 3: Presupuesto asignado a DIRCONCE 2016.....	32
Tabla 4: Ingreso acumulado anual de los Contratos de Concesión 2017.....	33
Tabla 5: Presupuesto asignado a DIRCONCE 2017.....	34
Tabla 6: Ingreso acumulado anua de los Contratos de Concesión 2018.....	34
Tabla 7: Presupuesto asignado a DIRCONCE 2018.....	36
Tabla 8: Ingreso acumulado anual de los Contratos de Concesión 2019.....	36
Tabla 9: Presupuesto asignado a DIRCONCE 2019.....	37
Tabla 10: Ingreso acumulado anual de los Contratos de Concesión 2020.....	38
Tabla 11: Presupuesto asignado a DIRCONCE 2020.....	40
Tabla 12: Ingreso acumulado anual de los Contratos de Concesión 2021.....	40
Tabla 13: Presupuesto asignado a DIRCONCE 2021.....	42
Tabla 14: Ingreso acumulado anual de los Contratos de Concesión 2022.....	43
Tabla 15: Presupuesto asignado a DIRCONCE 2022.....	45
Tabla 16: Ingreso acumulado anual de los Contratos de Concesión 2023.....	46
Tabla 17: Presupuesto asignado a DIRCONCE 2023.....	48
Tabla 18: Ingresos anuales acumulados 2016- Noviembre 2017.....	48
Tabla 19: Diferencias de ingresos acumulados año con año.....	51
Tabla 20: Ingresos por contratos suscrito cada año.....	52
Tabla 21: Empresas que registraron los ingresos más altos anuales.....	54
Tabla 22: Relación de Bienes Inmuebles a cargo de la MGP.....	56
Tabla 23: Relación de Bienes Inmuebles a cargo de la primera Zona Naval.....	57
Tabla 24: Relación de Bienes Inmuebles a Cargo de la Segunda Zona Naval.....	57
Tabla 25: Relación de Bienes Inmuebles a Cargo de la Tercera Zona Naval.....	58
Tabla 26: Relación de Bienes Inmuebles a Cargo de la Cuarta Zona Naval.....	59
Tabla 27: Relación de Bienes Inmuebles a Cargo de la Quinta Zona Naval.....	59
Tabla 28: Relación de predios pendiente de saneamiento físico legal.....	60
Tabla 29: Presupuesto anual para Saneamiento Físico Legal.....	62
Tabla 30: Cuadro anual del 5% de los recursos provenientes de los contratos.....	63
Tabla 31: Comparación 5% de los recursos provenientes de los contratos.....	64
Tabla 32: Métodos para calcular la rentabilidad de una empresa privada.....	65
Tabla 33: Rentabilidad anual de los Contratos de Concesión.....	66
Tabla 34: Tiempo estimado alternativa DIRCONCE.....	82

Tabla 35: Costo estimado alternativa DIRCONCE.....	82
Tabla 36: Tiempo y costo alternativa tercerización empresa privada.....	84
Tabla 37: Tiempo y costo alternativa tercerización empresa privada y DIRONCE	90
Tabla 38: Promedio de concesiones por año y tiempo para concesionar DIRCONCE.....	91
Tabla 39: Promedio de costo por concesiones alternativa DIRONCE.....	92
Tabla 40: Número de contratos realizados por DIRCONCE	94
Tabla 41: Tiempo que demandaría cada etapa de la alternativa DIRCONCE	95

LISTADO DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Esquema de proceso de concesiones de la MGP	21
Figura 2. Proceso de concesiones de la MGP	31
Figura 3. Línea de tiempo del Caso: Centro Comercial Salaverry.....	33
Figura 4. Ingresos anuales acumulados 2016 hasta noviembre 2023.....	43
Figura 5. Diferencia de ingresos acumulados año con año	50
Figura 6. Ingreso por contrato suscritos en el año.....	56
Figura 7. Empresas que registraron los ingresos más altos anuales.....	60
Figura 8. Presupuesto anual para saneamiento físico legal.....	61
Figura 9. Condiciones actuales y deseadas para el proceso de concesiones	62
Figura 10. Gráfico para determinar la proyección de ingresos de DIRCONCE	63
Figura 11. Año 2019 con estabilidad economía en el País.....	63

RESUMEN

La tesis titulada " Alternativa de mejora del proceso de concesiones de la MGP para aprovechar la inversión privada", se elaboró con el propósito de formular la alternativa de mejora, más conveniente del proceso de concesiones generando conocimiento útil para describir el actual proceso de concesiones de la MGP, identificando los costos, tiempo y rentabilidad de los predios concesionados, así como la problemática del citado proceso

La metodología empleada fue cuantitativa, con un carácter descriptivo y un alcance temporal transversal. El análisis se utilizó como método principal. Las técnicas de recolección de datos fueron el análisis documental y las entrevistas. Los instrumentos de recolección de datos incluyen fichas de registro bibliográfico, fichas de análisis, fichas de resumen y guía de entrevistas.

Este estudio reveló que para mejorar el proceso de concesiones de la MGP para aprovechar la inversión privada es necesario tercerizar el proceso de concesiones a una empresa privada la cual deberá ejecutar un Plan de concesiones realizando las principales actividades de saneamiento físico legal y la tasación de los predios a concesionar, facilitando una administración más efectiva rentable de las concesiones futuras.

Palabras clave: Concesiones – Saneamiento - costo – tiempo – rentabilidad

ABSTRACT

The thesis titled "Improvement Alternative of the MGP Concession Process to Leverage Private Investment" was developed with the purpose of formulating the most convenient improvement alternative for the concession process, generating useful knowledge to describe the current MGP concession process, identifying the costs, time, and profitability of the concessioned properties, as well as the problems of the said process.

The methodology used was quantitative, with a descriptive character and a cross-sectional temporal scope. Analysis was used as the main method. Data collection techniques included documentary analysis and interviews. Data collection instruments include bibliographic record cards, analysis cards, summary cards, and interview guides.

This study revealed that to improve the MGP's concession process to take advantage of private investment, it is necessary to outsource the concession process to a private company which should execute a Concession Plan carrying out the main activities of physical sanitation and the appraisal of the properties to be concessioned, facilitating a more effective and profitable administration of future concessions.

Keywords: Concessions - Sanitation - cost - time - profitability

INTRODUCCIÓN

La Dirección de Concesiones de la Marina (DIRCONCE) se creó en el año 2016 con la misión de gestionar el proceso de concesiones de bienes inmuebles y generar recursos para la MGP. Antes, esta responsabilidad recaía en el Departamento de Bienes Inmuebles de la Dirección de Administración de Bienes e Infraestructura Terrestre (DIRBIENFRATER).

Actualmente, DIRCONCE opera conforme a leyes y directivas específicas, como la Ley General N° 29151 del Sistema Nacional de Bienes Estatales y la Ley N° 29006 que autoriza la disposición de inmuebles del sector Defensa, junto con sus reglamentos y la Directiva General N° 016 – 2020/MINDEF/VRD/DGA. La Marina estableció la Directiva CONGEMAR N° 07-14 en 2014 para regular la celebración de contratos y convenios de concesión de bienes inmuebles, incluyendo flujogramas detallados del proceso. (Marina de Guerra del Perú, 2014)

A pesar de haber celebrado contratos de concesión de bienes inmuebles en el pasado, DIRCONCE enfrenta desafíos en su proceso de concesiones. Este trabajo de investigación busca proponer mejoras en el proceso de concesiones con el objetivo de aprovechar la inversión privada para beneficiar a la Marina de Guerra del Perú (MGP).

El Capítulo 1, comprende una presentación del contexto general de la investigación. Se plantea el problema de estudio y se justifica su propósito, además se presenta el objetivo y problema general y específicos.

Para el Capítulo 2, se presenta el marco teórico y detalla una revisión exhaustiva de la literatura existente sobre el tema de investigación, se revisan y analizan trabajos de investigación anteriores. Por último, se describen y explican las bases teóricas y definiciones conceptuales fundamentales que se utilizaron.

En el Capítulo 3, expone la metodología utilizada en esta investigación destacando el enfoque cuantitativo. Se explican los métodos de recopilación de datos, las técnicas de análisis, el diseño de la muestra y los procedimientos éticos.

Posteriormente en el Capítulo 4, se presentan y analizan los datos recopilados durante el estudio. Los resultados se organizan y se presentan de manera clara y concisa, utilizando tablas, gráficos u otros métodos visuales cuando sea necesario y se analiza la estadística interpretándose en relación con el problema general.

Finalmente, en el Capítulo 5, se presentan las conclusiones generales del estudio. Se enfatiza la importancia de los hallazgos y se ofrecen recomendaciones prácticas o teóricas basadas en los resultados obtenidos. Por último, se incluye una lista completa de todas las fuentes citadas o consultadas durante el proceso de investigación.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación problemática

En el año 2016, mediante la Resolución N° 0176 – 23 COMGEMAR de la Comandancia General de la Marina, de fecha el 16 de febrero, se creó la DIRCONCE. Esta entidad fue creada con la misión de promover, desarrollar, administrar, supervisar y controlar las actividades relacionadas con la concesión de bienes inmuebles de la MGP, así como para generar recursos económicos en apoyo a los objetivos y metas institucionales de la Marina. Antes de la creación de DIRCONCE, estas funciones eran responsabilidad del Departamento de Bienes Inmuebles perteneciente a la DIRBIENFRATER. Con la creación de DIRCONCE, se transfirieron a esta nueva dirección tanto la responsabilidad de recaudación de ingresos como la supervisión de los contratos de concesión existentes en ese momento.

En la actualidad, DIRCONCE se rige con los procedimientos establecidos por las siguientes leyes y directivas: la Ley General N° 29151 del Sistema Nacional de Bienes Estatales (2007) , la Ley N° 29006 que autoriza la disposición de inmuebles del sector Defensa (2007), el Reglamento Orgánico de la Dirección de Concesiones de la Marina de Guerra del Perú - RODICONCE - 12035 (2016). Asimismo, la Directiva General N° 016 – 2020/MINDEF/VRD/DGA (2020), que establece las normas y disposiciones para la aprobación y suscripción de contratos de bienes inmuebles del sector Defensa.

En ese sentido, en el año 2014 la MGP en cumplimiento a las leyes mencionadas, ha establecido internamente normas y procedimientos para la celebración de contratos y convenios de concesión de bienes inmuebles mediante la Directiva COMGEMAR N° 07-14 (2014), sin embargo, citada directiva se encuentra fuera de vigencia y el nuevo proyecto de Directiva está en evaluación por la Dirección General del Material de la Marina.

Por otro lado, la MGP ha establecido en su Plan a Mediano Plazo de la MGP 2020-20265 (2020), como objetivo específico a mediano plazo 08-02.29 que se debe incrementar la capacidad de convenios, contratos y concesiones. teniendo como conclusión que se debe potenciar las concesiones.

A pesar de que DIRCONCE ha celebrado varios contratos de concesión desde su establecimiento, el proceso presenta deficiencias. Una de estas es que los contratos de concesión suscritos durante el funcionamiento de la dirección no han generado ingresos

significativos, especialmente si se comparan con los acuerdos traspasados en 2016, como los realizados con Interproperties Holding y Cencosud Retail S.A.C. Además, existe un problema con los predios destinados a la concesión: 45 terrenos de las diferentes zonas navales no están saneados, ni física ni legalmente, una responsabilidad que recae en la Dirección de Administración de Bienes e Infraestructura Terrestre (DIRBIENFRATER). Esta situación ha impedido la identificación y priorización de predios listos para ser concesionados, en caso de que exista interés por parte de empresas privadas.

A esto se añade la actual situación del destino de los ingresos generados por los contratos de concesiones que, por disposiciones del Ministerio de Economía y Finanzas a partir del año 2022, deben ser destinado directamente al tesoro público y no a las Instituciones Armadas, el cual genera una incongruencia con su misión de generar recursos para la MGP. (Decreto Supremo N° 043- 2022- EF, 2022)

Por consiguiente, el presente trabajo de investigación tiene como objetivo formular la alternativa de mejora del proceso de concesiones de la MGP para aprovechar la inversión privada.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

- ¿Cuál será la alternativa de mejora, más conveniente, del proceso de concesiones de la MGP para aprovechar la inversión privada?

1.2.2. Problemas específicos

- PE1: ¿Cuánto sería la rentabilidad del actual del proceso de concesiones que la MGP para aprovechar la inversión privada, considerando el número de predios?
- PE2: ¿Qué alternativas habrá para la mejora del proceso concesiones de la MGP para aprovechar la inversión privada?
- PE3: ¿Cuánto serán los costos directos y el tiempo de las diferentes alternativas para la mejora del proceso de concesiones de la MGP para aprovechar la inversión privada?
- PE4: ¿Cuánto será la rentabilidad del aprovechamiento de la inversión privada a favor de la MGP de las diferentes alternativas para la mejora del proceso de concesiones?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

- Formular la alternativa de mejora, más conveniente, del proceso de concesiones de la MGP para aprovechar la inversión privada.

1.3.2. Objetivos específicos

- OE1: Determinar cuánto sería la rentabilidad del actual del proceso de concesiones que la MGP para aprovechar la inversión privada, considerando el número de predios.
- OE2: Determinar que alternativas habrá para la mejora del proceso concesiones de la MGP para aprovechar la inversión privada.
- OE3: Determinar cuánto serán los costos directos y tiempo estimado de las diferentes alternativas para la mejora del proceso de concesiones de la MGP para aprovechar la inversión privada.
- OE4: Determinar cuánto será la rentabilidad del aprovechamiento de la inversión privada a favor de la MGP de las diferentes alternativas para la mejora del proceso de concesiones.

1.4. Justificación de la investigación

Se realizó este trabajo de investigación porque es necesario aportar conocimientos que permitirán optimizar el proceso de concesiones de la MGP, para lo cual contempló determinar la rentabilidad actual del proceso de concesiones, la problemática de saneamiento físico – legal de los predios, así como los costos directos y tiempos de las diferentes alternativas

En este sentido, se buscó determinar la alternativa más conveniente del proceso de concesiones, lo que creará condiciones favorables que beneficiarán considerablemente a DIRCONCE y, por ende, a la MGP, ya que promoverá la generación de recursos económicos que contribuirán a los objetivos y metas institucionales

1.5. Limitaciones de la investigación

Una de las principales limitaciones al inicio de esta investigación fue la complejidad de extraer datos debido a los ocho años de operaciones de DIRCONCE. Este desafío se

acentuó aún más considerando los significativos ingresos generados por los contratos de concesiones. Por ende, este estudio se fundamentó en los datos estadísticos suministrados por el Departamento de Gestión y Supervisión Económica de DIRCONCE.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Audel et al. (2011) realizó una investigación con el objetivo proponer una metodología para evaluar y seleccionar un modelo de participación privada bajo la figura de una concesión, que pueda ser efectivo y eficaz para la operatividad y desarrollo del sistema portuario de El Salvador. La investigación se centró en la actividad portuaria comercial de El Salvador, y en particular en la Comisión Ejecutiva Portuaria Autónoma (CEPA), por ser ésta, la entidad autónoma gubernamental que administra los puertos comerciales de El Salvador (Puerto de Acajutla y Puerto La Unión).

Una de sus conclusiones fue que la introducción de participación privada para operar, administrar, invertir y desarrollar infraestructuras públicas para la prestación de servicios públicos ha sido exitosa en muchos países del mundo, lo que ha permitido a los gobiernos reorientar recursos financieros a obras sociales. Asimismo, deduce que debe atenderse a una combinación de factores si se desea impulsar las concesiones como por ejemplo el conocimiento y saber cómo hacerlo (know how), acerca de las concesiones, puesto que las concesiones son un campo que presenta complejidades no habituales en las obras públicas.

Alonso -Torres (2014) realizó una investigación con el objetivo de describir e interpretar antecedentes sobre la utilización del enfoque de procesos en organizaciones.

Concluyó que la identificación de los procesos en una organización se facilita cuando se reconoce el contexto de, al menos, los cinco principios fundamentales de la gestión por procesos. Los roles que asumen los subprocesos serán más claros en la medida que se definen una serie de características que delimitan y precisan su campo de acción. La cantidad de características a definir dependerá de la necesidad que se requiera cubrir con el afán de establecer claridad en torno a los procesos. Por otra parte, la eficiencia de los procesos identificados será una consecuencia en la medida que cada uno de ellos genere un valor agregado.

Ruiz et al. (2014) efectuaron una investigación que tuvo como objetivo analizar los aspectos históricos y teóricos que permiten fundamentar la gestión por procesos como un

enfoque para el perfeccionamiento de la administración de una empresa. Como conclusión determinó que los procesos, generalmente, cruzan repetidamente las fronteras funcionales, forzando a la cooperación y creando una cultura de empresa distinta. La importancia de estos ha ido surgiendo de manera gradual en los modelos de gestión empresarial, convirtiéndose en medios bien útiles para modificar la entidad y adaptarse al entorno. Lo más importante es el cambio que se produce en la cultura de la empresa al enfocar todos los esfuerzos y energía en función de maximizar el valor para el cliente.

Alfonso et al. (2011) realizaron una investigación con el objetivo diseñar un procedimiento de rediseño organizacional que contribuya a mejorar el desempeño de las empresas tomando como caso de estudio la empresa EXPLOMAT. Se empleó el método teórico de análisis y utilizó el método de mejora del enfoque a proceso en el rediseño de la organización de la empresa a partir de 6 fases:

- Fase I: Identificar un asunto crítico del negocio
- Fase II: Conformar un equipo para perfeccionar el proceso, así como su entrenamiento
- Fase III: Desarrollar mapa de lo que “es”.
- Fase IV: Encontrar y analizar desconexiones
- Fase V: Recomendar y evaluar cambios
- Fase VI: Desarrollar mapa de lo que “debe ser”.

La investigación pudo obtener un procedimiento de rediseño organizacional para la mejora del enfoque a procesos, aplicado en la Empresa EXPLOMAT.

Salimbeni (2019) este artículo científico tuvo por objeto hallar las diferencias de la gestión por procesos entre entornos públicos y privados, y sus factores clave de éxito para la implementación en la administración gubernamental. Unas de las conclusiones fue que la gestión por procesos en la administración pública es una herramienta que permite trabajar en función de las necesidades de los ciudadanos, sin descuidar los recursos insumidos para lograrlo; trabajar por procesos permite la definición de indicadores de gestión, los cuales colaboran con un círculo virtuoso y, por ende, de mejora continua.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Arce (2022) realizó una investigación con el objetivo de delimitar la incidencia de la gestión de concesiones inmobiliarias y su procedimiento de liquidación de obras de la MGP. Su investigación obtuvo como primera conclusión que para la culminación del proceso de liquidación de obras de la entidad pública o dueño del predio estatal es necesario una eficiente gestión de concesiones inmobiliarias, generando una idónea situación financiera. Asimismo, recomienda que en las direcciones de los institutos castrenses que se encargan del proceso de concesiones inmobiliarias implementen procedimientos estándar para su optimización, teniendo en cuenta que cada tipo de concesión tiene aspectos singulares. Por último, detalla que las citadas direcciones deben capacitar, certificar y perfeccionar a sus trabajadores y profesionales en gestión pública estatal en lo que respecta a concesión de predios.

Gregorio (2020) realizó una investigación con el objetivo de analizar los procedimientos para la suscripción de los contratos a título oneroso, relacionados a los actos de administración de los bienes inmuebles. Citada investigación concluyó que la MGP no cuenta con los procedimientos de los actos de administración de los Bienes Inmuebles; por tanto, debe elaborar reemplazar la Directiva COMGEMAR N° 07-2014, la misma que norma los contratos y convenios respecto a los actos de administración y/o disposición; para que la Institución pueda otorgar en actos de administración, sobre los predios de propiedad, afectados y reservados. Asimismo, propone un procedimiento de suscripción contrato de arrendamiento e indica que el principal problema de los bienes inmuebles es por qué no se encuentran saneados

Arce et al. (2013) realizaron una investigación donde elaboraron un plan estratégico del sistema de material de MGP, determinando primero la situación actual para luego elaborar diferentes matrices para evaluar los factores externos e internos, lo que les permitió establecer las principales estrategias para cumplir con los objetivos de largo plazo y corto plazo, donde una de las estrategias propuestas es la concesión de bienes inmuebles de propiedad de la MGP que permitirá generar recaudación de fondos para realizar la modernización de la infraestructura y elevar el alistamiento de unidades y dependencias del sistema de material de la MGP.

Osorio (2016) realizó una investigación con el objetivo general de determinar cuál es el efecto de la propuesta de mejoras de procesos en la gestión de la promoción de la

inversión privada en la Municipalidad de Lima Metropolitana el año 2014. La conclusión fue que la implementación de procesos en la promoción de la inversión privada en la gestión de los contratos de concesión ayudará a mejorar significativamente en la gerencia de promoción de la inversión privada de la municipalidad metropolitana de Lima.

Benítez (2024) realizó un trabajo de investigación con el objetivo general de analizar específicamente el mapeo de procesos y la mejora a los procesos en los años 2016, 2017 y 2018, para realizar el diseño de mapeo de procesos para la implementación del Régimen del Servicio Civil en el Proyecto Especial Majes Siguan II- Autoridad Autónoma de Majes, Arequipa.

Como una de las conclusiones determinó que el análisis realizado se pudo identificar las oportunidades de mejora de acuerdo a la metodología servir: identificando un análisis de mejora, asimismo recomendó que se debe implementar la gestión por proceso de acuerdo a lo dispuesto por la norma técnica N° 001- 2018 – SGP, “Norma Técnica Implementación de la Gestión por Procesos en la Entidades de la Administración Pública y la Metodología para la “Implementación de la Gestión por Procesos en las entidades de la Administración Pública” en el marco del D.S. N° 004-2013- PCM “Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública”.

Flores (2021) efectúa una investigación con el objetivo de describir como es la gestión por procesos en el marco de la modernización de la gestión pública, para el estudio de caso se eligió a la Defensoría del Pueblo.

Se concluyó que la gestión por procesos se da manera paulatina y su aplicación en el estado se encuentra en un proceso de conocimiento y madurez; y que, con la necesidad de modernizar la gestión pública, los procesos toman mayor relevancia para implementar nuevos sistemas de mejora que impacten en la calidad de los servicios públicos. En cuanto a la mejora de procesos concluye que pueden aplicarse mecanismos varios incluso apoyados en la tecnología, pero sin la presencia de un análisis integral que respalden la necesidad, el alcance del problema, los involucrados y el impacto como tal, las mejoras realizadas no serán bien ejecutadas. Por último, refiere que para realizar el diseño de los procesos los elementos que se deben de tener en cuenta son la visión, la misión, los objetivos estratégicos, servicios y productos identificados que generan a nivel de unidades orgánicas entre sí y a nivel de entidad.

Pomatanta (2020) realizó un trabajo con el objetivo de proponer un modelo de gestión de procesos para mejorar la efectividad de la gestión de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Pacasmayo. Como resultado se diseñó un modelo de gestión de procesos orientado a mejorar la efectividad de la gestión de la UGEL Pacasmayo 2020 con el propósito cambiar el enfoque de gestión que existe en la organización, orientándola hacia una gestión horizontal, donde todos los procesos se encuentran integrados y son interdependientes entre sí; enfocados en la búsqueda constante de satisfacer al cliente interno y externo.

Sosa (2020) efectuó una investigación con el objetivo de enmarcar en el derecho público, específicamente en el derecho administrativo respecto a las contrataciones públicas para realizar el estudio sobre la naturaleza jurídica de la Asociación Pública – Privada (APP), en relación de la figura contractual más antigua como es la concesión. Finalmente, tuvo como resultado que se halló deficiencias sobre la APP que pueden ser superadas si se analizan juntamente con las concesiones debido a que se trata en ambos casos de colaboración público-privada.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Teoría de las concesiones

2.2.1.1 Definición de concesión

El mecanismo de concesión permite a la administración pública delegar a entidades privadas la responsabilidad de realizar ciertas actividades públicas o gestionar infraestructuras. Esta delegación surge como respuesta a las limitaciones del Estado, que pueden incluir la inviabilidad económica de ciertas actividades, restricciones estructurales organizativas, o factores políticos. La concesión, por lo tanto, se convierte en una herramienta estratégica para facilitar la ejecución de tareas que el Estado no puede afrontar eficientemente por sí mismo. (Calafell, 1996).

2.2.1.2 Elementos distintivos de la concesión

La concesión se distingue por características únicas: Surge de una resolución administrativa emitida por una entidad estatal, en este caso la MGP. Se concede por un periodo delimitado, lo que implica que su duración es temporal. La formalización de la concesión se realiza mediante un contrato que detalla las condiciones de su otorgamiento, y

su propósito fundamental es servir al interés público, contribuyendo al bienestar de la comunidad, en particular del personal de la MGP. Paralelamente, existe un beneficio específico para el receptor de la concesión, Asimismo, la entidad no pierde los derechos sobre del bien concesionado, en ese sentido está facultada a controlar los actos de administración privada que realice el concesionario (De la Vega, 2022).

La transferencia de derechos a otras partes requiere obligatoriamente la aprobación de la entidad correspondiente. Esto significa que al concesionario no le está permitido ceder su posición contractual a otra persona o entidad, ya sea pública o privada, sin dicho consentimiento.

2.2.1.3 Esencia jurídica de la concesión

Los procesos de concesión se encuentran en la esfera del Derecho Público es decir en aquel ámbito del derecho de carácter imperativo mediante el cual el Estado es el que regula las normas a la cual debe obedecer el concesionario, pero siempre respetando lo estipulado en los contratos. En el Perú el proceso de concesión es considerado a la vez como un contrato y como un acto de la administración pública, es decir de tipo mixto (Calafell, 1996).

2.2.2. Inversión privada

2.2.2.1. Definición de inversión Privada

Westreicher (2020) define inversión privada la inversión privada se define como aquella llevada a cabo por actores que no forman parte del sector público. Este tipo de inversión se enfoca principalmente en la adquisición de bienes de capital y otros activos con la intención de obtener beneficios económicos en un período posterior.

El Decreto Legislativo N° 674 (1991) define la inversión privada como aquella que proviene de individuos o entidades legales, ya sean nacionales o extranjeros, públicos o privados, excluyendo al Estado Peruano, a los organismos del sector público nacional y a las Empresas del Estado

2.2.2.2. Beneficios de la inversión privada

De acuerdo con Romero et al. (2020), este proceso ofrece ventajas que incluyen el impulso de la productividad nacional, así como el desarrollo regional y local, generando un impacto benéfico en la comunidad. Conduce al aumento del empleo, lo que se traduce en

ingresos más elevados para los trabajadores y una mejora en las condiciones económicas generales. Además, propicia un incremento en las oportunidades, creando beneficios y fomentando el progreso tanto del país como de sus habitantes. Este desarrollo se ve acompañado de avances tecnológicos, creando un ciclo positivo que abre acceso a mercados previamente inexplorados. rasgos particulares y formas de inversión privada

2.2.2.2.1. Rasgos particulares

Según Coll (2023) La inversión privada tiene características específicas tales como: (i) Está orientada a la rentabilidad económica (ii) Financia y gestiona proyectos (iii) La rentabilidad la buscan en el mediano y largo plazo y (iv) Asumen un riesgo controlado.

2.2.2.2.2. Formas

De acuerdo con Coll (2023) la inversión privada tiene diferentes formas o tipos, de esta manera puede ser: (i) Nacional o Extranjera (ii) Transportes, producción, minería, comercio y otros sectores (iii) Directa o por concesión del Estado, que es el caso del tema de investigación (iv) inversión al inicio, crecimiento o consolidación del proyecto.

2.2.3. La mejora de procesos

2.2.3.1. Concepto de mejora de procesos

Según Laoyan (2022) para incrementar la rentabilidad deben analizarse permanentemente los procesos que emplea la empresa para cumplir sus objetivos así se considere que los resultados son eficientes pues se puede mejorar aún más. Entonces la mejora de procesos es el conjunto de métodos para lograr q la organización sea cada vez más eficiente.

2.2.3.2. Justificación y Herramientas para realizar procesos

La mejora de procesos debe efectuarse en la actualidad por la constante aparición de cambios en el entorno, hay nueva tecnología que genera que los procesos vigentes queden desfasados, así como el aumento de fortalezas y cualidades del talento humano de la propia entidad y de las organizaciones del entorno (Cabrera, 2015).

Siendo la presente una investigación cuantitativa se ha recurrido a diversas herramientas de carácter cuantitativo que ayudaron a determinar la mejor alternativa de

mejora de los procesos de concesión que realiza la MGP como tiempo estimado, rentabilidad, estimación basada en tres valores.

2.2.3.3.1 Tiempo estimado

Asana (2024) describe que, en el argumento del desarrollo de proyectos, la estimación del tiempo depende de calcular la duración necesaria para completar las diversas fases y actividades del proyecto. Esta estimación es crucial para la planificación y gestión eficaz del proyecto.

Riveros (2020) describe que los tiempos estimados de la duración de las actividades son valoraciones cuantitativas de la cantidad probable de periodos de trabajo que se necesitarán para completar una actividad. Estos estimados no incluyen retrasos, pero pueden incluir indicaciones del rango de resultados posibles.

2.2.3.3.2 Rentabilidad del aprovechamiento de la inversión privada

Jason (2024) define rentabilidad de la inversión como medida de la ganancia o pérdida realizada en una inversión en relación con la cantidad de dinero invertida. Se expresa como un porcentaje anual del rendimiento de la inversión.

Asimismo, se refiere a aprovechamiento de la inversión privada cómo los inversores privados utilizan su capital para generar ganancias. Esto puede implicar invertir en empresas privadas, bienes raíces, acciones, bonos, fondos de inversión, etc. El objetivo es maximizar el retorno de la inversión mientras se minimiza el riesgo.

Chen (2024) describe que la rentabilidad del aprovechamiento de la inversión privada se refiere a la capacidad de los inversores privados para generar ganancias significativas a través de su inversión en empresas privadas. Los inversores privados, a menudo a través de fondos de capital privado, adquieren empresas con el objetivo de mejorar su valor a través de una variedad de estrategias, que pueden incluir la reestructuración operativa, la reducción de costos, la expansión en nuevos mercados, entre otros. Una vez que se han realizado estas mejoras, los inversores privados buscan vender la empresa a un precio más alto, generando así una rentabilidad significativa sobre su inversión inicial.

2.2.3.3.2 Estimación basada en tres valores

Es un método estadístico utilizado para mejorar la precisión en las estimaciones de tiempo o costo para una tarea puede lograrse considerando factores de incertidumbre y riesgo. Emplear un enfoque de estimación que incluya tres valores distintos contribuye a establecer un intervalo estimado más realista para la duración de dicha actividad. Marco de cooperación y toma de decisiones a nivel mundial (Project Management Institute, Inc, 2017).

Se puede calcular promediando estos tres escenarios, lo que resulta en una estimación más realista del tiempo o costo necesario. Esto es particularmente útil cuando hay poca información histórica o cuando las estimaciones son subjetivas. La fórmula de la distribución triangular, que es $(tO + tM + tP) / 3$, se emplea para obtener la duración esperada, ofreciendo una visión más clara de la incertidumbre que rodea a las estimaciones de tiempo y asimismo del costo. (Project Management Institute, Inc, 2017)

2.3. Base normativa

- a. Ley N° 29006, Ley que autoriza la disposición de inmueble del sector defensa, que tiene como objeto autorizar al Ministerio de Defensa y a sus órganos de Ejecución (Ejército, Marina de Guerra y Fuerza Aérea) a realizar actos de administración y disposición, a título oneroso, de los inmuebles de sus propiedad que no resulten necesarios para el cumplimiento de su finalidad o no se encuentren considerados en sus planes estratégicos, destinando los recursos que se obtengan para los fines a que se refiere la presente Ley.
- b. Ley N° 29151, Ley General del Sistema de Bienes estatales, que tiene como objeto establecer las normas que regulan el ámbito, organización, atribuciones y funcionamiento del Sistema Nacional de Bienes Estatales, en el marco del proceso de modernización de la Gestión del Estado y en apoyo y fortalecimiento al proceso de descentralización.
- c. Decreto Supremo N° 032 -DE- SG, que aprueba el Reglamento de Administración de la Propiedad Inmobiliaria del Sector Defensa que tiene por objeto regular la propiedad inmueble, su posesión, registro, control y administración y derechos ejercidos sobre ella, de los órganos de ejecución del Ministerio de Defensa.
- d. Directiva N° 016 – 2020/MINDEF/VDR/DGA. Directiva General Normas y disposición para la aprobación y suscripción de contratos referidos a la entrega en administración y/o disposición de bienes inmuebles de los Órganos Ejecutores del

Sector Defensa que tiene por objeto dictar normas y disposiciones a seguir respecto de las solicitudes de aprobación y suscripción de contratos referidos a la entrega de administración/o disposición de inmuebles de los órganos ejecutores del sector defensa.

- e. Directiva COMGEMAR N° 07-14, Directiva para normar los procedimientos de celebración de contratos y convenios vinculados a actos de administración y/o disposición de bienes e inmuebles de la Institución.
- f. Decreto Legislativo del Marco de Promoción de la Inversión Privada mediante Asociación Público-Privada y Proyectos en Activos establecer los procesos y modalidades de promoción de la inversión privada para el desarrollo de infraestructura pública, servicios públicos, servicios vinculados a estos, proyectos de investigación aplicada y/o innovación tecnológica y la ejecución de proyectos en activos.
- g. Ley N° 28059, Ley Marco de Promoción de la Inversión Descentralizada, que tiene como objeto establecer el marco normativo para que el Estado en sus tres niveles de gobierno, promueva la inversión privada, asimismo en el artículo 6° establece la participación de la inversión privada en proyectos públicos que se formalizarán en contratos como la concesión.

2.4. Definiciones conceptuales

- **Contrato:** El contrato es el acuerdo de dos o más partes para crear, regular, modificar o extinguir una relación jurídica patrimonial (Rivera, 1991).
- **Distribución Triangular:** Modelo estadístico que se utiliza cuando los datos históricos son escasos o se basan en juicios subjetivos, la distribución triangular. Este enfoque, que utiliza tres valores estimados dentro de una distribución específica, ofrece una previsión de duración más clara y reduce la incertidumbre acerca del tiempo que se espera que dure la actividad.
- **Informe técnico Legal:** Documentos elaborados y suscritos por los profesionales competentes, que analizan los aspectos técnicos y legales de los predios e inmuebles materia de contrato.
- **Línea de tendencia:** En estadística es un gráfico que ilustra la dirección general de los datos a lo largo del tiempo, útil para visualizar tendencias y predecir comportamientos futuros. Puede ser lineal o no lineal, ayudando a identificar patrones y correlaciones en los datos.

- **Plan de concesiones:** Es una estrategia o marco desarrollado por una entidad gubernamental o corporativa para otorgar derechos a empresas o individuos para administrar y operar ciertos servicios o actividades, como infraestructuras o servicios públicos. Este plan detalla los términos, condiciones y regulaciones bajo los cuales se otorgan estas concesiones, incluyendo aspectos como la duración, costos, mantenimiento y estándares de calidad. Es un método utilizado para combinar la eficiencia del sector privado con los objetivos del sector público.

- **Predio:** Terreno, urbano o rural, que puede incluir edificaciones. Incluye la superficie, subsuelo y sobresuelo. Ejemplos son parcelas, viviendas, y fincas agrícolas. Históricamente, estos bienes inmuebles han sido símbolos de riqueza y bienestar, especialmente antes de la industrialización.

- **Proceso de Concesión de la Marina de Guerra del Perú:** Actividad para otorgar el derecho de operación y explotación de un bien o servicio a una entidad privada, bajo ciertas condiciones y por un período determinado. En el caso de la MGP, el proceso de concesiones implica el otorgamiento de permisos o autorizaciones para el uso, administración o explotación de terrenos, infraestructuras, siguiendo un conjunto de normas, reglamentos y procedimientos establecidos.

- **Propiedad:** Es el poder jurídico que permite usar, disfrutar, disponer y reivindicar un bien. Debe ejercerse en armonía con el interés social y dentro de los límites de la ley.

- **Ratio:** Las ratios económicas son medidas comparativas que evalúan diversos aspectos financieros, como la rentabilidad, liquidez, endeudamiento y eficiencia operativa de una entidad. Se utilizan para analizar la capacidad de generar beneficios, cubrir obligaciones a corto plazo, manejar el nivel de deuda y optimizar el uso de recursos. Estas herramientas son clave para entender la salud financiera y la eficiencia de una empresa o economía, existiendo varios tipos de ratio como la rentabilidad, liquidez, endeudamiento, eficiencia operativa, actividad.

- **R cuadrado:** El cuadrado del coeficiente de correlación de Pearson, a menudo representado como " ρ ", mide cuánta variación en los datos puede ser explicada por su relación lineal. Este coeficiente es clave para evaluar qué tan bien un modelo de regresión lineal representa los resultados observados (Muro, 2020).

- **Saneamiento:** Regularización o formalización de la propiedad u otros derechos de las entidades titularidades respecto de los bienes predios e inmuebles, hasta lograr su inscripción registral.
- **Tasación:** Documento efectuado por un profesional competente, en la cual el perito valuador realiza la inspección ocular del predio o inmueble, lo estudia, analiza sus potencialidades y dictamina sus cualidades y características en determinada fecha para establecer la estimación del valor razonable y justo del mismo.
- **Término de contrato:** Se produce cuando finaliza la validez de un acuerdo legal, ya sea por el transcurso del tiempo previsto, la finalización de las tareas acordadas, o la cancelación del contrato por alguna de las partes. Este momento señala el cese de las obligaciones y derechos que emanan del contrato.

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1. Diseño Metodológico

3.1.1. Enfoque de la investigación

Es de enfoque cuantitativo por que el propósito es comprender científicamente cada etapa del proceso de concesiones de la MGP y está enfocada en las variables e indicadores para determinar cuál es la alternativa de mejora, más conveniente, para aprovechar la inversión privada, asimismo, se aplica en la investigación casos que serán representativos al tema de investigación.

3.1.2. Tipo de investigación

La investigación según su finalidad es básica por que busca acrecentar los conocimientos teóricos para de costos, tiempos y rentabilidad del proceso de concesiones de la MGP.

Según su carácter es descriptivo porque busca especificar características para desarrollar una representación del tema de investigación.

Según su alcance temporal es transversal debido a que los datos se recolectarán en un momento específico.

3.1.3. Método

El método escogido es de análisis por qué estudia cada parte del proceso de concesiones hasta llegar a conocer sus principios o elementos, así como examinar las relaciones entre ellas.

3.1.4. Diseño

El diseño es no experimental – transversal - descriptivo, por que estudia el proceso de concesiones de la MGP tal como existe en la actualidad, recopila datos en un momento específico (hasta noviembre 2023) y describe las variables tal y como son en su contexto actual, enfocándose en los procesos de concesión existentes y en el aprovechamiento de la inversión privada.

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población de estudio

Todos los registros bibliográficos y audiovisuales relacionados a las variables e indicadores y entrevistas a especialistas con conocimiento en proceso de concesiones y saneamiento.

3.2.2. Muestra

La muestra de esta investigación consiste en registros audiovisuales y bibliográficos relacionados a las variables e indicadores que pudo obtener. Estos datos abarcan un período que se extiende desde antes del inicio de la investigación hasta noviembre de 2023. Se ha seleccionado este intervalo temporal con el propósito de asegurar la inclusión de todas las fuentes pertinentes disponibles hasta la fecha de referencia.

Para realizar las entrevistas, se seleccionó una muestra compuesta por cuatro oficiales y un profesional contable, todos pertenecientes a las direcciones responsables de Concesiones y Saneamiento de predios en la MGP, y con más de dos años de experiencia en sus respectivos campos. Además, se incluyó a un empresario con más de una década de experiencia en el sector inmobiliario. Entre los entrevistados, destaca el jefe del Departamento de Proyectos de DIRCONCE, quien desempeña un papel clave en promover el interés de las empresas privadas en los contratos de concesión. Dos oficiales aportan su experiencia en las brigadas encargadas del saneamiento físico y legal de los predios de la MGP. El diseño de estas entrevistas se orientó a la recopilación de información esencial para identificar el número de alternativas viables y evaluar los costos, tiempos y rentabilidades asociados al proceso de concesión.

Las preguntas formuladas para las entrevistas fueron de tipo semiestructuradas, lo que permitió una flexibilidad en las respuestas, manteniendo al mismo tiempo un enfoque coherente con los objetivos del estudio. Dada esta naturaleza, fue esencial validar las preguntas a través del método V de Aiken. Para este propósito, se realizó la validación por una especialista en redacción y análisis de contenido, quien actualmente se desempeña como jefa del Departamento Académico del Centro de Altos Estudios Nacionales CAEN - EPG. Además, dos especialistas en el proceso de concesiones contribuyeron en la validación: un oficial superior con experiencia previa como asesor legal de DIRCONCE y otro que se

desempeñó como subdirector de DIRCONCE. Su experiencia y conocimientos específicos en el campo de las concesiones y el saneamiento de predios fueron cruciales para garantizar la pertinencia y la calidad de las preguntas, asegurando así que los resultados de las entrevistas fueran relevantes y confiables para el estudio.

Tras la validación de las preguntas de las entrevistas por parte de los expertos mencionados, se procedió a calcular el promedio del coeficiente V de Aiken. Este cálculo se realizó tomando en cuenta los coeficientes de validación otorgados por cada uno de los especialistas. El uso del coeficiente V de Aiken en este contexto permitió cuantificar la validez de contenido de las preguntas, asegurando que estas fueran no solo relevantes y adecuadas para el objetivo del estudio, sino también comprensibles y coherentes desde la perspectiva de los expertos en concesiones y saneamiento de predios.

Tabla 1: Especialistas entrevistados

Especialista	Experiencia relacionada a la investigación
Capitán de Fragata Antero Miñano Ruiz	Jefe del Departamento de Proyectos de DIRCONCE desde el año 2023 hasta la fecha
Capitán de Navío (r) Roberto Villalobos Smith	Jefe de la Brigada de Saneamiento de la Dirección de Administración de Bienes e Infraestructura Terrestre desde el 2011
Teniente primero Ing. Valeria Santamaria Torres	Jefe del Departamento de Bienes inmuebles Dirección de Administración de Bienes e Infraestructura Terrestre desde el 2020
Teniente Segundo Adm. Cerquera Villalobos Evelyn	Oficial del Departamento de Gestión y Supervisión económica desde el 2022

Nota. Elaboración propia donde se muestra a los especialistas entrevistados con una breve reseña.

3.3. Variables e Indicadores

3.3.1. Alternativa de mejora de proceso de concesiones

- Costos directos de la alternativa
- Tiempo de la alternativa

3.3.2. Aprovechamiento de la inversión privada

- Rentabilidad del aprovechamiento de la inversión privada a favor de la MFP

3.4. Formulación de hipótesis

3.4.1. Hipótesis general

La alternativa de mejora, más conveniente, del proceso de concesiones de la MGP para aprovechar la inversión privada es que la Dirección de Concesiones de la Marina realice una pausa en la celebración de contratos, para poder desarrollar y ejecutar un Plan de concesiones estructurado que incluya el saneamiento físico y legal, así como la tasación de los predios involucrados, facilitando una administración más efectiva rentable de las concesiones futuras.

3.4.2 Hipótesis Específica

- HE 1: La rentabilidad actual del proceso de concesiones de la MGP para aprovechar la inversión privada es de 50 % con ingresos de 44 millones de soles con un número de 29 concesiones.
- HE 2: Las alternativas que habrá para la mejora del proceso de concesiones de la MGP para aprovechar la inversión privada son dos, la primera que el Plan de concesiones lo desarrolle y ejecute DIRCONCE y la segunda es que el Plan de concesiones se tercerice a través de una empresa privada
- HE 3: Los costos directos y tiempos que demandan las diferentes alternativas para la mejora del proceso de concesiones de la MGP son menores en caso el Plan de concesiones lo realice DIRCONCE, en comparación con la tercerización a través de una empresa privada.

- HE 4: La rentabilidad del aprovechamiento de la inversión privada a favor de la MGP de las diferentes alternativas para la mejora del proceso de concesiones será mayor a la rentabilidad actual, superando los 44 millones de soles.

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.5.1. Técnica de recolección de datos

Se aplicó la técnica de análisis documental y registros bibliográficos, debido a que se buscó representar de forma unificada y sistemática las diversas fuentes utilizadas en el presente proyecto de tesis.

Se aplicó la técnica de entrevistas, porque pretendió obtener perspectivas, experiencias y opiniones detalladas de personas con experiencia en el proceso de concesiones de la MGP.

3.5.2. Instrumentos de recolección de datos

Se emplearon los siguientes instrumentos para la técnica de análisis documental y registros bibliográficos: Fichas de resumen, ficha de análisis y ficha de registro bibliográficos.

Se emplearon los siguientes instrumentos para la técnica de entrevista: Guía de entrevistas y fue validada por el método de V de Aiken para determinar la claridad y calidad de las preguntas.

3.6. Técnicas para el procesamiento de la información

Para el estudio en cuestión, se utilizó el método estadístico de estimación basada en datos para calcular el costo y tiempo estimado de las actividades en la gestión de proyectos. Este método incluye el análisis de tres posibles escenarios: el más probable, el optimista y el pesimista. La duración esperada se determina promediando estos tres escenarios, una técnica conocida como distribución triangular. Este enfoque es particularmente útil cuando los datos históricos son limitados, ofreciendo una comprensión más matizada del tiempo potencial que requerirá una actividad, al considerar diversos factores y riesgos (Project Management Institute, Inc, 2017).

3.7. Aspectos Éticos

La Escuela Superior de Guerra Naval (2019) en relación con los aspectos éticos, enfatiza la protección de la propiedad intelectual, tanto de conocimientos como de teorías, citándolos conforme a las normas de estilo sugeridas. Asimismo, reconoce los derechos de autor, ya que estos engloban el derecho de propiedad de la obra por parte del autor, derecho que surge cuando la obra se concreta (Diaz Dumont, 2018).

La guía para la preparación y evaluación de trabajos de investigación para programas académicos de la Escuela Superior de Guerra Naval versión 2019, norma el uso de citas, referencias, bibliografías y documentos. Esto incluye la mención de autores intelectuales, siguiendo las normas y reglas de la séptima edición de las directrices de la APA. La investigación se llevó a cabo respetando los estándares éticos, manteniendo los límites permitidos y la confidencialidad de la información y el contenido. Se tuvieron en cuenta ciertas solicitudes específicas de algunos entrevistados, y en respuesta a esto, se establecieron compromisos y datos relevantes, los cuales se detallan en la Solicitud y el Acta de Consentimiento Informado, como se puede ver en los anexos adjuntos.

- a) Durante las entrevistas, se informó a los participantes sobre la naturaleza voluntaria del estudio, los beneficios y riesgos involucrados, así como la transparencia en el manejo de la información recopilada para fines académicos, asegurando también la libertad de rechazar cualquier pregunta.
- b) Basándose en el número de entrevistados, se elaboró una carta de consentimiento informado para asegurar la transparencia y facilitar la toma de decisiones adecuada en relación con la participación en las entrevistas.
- c) Las peticiones se realizaron de manera voluntaria, sin necesidad de incentivos financieros o cualquier tipo de costo, estableciendo el lugar y las consideraciones necesarias para no afectar negativamente el tiempo y la disponibilidad de los participantes.
- d) Las entrevistas se llevaron a cabo en persona, a través de videoconferencias y videollamadas, organizándose con la mayor anticipación posible, y con igual atención en la gestión del tiempo y en los controles de entrega.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Resultados de la investigación

4.1.1. Rentabilidad del actual Proceso de concesiones de la MGP para aprovechar la inversión Privada

4.1.1.1. Proceso Actual de concesiones de la MGP para aprovechar la inversión privada

Es esencial primero comprender en detalle cómo funciona el proceso de concesiones de la MGP, para ello implica una revisión exhaustiva de las leyes y regulaciones específicas que rigen las concesiones de bienes estatales en Perú. Asimismo, es necesario entender los procedimientos requeridos para ejecutar una concesión exitosamente, lo que incluye desde el inicio hasta la finalización del proceso. Además, deben considerarse las normativas vigentes para las contrataciones estatales, las cuales establecen los lineamientos y requisitos legales para la realización de acuerdos entre entidades estatales y empresas privadas. Estos aspectos son cruciales para determinar la eficiencia y rentabilidad del actual proceso de concesiones llevado a cabo por la MGP.

La Ley N° 29151 "Ley General del Sistema Nacional de Bienes Estatales" (2007) establece el marco legal para la gestión de todos los predios estatales y promueve el saneamiento de la propiedad estatal, fomentando la inversión pública y privada. Esta ley crea el Sistema Nacional de Bienes del Estado, bajo la responsabilidad de la Superintendencia Nacional de Bienes Estatales, encargada de regular los actos de adquisición, disposición, administración y supervisión de bienes estatales a nivel nacional, regional y local.

Antes del año 2001, no existía una regulación específica para el control y registro de la administración de los bienes inmuebles del sector defensa. Sin embargo, el Decreto Ley N° 18218, (1970), normaba los bienes inmuebles afectados en uso por las Fuerzas Armadas y establecía que estos bienes sólo se utilizarían para el fin de la afectación. Además, en 1990, mediante el Decreto Supremo N° 024-DE/SG, se declararon intangibles los bienes inmuebles afectados a las Fuerzas Armadas para protegerlos de posibles pretensiones de terceros. (Decreto Legislativo N° 024 – DG- SG, 1990).

En el año 2001, se promulgó el Decreto Supremo N° 032 DE-SG (1990), conocido como el "Reglamento de Administración de la Propiedad Inmobiliaria del Sector Defensa",

que establece las disposiciones para la administración de la propiedad inmobiliaria de las Fuerzas Armadas. Este reglamento define los procedimientos para realizar concesiones de bienes inmuebles a terceros cuando estos no puedan o no requieran ser utilizados temporalmente por las instituciones armadas.

Posteriormente, en el año 2007, se aprobó la Ley N° 29006 "Ley que autoriza la disposición de inmuebles del Sector Defensa" (2007), que autoriza al Ministerio de Defensa y sus órganos de ejecución a realizar actos de administración y disposición onerosa de los inmuebles de su propiedad que no sean necesarios para el cumplimiento de su finalidad o no estén considerados en sus planes estratégicos.

Finalmente, en el año 2020, se emitió la Directiva General N° 016-2020/MINDEF (2020), que tiene como objetivo normar las solicitudes de contratos relacionadas con la entrega en administración y/o disposición de bienes inmuebles del Sector Defensa, para garantizar su adecuado uso y disposición.

En cumplimiento de estas leyes, reglamentos y directivas, la Marina de Guerra del Perú ha establecido normas y procedimientos para la concesión de bienes inmuebles a través de la Directiva CONGEMAR N° 07-14 (2016), emitida el 14 de enero de 2014. Esta directiva incluye flujogramas detallados del proceso de concesiones a empresas privadas.

El proceso de concesiones de la Marina de Guerra del Perú que está a cargo de DIRCONCE, consta de las principales etapas:

- Recibir la carta de la empresa privada o buscar la iniciativa privada.
- Evaluar la viabilidad y estima en el mercado y monto posible de contraprestación mensual es decir realizar el estudio de factibilidad de negocio del predio.
- Realizar la tasación del predio
- Elaboración de expediente de concesión y otorgamiento de Buena Pro (en caso de que se una contraprestación es mayor o igual 25 UIT Trimestral se convoca concurso público, se ejecuta y otorga la buena pro)
- Se remite el Expediente Concesión adjuntando el expediente del concurso al Ministerio de Defensa para su evaluación y aprobación (en caso se acto de disposición se remite a la SBN)

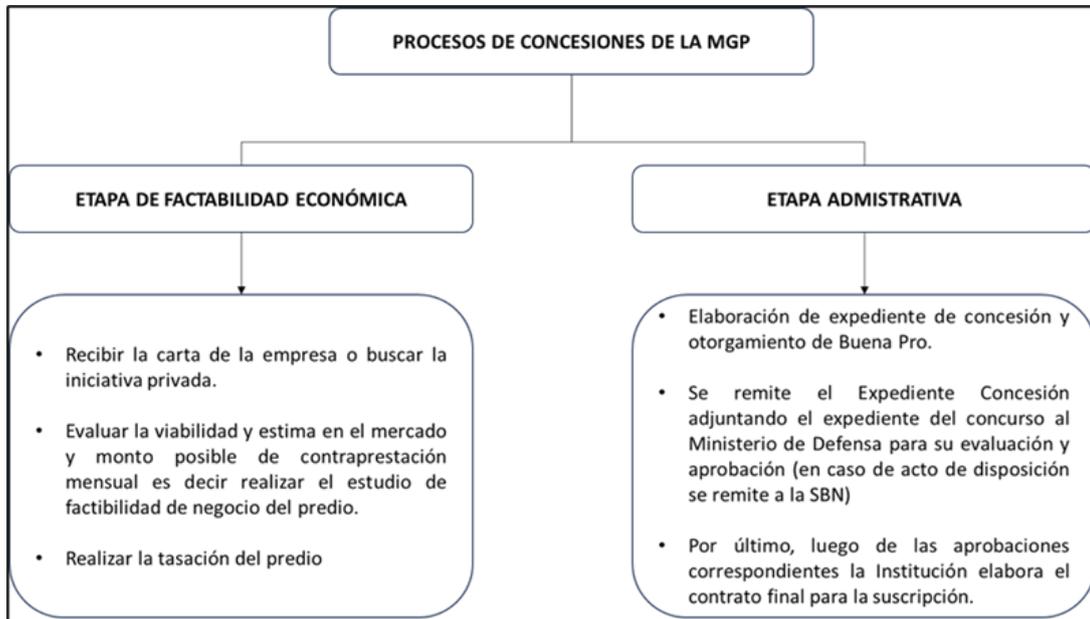
- Por último, luego de las aprobaciones correspondientes la Institución elabora el contrato final para la suscripción.

Para lograrlo, es posible dividir los primeros tres puntos en etapas de factibilidad económica del terreno. Durante estas etapas iniciales, el Departamento de Proyectos, en colaboración con la Oficina de Asesoría Legal y de Planes y Presupuesto de la Dirección de Concesiones Navales, debe identificar los terrenos disponibles que puedan ser presentados a una empresa privada. Además, se debe determinar el tipo de contrato a ser establecido (como derecho de superficie, concesión, fideicomiso, venta directa o subasta pública), realizar una tasación para calcular el valor del terreno asignado, establecer el período de tiempo de la concesión del terreno y, finalmente, definir el tipo de renta que se incluirá en el contrato (ya sea una venta fija o variable).

La siguiente etapa, es una Etapa Administrativa, que involucra a DIRCONCE en la elaboración del Expediente para la concesión correspondiente. Esto se realiza después de llevar a cabo el procedimiento de Subasta Pública, el cual es responsabilidad de una comisión especial designada por la Comandancia General de la Marina. Durante este proceso, se aplican los principios generales establecidos para la venta por Subasta Pública. En las bases administrativas se establecerán los depósitos o garantías necesarios para respaldar adecuadamente los pagos anuales y mensuales. Una vez completado este proceso, el Expediente será tramitado a través de los canales correspondientes a la Comandancia General de la Marina, para luego ser elevado al Ministerio de Defensa o la Superintendencia de Bienes, según sea necesario, para obtener su opinión favorable con respecto al acto administrativo o disposición (Ministerio de Defensa, 2020).

Figura 1

Esquema de procesos de concesiones de la MGP

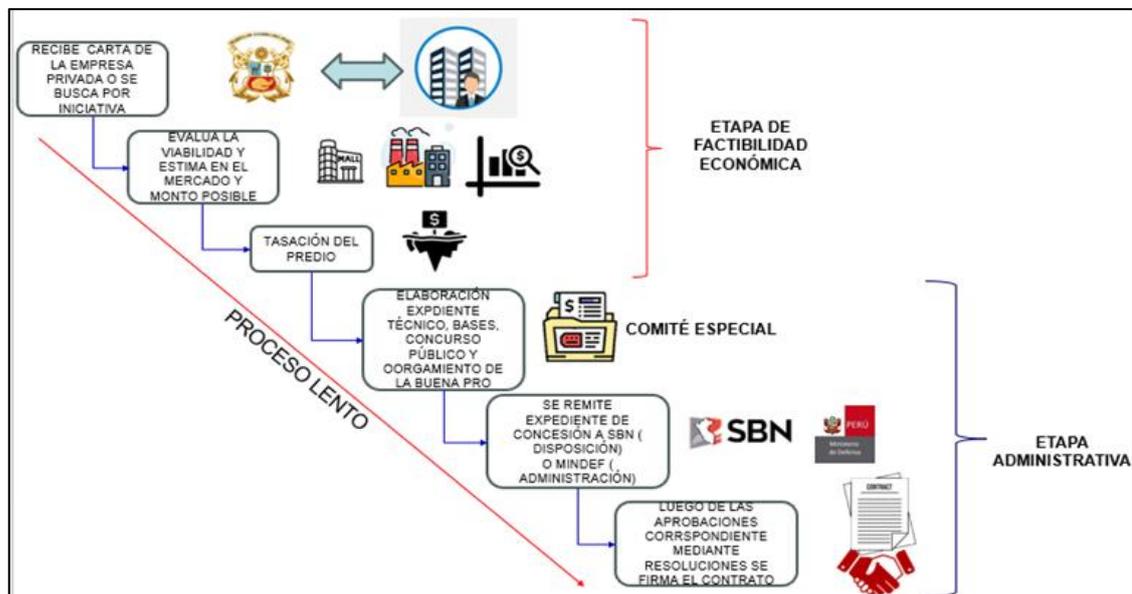


Nota. Elaboración propia basada en la Directiva General N° 016-2020/MINDEF (2020),

Teniendo en cuenta lo antes mencionado, se tiene claro que el proceso de concesiones en el sector de defensa está normado por leyes, reglamento y Directivas, en el cual detalla que el órgano ejecución solicita la aprobación y suscripción de contratos referidos a la entrega en administración y/o disposición de bienes inmuebles del Sector Defensa, como se detalle finalmente en la figura 2, donde se detalla el proceso de concesiones.

Figura 2

Proceso de concesiones de la MGP



Nota. Elaboración propia a partir de la Directiva General N° 016-2020/MINDEF (2020)

▪ **Caso emblemático: Contrato de concesión MGP – Interpropieties Holding**

Antes de la creación de DIRCONCE, la Marina de Guerra del Perú (MGP) ya había establecido varios contratos de concesión hasta el año 2015. Estos acuerdos se gestionaban a través de la DIRBIENFRATER y las zonas Navales. El más destacado fue el firmado con la empresa Interproperties Holding. Dicho contrato involucra la construcción del Centro Comercial “Real Plaza Salaverry”, ubicado en la avenida Salaverry, sin número, cuadra 24, en el distrito de Jesús María, provincia y departamento de Lima. Este terreno fue otorgado por un período de 35 años bajo el régimen de cesión de derecho de superficie por parte de la MGP.

Anteriormente, el terreno donde actualmente se encuentra el Centro Comercial Real Plaza Salaverry albergaba la Comandancia General de la Marina. Con una extensión de aproximadamente 60,000 metros cuadrados, este predio ha tenido una historia interesante en términos de concesiones. Antes del acuerdo con Interproperties Holding, en el año 2001, se otorgó un contrato de fideicomiso a SOLATE S.A. Según este contrato, SOLATE S.A. recibiría el terreno en la Avenida Salaverry a cambio de construir los nuevos edificios para la Comandancia General de la Marina en la Estación Naval de La Perla.

Sin embargo, el proyecto enfrentó desafíos debido al incumplimiento de SOLATE S.A., que no finalizó la construcción de los nuevos edificios de la Comandancia General. Esto resultó en que la MGP finalizara el contrato, apoyándose en la cláusula de cancelación. Posteriormente, en 2009, SOLATE S.A. traspasó sus derechos de concesión a Interproperties Holding. Esta última empresa formalizó un nuevo contrato con la MGP para la cesión de derecho de superficie el 1 de noviembre de 2011. Las obras del centro comercial comenzaron en 2012 y se completaron el 26 de mayo de 2014, después de tres adiciones al contrato, como se detalla en la Figura 3. Gracias a este desarrollo, la MGP ha logrado obtener una recaudación anual de aproximadamente 17 millones de soles.

Figura 3

Línea de Tiempo del Caso del proceso de concesión Centro Comercial Salaverry



Nota. Elaboración propia a partir de los Contratos y adendas con empresa Interproperties

4.1.1.2. Estadística de ingresos y determinación de la Rentabilidad actual del proceso de concesiones de la MGP

Con la creación de DIRCONCE en 2016, asumió todas las responsabilidades relacionadas con los contratos de concesión existentes y se encargó de supervisar la recaudación derivada de estos. En su primer año de operación, DIRBIENFRATER le transfirió a DIRCONCE nueve contratos de concesión con diversas empresas a nivel nacional. El contrato de mayor valor fue el celebrado con BPZ Exploración & Producción S.R.L., una empresa dedicada a la extracción de petróleo, que generó ingresos anuales de S/ 3'487,773.87. El segundo contrato que con más ingresos fue con Interproperties Holding, relacionado con el Centro Comercial Real Plaza Salaverry, como se detalla en la Tabla 2. Es importante mencionar que, en ese año, DIRCONCE no suscribió nuevos contratos de concesión.

Tabla 2

Ingresos acumulados anual de los contratos de concesión del año 2016

Empresa	Tiempo de concesión	Monto (S/)
OLYMPIC PERU INC. SUCURSAL PERU	35 años	32,525.60
CONSTRUCCIONES Y REPARACIONES MARINAS S.A.C (COREMASA)	30 años	64,575.12
EMPRESA INDUSTRIAL PESQUERA SANTA MONICA S. A	30 años	110,600.00
CONSERVERA LAS AMÉRICAS S. A	30 años	112,622.16
CORPORACION RADIAL DEL PERU S.A.C	3 años	5,664.00
TERMINALES PERÚ	15 años	933,131.81
BPZ EXPLORACIÓN & PRODUCCIÓN S.R. L	30 años	3,487,773.87
HIDROGAS COMBUSTIBLES S.A.C	28 años	303,304.15
INTERPROPERTIES (C.C SALAVERRY)	35 años	2,432,740.51
Total		7,482,937.22

Nota. Elaboración propia en base a los datos históricos proporcionado por el Departamento de Gestión Económica de DIRCONCE

En 2016, también se asignó a DIRCONCE un conjunto de metas específicas dentro del Plan Anual, que incluían partidas presupuestarias para llevar a cabo trámites de tasación

de predios y gestiones administrativas relacionadas con las concesiones. Estos detalles están claramente expuestos en la tabla 3.

Tabla 3

Presupuesto asignado a DIRCONCE del año 2016

Año	Tipo de partida	Monto (S/)
2016	Tasación	32,525.60
	Concesión	64,575.12
	Total	70,254.56

Nota. Elaboración propia en base a los datos históricos del Departamento de Gestión Económica de DIRCONCE

En 2017, DIRCONCE prosiguió con la tarea de centralizar los contratos de concesión que anteriormente estaban bajo DIRBIENFRATER y otras dependencias. Durante ese año, se traspasaron cinco contratos de concesión. Entre ellos, destacó el contrato gestionado por la Dirección de Bienestar de la Marina (DIRBIEMAR) con CENCOSUD RETAIL PERÚ, propietario del Supermercado METRO ubicado en la Avenida La Marina, cuadra 25 S/N. Otro contrato importante fue con el consorcio Transportadora Callao, operador del Terminal de Embarque y Faja Transportadora Tubular para Concentrados de Minerales en el Puerto del Callao”.

Es importante mencionar que, en el mismo año, DIRCONCE firmó su primer contrato de concesión. Este contrato se estableció con MARCOBRE S.A.C, una empresa del sector minero. Fue un contrato de derecho de superficie, donde la MGP concedió derechos para la construcción e implementación de obras de infraestructura en un predio situado en el distrito de San Juan de Marcona, Provincia de Nazca, Departamento de Ica. De esta manera, para el año 2017, DIRCONCE tenía un total de 15 contratos bajo su administración.

Además, DIRCONCE rescindió con la empresa Conservera Las Américas, parte del grupo transnacional Trimarine Group, que había incumplido con los pagos correspondientes. Esta empresa había establecido una planta de transformación y comercialización de especies hidrobiológicas, harina de pescado, aceite de pescado, lomos de atún y conservas de pescado, junto a la Estación Naval de Paita.

Tabla 4*Ingreso acumulado Anual de los contratos de concesión del año 2017*

Empresa	Plazo	Monto (S/)	Observaciones
OLYMPIC PERU INC. SUCURSAL PERU	35 años	28,739.20	
CONSTRUCCIONES Y REPARACIONES MARINAS S.A.C (COREMASA)	30 años	63,711.80	
EMPRESA INDUSTRIAL PESQUERA SANTA MONICA S. A	30 años	113,400.00	
CONSERVERA LAS AMÉRICAS	30 años	48,113.90	Se rescindió contrato para el año 2018
CORPORACION RADIAL DEL PERU S.A.C	3 años	5,663.80	
BPZ EXPLORACIÓN & PRODUCCIÓN S.R. L	30 años	2,269,290.28	
HIDROGAS COMBUSTIBLES S.A.C	28 años	429,624.70	
INTERPROPERTIES (C.C SALAVERRY)	35 años	13,548,128.32	
TERMINALES DEL PERU	5 años	431,185.35	
EMPRESA REPSOL COMERCIAL S. A	15 años	1,025,761.43	Contrato traspasado
AGREGADOS COMERCIALES S.A.C. (AGRECOM)	30 años	168,603.12	Contrato traspasado
TRANSPORTADORA CALLAO	20 años	2,919,949.21	Contrato traspasado
CENCOSUD RETAIL PERU S. A	25 años	2,815,908.97	Contrato traspasado
GENRENT PERÚ S.A.C	0 años	32,145.77	Contrato traspasado
MARCOBRE	30 años	11,134.52	Nuevo contrato
Total		23,911,360.37	

Nota. Elaboración propia en base a los datos históricos del Departamento de Gestión Económica de DIRCONCE

Por otro lado, en el año 2017 a DIRCONCE se le asignó en el Plan anual de metas, diferentes partidas presupuestarias para realizar trámites de tasación de predios y trámites administrativos de concesiones como se indica en la tabla 5.

Tabla 5

Presupuesto asignado a DIRCONCE del año 2017

Año	Presupuesto	Monto anual
2017	Tasación	128,400.00
	Concesión	22,543.00
	Total	150,943.00

Nota. Elaboración propia en base a los datos históricos del Departamento de Gestión Económica de DIRCONCE

En 2018, la Marina de Guerra del Perú, DIRCONCE, administró un total de 15 contratos de concesión. Durante este año, se firmó un nuevo contrato con Petroperú para la instalación y operación de un poliducto destinado al transporte de combustible en el terreno de la Base Naval de Nanay, en Iquitos.

Adicionalmente, al finalizar ese año, concluyó un contrato de concesión de tres años con la empresa CRP Medios y Entretenimiento S.A.C. Por otro lado, se tomó la decisión de rescindir el contrato con Estación de Servicios Petro World S.A.C. Este contrato había permitido a la empresa construir una estación de servicios para el expendio de GLP y GNV en la intersección de la Avenida Venezuela con Riva Agüero. La razón para la rescisión fue el incumplimiento de los términos contractuales por parte de la empresa.

Tabla 6

Ingreso acumulado Anual de los contratos de concesión del año 2018

Empresa	Plazo	Monto (s/)	Observaciones
INTERPROPERTIES PERU	35 años	14,054,246.61	
CENCOSUD RETAIL PERU S. A	25 años	3,679,680.96	
TRANSPORTADORA CALLAO S.A.	20 años	2,909,357.73	
BPZ EXPLORACIÓN & PRODUCCIÓN S.R. L	30 años	1,956,170.91	
REPSOL COMERCIAL S.A.C.	25 años	1,029,692.13	

TERMINALES DEL PERU	5 años	438,623.09	
AGREGADOS COMERCIALES S.A.C	30 años	302,053.17	
INDUSTRIAL PESQUERA SANTA MONICA S.A.	30 años	572,776.82	
CONSTRUCCIONES Y REPARACIONES MARINAS S.A.C.	30 años	124,386.55	
GENRENT DEL PERÚ S.AC	20 años	49,370.34	
OLYMPIC PERU INC. SUCURSAL DEL PERU	35 años	31,409.60	
MARCOBRE S.A.C	30 años	134,034.41	
CRP MEDIOS Y ENTRETENIMIENTO S.A.C.	3 años	1,888.20	Termino contrato para el año 2018
PETROPERÚ - PETROPERÚ S.A.	15 años	649,000.00	Nuevo contrato suscrito (Pago único por 15 años)
ESTACIÓN DE SERVICIOS PETRO WORLD S.A.C.	28 años	83,701.50	Se rescindió contrato para el año 2019
TOTAL		26,016,392.02	

Nota. Elaboración propia en base a los datos históricos del Departamento de Gestión Económica de DIRCONCE

En 2018, la DIRCONCE recibió, dentro de su Plan Anual de Metas, una asignación presupuestaria específica para llevar a cabo trámites de tasación de predios y procedimientos administrativos relacionados con las concesiones. Los detalles de esta asignación se encuentran claramente especificados en la tabla 7.

Tabla 7*Presupuesto asignado a DIRCONCE del año 2018*

Año	Presupuesto	Monto anual
2018	Tasación	254,396.00
	Concesión	2,578.00
Total		256,974.00

Nota. Elaboración propia en base a los datos históricos del Departamento de Gestión Económica de DIRCONCE

En 2019, DIRCONCE concretó cinco contratos de concesión con diferentes empresas. El contrato más destacado fue el firmado con HERCO Combustibles, empresa que llevó a cabo la instalación e implementación de un poliducto subterráneo en Lurín, compuesto por dos tuberías de 12 y 14 pulgadas de diámetro. Durante este año, la DIRCONCE logró un ingreso anual de S/ 29,780,222.40, como se detalla en la tabla 8.

Tabla 8*Ingreso acumulado Anual de los contratos de concesión del año 2019*

Empresa	Plazo	Monto	Observaciones
C.C. REAL PLAZA – AV. SALAVERRY	35 AÑOS	17,062,658.02	
BPZ EXPLORACIÓN & PRODUCCIÓN S.R L	30 AÑOS	1,945,927.56	
CONSTRUCCIONES Y REPARACIONES MARINAS S.A.C. (COREMASA)	30 AÑOS	176,278.54	
TERMINALES DEL PERÚ	5 AÑOS	458,863.97	
OLYMPIC PERU INC. SUCURSAL DEL PERU	35 AÑOS	29,678.20	
INDUSTRIAL PESQUERA SANTA MONICA S.A.	30 AÑOS	584,516.25	
HIPERMERCADO METRO AV. LA MARINA (CENCOSUD RETAIL PERU S.A.)	25 años	3,647,837.32	
TRANSPORTADORA CALLAO S.A.	20 AÑOS	3,053,138.38	

AGRECOM (AGREGADOS COMERCIALIZADOS S.A.C.)	30 AÑOS	458,363.23	
EMPRESA REPSOL COMERCIAL S. A	20 años	1,092,635.54	
GENRENT DEL PERÚ S.AC	20 AÑOS	51,496.03	
MARCOBRE S.A.C	30 AÑOS	535,790.74	
PETROLEOS DEL PERU - PETROPERU S.A.	15 años	PAGO ÚNICO (2018)	
COSMOS AGENCIA MARÍTIMA S.A.C.	2 AÑOS	260,682.54	Nuevo contrato suscrito
SUPERMERCADOS PERUANOS - TUMBES	35 años	226,928.30	Nuevo contrato suscrito
HERCO COMBUSTIBLES S.A.	30 AÑOS	59,555.44	Nuevo contrato suscrito
AMB SERVICIOS GENERALES S.R.L.	1 AÑO	44,560.00	Nuevo contrato suscrito
UNIVERSIDAD DE CIENCIAS APLICADAS - UPC	3 AÑOS	91,312.34	Nuevo contrato suscrito
TOTAL		29,780,222.40	

Nota. Elaboración propia en base a los datos históricos del Departamento de Gestión Económica de DIRCONCE

Asimismo, en citado año, dentro del Plan Anual de Metas, DIRCONCE recibió una asignación presupuestaria específica para la realización de trámites de tasación de predios y gestiones administrativas asociadas a las concesiones. Los detalles de esta asignación presupuestaria se presentan en la tabla 9.

Tabla 9

Presupuesto asignado a DIRCONCE del año 2019

Año	Presupuesto	Monto anual
2019	Tasación	234,835.00
	Concesión	6,385.00
Total		241,220.00

Nota. Elaboración propia en base a los datos históricos del Departamento de Gestión Económica de DIRCONCE

En 2020, se firmaron cuatro nuevos contratos de concesión con empresas privadas, lo que elevó el total a veintidós contratos gestionados por DIRCONCE. No obstante, la crisis sanitaria global desencadenada por la pandemia de COVID-19 tuvo un impacto significativo en la economía, afectando especialmente los ingresos de varias empresas. Entre ellas, Intercorp, que representa una de las mayores fuentes de ingresos anuales para DIRCONCE, se vio particularmente afectada. Como resultado, el ingreso anual acumulado para ese año se redujo a S/ 23,209,801.36.

Adicionalmente, en ese mismo año, la empresa BPZ Exploración & Producción S.R.L solicitó la rescisión de su contrato de concesión. Asimismo, al cierre del año, concluyeron los contratos de concesión que DIRCONCE mantenía con las empresas Cosmos Agencia Marítima S.A.C y AMB Servicios Generales S.R.L.

Además, de ello la empresa BPZ exploración & PRODUCCIÓN S.R.L solicitó y rescindió contrato de concesión, asimismo a fin de año finalizaron los contratos de concesión con las empresas COSMOS AGENCIA MARÍTIMA S.A.C y AMB SERVICIOS GENERALES S.R.L.

Es importante destacar que, durante ese año, la empresa Terminales Perú no realizó los pagos mensuales correspondientes por su contrato de concesión.

Tabla 10

Ingreso acumulado Anual de los contratos de concesión del año 2020

Empresa	Plazo	Monto	Observaciones
C.C. REAL PLAZA – AV. INTERPROPERTIES PERÚ	35 AÑOS	10,928,170.21	
BPZ EXPLORACIÓN & PRODUCCIÓN S.R.L.	30 AÑOS	1,672,830.86	Empresa rescindió contrato
CONSTRUCCIONES Y REPARACIONES MARINAS S.A.C. (COREMASA)	30 AÑOS	143,772.31	
TERMINALES DEL PERÚ	5 AÑOS	0	No realizó pago
OLYMPIC PERU INC. SUCURSAL DEL PERU	35 AÑOS	33,383.40	
INDUSTRIAL PESQUERA SANTA MONICA S.A.	30 AÑOS	296,700.00	

HIPERMERCADO METRO AV. LA MARINA (CENCOSUD RETAIL PERU S.A.)	25 años	3,393,164.72	
TRANSPORTADORA CALLAO S.A.	20 AÑOS	3,211,079.37	
AGRECOM (AGREGADOS COMERCIALIZADOS S.A.C.)	30 AÑOS	170,187.81	
EMPRESA REPSOL COMERCIAL S. A	20 años	1,027,473.73	
GENRENT DEL PERU S.AC	20 AÑOS	53,616.26	
MARCOBRE S.A.C	30 AÑOS	636,800.26	
PETROLEOS DEL PERU - PETROPERU S.A.	15 años	PAGO UNICO (2018)	
COSMOS AGENCIA MARÍTIMA S.A.C.	2 AÑOS	20,320.08	Término de contrato
SUPERMERCADOS PERUANOS - TUMBES	35 años	1,285,058.39	
HERCO COMBUSTIBLES S.A.	30 AÑOS	62,649.34	
AMB SERVICIOS GENERALES S.R.L.	1 AÑO	9,440.00	Término de contrato
UNIVERSIDAD DE CIENCIAS APLICADAS - UPC	3 AÑOS	143,315.68	
AQUACULTIVOS DEL PACIFICO S.A.C.	20 AÑOS	61,010.13	Nuevo contrato suscrito
ESTACIÓN DE SERVICIO HERCO S.A.C	30 AÑOS	42,878.25	Nuevo contrato suscrito
HIBA S.A.C	10 AÑOS	13,725.28	Nuevo contrato suscrito
VARADERO ARTESANAL CHIMBOTE	5 AÑOS	4,225.28	Nuevo contrato suscrito
TOTAL		23,209,801.36	

Nota. Elaboración propia en base a los datos históricos del Departamento de Gestión Económica de DIRCONCE

En 2020, DIRCONCE recibió, dentro de su Plan Anual de Metas, una asignación presupuestaria destinada específicamente a la realización de trámites de tasación de predios y a la gestión administrativa de las concesiones. Los detalles de esta asignación se encuentran especificados en la tabla 11.

Tabla 11*Presupuesto asignado a DIRCONCE del año 2020*

Año	Presupuesto	Monto anual
2019	Tasación	234,100.00
	Concesión	5,270.00
	Total	239,370.00

Nota. Elaboración propia en base a los datos históricos del Departamento de Gestión Económica de DIRCONCE

Durante el año 2021, DIRCONCE formalizó un único nuevo contrato con la empresa de transporte Virgen de la Puerta - VIPUSA, dedicado al funcionamiento de un estacionamiento de buses en Ancón. En ese mismo año, se registró un incremento en la recaudación de recursos, alcanzando los S/ 27'234,622.44. Este aumento se atribuyó a la disminución de las restricciones impuestas por la emergencia sanitaria de la pandemia, lo que a su vez permitió un incremento en los ingresos de algunas de las empresas con las cuales DIRCONCE tiene contratos basados en renta variable.

Tabla 12*Ingreso acumulado Anual de los contratos de concesión del año 2021*

Empresa	Plazo	Monto (S/)	Observaciones
INTERPROPERTIES (C.C SALAVERRY)	37 años	13,007,276.78	
CONSTRUCCIONES Y REPARACIONES MARINAS S.A.C (COREMASA)	30 años	143,003.40	
TERMINALES DEL PERÚ	5 años	1,314,960.81	
OLYMPIC PERU INC. SUCURSAL PERÚ	35 años	29,654.00	
EMPRESA INDUSTRIAL PESQUERA SANTA MONICA S. A	30 años	303,600.00	
CENCOSUD RETAIL PERU S. A	25 años	2,925,670.44	
TRANSPORTADORA CALLAO	20 años	3,494,923.70	
AGREGADOS COMERCIALES S.A.C. (AGRECOM)	30 años	418,645.20	

EMPRESA REPSOL COMERCIAL S. A	20 años	1,293,205.83	
GENRENT PERÚ	20 años	59,057.99	
MARCOBRE	30 años	2,324,216.90	
PETROPERÚ POLIDUCTOS S.A.	15 años	PAGO UNICO (2018)	
SUPERMERCADOS PERUANOS S.A. TUMBES	30 años	1,345,539.49	
HERCO COMBUSTIBLES S.A.	30 años	163,200.72	
UPC - UNIVERSIDAD DE CIENCIAS APLICADAS	3 años	124,947.71	
ESTACIÓN DE SERVICIOS HERCO COMBUSTIBLES S.R. LTDA	30 años	92,323.58	
AQUACULTIVOS DEL PACIFICO S.A.C	20 años	136,017.31	
HIDALGO & BANCHINI S.A.C.	10 años	23,047.54	
VARADERO ARTESANAL CHIMBOTE E.I.R.L.	5 años	17,648.65	
EMPRESA DE TRANSPORTE VIRGEN DE LA PUERTA	5 años	17,682.39	Nuevo contrato suscrito
TOTAL		27,234,622.44	

Nota. Elaboración propia en base a los datos históricos del Departamento de Gestión Económica de DIRCONCE

En 2021, DIRCONCE recibió, dentro de su Plan Anual de Metas, una asignación presupuestaria específica para llevar a cabo trámites de tasación de predios y procedimientos administrativos asociados a las concesiones. Los detalles de esta asignación se encuentran detallados en la tabla 13.

Tabla 13*Presupuesto asignado a DIRCONCE del año 2021*

Año	Presupuesto	Monto anual
2021	Tasación	244,250.00
	Concesión	3,850.00
Total		248,100.00

Nota. Elaboración propia en base a los datos históricos del Departamento de Gestión Económica de DIRCONCE

En 2022, la DIRCONCE administró un total de 28 contratos, incluyendo la firma de siete nuevos acuerdos con empresas privadas:

- **ANDALUCITA:** Se firmó un contrato de usufructo para la construcción de una planta de tratamiento de aguas servidas para uso industrial en la provincia de Paita, Piura.
- **ESTACIÓN DE SERVICIOS RIO VIEJO II S.R.L.:** Contrato de concesión de otorgamiento de derecho de usufructo para la construcción de una estación de servicios automotor en la carretera Los Tallanes, Piura, suministrando GLP, GNV y combustibles líquidos.
- **FINA ESTANCIA S.A.C:** Se concedió el derecho de usufructo para la construcción de una playa de estacionamiento en la carretera Los Tallanes, Piura.
- **ROBINSON 2000 E.I.R.L.:** Con derecho de usufructo, se permitió la construcción de una planta de frío en el sub-lote 1-A, zona del complejo pesquero en Paita.
- **AMERICA MOVIL:** Contrato de arrendamiento para operar una radio base de celular en la Base Naval del Callao.
- **WORLD SERVICE PERU:** Derecho de usufructo concedido para la construcción de una planta de congelado de productos hidrobiológicos en Paita.
- **SUIZA LAB:** Derecho de usufructo para el funcionamiento de un laboratorio de biología molecular con bioseguridad nivel II en el Centro Médico Naval.

Además, DIRCONCE asumió un contrato previamente manejado por la Capitanía de Paita con la empresa PESQUERA TIERRA COLORADA para la operación de una planta de harina de pescado residual e instalación de una planta de conservas de pescado en Paita.

Sin embargo, también se concluyeron cinco contratos con las siguientes empresas, que no se considerarán para el año 2023:

- AGRECOM (AGREGADOS COMERCIALES S.A.C.: Por incumplimiento de contrato.
- HERCO COMBUSTIBLES S.A.: La empresa solicitó resolver el contrato.
- ESTACIÓN DE SERVICIO HERCO S.A.C: La empresa solicitó resolver el contrato.
- UNIVERSIDAD DE CIENCIAS APLICADAS - UPC: Finalizó el plazo del contrato.
- ANDALUCITA: La empresa solicitó resolver el contrato.

Adicionalmente, en ese año, DIRCONCE trabajó en un nuevo proyecto de renovación de contrato que se concretó al año siguiente, en 2023, con la empresa TERMINALES DEL PERÚ.

Tabla 14

Ingreso acumulado Anual de los contratos de concesión del año 2022

Empresa	Plazo	Monto (S/)	Observaciones
C.C. REAL PLAZA – AV. SALAVERRY INTERPROPERTIES PERÚ	35 años	17,886,691.69	Proyecto de contrato
CONSTRUCCIONES Y REPARACIONES MARINAS S.A.C. (COREMASA)	30 años	218,415.42	
TERMINALES DEL PERÚ	5 años	0	
OLYMPIC PERU INC. SUCURSAL DEL PERU	35 años	43,863.74	
INDUSTRIAL PESQUERA SANTA MONICA S.A.	30 años	317,400.00	Finalizo contrato
HIPERMERCADO METRO AV. LA MARINA (CENCOSUD RETAIL PERU S.A.)	25 años	8,728,155.08	
TRANSPORTADORA CALLAO S.A.	20 años	3,834,182.76	
AGRECOM (AGREGADOS COMERCIALES S.A.C.)	30 años	194,181.82	
REPSOL COMERCIAL S.A.C.	25 años	1,387,733.78	
GENRENT DEL PERU S.AC	20 años	64,753.24	

MARCOBRE S.A.C	30 años	3,163,026.87	
PETROLEOS DEL PERU - PETROPERU S.A.	15 años	PAGO UNICO (2018)	
SUPERMERCADOS PERUANOS - TUMBES	35 años	1,443,679.46	
HERCO COMBUSTIBLES S.A.	30 años	289,058.08	Finalizo contrato
UNIVERSIDAD DE CIENCIAS APLICADAS - UPC	3 años	91,312.10	
AQUACULTIVOS DEL PACIFICO	20 años	144,665.86	
ESTACIÓN DE SERVICIO HERCO S.A.C	30 años	187,432.05	
HIBA S.A.C.	10 años	280,823.00	
VARADERO ARTESANAL DE CHIMBOTE	5 años	56,991.67	
EMPRESA DE TRANS. Y SERV. VIRGEN DE LA PUERTA S. A	5 años	120,148.25	
ANDALUCITA	30 años	53,610.14	Nuevo contrato suscrito
RÍO VIEJO	30 años	42,499.19	Nuevo contrato suscrito
FINA ESTANCIA	6 años	43,510.16	Nuevo contrato suscrito
ROBINSON	25 años	104,586.34	Nuevo contrato suscrito
AMERICA MOVIL	6 años	260,753.00	Nuevo contrato suscrito
WORLD SERVICE PERÚ	25 años	42,824.85	Nuevo contrato suscrito
SUIZA LAB	10 años	109558.27	Nuevo contrato suscrito
PESQUERA TIERRA COLORADA	15 años	76,576.23	Contrato traspasado
Total		39,186,433.05	

Nota. Elaboración propia en base a los datos históricos del Departamento de Gestión Económica de DIRCONCE

En el año 2022, DIRCONCE recibió una asignación presupuestaria dentro de su Plan Anual de Metas. Esta asignación se destinó específicamente para la realización de trámites de tasación de predios y gestiones administrativas relacionadas con las concesiones, tal como se detalla en la tabla 15.

Tabla 15

Presupuesto asignado a DIRCONCE del año 2022

Año	Presupuesto	Monto anual
2022	Tasación	363,900.00
	Concesión	12,538.00
	Total	376,438.00

Nota. Elaboración propia en base a los datos históricos del Departamento de Gestión Económica de DIRCONCE

Hasta noviembre de 2023, DIRCONCE gestiona un total de 29 contratos de concesión con diversas empresas privadas. Estos acuerdos permitieron alcanzar ingresos de S/ 44,020,389.54 antes de concluir el año, superando los ingresos del año 2022 y marcando el récord más alto de recaudación desde la creación de DIRCONCE. Durante este año, se firmaron seis nuevos contratos de concesión con las siguientes empresas privadas.

Citado año, se ha suscrito seis contratos de concesión, con las siguientes empresas privadas como CONSORCIO CENTRO DE GENERACIÓN LA CRUZ, BOTICAS Y SALUD S.A.C.: Base Naval del Callao, ENTEL PERÚ en Sechura, GASES DEL NORTE DEL PERÚ SAC, TELEFÓNICA SA, BANCO BBVA PERÚ en la Base Naval del Callao.

Tabla 16*Ingreso acumulado Anual de los contratos de concesión del año 2023*

Empresa	Plazo	Monto a Noviembre 2023	Observaciones
C.C. REAL PLAZA – AV. SALAVERRY	35 AÑOS	18,368,661.50	
CONSTRUCCIONES Y REPARACIONES MARINAS S.A.C. (COREMASA)	30 AÑOS	227,750.13	
TERMINALES DEL PERÚ	5 AÑOS	2,018,134.00	
OLYMPIC PERU INC. SUCURSAL DEL PERU	35 AÑOS	33,898.47	
INDUSTRIAL PESQUERA SANTA MONICA S.A.	30 AÑOS	341,550.00	
HIPERMERCADO METRO AV. LA MARINA (CENCOSUD RETAIL PERU S.A.)	2 años	10,485,215.14	
TRANSPORTADORA CALLAO S.A.	20 AÑOS	4,126,037.29	
REPSOL COMERCIAL S.A.C.	25 años	1,475,306.55	
GENRENT DEL PERÚ S.AC	20 AÑOS	69,565.50	
MARCOBRE S.A.C	30 AÑOS	2,863,988.98	
PETROLEOS DEL PERÚ - PETROPERU S.A.	15 años	Pago único (2018)	
SUPERMERCADOS PERUANOS - TUMBES	35 años	1,364,681.06	
AQUACULTIVOS DEL PACÍFICO	20 AÑOS	136,867.73	

HIBA S.A.C.	10 AÑOS	488,222.98	
VARADERO ARTESANAL DE CHIMBOTE	5 AÑOS	80,077.51	
EMPRESA DE TRANS. Y SERV. VIRGEN DE LA PUERTA S. A	5 AÑOS	94,250.12	
RÍO VIEJO	30 AÑOS	45,722.30	
FINA ESTANCIA	30 AÑOS	29,500.44	
ROBINSON	25 AÑOS	97,503.10	
AMERICA MOVIL	6 AÑOS	0.48	
WORLD SERVICE PERÚ	25 años	40,893.50	
PESQUERA TIERRA COLORADA	15 años	480,520.86	
SUIZA LAB	10 AÑOS	83,065.93	
CONSORCIO CENTRO DE GENERACIÓN LA CRUZ	30 AÑOS	33,777.50	Nuevo contrato suscrito
BOTICAS Y SALUD S.A.C.	1 AÑO	43,000.00	Nuevo contrato suscrito
ENTEL PERÚ		77,271.12	Nuevo contrato suscrito
GASES DEL NORTE DEL PERÚ SAC		843,784.51	Nuevo contrato suscrito
TELEFÓNICA SA		920.00	Nuevo contrato suscrito
BANCO BBVA PERÚ		70,222.84	Nuevo contrato suscrito
Total		44,020,389.54	

Nota. Elaboración propia en base a los datos históricos del Departamento de Gestión Económica de DIRCONCE

En el año 2022, DIRCONCE recibió una asignación presupuestaria dentro de su Plan Anual de Metas. Esta asignación se destinó específicamente para la realización de trámites

de tasación de predios y gestiones administrativas relacionadas con las concesiones, tal como se detalla en la tabla 17.

Tabla 17

Presupuesto asignado a DIRCONCE del año 2023

Año	Presupuesto	Monto anual
2021	Tasación	335,100.00
	Concesión	4,335.00
	Total	339,435.00

Nota. Elaboración propia en base a los datos históricos del Departamento de Gestión Económica de DIRCONCE

La información mostrada ha podido entender desde la creación de DIRCONCE el incremento o disminución en los ingresos de acuerdo con contratos traspasados o contratos suscritos, culminados o rescindidos por parte de la empresa privada. Para un mejor entendimiento se ha confeccionado un cuadro y gráfico de los ingresos anuales acumulados desde el año 2016 hasta noviembre del 2023.

Tabla 18

Ingreso Acumulado Anual desde el Año 2016 hasta noviembre 2023

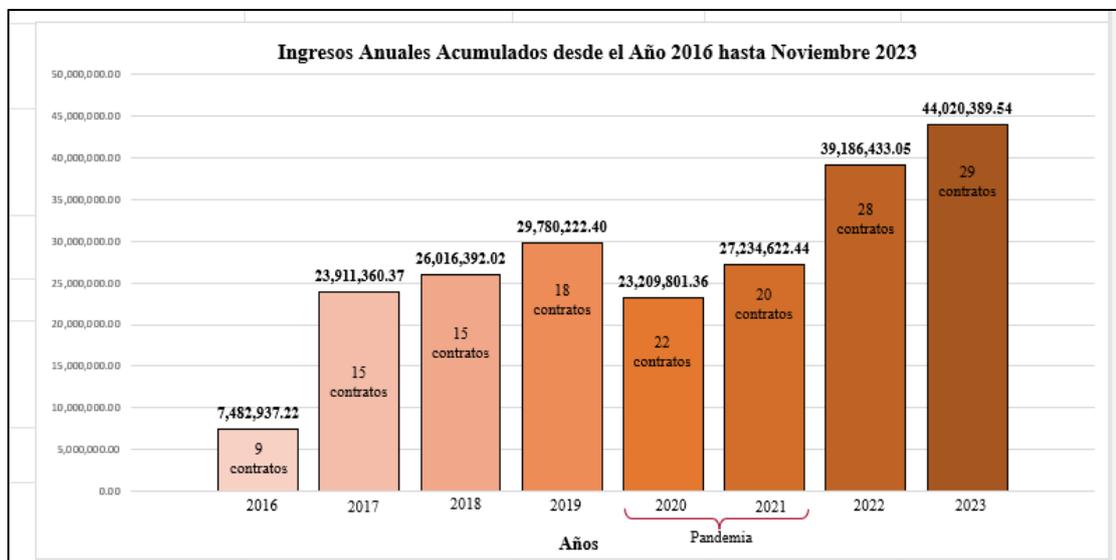
Año	Número de contratos acumulados	Monto Acumulado Anual (S/)	Descripción
2016	9	7,482,937.22	Se crea DIRCONCE y se hace cargo de la supervisión y recaudación de recursos de NUEVE (9) contratos de concesiones que estaban a cargo de DIRBIENFRATER Y diversas dependencias.
2017	15	23,911,360.37	-DIRCONCE se hace cargo de la supervisión y recaudación de recursos de CINCO (5) contratos de concesión de diversas dependencias -Se suscribió UN (1) contrato de concesión
2018	15	26,016,392.02	- Finalizó UN (1) Contrato de concesión se suscribió -suscribió UN (1) Contrato

2019	18	29,780,222.40	Finalizó DOS (2) Contratos de concesión. Se suscribieron CINCO (5) nuevos contratos
2020	22	23,209,801.36	Se suscribió cuatro (4) contratos comerciales. Sin embargo, la emergencia sanitaria global resultante de la pandemia provocó una contracción en los flujos de ingresos de varias empresas, afectando principalmente a Intercorp, la cual constituye la principal contribución en términos de ingresos anuales.
2021	20	27,234,622.44	Se finalizó TRES (3) Contratos Se suscribió UN (1) contrato
2022	28	39,186,433.05	Se suscribió SIETE (7) Contratos DIRCONCE se hace cargo de la supervisión y recaudación de recursos de UN (1) contrato de concesión que estaba a cargo de la Capitanía de Paita
2023	29	44,020,389.54	Se finalizó CINCO (5) Contratos de concesión Se suscribieron seis (6) contratos

Nota. Elaboración propia en base a los datos históricos del Departamento de Gestión Económica de DIRCONCE

Figura 4

Ingresos Anuales Acumulados desde el Año 2016 hasta noviembre



Nota. Elaboración propia en base a los datos históricos del Departamento de Gestión Económica de DIRCONCE.

▪ **Interpretación de la estadística de ingresos actual del proceso de concesiones de la MGP**

Los ingresos anuales generados a través del proceso de concesión de la MGP han mostrado una tendencia creciente cada año, con la excepción de los años 2020 y 2021, donde se vio una disminución debido a las condiciones impuestas por la pandemia de SARS-COVID-19. Hasta el año 2023, se observa un incremento en el número acumulado de contratos desde la creación de DIRCONCE en 2016, alcanzando un número significativo de contratos (Gonzalez, 2021).

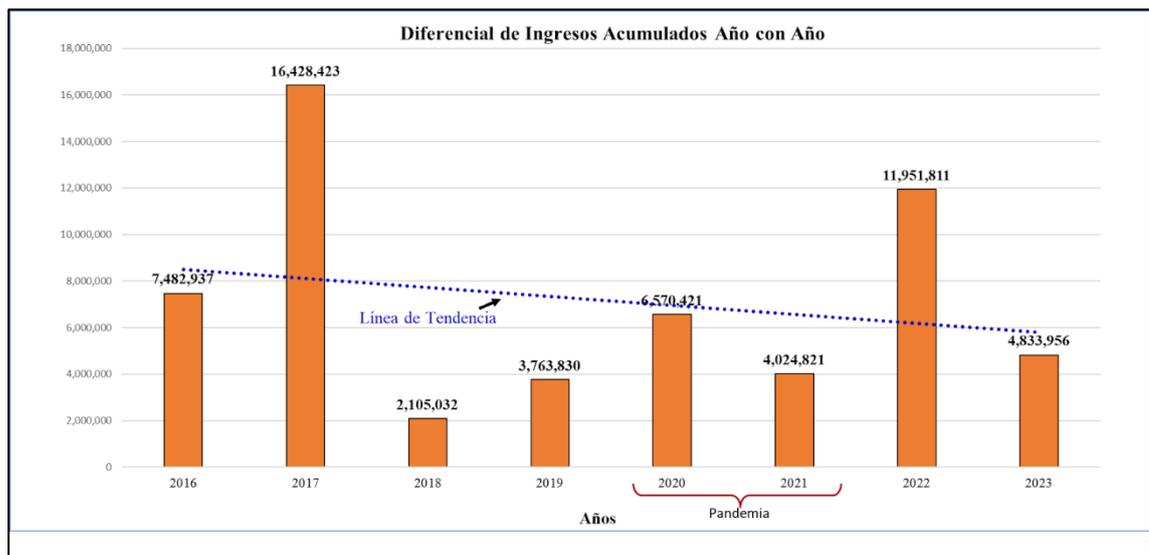
Sin embargo, para un análisis más profundo y preciso, es crucial considerar diferentes promedios y no depender exclusivamente de un único promedio para describir los datos. Como señala el Dr. Sam Savage en su artículo "The Flaw of Averages", que asevera que se debe ser consciente del "defecto de los promedios", donde destaca los riesgos de utilizar un solo promedio para interpretar un conjunto de datos, ya que esto puede llevar a conclusiones erróneas. Por tanto, es importante también examinar el diferencial de ingresos acumulados año tras año, lo que permitirá una comprensión más detallada de la tendencia de ingresos y su comportamiento a lo largo del tiempo. (Savage, 2002).

Por consiguiente, resulta esencial analizar el diferencial de ingresos acumulados de un año a otro. Esta evaluación permitirá observar en detalle el comportamiento de la tendencia de ingresos, proporcionando una perspectiva más clara sobre las variaciones y patrones a lo largo del tiempo.

Tabla 19*Diferencia de Ingresos Acumulados Año con Año*

Año	Diferencia de Ingresos
2016	7,482,937
2017	16,428,423
2018	2,105,032
2019	3,763,830
2020	6,570,421
2021	4,024,821
2022	11,951,811
2023	4,833,956

Nota. Elaboración propia en base a los datos históricos del Departamento de Gestión Económica de DIRCONCE

Figura 5*Diferencia de Ingresos Acumulados Año con Año*

Nota. Elaboración propia en base a los datos históricos del Departamento de Gestión Económica de DIRCONCE

La existencia de una línea de tendencia en los datos de ingresos revela información valiosa. Una línea de tendencia representa la dirección o patrón general de un conjunto de datos a lo largo del tiempo o en relación con otra variable. Esta tendencia puede ser visualizada como una línea recta o curva que mejor se ajusta a los puntos de datos en un gráfico disperso, ilustrando así la tendencia o dirección predominante de los datos (Muro, 2020).

En este caso, a pesar de las variaciones anuales, la tendencia general sugiere una disminución en los ingresos a lo largo del tiempo, indicando que, en promedio, existe una inclinación hacia menores ingresos. Esta tendencia podría deberse a diversos factores que impactan los ingresos de manera distinta cada año.

Es crucial también considerar la cantidad de contratos suscritos cada año y el monto total de ingresos generados anualmente. Esta información adicional permitirá un análisis más detallado de los ingresos acumulados y ayudará a entender mejor las fluctuaciones y tendencias subyacentes.

Tabla 20

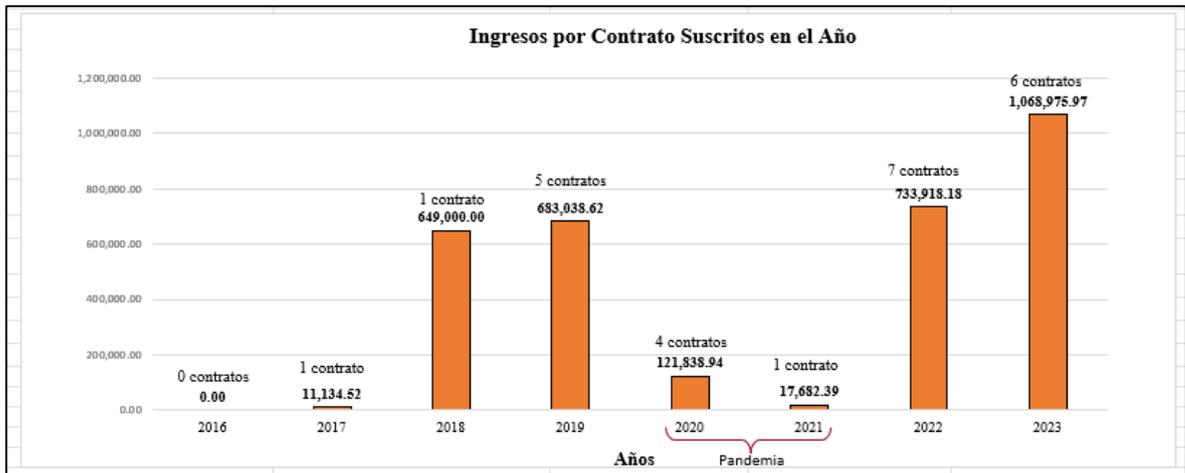
Ingresos por contratos suscritos cada año

Año	Número de Contratos	Ingresos	Observaciones
2016	0	0.00	Creación de DIRCONCE donde se traspasaron contratos
2017	1	11,134.52	
2018	1	649,000.00	
2019	5	683,038.62	
2020	4	121,838.94	
2021	1	17,682.39	
2022	7	733,918.18	
2023	6	1,068,975.97	
	Total	3,285,588.62	

Nota. Elaboración propia en base a los datos históricos del Departamento de Gestión Económica de DIRCONCE

Figura 6

Ingresos por contrato Suscritos en el Año



Nota. Elaboración propia en base a los datos históricos del Departamento de Gestión Económica de DIRCONCE

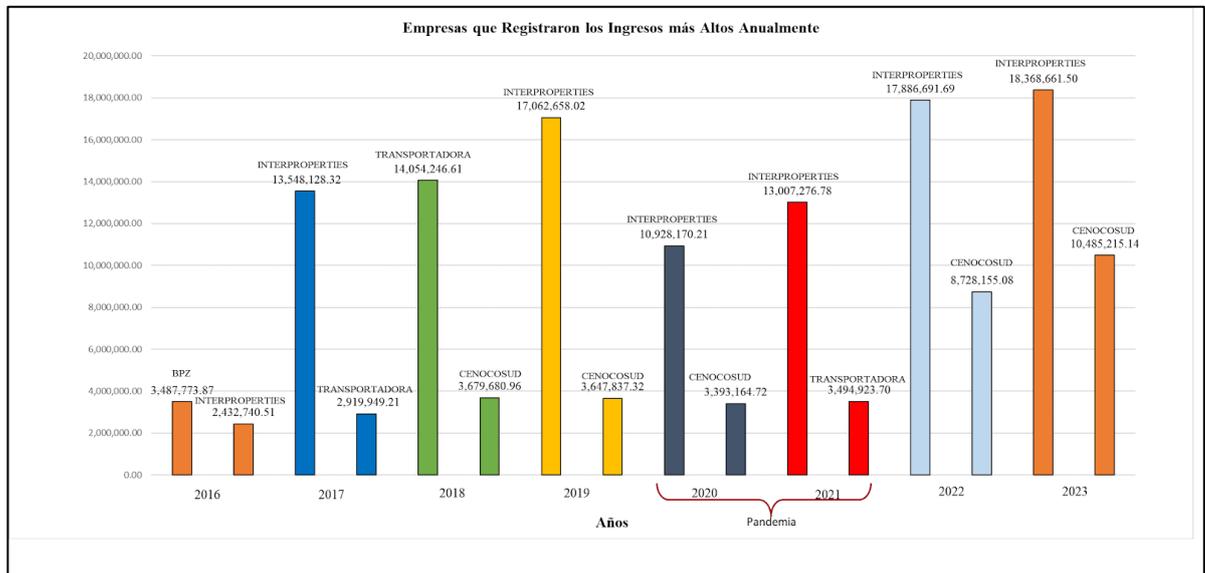
Se ha constatado que, desde su creación de DIRCONCE, ha celebrado un número relativamente limitado de contratos cada año. Muchos de estos acuerdos, especialmente en sus primeros dos años de funcionamiento (2016 y 2017), fueron en realidad traspasos de contratos previamente existentes. Estos contratos iniciales traspasados siguen constituyendo la mayoría de los contratos acumulados hasta la fecha.

Además, es importante señalar que, desde el inicio de DIRCONCE en 2016 hasta el año 2023, los contratos que han generado los ingresos más significativos para la MGP son precisamente aquellos que se transfirieron a DIRCONCE desde su creación. Entre estos, destacan el contrato del Centro Comercial Real Plaza Salaverry con la empresa INTERPROPERTIES, el Hipermercado METRO de CENCOSUD RETAIL, TRANSPORTADORA CALLAO y BPZ EXPLORER, cuyo contrato concluyó en 2021. Estos contratos iniciales han sido fundamentales en la contribución a los ingresos totales de la MGP a lo largo de los años.

Tabla 21*Empresas que registraron los ingresos más altos anuales*

Año	Empresa	Monto
2016	BPZ EXPLORACIÓN & PRODUCCIÓN S.R. L	3,487,773.87
	INTERPROPERTIES (C.C SALAVERRY)	2,432,740.51
2017	INTERPROPERTIES (C.C SALAVERRY)	13,548,128.32
	TRANSPORTADORA CALLAO	2,919,949.21
2018	INTERPROPERTIES (C.C SALAVERRY)	14,054,246.61
	CENCOSUD RETAIL PERU S. A	3,679,680.96
2019	INTERPROPERTIES (C.C SALAVERRY)	17,062,658.02
	CENCOSUD RETAIL PERU S. A	3,647,837.32
2020	INTERPROPERTIES (C.C SALAVERRY)	10,928,170.21
	CENCOSUD RETAIL PERU S. A	3,393,164.72
2021	INTERPROPERTIES (C.C SALAVERRY)	13,007,276.78
	TRANSPORTADORA CALLAO	3,494,923.70
2022	INTERPROPERTIES (C.C SALAVERRY)	17,886,691.69
	CENCOSUD RETAIL PERU S. A	8,728,155.08
2023	INTERPROPERTIES (C.C SALAVERRY)	18,368,661.50
	CENCOSUD RETAIL PERU S. A	10,485,215.14
	Total	147,125,273.64

Nota. Elaboración propia en base a los datos históricos del Departamento de Gestión Económica de DIRCONCE

Figura 7*Empresas que Registraron los Ingresos más Altos Anuales*

Nota. Elaboración propia en base a los datos históricos del Departamento de Gestión Económica de DIRCONCE

Por lo tanto, se puede concluir que los contratos originalmente transferidos a DIRCONCE han generado ingresos considerablemente mayores en comparación con los contratos firmados directamente por DIRCONCE desde su creación hasta la fecha. En base a estos resultados, se hace evidente que existe una problemática en el proceso actual de concesiones, caracterizada por la suscripción de pocos contratos anualmente y por ingresos anuales inferiores a los obtenidos por los contratos establecidos antes de la creación de DIRCONCE.

Teniendo en cuenta esta tendencia, se podría anticipar que, a menos que se implementen cambios significativos en el proceso de concesiones, es probable que los ingresos sigan disminuyendo en el futuro. Este patrón sugiere la necesidad de una mejora del proceso de concesiones para mejorar su eficacia y rentabilidad en los años venideros.

▪ **Presupuesto y Situación del saneamiento físico y legal de los predios a concesionar**

La Dirección de Administración de Bienes e Infraestructura Terrestre (DIRBIENFRATER), cumple la función clave de regularizar la titularidad y el uso que la MGP ejerce sobre sus propiedades y activos inmobiliarios. En el marco del proceso de concesiones, DIRBIENFRATER actúa como órgano técnico proporcionando a DIRCONCE

la documentación histórica y cualquier dato relevante de los bienes inmuebles, ya sean de propiedad o afectados en uso, para una apreciación completa previa a su concesión.

Adicionalmente, DIRBIENFRATER lleva a cabo, por medio de su Brigada de Saneamiento, el saneamiento físico y legal de los terrenos de la MGP. Este proceso es particularmente importante para los terrenos destinados a concesión, garantizando así la agilidad y legalidad del proceso de concesión. La Brigada ejecuta el saneamiento de los predios e inmuebles en las siguientes fases:

- Revisión, recopilación y evaluación de información.
- Elaboración de documentación técnica (planos, memoria descriptiva).
- informe técnico\legal conteniendo diagnóstico y acciones a seguir
- Coordinaciones y trámites de saneamiento ante la SBN y Registros públicos.
- Presentación y seguimiento en registros públicos. y levantamiento de observaciones.
- Inscripción en los registros públicos

Actualmente, la MGP administra 363 terrenos, cada uno en distintas etapas de saneamiento físico y legal. Basándose en estas condiciones, se determina cuáles de estos terrenos están aptos para ser concesionados.

Tabla 22

Relación de Bienes Inmuebles a cargo a de las MGP

Ubicación	Propiedad	Reservados para fines de defensa	Afectado en uso a favor	Afectado en uso	Poseción	Total terrenos
COMZOUNO	31	2	0	17	13	63
COMZODOS	106	4	0	21	9	140
COMZOTRES	45	0	0	4	5	54
COMZOCUATRO	16	0	0	1	6	23
COMZOCINCO	73	2	1	2	5	83
TOTAL	271	8	1	45	38	363

Nota. Elaboración propia en base a los datos del Departamento de Bienes Inmuebles de DIRCONCE

Del mismo modo, DIRBIENFRATER ha identificado, por zonas navales, un total de 30 terrenos a nivel nacional que están pendientes de saneamiento físico y legal, con el propósito de prepararlos para futuras concesiones.

Tabla 23

Relación de Bienes Inmuebles a cargo de la Primera Zona Naval

Predio	Ubicación	Situación legal	área m2
Estación naval la cruz	Tumbes	Propiedad	9,471.73
Tallanes	Piura	Afectado	47,447.50
Energy	Paita	Reservado	10,000.00
Helipuerto de Paita	Paita	Afectado	73,517.36
Área reservada Bayóvar (puerto Bayóvar)	Bayóvar	reservado	47,776.01
Área reservada Bayóvar (cope inca)	Bayóvar	reservado	161,027.80
Servicentro Bayóvar	Bayóvar	reservado	4,000.00

Nota. Elaboración propia en base a los datos del Departamento de Bienes Inmuebles de DIRBIENFRATER

Tabla 24

Relación de Bienes Inmuebles a cargo de la Segunda Zona Naval

Predio	Ubicación	Situación legal	área m2
Salinas polígono de tiro	huacho	reservado	2'292,706.25
IMAP – polígono de tiro	Ancón	afectado	448002.92
IMAP – ampliación	Ancón	propiedad	496626.34
IMAP Méndez pajarito	Ancón	Afectado	20,402.95
balneario santo rosa	Ancón	propiedad	2,603,000.00

Lote N° 2 san Agustín	BASNACA norte	propiedad	245,091.00
Terreno ganado al mar colindante al lote n°1	BASNACA norte	propiedad de terceros	324,895.00 35,435.00 56,620.00
Metro Maranga	San miguel	propiedad	46,041.00
Petro World	Callao	propiedad	9,026.17

Nota. Elaboración propia en base a los datos del Departamento de Bienes Inmuebles de DIRBIENFRATER

Tabla 25

Relación de Bienes Inmuebles a cargo de la Tercera Zona Naval

Predio	Ubicación	Situación legal	Área m2
Catarindo y Ballenita	Mollendo	Afectado	
la sorda	Mollendo	Afectado	66,183.65
villa naval Matarani (wimpey)	Mollendo	Propiedad	2,781.60
Capitanía de puerto de puno	Puno	Propiedad	propiedad área 264 m2 y 1040.23 m2 en posesión
Puesto control Desaguadero	Puno	Afectado	4,365.21
Villa naval Hatuncocha	Puno	Propiedad	18,285.85
Parcela a-1	San juan de Marcona	Propiedad	209,694.422

Nota. Elaboración propia en base a los datos del Departamento de Bienes Inmuebles de DIIRBIENFRATER

Tabla 26*Relación de Bienes Inmuebles a cargo de la Cuarta Zona Naval*

Predio	Ubicación	Situación legal	Área m ²
Piscigranja	Pucallpa	Propiedad	20 hectáreas
Polígono de tiro	Pucallpa	Propiedad	10'914,000.00

Nota. Elaboración propia en base a los datos del Departamento de Bienes Inmuebles de DIRBIENFRATER

Tabla 27*Relación de Bienes Inmuebles a cargo de la Quinta Zona Naval*

Predio	Ubicación	Situación legal	Area m ²
Explorama (Tapullima)	Iquitos	propiedad	4,291.61
Explorama 310	Iquitos	propiedad	245.62
Explorama 320	Iquitos	propiedad	287.00
oficina Administrativa de Iquitos - SIMAI	Iquitos	propiedad de terceros	1,023.04
Terreno de ENAMM	Iquitos	propiedad de terceros	5,000.00

Nota. Elaboración propia en base a los datos del Departamento de Bienes Inmuebles de DIRCONCE

Por otro lado, con oficio N° 628/ 61 de fecha 12 de octubre de 2023, DIRCONCE comunicó a DIRBIENFRATER, que había recibido de las Comandancias de Zonas Navales un listado de 31 predios e inmuebles disponibles para concesión. En este documento, DIRCONCE solicita a DIRBIENFRATER la verificación del estado físico y legal de dichos inmuebles. Sin embargo, se ha notado que la lista proporcionada no coincide con el inventario de terrenos de DIRBIENFRATER destinados a concesión, evidenciando discrepancias en la cantidad y ubicación de los terrenos entre ambas direcciones.

Como resultado de esta situación, se ha realizado una unificación de ambas listas, resultando en un total de 45 predios pendientes de saneamiento físico y legal para futuras concesiones. Este desajuste en la información suministrada por las Zonas Navales a

DIRCONCE y la registrada por DIRBIENFRATER resalta una carencia de planificación en cuanto a la gestión de los terrenos destinados a concesión.

Tabla 28

Relación de predios consolidados pendientes de Saneamiento para Futuras Concesiones

Predio	Ubicación	Situación legal	Área m2
Capitanía de puerto talara - terreno adicional	Piura	propiedad	8,800.00
Terreno los ejidos (proy. viv. persupe)	Piura	propiedad	20,061.00
Exp-pto Capitanía Pacasmayo	La libertad	propiedad	673.48
Terreno campo deportivo	La libertad	propiedad	2,621.72
Terreno hostel naval	Áncash	propiedad	1,000.00
Terreno chancay (castillo chancay)	Lima	propiedad	3,000.00
Terreno desocupado	Callao	propiedad	273.57
Terreno Riva güero	Lima	propiedad	8,007.34
Terreno puesto Capitanía de Anapia lote uno	Puno	propiedad	1,478.00
Ex-Local CAPIUCA - viviendas personal subalterno	Ucayali	propiedad	764.00
Fdo. san silvestre (proyecto villa naval)	Ucayali	propiedad	170,527.00
Transp. fza. nav. amazonia	Loreto	propiedad	3,503.00
Ex-resid. capitan de puerto	Loreto	propiedad	238.62
Ex-resid. oficial ayudante	Loreto	propiedad	79.54
terreno servicio bienestar - lt23- punta sal	Tumbes	afectado en uso	200.00
terreno servicio bienestar lt 24 - punta sal	Tumbes	afectado en uso	200.00
casa ex Jecetepita Paita	Piura	posesión	124.50
Bahía Paita -tierra colorada	Piura	propiedad	30,216,913.40
U.O gran trapecio	Áncash	propiedad	30,135.00
U.O ex meylan 1319	Áncash	propiedad	4,296.90
Oficina adm N° 46	Áncash	propiedad	18.90
Oficina adm N° 47	Áncash	propiedad	18.90
Ampliación base naval - las gaviotas remanente n° 2	Áncash	propiedad	9,351, 581.80
Casa de servicio Persuba - ex villa Persuba	Áncash	propiedad	3,234.00

Balneario tortugas mz 29 lot 18,19 y 20	Áncash	propiedad	808.50
Balneario tortugas mz 32 lot 21, 22, 23 y 24	Áncash	propiedad	898.85
Balneario tortugas mz 34 lot 1	Áncash	propiedad	2, 288.65
Balneario tortugas mz 32b	Áncash	propiedad	6,000.00
Terreno nazca- iIa	Ica	propiedad	503.34
Los cerrillos ii	Arequipa	propiedad	1,779.17
Bahía sorda	Arequipa	propiedad	66, 183.65
Puesto de capitania Tapoje 1	Puno	propiedad	500.00
Estación naval de ñapari ex " 3 fronteras"	M. de dios	propiedad	7,902.27
Estacional naval iberia	M. de dios	propiedad	450.00
Fundo san pablo de Tushmo av requena mz. 41 lt 41 centro poblado "san Pablo de Tushmo"	Ucayali	propiedad	108,999.00
Piscigranja carretera federico Basadre km 19	Ucayali	propiedad	200,000.00
Fundo "el poligono" carretera Federica Basadre km 18	Ucayali	propiedad	10,914,000.00
BCT "zorrillos"	Ucayali	propiedad	29,958,500.00
Ex BCT "Von Humboldt"-fundo marina	Ucayali	propiedad	1,860.50
Terreno centro poblado el estrecho	Loreto	afectado en uso	13,219,71
Estación naval del putumayo	Loreto	posesión	200,000.00
Terreno esparcimiento Santo Tomás	Loreto	posesión	30,000,00
Terreno av. la marina n°310 - exploraciones amazónicas	Loreto	propiedad	245.62
Terreno av. la marina n°320 - exploraciones amazónicas (Tapullima)	Loreto	propiedad	287.00
Terreno av. La Marina s/n - exploraciones amazónicas	Loreto	propiedad	4,291.61

Nota. Elaboración propia en base a los datos del Departamento de Bienes Inmuebles de DIRBIENFRATER y del Departamento de Gestión de Proyecto de DIRCONCE

Además de estos problemas, mediante el Oficio N° 128/63, de fecha 23 de enero de 2023, DIRBIENFRATER solicitó al jefe de Estado Mayor General de la Marina la autorización de un presupuesto de S/ 206,069.09 en el Plan Anual de Metas 2023. Esta cantidad es necesaria para el saneamiento físico y legal de los predios de la institución durante el año en curso. No obstante, la relación adjunta en el anexo no da prioridad a ningún terreno específico para futuras concesiones. (Marina de Guerra del Perú, 2023)

Por otra parte, también es importante considerar los presupuestos asignados a la Brigada de Saneamiento de DIRBIENFRATER desde la creación de DIRCONCE, los cuales han sido los siguientes:

Tabla 29

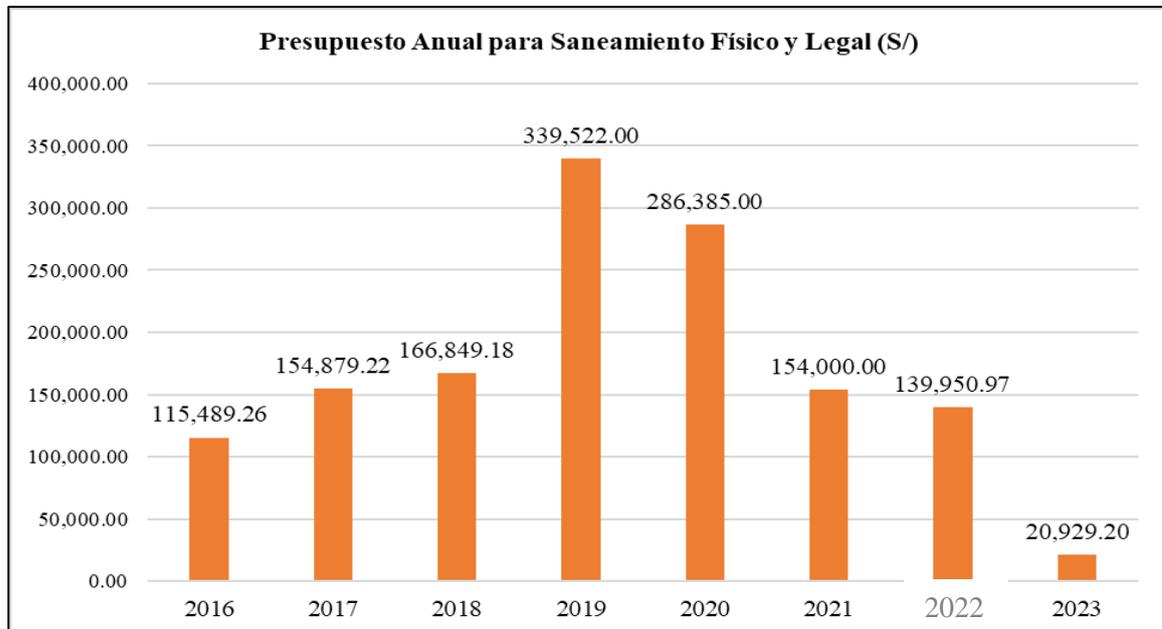
Presupuesto Anual para Saneamiento Físico y Legal

Año	Presupuesto Anual para Saneamiento
2016	115,489.26
2017	154,879.22
2018	166,849.18
2019	339,522.00
2020	286,385.00
2021	154,000.00
2022	139,950.97
2023	20,929.20

Nota. Elaboración propia en base a los datos del Departamento de Bienes Inmuebles de DIRBIENFRATER

Figura 8

Presupuesto Anual para Saneamiento Físico y Legal



Nota. Elaboración propia en base a los datos del Departamento de Bienes Inmuebles de DIRBIENFRATER

▪ **Interpretación del Presupuesto y Situación del saneamiento físico y legal de los predios a concesionar**

Se ha notado fluctuaciones en el presupuesto asignado año tras año a la Brigada de Saneamiento de DIRBIENFRATER, con incrementos y reducciones que responden a las directrices prioritarias de la MGP. Por ejemplo, en 2019, la MGP enfocó recursos significativos para el saneamiento de la Base Naval de Nanay en Iquitos. En contraste, el año 2023 se ha caracterizado por tener la asignación presupuestaria más baja para la Brigada de Saneamiento, situación influenciada por la directiva que ordena la entrega de los fondos recaudados directamente al Tesoro Público.

Sin embargo, de acuerdo con la Resolución Ministerial N°432 – 2020 DE/SG del Ministerio de Defensa, del 3 de agosto de 2020, se establece que las Instituciones Armadas como Órganos Ejecutores deben destinar el 5% de los ingresos de los contratos de administración o disposición de inmuebles (concesiones), al saneamiento físico y legal de los mismos. Por ende, analizando los ingresos acumulados desde la creación de DIRBIENFRATER, es posible verificar si se ha cumplido con la correcta asignación de ese 5% a las actividades de saneamiento físico y legal (Ministerio de Defensa, 2020)

Tabla 30

Cuadro Anual del 5% de los Recursos Provenientes de los contratos de Concesión

Año	Ingresos Acumulados Anual de los contratos de concesiones	5% según la RM 432 - 2020 DE/SG
2020	23,209,801.36	1,160,490.07
2021	27,234,622.44	1,361,731.12
2022	39,186,433.05	1,959,321.65
2023(Nov)	44,020,389.54	2,201,019.48

Nota. Elaboración propia en base a los datos del Departamento de Bienes Inmuebles de DIRBIENFRATER

Analizando el cuadro proporcionado, se infiere que el 5% de los ingresos generados por los contratos de concesión debería haberse asignado al saneamiento físico y legal de los predios. No obstante, esta asignación no se refleja adecuadamente al realizar la comparación.

Tabla 31

Comparación entre del 5% de los Recursos Provenientes de los contratos de Concesión y el presupuesto Asignado para Saneamiento

Año	5% según la RM 432 -2020 DE/SG	Presupuesto Asignado para Saneamiento
2021	1,160,490.07	154,000.00
2022	1,361,731.12	139,950.97
2023	1,959,321.65	20,929.20
2024	2,201,019.48	Se Debería considerar el monto del 5%

Nota. Elaboración propia en base a los datos del Departamento de Bienes Inmuebles de DIRBIENFRATER

Dado lo anterior, se concluye que existe una falta de planificación en cuanto a la selección y preparación de los predios para concesiones. Además, no se está dando la debida prioridad al estado físico y legal de los terrenos que son potencialmente aptos para concesión. Esta situación se agrava por el limitado presupuesto previamente asignado a la Brigada de Saneamiento de DIRBIENFRATER, lo que constituye un incumplimiento de lo estipulado en la Resolución Ministerial N°432 – 2020 DE/SG del Ministerio de Defensa. A esto se suma la problemática de que los ingresos recaudados directamente por estas actividades ahora se canalizan directamente al Tesoro Público.

▪ **Cálculo de Rentabilidad Actual proceso de concesiones de la MGP para aprovechar la inversión privada**

De acuerdo con la información rescatada de DIRCONCE, tenemos que determinar la rentabilidad actual del proceso de concesiones de la MGP, para ello existen varios métodos para determinar la rentabilidad en el ambiente empresarial, este tipo de ratio se determina en base a los siguientes métodos:

Tabla 32*Métodos para hallar la Rentabilidad de una Empresa*

Método	Descripción	Fórmula
Margen de Beneficio Neto	Mide qué porcentaje de los ingresos totales se convierte en beneficio neto después de restar todos los gastos, impuestos y costos.	$\text{Margen de Beneficio Neto} = \left(\frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Ingresos Totales}} \right) \times 100$
Rentabilidad sobre el Activo (ROA)	Indica qué tan eficientemente se están utilizando los activos de la empresa para generar beneficios.	$\text{ROA} = \left(\frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Activos Totales}} \right) \times 100$
Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE)	Muestra la capacidad de la empresa para generar beneficios a partir del dinero invertido por sus accionistas.	$\text{ROE} = \left(\frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Patrimonio de los Accionistas}} \right) \times 100$
Rentabilidad sobre la Inversión (ROI)	Evalúa la eficacia de una inversión en términos de la ganancia obtenida en comparación con su costo.	$\text{ROI} = \left(\frac{\text{Beneficio Neto de la Inversión} - \text{Costo de la Inversión}}{\text{Costo de la Inversión}} \right) \times 100$
Margen de Beneficio Bruto	Calcula qué porcentaje de los ingresos totales queda después de restar los costos de bienes vendidos, sin incluir otros gastos operativos o impuestos	$\text{Margen de Beneficio Bruto} = \left(\frac{\text{Beneficio Bruto}}{\text{Ingresos Totales}} \right) \times 100$
Margen de Beneficio Operativo:	Determina qué porcentaje de los ingresos totales se convierte en beneficio después de restar los costos de bienes vendidos y los gastos operativos, pero antes de intereses e impuestos.	$\text{Margen de Beneficio Operativo} = \left(\frac{\text{Beneficio Operativo}}{\text{Ingresos Totales}} \right) \times 100$

Nota. Elaboración propia adaptado de libro Principles of Corporate Finance Richard A. Brealey

Sin embargo, se encuentra muy poco sobre cómo determinar la rentabilidad de un organismo del Estado, puesto que en los diferentes métodos para hallar la rentabilidad se tiene en consideración la inversión.

No obstante, existe el término de rentabilidad social ya sea en una empresa privada y un estado la cual se refiere a la capacidad y eficacia con la que el Estado utiliza sus recursos para generar beneficios sociales. Esto incluye la promoción del bienestar de la población, la

mejora de la calidad de vida y la reducción de las desigualdades sociales. La rentabilidad social se centra en cómo las políticas, los programas y las inversiones del gobierno impactan positivamente en la sociedad. Figueroa (1975).

Por otro lado, para poder calcular rentabilidad social la definen como la diferencia entre el valor de los bienes producidos y el de los recursos invertidos, estimados en función de su utilidad social. (Huamani, 2017).

Pero en este caso, en lo que se refiere a concesiones no existe esta situación, es por ello por lo que se ha determinado considerar los siguientes factores para determinar la rentabilidad del actual proceso de concesiones.

- Ingresos generados: Al solo concesionar, no se pueden incluir costos de adquisición de la propiedad o los costos de construcción. Sí se deben considerar costos de saneamiento (S), tasación (T) y concesión (C). Estos costos deben ser comparados con los ingresos generados por la propiedad para determinar la rentabilidad de la inversión.
- Por último, la fórmula sería la siguiente:

$$\text{Rentabilidad} = (\text{Ingresos de Concesión}) / (\text{Costos de S} + \text{Costos T} + \text{Costos C})$$

Previamente, se examinó el presupuesto asignado a DIRCONCE, enfocado en Tasación y Concesión, así como el presupuesto destinado a DIRBIENFRATER para el saneamiento físico y legal de predios. Además, se logró compilar los ingresos anuales generados por los contratos de concesión. Utilizando la información recopilada y aplicando la fórmula de rentabilidad previamente descrita, se ha determinado la rentabilidad anual del proceso de concesiones de la MGP:

Tabla 33

Rentabilidad por año del proceso de concesiones realizadas por DIRCONCE

Año	Ingresos Anuales	Costo Saneamiento	Costo de Tasación	Costo de Concesión	Rentabilidad por Año
2016	7,482,937	115,489.26	46,500.00	22,543.00	41%
2017	16,428,423	154,879.22	128,400.00	22,543.00	54%
2018	2,105,032	166,849.18	254,396.00	2,578.00	5%
2019	3,763,830	339,522.00	234,835.00	6,385.00	6%
2020	6,570,421	286,385.00	234,100.00	5,270.00	12%
2021	4,024,821	154,000.00	244,250.00	3,850.00	10%

2022	11,951,811	139,950.97	363,900.00	12,538.00	23%
2023	4,833,956	20,929.20	335,100.00	4,335.00	13%

Nota. Elaboración propia en base a los datos de DIRCONCE Y DIRBIENFRATER

Durante 2016 y 2017, la labor de DIRCONCE se centró en el traspaso de contratos previos de las dependencias, sin celebrar contratos que incrementaron las entradas financieras. El año 2018 marcó el comienzo de ingresos de recursos con la firma de un contrato. El avance hacia 2019 se materializó en un aumento a cinco contratos, preludiando una consolidación de sus capacidades operativas. Los años 2020 y 2021 estuvieron marcados por los retos de la pandemia y turbulencias políticas que se tradujeron en un declive en la actividad contractual. No obstante, la tendencia se revierte en 2022 y 2023, evidenciando una resiliencia organizacional y una progresiva estabilización política y económica, aún en un entorno de notable incertidumbre. En cada uno de los años se finalizaron diversos contratos los cuales afectaron también a la rentabilidad (Rocherbraun, 2022).

4.1.2. Explicación del proceso de generación de alternativas de mejora del proceso de concesiones de la MGP para aprovechar la inversión privada

Como se ha observado en la tabla 20 y en la figura 6 de ingresos por contratos suscritos en el año, en el total de los años de funcionamiento, DIRCONCE ha realizado solo 25 contratos hasta el año 2023. Asimismo, se puede notar que, en los años 2017, 2018 y 2021, solo se firmó un contrato en cada uno de estos años.

En este contexto, surge la necesidad de explorar alternativas para mejorar el proceso de concesiones de la MGP, aprovechando la inversión privada y adaptándose a la nueva realidad. Las alternativas propuestas deberán tener en cuenta este desafío, basándose en principios teóricos y prácticos de gestión de procesos, para garantizar que el proceso de concesiones siga siendo efectivo y alineado con los objetivos institucionales de la MGP.

Primero, siguiendo la teoría de Michael Porter (1991), sobre la cadena de valor, se reconoce que los procesos de una organización deben contribuir directamente a sus objetivos. En el caso de la DIRCONCE, su misión es generar recursos económicos para cumplir sus metas y objetivos institucionales. La actual distribución de los ingresos de las concesiones compromete esta misión, señalando la necesidad de una revisión y ajuste del proceso de concesiones.

Para mejorar el proceso de concesiones de la MGP en respuesta a la nueva política de redistribución de ingresos directamente al Tesoro Público, es fundamental enfocarse en la alineación con la misión organizacional, la sostenibilidad de los recursos y la adaptabilidad. Además, se debe abordar la problemática del saneamiento físico y legal de los terrenos de la MGP.

Anualmente, la DIRCONCE solicita a las zonas navales la identificación de terrenos prioritarios a concesionar antes de comenzar cada año. Este procedimiento, que incluye la consulta con DIRBIENFRATER sobre el estado de los terrenos, que a menudo se ve obstaculizado por la falta de información centralizada y la descoordinación entre direcciones, lo que resulta en demoras en el proceso de concesión (Marina de Guerra del Perú, 2014).

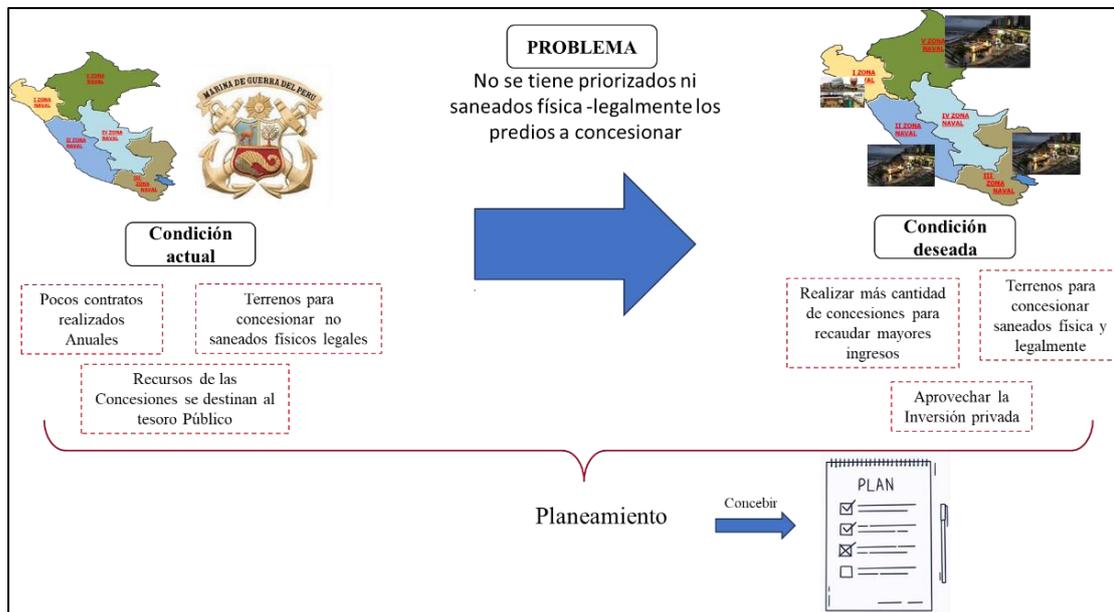
En entrevistas realizadas, los participantes, al ser consultados sobre conocimiento de alternativas para mejorar el proceso de concesiones, destacaron la necesidad de tener un conocimiento claro de la situación física y legal de los terrenos de la MGP. Subrayan la importancia de un planeamiento adecuado que identifique los terrenos listos para concesionar, ya sea para iniciar iniciativas privadas o responder a intereses externos. Además, señalaron la problemática de que los ingresos de concesiones se están destinando al Tesoro Público, impidiendo que estos recursos retornen a la MGP.

Se ha identificado que la situación actual de DIRCONCE carece de una definición clara sobre qué terrenos son prioritarios para concesionar, basándose en su ubicación, condiciones geográficas y tipo de terreno. Además, muchos de estos terrenos aún no están saneados física y legalmente, lo que se agrava por descoordinaciones entre DIRCONCE y DIRBIENFRATER.

Tomando en cuenta estos factores, se ha determinado que es esencial desarrollar un Planeamiento que conciba un "Plan de Concesiones" que involucre el saneamiento físico y legal y la tasación de los terrenos, definiendo así las prioridades de concesión. Este plan debería considerar, como factor externo, la transferencia de ingresos de concesiones al Tesoro Público.

Figura 9

Condiciones Actuales y Deseadas para el proceso de Concesiones



Nota. Elaboración propia

El diagrama representa un análisis de las condiciones actuales frente a las condiciones deseadas del proceso de concesiones de la MGP. A la derecha, la sección de condiciones deseadas muestra un enfoque selectivo y objetivos específicos para mejorar el proceso de concesiones. La transición entre los estados actual y deseado se simboliza con señalando la necesidad de cambio y mejora que apunta hacia un plan de acción sugiere que cumplir las tareas esenciales de realizar el saneamiento físico y legal y tasación de los terrenos concretas es necesaria para alcanzar el estado deseado, subrayando la importancia de un enfoque detallado y organizado para la reforma del proceso.

En este contexto, se proponen tres alternativas:

- La primera es que el plan de concesiones sea ejecutado por la propia DIRCONCE.
- La segunda es que el plan de concesiones sea tercerizado a través de una empresa privada.
- La tercera alternativa que una agencia especializada del Estado ejecute el plan de concesión de los terrenos, basándose en el proceso de concesión utilizado por países extranjeros.

Estas tres alternativas se derivan del análisis de la información sistematizada mediante la recolección de datos, detallada en el punto 4.1.1.2 sobre la estadística de ingresos y la determinación de la rentabilidad actual del proceso de concesiones de la MGP, teniendo en cuenta lo siguiente:

- La primera alternativa se identificó al considerar las funciones inherentes de la DIRCONCE, como se ha explicado anteriormente.
- La segunda alternativa se basa en los procesos de contratación regulados por la legislación peruana para contratar una empresa privada.
- La tercera alternativa de acuerdo la información recolectada mediante en buscadores tales como Academia.edu, Redalyc, Dialnet, Scielo y Google Scholar; así como en los repositorios Alicia del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC), sobre el proceso de concesiones proceso de concesión utilizado por Instituciones Armadas de países extranjeros.
-
- **Alternativa que el Plan de Concesiones para la mejora del proceso de concesiones de la MGP para aprovechar la inversión privada sea ejecutado por DIRCONCE**

En primer lugar, para implementar esta alternativa se requiere una coordinación constante con el DIRBIENFRATER, enfocándose especialmente en el saneamiento físico y legal de los predios. Además, es fundamental trabajar de manera conjunta con las Comandancias de las Zonas Navales, quienes tienen la responsabilidad del mantenimiento de estos terrenos.

- **Primera fase (Determinación del número de predios existentes para concesionar):** En esta etapa, DIRCONCE, en colaboración con los comandantes de las Zonas Navales y DIRBIENFRATER, debe establecer cuántos terrenos a nivel nacional están disponibles para concesión. Esto incluye propiedades en posesión o afectadas en uso, con información detallada sobre la ubicación del terreno, las condiciones geográficas circundantes, así como el área y tipo de terreno.

Cabe destacar que actualmente este procedimiento no se lleva a cabo. En lugar de ello, DIRCONCE solicita a las Comandancias de Zonas Navales, mediante oficio y meses antes de comenzar el año, que remita una lista de terrenos disponibles para concesión. Sin embargo, las Comandancias de Zonas Navales no son entes técnicos especializados para determinar esta información.

- **Segunda fase (determinación del valor de tasación de terrenos y situación física - legal de los predios):** En esta etapa, el proceso se dividirá en dos sub-fases que se llevarán a cabo simultáneamente. En la primera sub-fase, la DIRCONCE, se encargará de la tasación de los terrenos y determinará a qué empresas se podrían ofrecer para concesión o qué tipo de proyectos serían viables en estos espacios. Paralelamente, en coordinación con DIRBIENFRATER y las comandancias de zonas, se evaluará la situación física y legal de los predios. Esto permitirá identificar aquellos terrenos ya conocidos que presentan mayores dificultades para completar el saneamiento físico y legal en un tiempo razonable, así como estimar sus costos asociados.

Actualmente, este proceso no se realiza de esta manera. Después de recibir las propuestas de predios para concesión de las Zonas Navales, DIRCONCE solicita a DIRBIENFRATER información sobre la situación física y legal de dichos predios, con el objetivo de considerarlos para los planes del año siguiente.

- **Tercera Fase (Propuesta de terrenos a concesionar al jefe de Estado Mayor General de la Marina):** Al finalizar la fase 2, se elaborará una lista detallada de los predios disponibles para concesión, incluyendo los costos y tiempos estimados para el saneamiento físico-legal, la tasación, y los posibles proyectos que las empresas privadas podrían desarrollar en estos terrenos. Esta lista será presentada al jefe de Estado Mayor General de la Marina para su evaluación. En caso de recibir una opinión favorable, la lista deberá ser considerada en una Resolución de la Comandancia General de la Marina, que aprobará la disponibilidad de los predios para su concesión.

Actualmente, el proceso existente para identificar los terrenos prioritarios para concesión presenta deficiencias. Un claro ejemplo de ello es el oficio N° 628/61, fechado el 12 de octubre de 2023, en el cual se solicita a DIRBIENFRATER

información sobre la situación física y legal de predios e inmuebles propuestos por las Comandancias de Zonas Navales. Hasta la fecha, no se ha recibido respuesta de DIRBIENFRATER a esta solicitud.

- **Cuarta fase (Ejecución de saneamiento Físico y legal de los terrenos y procedimiento administrativos para concesionar los predios):** Tras la aprobación de los predios prioritarios para concesión por la Resolución de la Comandancia General de la Marina, se podrá proceder con el saneamiento físico y legal de los mismos, al tiempo que se evalúan las empresas interesadas en dichos predios. Una vez completado el saneamiento, se elaborará el expediente técnico-legal y se establecerán las bases para el concurso público, culminando finalmente en la adjudicación de la buena pro.

Este enfoque resulta factible, ya que gracias a las fases anteriores se dispondrá de una base de datos detallada que incluirá la condición física y legal, la ubicación, la tasación y el valor de los predios. Esto permitirá tener un entendimiento claro y compartido de la situación actual de los terrenos y priorizar de manera eficiente aquellos que serán destinados a concesión.

- **Alternativa que el Plan de Concesiones para la mejora del proceso de concesiones de la MGP para aprovecha la inversión privada se tercerice a través de una empresa privada**

Para el desarrollo de esta alternativa se debe tener conocimiento que la MGP y las Instituciones que pertenecen al Estado para adquirir o contratar servicios de una empresa privada se rigen a la “Ley de contrataciones del Estado”, la cual tiene la finalidad de promover y regular las contrataciones de bienes, servicios y obras por parte del gobierno y sus entidades públicas (Ley N° 30225, 2014).

La definición de las contrataciones con el Estado parte del hecho que este tiene la necesidad de abastecerse de bienes, servicios y obras. Por ende, el Estado puede crear vínculos con personas naturales o jurídicas que le provean los recursos necesarios para operar. Este tipo de contrataciones se realizan en la aplicación de una gestión encargada de responder a las necesidades de la ciudadanía. Esto somete al Estado a la responsabilidad de

contratar a los proveedores adecuados para el cumplimiento de obras y proyectos (Ley N° 30225, 2014).

Para esto, El marco normativo que se encarga de detallar los procesos de contratación pública, Ley de Contrataciones con el Estado que establece las disposiciones y lineamientos que deben observar las Entidades del Sector Público en los procesos de contratación de bienes, servicios, consultorías y obras que realicen. Por ello, este reglamento es garantía en la transparencia y eficacia dentro del proceso de adquisición pública de bienes, servicios y obras (Ley N° 30225, 2014).

Una Entidad puede contratar por medio de diversos tipos de contratación. Estos deben respetar los principios que rigen las contrataciones y los tratados o compromisos internacionales que incluyan disposiciones sobre contratación pública, las cuales son las siguientes:

- Licitación pública.
- Concurso público.
- Adjudicación simplificada.
- Subasta Inversa Electrónica.
- Selección de consultores individuales.
- Comparación de precios.
- Contratación directa.
- Acuerdo Marco.

Para cada una de ellas, de acuerdo para la contratación de bienes se puede hacer uso de la licitación pública, la adjudicación simplificada, la contratación directa, la Subasta Inversa Electrónica o la comparación de precios. Asimismo, para la contratación de servicios en general se puede hacer uso del concurso público, la adjudicación simplificada, la contratación directa, la Subasta Inversa Electrónica o la comparación de precios.

Por otro lado, la contratación de consultorías de obras se puede hacer uso del concurso público, la adjudicación simplificada o la contratación directa y las contrataciones de consultorías en general se puede hacer uso del concurso público, la adjudicación simplificada, la contratación directa o la selección de consultores individuales. Por último, para la contratación de obras se puede hacer uso de la licitación pública, la adjudicación simplificada o la contratación directa (Ministerio de Economía y Finanzas, 2023).

Teniendo en cuenta lo antes mencionado, se tiene claro que el proceso de concesiones en el sector de defensa está normado por leyes, reglamento y directivas, en el cual detalla que el Órgano ejecución solicita la aprobación y suscripción de contratos referidos a la entrega en administración y/o disposición de bienes inmuebles del Sector Defensa. Sin embargo, no detalla si es que es posible realizar un contrato o tercerizar con una empresa privada que realice citado proceso.

Por consiguiente, si la Marina de Guerra del Perú desea realizar una contratación de una empresa privada para que ejecute el proceso de concesión, deberá regirse a las normas a las normas y disposiciones de la Ley de contrataciones del Estado y deberá determinar el tipo de contratación para los procedimientos de selección.

Por ello, si la MGP decide contratar los servicios de una empresa privada para llevar a cabo el plan de concesiones se debe tener en cuenta todas estas disposiciones para realizar el contrato de servicio.

Para esta alternativa, los actores clave son DIRCONCE, y DIRBIENFRATER, las Comandancias de Zonas Navales, y la empresa privada que se contrate para el proyecto.

El proceso implicaría la realización de las mismas fases que llevaría a cabo DIRCONCE, pero con la participación de la empresa privada en cada etapa. Estas actividades incluirían:

- **Primera fase (Determinación del número de predios existentes para concesionar en coordinación con la empresa privada):** En esta etapa, DIRCONCE trabajará en conjunto con los comandantes de las Zonas Navales, la Dirección de Administración de Bienes e Infraestructura Terrestre (DIRBIENFRATER), y la empresa privada contratada para identificar la cantidad y los tipos de terrenos a nivel nacional que son viables para concesión. Esta evaluación incluirá terrenos que son propiedad de la Marina, los que están en posesión y aquellos que están afectados en uso. Se considerará información vital como la ubicación de cada terreno, las condiciones geográficas circundantes, así como el área y el tipo específico de cada terreno.
- **Segunda fase (determinación del valor de tasación de terrenos y saneamiento física - legal de los predios):** En esta etapa, el proceso se dividirá en dos sub-fases que se llevarán a cabo de manera simultánea. En la primera sub-fase, la empresa privada se encargará de la tasación de los terrenos y determinará

a qué empresas podrían ofrecerse estos terrenos para concesión, o qué tipo de proyectos podrían ser viables en ellos. Paralelamente, la empresa privada, en coordinación con la DIRBIENFRATER y las Comandancias de Zonas Navales, se enfocará en evaluar la situación física y legal de los predios. Esta información es esencial para iniciar el proceso de saneamiento físico y legal de los terrenos identificados.

- **Tercera Fase (Propuesta de terrenos a concesionar al jefe de Estado Mayor General de la Marina):** Una vez finalizada la fase 2, la empresa privada proporcionará un listado detallado de los predios disponibles para concesión, incluyendo la valoración de cada inmueble y los posibles proyectos que las empresas privadas podrían desarrollar en ellos. DIRCONCE presentará esta lista al jefe de Estado Mayor General de la Marina para su evaluación. Si se recibe una opinión favorable, la lista será considerada en una Resolución de la Comandancia General de la Marina, que deberá aprobar la disponibilidad de los predios para su posterior concesión.
- **Cuarta fase (Procedimiento administrativos para concesionar los predios):** Tras la aprobación de los predios prioritarios para concesión por parte de la Comandancia General de la Marina, la empresa privada deberá presentar un listado de las empresas interesadas en dichos predios, junto con sus respectivos proyectos. Esta información será evaluada en conjunto con DIRCONCE para proceder con la elaboración del expediente técnico-legal y las bases del concurso público. Este proceso concluirá con la adjudicación de la buena pro a los proyectos seleccionados.

▪ **Alternativa que una agencia especializada del estado ejecute el plan de concesión de los terrenos de la MGP, basándose en el proceso de concesión utilizado por países extranjeros**

Para la generación de esta alternativa, se tuvo que realizar una búsqueda exhaustiva a través de buscadores web y analizar los procedimientos de concesión utilizados en el extranjero. En diversos países, esta tarea es realizada por agencias especializadas del Estado, que no son órganos de las Instituciones Militares, que tienen como objetivo optimizar el uso de estas propiedades, ya sea a través de su mantenimiento, remodelación, o disposición. En adelante, se podrá ver las prácticas de concesión de inmuebles militares en cuatro países:

Reino Unido, Alemania, Estados Unidos y Chile, con el fin de evaluar la viabilidad de que una agencia especializada del estado peruano ejecute un plan de concesiones similar para los terrenos a concesionar de la Marina de Guerra del Perú.

- Reino Unido

La organización encargada de la gestión de los inmuebles militares en Reino Unido es la Defence Infrastructure Organisation (DIO). Esta organización es la experta en infraestructuras de defensa y apoya a las fuerzas armadas para permitir la capacidad militar mediante la planificación, construcción, mantenimiento y servicio de la infraestructura. La DIO es parte del Ministerio de Defensa (Gobierno de Reino Unido, 2024).

Las responsabilidades principales de la DIO incluyen:

- **Planificación:** La DIO trabaja en la planificación a largo plazo de la infraestructura de defensa, lo que implica la identificación de necesidades futuras y la elaboración de estrategias para abordarlas.
- **Construcción:** La organización se encarga de la construcción de instalaciones militares, incluyendo cuarteles, bases, centros de entrenamiento y otros edificios necesarios para las operaciones militares.
- **Mantenimiento:** La DIO se asegura de que las infraestructuras militares existentes estén en buen estado y funcionando correctamente. Esto puede incluir reparaciones, renovaciones y mejoras.
- **Servicio:** La organización brinda servicios y apoyo a las instalaciones, como la gestión de residuos, suministro de energía y agua, y otros servicios esenciales para la operatividad de las instalaciones militares.

Uno de los ejemplos de la disposición de inmuebles militares es la venta de los cuarteles de Waterbeach en Cambridgeshire, que ha allanado el camino para una importante remodelación del sitio para proporcionar nuevas viviendas, escuelas, instalaciones deportivas y comunitarias, así como un refugio para la vida silvestre (Gobierno de Reino Unido, 2024).

- Alemania

En Alemania, la Bundesanstalt für Immobilienaufgaben (BIMA) es la agencia federal encargada de la gestión de la propiedad del gobierno, incluyendo los inmuebles militares. La BIMA es el mayor proveedor de inmuebles en Alemania y su tarea principal es la utilización económica de las propiedades federales (Gobierno Federal de la República Alemana, 2024).

Sus principales funciones son:

- **Gestión de Propiedades Federales:** La BIMA es la entidad gubernamental encargada de gestionar y administrar una amplia variedad de propiedades federales, que incluyen inmuebles militares, oficinas gubernamentales, terrenos y otros tipos de bienes inmuebles propiedad del gobierno federal.
- **Utilización Económica de Propiedades:** Una de las tareas primordiales de la BIMA es garantizar la utilización económica de las propiedades federales. Esto implica maximizar la eficiencia en el uso de los activos y generar ingresos a través de su gestión.
- **Disposición de Inmuebles Militares:** Cuando un inmueble militar ya no es necesario para las fuerzas armadas alemanas, la BIMA tiene la facultad de tomar decisiones sobre su futuro. Esto puede incluir la venta de la propiedad a través de subastas públicas o la transferencia a otras agencias gubernamentales, si es más apropiado para otros fines públicos.
- **Sostenibilidad y Objetivos de Política de Construcción y Vivienda:** La BIMA también tiene la responsabilidad de asegurar que las propiedades se utilicen de manera sostenible y que se alineen con los objetivos de la política de construcción y vivienda del gobierno federal. Esto puede implicar consideraciones ambientales, sociales y económicas para la gestión de la propiedad.

- Mayor Proveedor de Inmuebles en Alemania: La BIMA es el mayor proveedor de inmuebles en Alemania, y su papel en la gestión de la propiedad del gobierno federal es fundamental para garantizar un uso eficaz de los activos y contribuir al desarrollo sostenible y económico del país.

Cuando un inmueble militar ya no es necesario, la BIMA puede vender la propiedad a través de una subasta pública, o puede transferirla a otra agencia gubernamental. La BIMA también tiene la responsabilidad de utilizar las propiedades de manera sostenible y de acuerdo con los objetivos de la política de construcción y vivienda del gobierno federal (Gobierno Federal de la República Alemana, 2024)

- Estados Unidos

En los Estados Unidos, el Departamento de Defensa puede decidir que ciertos inmuebles militares ya no son necesarios para sus operaciones. En ese caso, estos inmuebles pueden ser declarados como excedentes y transferidos a la Administración de Servicios Generales (GSA), que es la agencia responsable de la disposición de la propiedad federal (Gobierno de Estados Unidos, 2024).

Sus principales funciones son:

- Declaración de Excedentes: Cuando el Departamento de Defensa determina que ciertos inmuebles militares ya no son necesarios para sus operaciones, pueden declararlos excedentes. Esto significa que los inmuebles se consideran disponibles para ser transferidos a otras entidades o agencias.
- Transferencia a la GSA: Los inmuebles militares excedentes se transfieren a la Administración de Servicios Generales (GSA), que es una agencia federal encargada de la gestión de la propiedad federal y la disposición de activos excedentes. La GSA asume la responsabilidad de administrar estos inmuebles y decidir su futuro uso.

- **Venta a través de Subasta Pública:** Uno de los métodos para disponer de la propiedad militar excedente es la realización de subastas públicas. La GSA puede vender estos inmuebles a través de procesos de subasta, lo que permite a individuos, empresas u organizaciones adquirir la propiedad.
- **Transferencia a Otras Agencias o Entidades:** En lugar de vender la propiedad, la GSA también puede transferirla a otras agencias federales, gobiernos estatales o locales, o a organizaciones sin fines de lucro que puedan utilizarla para propósitos específicos. Esto puede incluir el uso de la propiedad para servicios públicos, viviendas asequibles, conservación de la naturaleza u otros fines de interés público.
- **Consideraciones Específicas:** La decisión de cómo se utilizará la propiedad excedente a menudo depende de las necesidades y regulaciones locales. La GSA evalúa las opciones disponibles y determina el enfoque más adecuado para cada propiedad.
- La GSA puede entonces vender la propiedad a través de una subasta pública, o puede transferirla a otra agencia federal, a un gobierno estatal o local, o a una organización sin fines de lucro. En algunos casos, la propiedad puede ser utilizada para fines de vivienda asequible, servicios públicos o conservación de la naturaleza.

- Chile

En Chile, los inmuebles militares son administrados por el Ministerio de Defensa Nacional a través de la Dirección General de Concesiones del Ministerio de Obras Públicas. Cuando un inmueble militar ya no es necesario para las operaciones militares en Chile (Gobierno de la República de Chile, 2024).

La Dirección General de Concesiones tiene las siguientes funciones:

- **Venta:** El inmueble militar puede ser vendido, y este proceso puede implicar la realización de una licitación pública para que las partes interesadas

presenten ofertas. La licitación permite que diversos compradores potenciales compitan para adquirir la propiedad.

- **Transferencia a Otra Entidad Gubernamental:** En lugar de vender la propiedad, el inmueble puede ser transferido a otra entidad gubernamental, si esta entidad tiene un uso adecuado para la propiedad. Esto puede incluir otros organismos estatales que tengan necesidades específicas para la propiedad.
- **Restricciones en el Uso Futuro:** El uso futuro del inmueble, ya sea a través de venta o transferencia, puede estar sujeto a ciertas restricciones o condiciones impuestas por las leyes y regulaciones pertinentes. Estas restricciones pueden estar diseñadas para garantizar que la propiedad se utilice de una manera que sea coherente con los intereses de la defensa nacional o con otros objetivos gubernamentales.

Cuando un inmueble militar ya no es necesario para las operaciones militares, puede ser vendido o transferido a otra entidad gubernamental. El proceso de venta puede implicar una licitación pública, y el uso futuro del inmueble puede estar sujeto a ciertas restricciones (Gobierno de la República de Chile, 2024).

La revisión de estas experiencias internacionales permite plantear la posibilidad de que una agencia especializada del estado peruano gestione el proceso de concesiones de manera similar los terrenos de la MGP. Esta agencia podría asegurar una gestión eficiente y transparente, así como generar ingresos que fortalezcan las capacidades de defensa.

En la parte de análisis y discusión de los resultados de esta investigación, se evaluará detalladamente si la implementación de esta alternativa será viable para la MGP. Los resultados permitirán determinar si se aceptará o rechazará esta propuesta, basándose en un análisis exhaustivo de los datos recopilados y en las funciones que tiene la MGP.

4.1.3. Costos Directos y tiempos de las diferentes alternativas para la mejora del proceso de concesiones de la MGP para aprovechar la inversión privada

Los principales procesos del Plan de concesión serían el saneamiento físico y legal, la tasación y realizar los trámites de concesión. De acuerdo con la Guía de entrevista que se encuentra por anexo es necesario cumplir estos procesos para poder tener que los predios prioritarios se deben concesiones

De acuerdo con ello, para determinar los Costos directos y tiempos estimados para cada alternativa se ha utilizado el método estadístico para estimar la duración de actividades que es la estimación basada en valores, el cual lo considera la “Guía de los fundamentos para la Dirección de Proyectos”.

La precisión en las predicciones sobre cuánto tiempo tomará completar una tarea puede mejorarse considerando la incertidumbre y los riesgos potenciales. Utilizando un enfoque de tres puntos para estimar la duración, se puede establecer un rango de tiempo estimado que considera diferentes escenarios Guía del PMBOK (2016).

- Más Probable: Donde se consideran los recursos asignados, la productividad esperada, la disponibilidad realista, las dependencias y posibles interrupciones.
- Optimista: Basado en el mejor de los casos, donde todo funciona de manera ideal.
- Pesimista: Basado en el peor de los casos, contemplando los mayores obstáculos posibles.

La duración esperada se puede calcular promediando estos tres escenarios, lo que resulta en una estimación más realista del tiempo necesario. Esto es particularmente útil cuando hay poca información histórica o cuando las estimaciones son subjetivas. La fórmula de la distribución triangular, que es $(tO + tM + tP) / 3$, se emplea para obtener la duración esperada, ofreciendo una visión más clara de la incertidumbre que rodea a las estimaciones de tiempo.

En este caso que queremos saber los costos y tiempos ya sea del proceso de saneamiento, tasación y concesión, se realizó entrevistas oficiales que tienen experiencia en saneamiento y tasación de predios o inmuebles y nos den un tiempo y costo estimado para realizar los principales procesos para realizar un Plan de Concesiones para los 45 predios pertenecientes a la MGP para futuras concesiones.

Tabla 34*Tiempo estimado de la alternativa DIRCONCE*

Tiempo de Proceso	Valor	Datos (mese)	Resultado	Tiempo Total Estimado
Tiempo de Proceso de saneamiento	PESIMISTA	18 meses	14 meses	
	MÁS PROBABLE	13 meses		
	OPTIMISTA	11 meses		
Tiempo de Proceso de Tasación	PESIMISTA	8 meses	6 meses	26 meses
	MÁS PROBABLE	6 meses		
	OPTIMISTA	5 meses		
Tiempo de Proceso de concesión	PESIMISTA	10 meses	6 mese	
	MÁS PROBABLE	5 meses		
	OPTIMISTA	4 meses		

Nota. Elaboración propia**Tabla 35***Costo estimado de la alternativa DIRCONCE*

Costo de Proceso	Valor	Datos(S/)	Resultado (S/)	Costo total Estimado (S/)
Costo de proceso de saneamiento	PESIMISTA	2'000,000	983,333	1'035,667
	MÁS PROBABLE	1'500,000		
	OPTIMISTA	800,000		
Costo de proceso de Tasación	PESIMISTA	70,000	46,667	
	MÁS PROBABLE	40,000		
	OPTIMISTA	30,000		
Costo de proceso de concesión	PESIMISTA	8,000	5,666	
	MÁS PROBABLE	5,000		
	OPTIMISTA	4,000		

Nota. Elaboración propia en base a las entrevistas realizadas

Los resultados presentados en las tablas 21 y 22 reflejan una evaluación detallada de los costos y tiempos asociados con el proceso de saneamiento, tasación y concesión de terrenos, siguiendo la metodología recomendada por la Guía PMBOK (2016). La estimación

se realizó a través de un enfoque de tres puntos que contempla escenarios pesimistas, más probables y optimistas para proporcionar una visión integral de los posibles resultados.

Para el Tiempo Estimado de la alternativa DIRCONCE (Tabla 21), se calculó que el proceso de saneamiento tendría una duración de 26 meses en el escenario pesimista, mientras que en el más probable y optimista se estima en 14 y 11 meses respectivamente. La tasación, por otro lado, podría tomar desde 5 hasta 8 meses, y el proceso de concesión entre 4 a 6 meses, dependiendo del escenario considerado.

En cuanto al Costo estimado de la alternativa DIRCONCE (Tabla 22), el análisis muestra que el proceso de saneamiento podría tener un costo de S/983,333.00, considerando los tres escenarios evaluados. Para la tasación, el costo estimado es de S/ 46,667.

La duración esperada y los costos para cada proceso se han calculado promediando los valores de los escenarios pesimista, más probable y optimista, ofreciendo así una estimación más equilibrada y realista que tiene en cuenta la incertidumbre y los posibles riesgos. Estas estimaciones permiten una planificación más informada y la posibilidad de preparar presupuestos y cronogramas que reflejen las condiciones reales a las que se podría enfrentar la dirección DIRCONCE al ejecutar su Plan de Concesiones.

Con el objetivo de determinar los costos y el tiempo requerido para tercerizar el proceso de concesiones de terrenos a una entidad privada, se solicitó la colaboración de BREMAR Inmobiliaria Asociados S.A.C., una empresa con amplia experiencia en el sector inmobiliario. Esta colaboración incluyó reuniones de coordinación en las que se detalló la problemática del proceso de concesiones de la MGP. BREMAR fue encargada de elaborar un plan de concesiones para 45 terrenos, proporcionando estimaciones de tiempo y costos.

Tabla 36*Tiempo y costo alternativa tercerización Empresa Privada*

Empresa Privada	Total
Tiempo saneamiento, tasación y proceso concesión	12 meses
Costo saneamiento, tasación y proceso concesión	5'0000,000

Nota. Elaboración propia en base a los datos de la Empresa BREMAR Inmobiliaria S.A.C

La empresa BREMAR Inmobiliaria Asociados S.A.C., estima que el proceso completo de saneamiento, tasación y concesión de los 45 terrenos demandará un total de 12 meses. En términos financieros, el costo de este proceso asciende a 50 millones de soles. Este costo abarca todas las fases del proyecto, desde la preparación inicial de los terrenos (saneamiento) hasta la conclusión del proceso de concesión. La cifra indicada proporciona un marco financiero significativo para la evaluación de la viabilidad y el impacto económico de externalizar estos servicios a una empresa privada.

4.1.4. La rentabilidad del aprovechamiento de la inversión privada a favor de la MGP de las diferentes alternativas para la mejora del proceso de concesiones

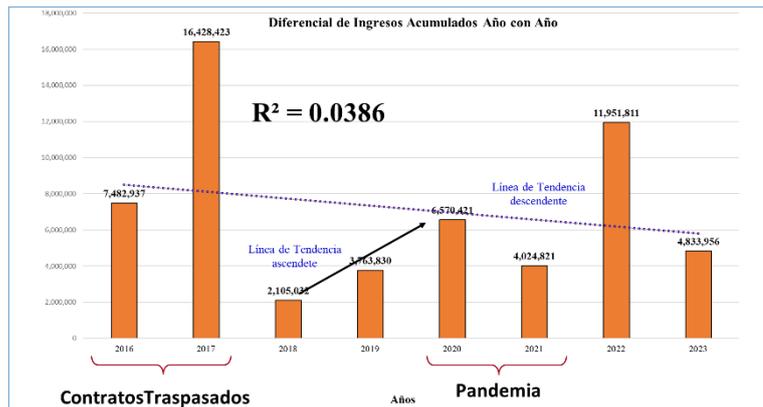
En un análisis previo, se evaluó la rentabilidad anual de la DIRCONCE desde su creación en el año 2016, utilizando los ingresos anuales registrados y los presupuestos asignados para actividades de saneamiento, tasación y concesión. Para determinar la rentabilidad futura de las dos opciones consideradas, ya sea la gestión por DIRCONCE o por una empresa privada, es necesario realizar una proyección de ingresos futuros. Esta proyección se basaría en los datos históricos recopilados, permitiéndonos así estimar con mayor precisión los rendimientos esperados a largo plazo.

Sin embargo, para evaluar la posibilidad de proyectar ingresos futuros utilizando datos históricos, es esencial enfocarse en el análisis de las diferencias de ingresos año con año, en lugar de considerar únicamente los ingresos acumulados anuales. Esta metodología es preferible porque proporciona una visión más exacta y detallada de las tendencias y patrones que subyacen en los datos. Al estudiar las variaciones anuales, se pueden identificar cambios significativos en los ingresos y correlacionarse con eventos externos, lo cual es clave para reconocer el verdadero crecimiento. Este enfoque evita interpretaciones erróneas que podrían surgir al analizar solo los totales acumulados, los cuales pueden enmascarar

fluctuaciones importantes. Así, se asegura una base más sólida y realista para la proyección y planificación de tendencias financieras a futuro.

Figura 10

Graficó para determinar la proyección de ingresos de DIRCONCE



Nota. Elaboración propia en base a los datos históricos del Departamento de Gestión Económica de DIRCONCE

El gráfico de barras presentado muestra los ingresos obtenidos por DIRCONCE a lo largo de un período de ocho años, desde 2016 hasta 2023. La línea de tendencia insertada en el gráfico, con una pendiente negativa y un coeficiente de determinación R^2 de 0.0386, sugiere una correlación débil entre el tiempo y los ingresos por traspasos. Este bajo R^2 indica que la línea de tendencia no es un predictor confiable para proyectar futuros ingresos. (Muro, 2020).

En ese orden de ideas, se puede sustentar los citados resultados puesto que se observa un pico significativo en los ingresos en 2017, seguido por una caída drástica en 2018. Este comportamiento podría estar relacionado con los traspasos iniciales de concesiones durante la formación de DIRCONCE, lo que no se tradujo en contrataciones nuevas en los primeros dos años. Posteriormente, en 2018 y 2019, hay un notable incremento en los ingresos, lo que puede interpretarse como resultado de una gestión activa destinada a aumentar los ingresos a través de nuevas concesiones.

Sin embargo, el principal punto de inflexión se observa en los años 2020 y 2021, coincidiendo con los años de pandemia del COVID-19. Durante este periodo, hubo un

marcado descenso en los ingresos, lo cual refleja las dificultades económicas globales y la reducción de las actividades comerciales y contractuales. Este decrecimiento podría atribuirse a las restricciones impuestas por la pandemia y la consecuente disminución en la demanda de nuevas concesiones.

En 2022, se percibe un repunte en los ingresos, posiblemente porque se celebraron 7 contratos y además ese año mostró signos de recuperación económica en Perú, reflejada en un incremento en las exportaciones, particularmente de Quellaveco, que representa más del 10% de la producción doméstica de cobre, lo cual impulsó el crecimiento económico. El mercado laboral también evidenció mejoras, con un aumento del 4% en el empleo en compañías con más de 50 trabajadores y un ligero incremento en los salarios reales promedio. (Banco Mundial, 2023).

No obstante, en 2023, los ingresos vuelven a disminuir, a pesar de que se realizaron 6 contratos. Esto podría estar influido por la finalización de cinco contratos de concesión y factores debido a que el PIB de Perú se contrajo un 0.5% en los primeros seis meses, influenciado por la incertidumbre política, descontento social y desastres naturales, lo que contribuyó a un ambiente de recuperación más lento de lo esperado. Las condiciones financieras más estrictas suprimieron el gasto privado y la ejecución de inversión pública se vio obstaculizada, afectando sectores clave como la agricultura, pesca y turismo. Además, los ingresos gubernamentales anualizados fueron 1.8 puntos porcentuales del PIB más bajos que en 2022, principalmente por una menor recaudación del impuesto a la renta corporativo y del IGV. A su vez, la inflación se redujo desde diciembre de 2022 hasta agosto de 2023, pasando de un 8.5% a un 5.6%, aunque aún se mantenía por encima del rango objetivo de las fluctuaciones en los ingresos por concesiones (Banco Mundial, 2023).

Este análisis subraya la complejidad de proyectar ingresos basándose en tendencias pasadas, especialmente en un entorno volátil afectado por factores externos significativos como son las crisis sanitarias y políticas. Además, señala la importancia de considerar eventos puntuales y contextuales, tales como los dos primeros años de creación de DIRCONCE donde solo se traspasaron contratos, la finalización de contratos de manera anual, los pocos contratos suscritos y la coyuntura política y económica, para entender completamente las fluctuaciones en los ingresos por concesiones.

4.2. Análisis y discusión de los resultados de la investigación

En consonancia con los resultados expuestos anteriormente, procedemos ahora a un análisis detallado que permitirá determinar la alternativa más conveniente para la gestión de concesiones. Este análisis implica, en primera instancia, una evaluación exhaustiva de los ingresos anuales, enfocándonos particularmente en las variaciones de ingresos de un año a otro.

Tras el análisis de los ingresos, examinaremos la viabilidad de mantener la gestión de concesiones dentro de DIRCONCE frente a la posibilidad de tercerizar estos servicios a una empresa externa. Para ello, contrastaremos los resultados históricos con los costos y tiempos asociados a cada alternativa, buscando establecer un plan de concesión que no solo sea económicamente eficiente, sino que también se alinee con los plazos de ejecución y los estándares de calidad esperados.

Por otro lado, se explicará el motivo por el cual no se tomó en consideración la Alternativa que una agencia especializada del Estado ejecute el plan de concesión de los terrenos de la MGP, basándose en el proceso de concesión utilizado por países extranjeros.

▪ **Justificación para descartar la alternativa de que una agencia especializada del Estado ejecute el plan de concesión de los terrenos de la Marina de Guerra del Perú, basándose en el proceso de concesión utilizado por países extranjeros**

Para evaluar la viabilidad de que una agencia especializada del estado peruano ejecute el plan de concesión de los terrenos de la MGP, es necesario considerar el marco legal y regulatorio existente en el país, así como las experiencias internacionales en la gestión de inmuebles militares

En primer lugar, se debe evaluar el Contexto Legal actual en el Perú referente a los inmuebles pertenecientes a las Fuerzas armadas. El Decreto Legislativo N° 1134, que aprueba la Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Defensa, y el Decreto Legislativo N° 1138, Ley de la Marina de Guerra del Perú, establecen las competencias y funciones de estas instituciones. Ninguna de estas leyes contempla la facultad de las instituciones de las Fuerzas Armadas para proponer proyectos de ley o la derogación de

leyes. La creación de una nueva agencia para la concesión de terrenos militares requeriría una revisión y modificación exhaustiva del marco legal existente. (Decreto Legislativo 1134, 2012).

Además, la disposición de inmuebles militares en Perú está regulada por la Ley N° 29006, "Ley que autoriza la disposición de inmuebles del sector defensa", su reglamento con el Decreto Supremo N° 021-2007, y el Decreto Supremo N° 032, que aprueba el Reglamento de Administración de la Propiedad Inmobiliaria del Sector Defensa. Para que una nueva agencia asuma estas funciones, estas leyes y decretos supremos tendrían que ser derogadas o modificadas, lo cual solo puede ser realizado por el Congreso de la República según el Artículo N° 102 de la Constitución Política del Perú (Congreso de la República, 1992).

Como se ha observado anteriormente en países como Reino Unido, Alemania, Estados Unidos y Chile, las agencias encargadas de la gestión de inmuebles militares (como la Defence Infrastructure Organisation, la Bundesanstalt für Immobilienaufgaben, la Administración de Servicios Generales y la Dirección General de Movilización Nacional, respectivamente), tienen en común una estructura legal y organizativa robusta, con amplias competencias y autonomía para planificar, administrar y disponer de estos bienes de manera eficiente y económica. Estas agencias operan bajo marcos legales específicos que permiten la disposición de inmuebles militares de forma centralizada y con recursos adecuados. Implementar un modelo similar en Perú sería difícil debido a las restricciones legales actuales, la falta de precedentes y la necesidad de modificaciones legislativas profundas que tendrían que ser aprobadas por el Congreso de la República.

Asimismo, La implementación de una agencia especializada en Perú para la concesión de terrenos de la MGP, siguiendo el modelo de países extranjeros, presenta varios desafíos:

- Marco Legal Rígido: El proceso de concesión de inmuebles militares en Perú está estrictamente regulado por leyes específicas. La creación de una nueva agencia requeriría no solo la modificación o derogación de estas leyes, sino también la aprobación por parte del Congreso, lo que puede ser un proceso largo y complejo.
- Falta de Precedentes: No existe evidencia empírica en Perú sobre la creación de una agencia especializada para la concesión de inmuebles militares. Desde 1970,

con la Ley N° 18217, cada institución armada ha gestionado sus procesos de concesión regulado por la ley y directivas.

- **Proceso Administrativo Complejo:** Cualquier iniciativa de la MGP tendría que ser discutida y consensuada con el Ministerio de Defensa y el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas. Este proceso incluye la preparación de documentos para informar al Congreso sobre la situación de los procesos de concesión de todas las instituciones de las Fuerzas Armadas, no solo de la MGP.
- **Alternativas Existentes:** Una opción viable podría ser que la Superintendencia de Bienes Estatales (SBN), asuma funciones como agencia especializada para el proceso de concesiones de los inmuebles de las Fuerzas Armadas. Sin embargo, actualmente la SBN solo supervisa, formula políticas y aprueba trámites administrativos de bienes inmuebles del estado. No obstante, esta opción también requeriría modificaciones legales.
- **Condiciones Complejas:** La propuesta de crear una nueva agencia especializada enfrenta condiciones complejas reguladas por leyes que afectan a todas las instituciones de las Fuerzas Armadas. La iniciativa deberá ser evaluada exhaustivamente, buscando consenso entre todas las partes involucradas y presentándola ante el Congreso de la República para la derogación y modificación de las leyes pertinentes.

Según el análisis, aunque la creación de una agencia especializada para la concesión de terrenos de la MGP podría ofrecer una gestión más centralizada y eficiente, las barreras legales y administrativas actuales hacen que esta alternativa no sea viable sin una reforma legal significativa y un consenso amplio entre todas las instituciones de las Fuerzas Armadas y el Ministerio de Defensa. Por último, esta alternativa no podría ser comparada debido a la falta de datos cuantitativos.

- **Comparación costo y tiempo alternativa DIRCONCE y alternativa empresa privada**

Al considerar el plan de concesiones para sanear y tasar los predios pertenecientes a la MGP, es esencial comparar los costos y tiempos estimados de ejecución tanto si lo realizará DIRCONCE el proceso de concesión con apoyo de DIBIENFRATER con el saneamiento de terrenos o través de una empresa privada. Para ello, se debe se ha hecho la siguiente tabla.

Tabla 37

Tiempo y costo Alternativa tercerización Empresa Privada y Alternativa DIRCONCE

Entidad	Costo Estimado (S/)	Tiempo estimado (Meses)
DIRCONCE	1'035,667	24
Empresa privada	5'000,000	12

Nota. Elaboración propia en base a los datos de DIRCONCE y Empresa privada

La tabla presentada muestra una diferencia significativa en los costos y tiempos estimados entre DIRCONCE y una empresa privada para la ejecución del plan de concesiones. DIRCONCE proyecta un costo estimado de 1'035,667 soles con un tiempo de ejecución de 24 meses, mientras que la opción de tercerización a una empresa privada muestra un costo considerablemente más alto de 5'000,000 soles, pero con un tiempo de ejecución reducido a la mitad, 12 meses. Estos datos sugieren que, aunque la tercerización es más rápida, DIRCONCE podría ofrecer una alternativa más costo-efectiva, siempre y cuando la demora adicional de 12 meses sea justificable frente a las economías de escala y otros factores operativos. Sin embargo, se debe hacer un análisis más detallado de los costos y beneficios asociados, es por eso por lo que se debe tomar en cuenta los datos históricos para confirmar la capacidad de DIRCONCE para llevar a cabo estas tareas de manera eficiente.

▪ **Análisis de promedios DIRCONCE versus Empresa privada**

El análisis de la capacidad operativa de DIRCONCE para la gestión de concesiones requiere una evaluación de su historial. Observar el número de contratos gestionados anualmente proporciona una base para proyectar el tiempo necesario para concesionar un número determinado de predios. La siguiente tabla sintetiza el rendimiento histórico de DIRCONCE, ofreciendo una perspectiva sobre la eficiencia operativa a lo largo de los años

y permitiendo estimar el tiempo que tomaría la concesión de 45 predios basándose en el promedio anual de contratos gestionados.

Tabla 38

Promedio de concesiones por año y tiempo para concesionar la Alternativa DIRCONCE

Año	Número de Contratos	Promedio de concesiones por año	Tiempo para concesionar 45 predios en base al promedio
2016	0		
2017	1		
2018	1		
2019	5		
2020	4	4 contratos x año	11 años
2021	1		
2022	7		
2023	6		

Nota. Elaboración propia en base a los datos de DIRCONCE

La tabla indica que, a lo largo de los años, DIRCONCE ha manejado un promedio de 4 contratos por año. Con esta tasa constante, se requerirían aproximadamente 11 años para concesionar 45 predios. Este promedio refleja una variabilidad en el número de contratos gestionados anualmente, desde ninguno en 2016 hasta un pico de 7 en 2022. La proyección sugiere que, si bien DIRCONCE ha incrementado el número de concesiones gestionadas recientemente, aún enfrenta un horizonte temporal extenso para la concesión de un volumen significativo de predios, lo que podría influir que DIRCONCE no cumpla eficientemente con el plan de concesiones.

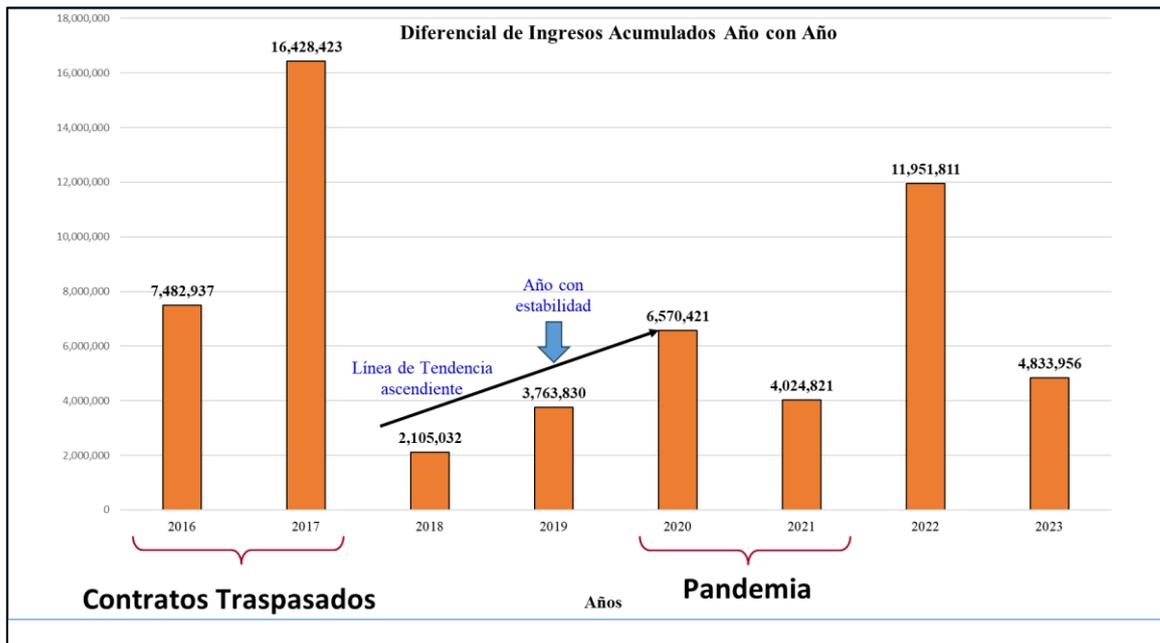
Para calcular el costo que incurriría la MGP en la concesión de 45 terrenos, resulta prudente seleccionar un año con un contexto económico estable. Dada la volatilidad de los ingresos por concesiones entre 2016 y 2023, el año 2019 se identifica como un periodo de referencia adecuado, caracterizado por una economía sólida y un crecimiento sostenido en Perú. Utilizar este año como base para el cálculo promedio del costo permite a la MGP estimar de manera más precisa el costo necesario para sanear, tasar y concesionar los terrenos con una perspectiva financiera fiable.

Se considera el año 2019, porque Perú se destacó como una de las economías con mejor desempeño en América Latina, con fundamentos económicos sólidos que incluían un crecimiento robusto, una reducción del déficit fiscal, ingresos de exportación crecientes y

una calificación crediticia sólo superada por la de Chile. Estos factores, junto con una política fiscal prudente y la apertura a la empresa privada y la inversión extranjera, posicionaron al país en una situación económica favorable. Además, el PIB de Perú esperaba crecer en un 3.7% en 2019, impulsado por proyectos de infraestructura, el aumento de las exportaciones y la inversión incrementada en el sector minero. (Banco Mundial, 2023).

Figura 11

Año 2019 con estabilidad economía en el País



Nota. Elaboración propia en base a los datos históricos del Departamento de Gestión Económica de DIRCONCE

Tabla 39

Promedio de costo por concesiones de Alternativa DIRCONCE

Año	Costo proceso concesión 2019	Costo por concesión año 2019	Costo por concesión 45 terrenos
2019	580,742	116,148	5,226,678

Tomando como referencia que 2019 fue el año más estable económicamente para Perú, la interpretación de los datos de la tabla indica que el costo total del proceso de concesión en ese año fue de 580,742 soles. Dividiendo este monto por el número de

concesiones realizadas, obtenemos un costo individual por concesión de 116,148 soles. Proyectando este costo a 45 terrenos, la estimación total para el proceso de concesión de esta cantidad de propiedades sería de 5,226,678 soles. Estos cálculos sugieren que, en un entorno económico estable, la MGP podría esperar un gasto considerable para la concesión de 45 terrenos, basándose en los costos unitarios del año 2019. Sin embargo, de acuerdo con el promedio de contratos por año este proceso se realizaría en 11 años.

Por último, de acuerdo con el análisis proporcionado sugiere que la tercerización del proceso de concesiones a una empresa privada sería la decisión más conveniente para la MGP. Esto se sustenta en varios puntos clave:

Primero, la línea de tendencia de ingresos muestra una disminución en los ingresos por concesiones, lo que implica una capacidad limitada de DIRCONCE para maximizar los ingresos a través de sus operaciones internas.

Tercero, se revela una tendencia decreciente con un bajo coeficiente de determinación R^2 de 0.0386. Esta débil correlación entre el tiempo y los ingresos por trasposos indica que la línea de tendencia no es fiable para realizar proyecciones futuras. Este resultado subraya la imposibilidad de basar las proyecciones de ingresos en tendencias pasadas debido a la falta de consistencia y predictibilidad en los datos de ingresos de DIRCONCE a lo largo del tiempo (Muro, 2020).

Cuarto, los años 2020 y 2021 resaltan los desafíos que enfrenta DIRCONCE, como la pandemia, que podrían repetirse en el futuro en forma de otros eventos inesperados, afectando la continuidad y estabilidad de las concesiones.

Quinto, aunque DIRCONCE ofrece un costo más bajo en comparación con una empresa privada, la proyección de 11 años para concesionar 45 terrenos indica una falta de eficiencia y agilidad en la gestión de estas operaciones.

Por lo tanto, a pesar de un costo inicial más alto, la tercerización promete una ejecución más rápida y potencialmente una mayor estabilidad en la ejecución del plan de concesiones, lo cual es crítico en un entorno económico fluctuante e inestabilidad política.

Añadiendo a lo anterior, la decisión de tercerizar el proceso de concesiones también debe centrarse en la búsqueda de eficacia y eficiencia. Según Drucker (1962), la eficiencia se refiere a "hacer bien las cosas", mientras que la eficacia es "hacer las cosas correctas". La gestión de concesiones requiere un equilibrio entre estos dos conceptos: lograr los objetivos

(eficacia) de manera óptima (eficiencia). La tercerización puede ofrecer acceso a especialización y recursos que no están disponibles internamente, lo que puede conducir a una mejor calidad de servicio y a un uso más eficiente de los recursos. Estas consideraciones son fundamentales para garantizar que la gestión de concesiones se realice de manera que apoye los objetivos estratégicos de la MGP,

▪ **Tiempos que demandarían cada etapa del proceso de concesión de cada alternativa**

Es necesario mostrar cuanto demoraría cada etapa del proceso de concesión en las dos alternativas, teniendo en cuenta que en cada una de ellas tendrán la etapa de saneamiento, tasación y concesión.

En el caso de la alternativa del proceso de concesiones lo continúe haciendo DIRCONCE tenemos registros históricos mediante los datos recolectados los cuales se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 40

Número de contratos por realizadas por DIRCONCE

Año	Número de Contratos
2016	0
2017	1
2018	1
2019	5
2020	4
2021	1
2022	7
2023	6

Nota. Elaboración propia en base a los datos del Departamento de Gestión Económica de DIRCONCE

Teniendo en cuenta esta tabla y la revisión de contratos de casa año que se encuentran en el Departamento de Gestión Económica de DIRCONCE se ha hecho recobrado la siguiente información y se ha hecho el siguiente calculo:

Tabla 41

Tiempo que demandarían cada etapa de la alternativa DIRCONCE

Año	Número de Contratos	Tiempo de etapa de saneamiento	Tiempo de etapa de tasación	Tiempo de etapa de concesión (meses)
2016	0	-	-	-
2017	1	6	4	8
2018	1	6	4	8
2019	5	5	2	4
2020	4	5	2	4
2021	1	5	2	4
2022	7	5	2	4
2023	6	5	2	4

Nota. Elaboración propia en base a los datos del Departamento de Gestión Económica de DIRCONCE

Por otro lado, mediante la cotización por parte de la empresa BREMAR INMOBILIARIA & ASOCIADO S.A.C en su propuesta económica de saneamiento físico legal, tasación y concesión para 45 predios determinaron que el tiempo de cada etapa del proceso de concesión sería el siguiente:

- Etapa de concesión: Entre 6 a 8 meses
- Etapa de tasación y concesión: 3 meses.

Entonces, de acuerdo con el análisis de la tabla 24 y 25 a pesar de tener tiempos estimados para cada etapa de concesión dentro de un año fiscal, DIRCONCE enfrenta desafíos significativos en términos de productividad y eficiencia, para lo cual se observa va lo siguiente

- Baja Productividad: El promedio de 4 contratos por año sugiere que DIRCONCE opera a una capacidad limitada para procesar concesiones, lo cual impacta directamente en la eficiencia del uso de recursos como el tiempo y el personal.

- **Tiempo Necesario para Concesiones:** Aunque se han optimizado los tiempos estimados para cada etapa, la capacidad actual de DIRCONCE solo permite una tasa de concesiones que no cumple con las demandas del número total de predios a gestionar. Esto resulta en un largo período estimado de 11 años para concesionar los 45 predios, lo cual puede ser considerado como ineficiente desde una perspectiva de gestión de recursos públicos y de tiempos de espera para inversionistas y proyectos.

Esto estima que hay que considerar la alternativa como la tercerización del proceso de concesiones a empresas privadas, lo cual podría indicar la necesidad de explorar este modelo para que aumenten la capacidad de gestión en el proceso de concesión de DIRCONCE sin comprometer la supervisión del mismo proceso de concesiones.

▪ **Otras Consideraciones adicionales para aceptar o rechazar las alternativas más allá del tiempo**

Es necesario considerar que pueden existir otras consideraciones para aceptar o rechazar las dos alternativas, además del análisis de promedios entre el tiempo que DIRCONCE ejecutó concesiones y lo que podría realizar una empresa privada en el proceso de concesión de predios de la MGP.

En el caso de la alternativa que propone la tercerización del proceso de concesiones a una empresa privada, las demás condiciones a favor o en contra de esta tercerización solo podrán identificarse al implementar este modelo de gestión. Es decir, al tercerizar el servicio, se podrá contar con evidencia empírica que demuestre la reducción de los plazos de ejecución de una concesión y cualquier otro factor que afecte la defensa e intereses nacionales. Sin embargo, se deben tener en cuenta otras consideraciones para aceptar o rechazar esta alternativa:

- El largo proceso de contratación de una empresa privada, al regirse por las normas y disposiciones de la Ley de Contrataciones del Estado, deberá determinar el tipo de contratación para los procedimientos de selección, como se indicó en la explicación en el punto 4.1.2.
- Asimismo, al tercerizar el proceso de concesiones con una empresa privada, existe el riesgo de que se cometa el delito de colusión entre esta empresa y la que desee invertir en los terrenos a ser concesionados. Este delito está

estipulado en el artículo 344° del Código Penal. En caso de que se demuestre mediante investigaciones, se deberá sancionar conforme a la legislación vigente, protegiendo así los intereses del Estado y asegurando la transparencia y legalidad de los procesos de concesión.

Por otro lado, en el caso de la alternativa en la que el proceso de concesiones continúe siendo realizado por DIRCONCE, se deben tener en cuenta otras consideraciones para aceptar o rechazar esta alternativa:

- DIRCONCE demora aproximadamente 4 meses en cada proceso para realizar un contrato de concesión. Históricamente, la cantidad máxima de contratos que ha podido realizar es de 7 en el año 2022, como se muestra en la tabla 36.
- DIRCONCE, al tener la misión de gestionar el proceso de concesiones de bienes inmuebles y generar recursos para la MGP, tiene responsabilidades propias como institución pública. Estas responsabilidades incluyen asegurar que los procesos sean transparentes y equitativos y realizar la rendición de cuentas. Además, la gestión interna permite un mayor control sobre la calidad y la ejecución de los contratos, asegurando que se alineen con los objetivos institucionales.

▪ **Aparente ineficiencia de DIRCONCE en el proceso de concesiones basado en el análisis comparativo de promedios entre DIRCONCE versus empresa privada**

A lo largo de los años DIRCONCE ha gestionado en promedio 4 contratos por año, lo cual requeriría 11 años para concesionar 45 predios. Este promedio sugiere una aparente ineficiencia por parte de DIRCONCE en su rol como responsable de los procesos de concesión de la MGP.

Sin embargo, la evidencia empírica presentada en los resultados de la investigación, así como en el análisis y discusión de estos resultados, donde se muestran las tablas de número de contratos y estadísticas de ingresos anuales, junto con el análisis comparativo de promedios entre DIRCONCE y empresas privadas, para lo cual se realizó una recolección de datos que se encuentra detallada en el anexo 6 (Documento del Departamento de Gestión Económica de DIRCONCE y del avance financiero del sistema Económico Financiero de la Marina – ECOFIN)—, destaca el uso excesivo de un recurso valioso como es el tiempo por parte de DIRCONCE.

Peter Drucker, en su obra "The Effective Executive", subraya que el tiempo es el recurso más escaso y que, a menos que se gestione de manera efectiva, ningún otro recurso podrá ser gestionado adecuadamente. El uso inadecuado del tiempo conlleva a la utilización ineficiente de recursos materiales y humanos, sin alcanzar resultados satisfactorios. Es por ello por lo que es importante destacar que DIRCONCE solicita anualmente a los Comandantes de Zonas Navales la lista de terrenos prioritarios para concesionar, la cual finalmente es autorizada por el Comandante General de la Marina mediante una resolución de la Comandancia General, sin embargo, no existen determinados plazos perentorios, lo que podría ser un factor que no permite gestionar adecuadamente el recurso tiempo (Drucker, 1962).

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Se logró el objetivo de la investigación y se ha encontrado la respuesta a la pregunta del problema formulado, al determinar que la tercerización del proceso de concesiones de la MGP a una empresa privada que ejecute un Plan de Concesiones representa la alternativa más conveniente.

La hipótesis General “La alternativa de mejora, más conveniente, del proceso de concesiones de la MGP para aprovechar la inversión privada es que la Dirección de Concesiones de la Marina realice una pausa en la celebración de contratos, para poder desarrollar y ejecutar un Plan de concesiones estructurado que incluya el saneamiento físico y legal, así como la tasación de los predios involucrados, facilitando una administración más efectiva rentable de las concesiones futuras”, fue comprobada en la medida que la tercerización a través de una empresa privada resulta la alternativa con mayores beneficios de eficiencia y rentabilidad.

La alternativa de la creación de una agencia especializada para gestionar la concesión de terrenos de la Marina de Guerra del Perú fue rechazada puesto que enfrenta desafíos legales y administrativos significativos, ya que requeriría la derogación de leyes existentes y la aprobación del Congreso. No hay precedentes en Perú para una agencia de este tipo, a diferencia de países como Reino Unido, Alemania, Estados Unidos y Chile, donde operan en contextos legales diferentes. En consecuencia, implementar esta alternativa en Perú es complejo y necesitaría un esfuerzo coordinado de varias entidades gubernamentales, además de no tener datos cuantitativos para su justificación.

La estimación de costos y tiempos utilizando un modelo de distribución triangular, fundamentado en datos históricos para minimizar los errores de estimación, respaldada por la metodología de la Guía PMBOK, ha proporcionado una base sólida para determinar los costos y tiempos estimados de cada alternativa, sin embargo, se reconoce la importancia de un análisis cualitativo adicional para comprender mejor los procesos involucrados y mejorar la toma de decisiones estratégicas.

La propuesta de tercerizar a una empresa privada el proceso de concesiones se basa en la eficiencia operativa, especialización y experiencia que estas entidades pueden aportar,

a pesar que la ejecución del proceso por parte de DIRCONCE implicaría menores costos iniciales, y promete un aumento en la cantidad de concesiones y, por consiguiente, en la rentabilidad para la MGP, sin perder los derechos sobre del bien concesionado y por lo tanto contar con la facultad de supervisar de manera óptima los contratos de concesión.

5.2. Recomendaciones

Elevar a la Jefatura de Estado Mayor General de la Marina de Guerra del Perú el presente trabajo de investigación para su consideración, con el propósito de orientar esfuerzos a mejorar el proceso de concesiones de la MGP.

Que DIRCONCE evalúe la tercerización del Plan proceso de Concesiones con una empresa privada para mejorar la eficiencia y rentabilidad, asimismo realizando adicionalmente un análisis cualitativo y asegurando que se mantenga la supervisión adecuada de los procesos y se alinee con los objetivos a largo plazo de la MGP.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

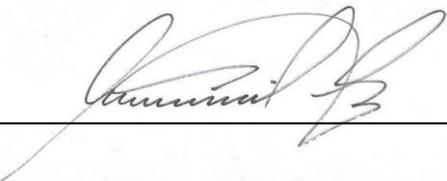
- Alfonso, D., Villazón, A., Milanes, P., Rodríguez, A., & Espín, R. (2011). Procedimiento general de rediseño organizacional para mejorar el enfoque a procesos. *Ingeniería Industrial*, 32(3), 238-248. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3754249>
- Alonso -Torres, C. (2014). Orientaciones para implementar una gestión basada en procesos. *Ingeniería Industrial*, 35 (2), 159-171. <https://acortar.link/AFXpEq>
- Arce, J., Garma, S., Enrique, L., Carlos, V., & Rene, V. (2013). *Plan Estratégico del Sistema de Material de la Marina*. [Tesis de Maestría, Universidad Católica del Perú]. Repositorio PUCP. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/13717>
- Arce, R. (2022). *Gestión de concesiones inmobiliarias y su influencia en la liquidación de una institución Castrense, 2022* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/96829>
- Asana (28 de enero de 2024). *¿Qué son los métodos de estimación? Conoce estas seis técnicas para una planificación de proyectos efectiva*. <https://asana.com/es/resources/estimation-methods>
- Banco Mundial. (5 de octubre de 2023). *The world Bank*. <https://www.worldbank.org/en/country/peru/overview>
- Cabrera, H., Medina León, A., Nogueira Medina, D., & Núñez Chaviano, Q. (2015). Revisión del estado del arte para la gestión y mejora de los procesos empresariales. *Enfoque UTE*, 6(4),1-22. <https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=572260849001>
- Calafell, J. (1996). Teoría General de la Concesión. *Jurídica*, (26), 215-228. <https://revistas-colaboracion.juridicas.unam.mx/index.php/juridica/issue/view/648>
- Chen, J. (2024, 10 de abril). Private Equity Explained with Examples and Ways to Invest. *Investopedia*. <https://www.investopedia.com/terms/p/privateequity.asp>
- Coll, F. (24 de noviembre de 2023). *Inversión Privada*. Rankia. <https://www.rankia.com/diccionario/bolsa/inversion-privada>
- Constitución Política del Perú (1993). *Artículo N° 102*. Diario oficial El Peruano. <https://diariooficial.elperuano.pe/Normas/obtenerDocumento?idNorma=1>

- Decreto Legislativo N° 674 (1991). *Ley de Promoción de la Inversión Privada de las Empresas del Estado*. Presidencia de la Republica.
<https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/DecretosLegislativos/00674.pdf>
- Decreto Legislativo N° 1134. (2012). *Decreto Legislativo que aprueba la Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Defensa*. Diario el Peruano. <https://acortar.link/3vfjJY>
- Decreto Ley N° 18218. (1970). *Inmuebles afectados en uso por las Fuerzas armadas*. Presidencia de la República del Perú.
- Decreto Supremo N° 024 - DG- SG. (1990). *Dictan normas para considerar en forma clara e imperativa que los bienes inmuebles afectados o entregados en propiedad a las fuerzas armadas, son intangibles, inalienables e imprescriptibles y tienen el carácter de reservado*. Diario Oficial El Peruano. <https://acortar.link/mFhZMA>
- Decreto Supremo N° 043- 2022- EF. (2022). *Dictan disposiciones para la aplicación de lo dispuesto por el numeral 15.3 del artículo 15 y el numeral 1 de la Primera Disposición Complementaria Final del Decreto Legislativo N° 1441, Decreto Legislativo de Sistema Nacional de Tesorería*. Diario El Peruano. <https://acortar.link/VL3r4o>
- De la Vega, G. (22, 5 de Julio). ¿Qué es una concesión? Bien explicado. *Pasión por el Derecho*.
https://lpderecho.pe/concesion-contrato-estado/#_ftn6
- Diaz Dumont, J. (2018). Políticas públicas en propiedad intelectual escrita. Una escala de medición para educación superior de Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(81).
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29055767006>
- Drucker, P. (1962). *El Ejecutivo Eficaz*. De Bolsillo.
- Escuela Superior de Guerra Naval. (2019). *Manual para la elaboración y evaluación de los trabajos*. [Documentos Generales].
- Flores, S. (2021). *Gestión por Procesos en el Marco de la Modernización de la Gestión Pública. Un Estudio de Caso* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV.
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/72497>
- Gobierno de Estados Unidos. (2024, 7 de junio). *Surplus real property available for public use* [Bienes inmuebles excedentes disponibles para uso público]. <https://acortar.link/G6Wx8x>
- Gobierno de la República de Chile. (2024, 7 de junio). *Iniciativas Privadas de Concesiones*.
<https://concesiones.mop.gob.cl/proyectos/iniciativasprivadas/Paginas/default.aspx>

- Gobierno Federal de la República Alemana. (2024, 7 de junio). *Vom Vermögensverwalter zum Immobilienunternehmen des Bundes* [De administrador de activos a empresa inmobiliaria federa]. <https://www.bundesimmobilien.de/unternehmen-266ae9726f82b9cb>
- Gobierno del Reino Unido. (2024, 7 de junio). *About us*. [Sobre Nosotros]. <https://www.gov.uk/government/organisations/defence-infrastructure-organisation/about>
- Gonzalez, J. (2021, 8 de enero). Dynamics of the impact of COVID-19 on the economic activity of Peru. *Plos One*. <https://acortar.link/p7kGO1>
- Gregorio, M. (2020). *Procedimientos de Actos de Administración de los Bienes Inmuebles en la Marina de Guerra del Perú, 2020*. [Tesis de Licenciado, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/70617>
- Huamani, A. (2017). *Estimación de la rentabilidad social de incrementar la cobertura de agua potable en Lima Metropolitana* [Tesis de Maestría, Universidad del Pacífico]. Repositorio UP. <https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1734>
- Jason, F. (2024, 13 de setiembre). Return on Investment (ROI): How to Calculate It and What It Means. *Investopedia*. <https://www.investopedia.com/terms/r/returnoninvestment.asp>
- Laoyan, S. (2024, 12 de febrero). Metodologías de mejora de procesos y cómo hacer una propuesta. *Asana*. <https://asana.com/es/resources/process-improvement-methodologies>
- Ley. N° 1138. (2012). *Ley de la Marina de Guerra del Perú*. Diario Oficial El Peruano. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/6006771/5322895-ley-de-la-marina-de-guerra-del-peru.pdf?v=1709819403>
- Ley N° 29151. (2007). *Ley General del Sistema Nacional de Bienes Estatales*. Diario Oficial El Peruano. <https://acortar.link/SA0C8a>
- Ley N° 29006. (2007). *Ley que autoriza la disposición de inmuebles del Sector Defensa*. Diario El Peruano. <https://leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/29006.pdf>
- Ley N° 30225. (2014). *Ley de Contrataciones del Estado*. Diario Oficial El Peruano. <https://acortar.link/UaBMbH>
- Marina de Guerra del Perú. (2014). *Directiva para Normar los Procedimientos de Celebración de Contratos y Convenios Vinculados a Actos de Administración y/o Disposición de Bienes Muebles e Inmuebles de la Institución*. [Documentos Generales] Comandancia General de la Marina de Guerra del Perú.

- Marina de Guerra del Perú. (2016). *Reglamento Orgánico de la Dirección de Concesiones de la Marina de Guerra del Perú*.
- Marina de Guerra del Perú. (2020). *Plan a Mediano Plazo de la Marina de Guerra del Perú*. [Documentos Generales].
- Marina de Guerra del Perú. (2023). *Plan de Saneamiento físico - legal de los inmuebles de la Marina de Guerra del Perú año 2023*. [Documentos Generales]. Dirección de Administración de Bienes e Infraestructura Terrestre.
- Marina de Guerra del Perú. (2023). *Situación física y Legal de los Bienes Inmuebles*. [Documentos Generales]. Dirección de Administración de Bienes e Infraestructura Terrestre.
- Ministerio de Defensa. (2020). *Directiva general de normas y disposiciones a seguir para a aprobación y suscripción de contratos referidos a la entrega de administración y/o disposición de bienes inmueble de los órganos ejecutores del Ministerio de Defensa*. Secretaria General del Ministerio de Defensa. [Documentos generales].
<https://acortar.link/QvZdwo>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (14 de Julio de 2023). *Acerca de la Inversión privada*. Ministerio de Economía y Finanzas. <https://acortar.link/7qj2rq>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (14 de enero de 2024). *¿Qué tipos de contrataciones existen y en qué casos se utilizan?*. Plataforma digital única del Estado Peruano.
<https://www.gob.pe/32261-que-tipos-de-contrataciones-existen-y-en-que-casos-se-utilizan>
- Muñoz, F. A, Guzmán, R., & Flores, C. (2011). *Metodología para evaluar proyectos de concesión portuaria en El Salvador*. [Tesis de Maestría, Universidad del El Salvador]. Repositorio Redicces. https://ri.ues.edu.sv/id/eprint/1176/1/LAS_CONCESIONES.pdf
- Muro, J. (2020). *Toma de decisiones bajo incertidumbre: Enfoque Estadístico*. Antequera.
- Osorio, A. (2016). *Propuesta e Implementación de Procesos para la mejora de los Resultados de la Gestión de Promoción de la Inversión Privada de la Municipalidad Metropolitana de Lima - 2014*. [Título de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio UCV.
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/7848>
- Pomatanta, M. (2020). *Modelo de gestión por procesos como propuesta de mejora en la efectividad de la gestión de la UGEL Pacasmayo, 2020*. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/47341>

- Porter, M. (1991). *Ventaja Competitiva: Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior*. REI Argentina.
- Romero, M., Van Waeyenberge, E. (2020). *Más allá de las tipologías. ¿Qué es una asociación público-privada?* [Cuaderno de Trabajo N°59], 1 -40. Repositorio PUCP. <http://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/172693>
- Project Management Institute, Inc. (2017). *Guía de los Fundamentos Para la Dirección de Proyectos: Guía del PMBOK* (6ª ed.). Project Management Institute, Inc., editor. <https://usermanual.wiki/Document/PMBOK20Guide2020Sexta20Edicion.1680415702/>
- Riveros, A. (2020, 5 de mayo). 4 métodos de estimación de duración de las actividades de un Proyecto. *EALDE Business School*. <https://www.ealde.es/duracion-actividades-proyectos/>
- Rocherbraun, M. (2022, 18 de agosto). Years of political crises in Peru are finally hitting its economy. *Reuters*. <https://acortar.link/4s5RXB>
- Ruiz, D., Almaguer, R., Torres, I., & Peña, A. (2014). La gestión por procesos, su surgimiento y aspectos teóricos. *Ciencias Holguin*, XX (1), 1-11 <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181529931002>
- Salimbeni, S. (2019). Gestión de Procesos de Negocios en el Sector Público. *PODIUM*, (35), 69–86. <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/313>
- Savage, S. (2002, noviembre). The Flaw of Averages. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2002/11/the-flaw-of-averages>
- Sosa, M. (2020). *Apuntes sobre la naturaleza jurídica de las concesiones y las Asociaciones Público-Privadas a la luz de la colaboración público-privada*. [Tesis de Bachiller, Universidad de Piura]. Repositorio UDEP. <https://hdl.handle.net/11042/4455>
- Westreicher, G. (1 de junio de 2020). *Inversión Privada*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/inversion-privada.html>



Capitán de Corbeta, Bachiller, Luis Álvarez

DNI 45603965

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: "ALTERNATIVA DE MEJORA DEL PROCESO DE CONCESIONES DE LA MARINA DE GUERRA DEL PERÚ PARA APROVECHAR LA INVERSIÓN PRIVADA"

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p><u>Problema General:</u></p> <p>¿Cuál será la alternativa de mejora, más conveniente, del proceso de concesiones de la Marina de Guerra del Perú (MGP), para aprovechar la inversión privada?</p>	<p><u>Objetivo General:</u></p> <p>Formular la alternativa de mejora, más conveniente, del proceso de concesiones MGP, para aprovechar la inversión privada.</p>	<p><u>Hipótesis General:</u></p> <p>La alternativa de mejora, más conveniente, del proceso de concesiones de la MGP para aprovechar la inversión privada es que la Dirección de Concesiones de la Marina realice una pausa en la celebración de contratos, para poder desarrollar y ejecutar un Plan de concesiones estructurado que incluya el saneamiento físico y legal, así como la tasación de los predios involucrados, facilitando una administración más efectiva rentable de las concesiones futuras.</p>	<p><u>Alternativa de mejora del proceso de concesiones:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Costos directos de la alternativa • Tiempo de la alternativa <p><u>Aprovechamiento de Inversión privada:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Rentabilidad del aprovechamiento de la inversión privada a favor de la MGP 	<p><u>Enfoque:</u></p> <p>Cuantitativo</p> <p><u>Tipo de investigación:</u></p> <p>Por su finalidad: Básica Según su carácter: Descriptiva Según su alcance temporal: Transversal</p> <p><u>Método:</u></p> <p>Análisis</p> <p><u>Diseño:</u></p> <p>No Experimental – Transversal- Descriptivo</p> <p><u>Población:</u></p> <p>Registros bibliográficos y audiovisuales relacionados a las unidades temáticas de estudio.</p> <p>Especialistas con conocimiento en proceso de concesiones.</p>

<p><u>Problema Específico 1:</u></p> <p>¿Cuánto sería la rentabilidad del actual del proceso de concesiones que la MGP para aprovechar la inversión privada, considerando el número de predios?</p>	<p><u>Objetivo Específico 1:</u></p> <p>Determinar cuánto sería la rentabilidad del actual del proceso de concesiones que la MGP para aprovechar la inversión privada, considerando el número de predios.</p>	<p><u>Hipótesis Específica 1:</u></p> <p>La rentabilidad actual del proceso de concesiones de la MGP para aprovechar la inversión privada es de 50 % con ingresos de 44 millones de soles con un número de 29 concesiones.</p>		<p><u>Muestra:</u></p> <p>Toda la información sobre las unidades temáticas de estudio que se pueda obtener.</p> <p>Se realizarán entrevistas a tres especialistas en proceso de concesiones.</p> <p><u>Técnicas e instrumentos de recolección de datos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Técnicas: <ul style="list-style-type: none"> - Análisis documental - Entrevistas
<p><u>Problema Específico 2:</u></p> <p>¿Qué alternativas habrá para la mejora del proceso concesiones de la MGP para aprovechar la inversión privada?</p>	<p><u>Objetivo Específico 2:</u></p> <p>Determinar que alternativas habrá para la mejora del proceso concesiones de la MGP para aprovechar la inversión privada.</p>	<p><u>Hipótesis Específica 2:</u></p> <p>Las alternativas que habrá para la mejora del proceso de concesiones de la MGP para aprovechar la inversión privada son dos, la primera que el Plan de concesiones lo desarrolle y ejecute DIRCONCE y la segunda es que el Plan de concesiones se tercerice a través de una empresa privada</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Instrumentos: <ul style="list-style-type: none"> - Fichas de Registros Bibliográficos - Fichas de Análisis - Fichas de Resumen - Guía de entrevistas <p><u>Técnicas de procesamiento de información de datos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Método de Estimación basada en tres valores
<p><u>Problema Específico 3:</u></p> <p>¿Cuánto serán los costos directos y tiempo de las diferentes alternativas para la mejora del proceso de concesiones de la MGP para aprovechar la inversión privada?</p>	<p><u>Objetivo Específico 3:</u></p> <p>Determinar cuánto serán los costos directos y tiempo estimado de las diferentes alternativas para la mejora del proceso de concesiones de la MGP para aprovechar la inversión privada.</p>	<p><u>Hipótesis Específica 3:</u></p> <p>Los costos directos y tiempos que demandan las diferentes alternativas para la mejora del proceso de concesiones de la MGP son menores en caso el Plan de concesiones lo realice DIRCONCE, en comparación con la tercerización a través de una empresa privada</p>		

<p><u>Problema Específico 4:</u></p> <p>¿Cuánto será la rentabilidad del aprovechamiento de la inversión privada a favor de la MGP de las diferentes alternativas para la mejora del proceso de concesiones?</p>	<p><u>Objetivo Específico 4:</u></p> <p>Determinar cuánto será la rentabilidad del aprovechamiento de la inversión privada a favor de la MGP de las diferentes alternativas para la mejora del proceso de concesiones.</p>	<p><u>Hipótesis Específica 4:</u></p> <p>La rentabilidad del aprovechamiento de la inversión privada a favor de la MGP de las diferentes alternativas para la mejora del proceso de concesiones será mayor a la actual, superando los 44 millones de soles.</p>		
---	---	--	--	--

Anexo 2: Guía de entrevista

GUÍA DE ENTREVISTA**Oficiales y Personal civil del área de Proyectos y Gestión Económica de DIRCONCE**

El presente formato pertenece a la técnica de la entrevista, la cual cuenta con DOS (2) preguntas semiestructuradas, para DOS (2) Oficiales que laboran en la Dirección de Concesiones de la Marina.

Asimismo, el propósito de la presente es para la obtención de una perspectiva de lo concerniente a UN (1) problema secundario.

De igual forma, se advierte que las afirmaciones y opiniones obtenidas para la presente tesis de investigación, son de carácter académico, siendo opiniones que no involucran compromiso alguno de la institución a la que presten sus servicios profesionales.

1. Con los predios saneados física y legalmente ¿Cuál sería el costo y el tiempo estimado en los escenarios óptimo, más probable y pesimista para tasación de los predios de la MGP?
2. Con los predios tasados, ¿Cuál sería el costo y el tiempo estimado en los escenarios óptimo, más probable y pesimista para concesionar los predios de la MGP?

GUÍA DE ENTREVISTA

Oficiales y Personal civil del área de Proyectos y Gestión Económica de DIRCONCE

El presente formato pertenece a la técnica de la entrevista, la cual cuenta con UNA (1) pregunta semiestructurada, a DOS (2) Oficiales de la Dirección de Administración de Bienes e Infraestructura Terrestre.

Asimismo, el propósito de la presente es para la obtención de una perspectiva de lo concerniente a UN (1) problema secundario.

De igual forma, se advierte que las afirmaciones y opiniones obtenidas para la presente tesis de investigación, son de carácter académico, siendo opiniones que no involucran compromiso alguno de la institución a la que presten sus servicios profesionales.

1. ¿Cuáles serían las ventajas o desventajas que dicho Plan de saneamiento físico – legal, tasación y concesión se ejecute mediante la tercerización empresa privada?

Anexo 3: Validación de Instrumento

TABLA DE VALIDACIÓN V DE AIKEN

Categoría	Calificación	Indicador
<p>PERTINENCIA Los ítems son adecuados para el tipo de investigación.</p> <p>SUFICIENCIA Los ítems comprenden aspectos de cantidad y calidad suficientes para poder medir el tema de la investigación.</p>	1. No cumple con el criterio	Los ítems no son adecuados para el tipo de investigación.
	2. Bajo Nivel	Algunos ítems son adecuados para el tipo de investigación.
	3. Moderado nivel	Pocos ítems son adecuados para el tipo de investigación.
	4. Alto nivel	Los ítems son adecuados.
	1. No cumple con el criterio	Los ítems no son suficientes para medir el tema planteado
	2. Bajo nivel	Los ítems miden algún aspecto del tema, pero no corresponden con el tema en su totalidad
	3. Moderado nivel	Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar el tema completamente.
	4. Alto nivel	Los ítems son suficientes
<p>CLARIDAD El ítem tiene un lenguaje apropiado, fácil de comprender.</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro; tiene semántica y sintaxis adecuada.
<p>COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con el tema o indicador que está midiendo.</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem no tiene relación lógica con el tema investigado.
	2. Bajo nivel	El ítem tiene una relación tangencial con el tema investigado.
	3. Moderado nivel	El ítem tiene una relación moderada con el tema investigado.
	4. Alto nivel	El ítem se encuentra completamente relacionado con el tema investigado.
<p>RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición del tema investigado
	2. Bajo nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido

IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO 1

Nombres y Apellidos: Dra. Darina Castro Renteria

Profesión e Institución donde trabaja:

Directora Académica y directora de Investigación Académica del Centro de Altos Estudios Nacionales – CAEN -EPG

Títulos Obtenidos

Educación

- Bachiller en Psicología
- Magister en Ciencias Políticas – Universidad Católica
- Doctora en Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible 2010 (UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL PERÚ)
- Doctora en Desarrollo y Seguridad Estratégica (Centro de Altos Estudios Nacionales -EPG)

FORMATO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE ENTREVISTA

Preguntas	Pertinencia	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
<p>Pregunta N°1 - Preguntas a oficiales y personal civil de la Dirección de Concesiones de la Marina</p> <p>Con los predios saneados física y legalmente ¿Cuál sería el costo y el tiempo estimado en los escenarios Óptimo, más probable y pesimista para tasación de los predios de la MGP?</p>	4	4	4	4	4	Sin observaciones
<p>Pregunta N°2 - Preguntas a oficiales y personal civil de la Dirección de Concesiones de la Marina</p> <p>Con los predios tasados, ¿Cuál sería el costo y el tiempo estimado en los escenarios óptimo, más probable y pesimista para concesionar los predios de la MGP?</p>	4	4	4	4	4	Sin observaciones
<p>Pregunta N°3 - Preguntas a oficiales y personal civil de la Dirección de Administración de bienes e infraestructura terrestre</p> <p>¿Cuál sería el costo y el tiempo estimado en los escenarios óptimo, más probable y pesimista para el saneamiento físico y legal de los predios a ser concesionado de la MGP?</p>	4	4	4	4	4	Sin observaciones

Las respuestas al cuestionario que se aplicará a la población objetivo estarán en la escala Likert del 0 al 4

Apellidos y nombre del Experto Validador: Doctora Darina Castro Renteria

DNI: 17553895

Fecha: 23/11/23

Firma experto evaluador:



IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO 2

Nombres y Apellidos: C. de F. (CJ) Mg. Fredy Gonzales Solorzano
Profesión e Institución donde trabaja: Asesor Legal de la Comandancia General de Operaciones del Pacífico
Títulos Obtenidos <u>Educación</u> <ul style="list-style-type: none">• Bachiller en Derecho 1999 (UNIVERSIDAD DE LIMA))• Maestro en Ciencias Políticas y Relaciones Públicas (2016) (PONTIFICA UNIVERSIDAD CATOLICA)

FORMATO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE ENTREVISTA

Preguntas	Pertinencia	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
<p>Pregunta N°1 - Preguntas a oficiales y personal civil de la Dirección de Concesiones de la Marina</p> <p>Con los predios saneados física y legalmente ¿Cuál sería el costo y el tiempo estimado en los escenarios óptimo, más probable y pesimista para tasación de los predios de la MGP?</p>	4	4	4	4	4	Sin observaciones
<p>Pregunta N°2 - Preguntas a oficiales y personal civil de la Dirección de Concesiones de la Marina</p> <p>Con los predios tasados, ¿Cuál sería el costo y el tiempo estimado en los escenarios óptimo, más probable y pesimista para concesionar los predios de la MGP?</p>	4	4	4	4	4	Sin observaciones
<p>Pregunta N°3 - Preguntas a oficiales y personal civil de la Dirección de Administración de bienes e infraestructura terrestre</p> <p>¿Cuál sería el costo y el tiempo estimado en los escenarios óptimo, más probable y pesimista para el saneamiento físico y legal de los predios a ser concesionado de la MGP?</p>	4	4	4	4	4	Sin observaciones

Apellidos y nombre del Experto Validador: C. de F. Fredy Gonzales Solorzano

DNI: 43442052

Cargo actual: Asesor Legal de la Comandancia General de Operaciones del Pacífico

Fecha: 25/11/2023



Firma del Experto Validador

IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO 3

Nombres y Apellidos: C de N (r) Mg. David Bernal Carrillo
Profesión e Institución donde trabaja: Asesor de Construcción en la Empresa GERENS consultoría
Títulos Obtenidos <u>Educación</u> <ul style="list-style-type: none">• Bachiller en Ingeniería Civil 1997 (UNIVERSIDAD NACIONAL INGENIERÍA-UNI)• Magister en Dirección Estratégica y Liderazgo 2014 (PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ)

FORMATO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE ENTREVISTA

Preguntas	Pertinencia	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
<p>Pregunta N°1 - Preguntas a oficiales y personal civil de la Dirección de Concesiones de la Marina</p> <p>Con los predios saneados física y legalmente ¿Cuál sería el costo y el tiempo estimado en los escenarios óptimo, más probable y pesimista para tasación de los predios de la MGP?</p>	4	4	4	4	4	Sin observaciones
<p>Pregunta N°2 - Preguntas a oficiales y personal civil de la Dirección de Concesiones de la Marina</p> <p>Con los predios tasados, ¿Cuál sería el costo y el tiempo estimado en los escenarios óptimo, más probable y pesimista para concesionar los predios de la MGP?</p>	4	4	4	4	4	Sin observaciones
<p>Pregunta N°3 - Preguntas a oficiales y personal civil de la Dirección de Administración de bienes e infraestructura terrestre</p> <p>¿Cuál sería el costo y el tiempo estimado en los escenarios óptimo, más probable y pesimista para el saneamiento físico y legal de los predios a ser concesionado de la MGP?</p>	4	4	4	4	4	Sin observaciones

Apellidos y nombre del Experto Validador: C de N, (r) Mg. David Bernal Carrillo

DNI: 09994495

Cargo actual: Asesor de construcción GERENS - consultorías

Fecha: 27/11/2023


Firma del Experto Validador

Anexo 4: Coeficiente de validación V de Aiken

		J1	J2	J3	V de Aiken	Prom. V de Aiken	
pregunta 1	Pertinencia	1	1	1	1.00	1.00	1.00
	Suficiencia	1	1	1	1.00		
	Claridad	1	1	1	1.00		
	Coherencia	1	1	1	1.00		
	Relevancia	1	1	1	1.00		
pregunta 2	Pertinencia	1	1	1	1.00	1.00	
	Suficiencia	1	1	1	1.00		
	Claridad	1	1	1	1.00		
	Coherencia	1	1	1	1.00		
	Relevancia	1	1	1	1.00		
pregunta 3	Pertinencia	1	1	1	1.00	1.00	
	Suficiencia	1	1	1	1.00		
	Claridad	1	1	1	1.00		
	Coherencia	1	1	1	1.00		
	Relevancia	1	1	1	1.00		
	Suficiencia	1	1	1	1.00		
	Claridad	1	1	1	1.00		
	Coherencia	1	1	1	1.00		
	Relevancia	1	1	1	1.00		
	Suficiencia	1	1	1	1.00		
	Claridad	1	1	1	1.00		
	Coherencia	1	1	1	1.00		
	Relevancia	1	1	1	1.00		

Anexo 5: Resultado de la Entrevista

OFICIALES DE DIRCONCE			
PREGUNTA 1: Con los predios saneados física y legalmente ¿Cuál sería el costo y el tiempo estimado en los escenarios óptimo, más probable y pesimista para tasación de los predios de la MGP?			
GRADO	NOMBRE	CARGO	RESPUESTA
C de F	Antero Miñano Ruiz	Jefe del Departamento de Proyectos de Concesiones	En mi experiencia como jefe de Proyectos y habiendo realizados concesiones. con los terrenos ya saneados los terrenos a tasar, el tiempo más optimista en meses para tasar sería 6 meses, el más pesimista 8 meses y los más probables 6 meses. El costo para concesionar todos los 45 terrenos a concesionar sería aproximadamente costo más pesimista 70 mil soles, el más optimista 30 mil soles, y el más probable 40 mil
Tte. 1 adm	. Evelyn Cerquera Torres	Oficial del Departamento de Gestión y Supervisión Económica	Podría decirte que los 3 años que trabajo para tasar todos los terrenos que me has dado que son 45, más optimista sería 4 meses, el pesimista 5 meses y el más probable 6 meses, los costos varían, pero por mi experiencia el costo óptimo sería 20 mil soles, el más pesimista 80 mil y más probable 45 mil soles

OFICIALES DE DIRCONCE

PREGUNTA 2: Con los predios tasados, ¿Cuál sería el costo y el tiempo estimado en los escenarios óptimo, más probable y pesimista para concesionar los predios de la MGP?

GRADO	NOMBRE	CARGO	RESPUESTA
C de F	Antero Miñano Ruiz	Jefe del Departamento de Proyectos de Concesiones	En mi experiencia el tiempo para concesionar sería el más optimista 4 pesimista 6 meses y el más probable 5 meses. El costo para concesionar todos los 45 terrenos a concesionar sería aproximadamente costo más pesimista 8 mil soles, el más optimista 4 mil soles, y quizás el más probable 5 mil soles
Tte. 1 adm.	. Evelyn Cerquera Torres	Oficial del Departamento de Gestión y Supervisión Económica	Para concesionar todos los terrenos que me has dado que son 45, más optimista sería 4 meses, el pesimista 5 y el más probable 6, los costos varia, pero por mi experiencia el costo optimo sería 20 mil soles, el más pesimista 80 mil y más probable 45 mil soles

OFICIALES DEL DEPARTAMENTO DE BIENES INMUEBLES DE DIRBIENFRATER

PREGUNTA 3: ¿Cuál sería el costo y el tiempo estimado en los escenarios óptimo, más probable y pesimista para el saneamiento físico y legal de los predios a ser concesionado de la MGP?

GRADO	NOMBRE	CARGO	RESPUESTA
C de N (r)	Roberto Villalobos Smith	Jefe de la Brigada de Saneamiento de la Dirección de Administración de Bienes e Infraestructura Terrestre.	Se debe tener en cuenta que en base a los 12 años de experiencia aquí los 45 terrenos que se quieren concesionar el tiempo más optimo 11 meses, más probable 13 meses y el pesimista 18 meses. En el costo está el problema, pero con el poco presupuesto que nos dan no alcanzaría en realizar te diría con mi experiencia el costo óptimo 800 mil soles, el más probable un millón quinientos mil soles y el pesimista 2 millones de soles
Tte. 1 Ing.	Valeria Santamaria Torres –	Jefe del Departamento de Bienes inmuebles Dirección de Administración de Bienes e Infraestructura Terrestre.	En mis 4 años de experiencia estimo el tiempo más optimo 15 meses, más probable 1 año y medio y el pesimista 1 años. En el costo está el problema, pero con el poco presupuesto que nos dan no alcanzaría en realizar te diría el costo óptimo 500 mil soles, el más probable 800 mil soles y el pesimista Un millón y medio

Anexo 6: Documentos recolectados

	PERÚ	Ministerio de Defensa	MINISTERIO DE GUERRA DEL PERÚ	Dirección de Concesiones de la Marina
---	-------------	------------------------------	----------------------------------	---------------------------------------

"DECENIO DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES PARA MUJERES Y HOMBRES"
"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

Callao, 12 OCT 2023

Oficio N° 628 /61

Del: Director de Concesiones de la Marina.

Al: Director de Administración de Bienes e Infraestructura Terrestre

Asunto: Situación física legal de predios e inmuebles

Referencia: a) Mensaje Naval 071309 setiembre del 2023 del Jefe del Estado Mayor General de la Marina

Anexo: 1) UNA (1) relación de predios

1.- Con relación al mensaje naval de la referencia, med ante el cual se dispone el registro en el Sistema de Planeamiento Estratégico Administrativo - SISPLAN, Plan de Navegación año 2024, informo a Ud. señor Contralmirante, que a través de las Comandancias de Zonas Navales se ha recibido la relación de predios e inmuebles disponibles para posibles actos de administración o disposición; en ese sentido, solicito a Ud., fenga a bien disponer a quien corresponda, indicar la situación física legal de los mismos, con la finalidad de considerar y planificar dentro de los Objetivos Propuestos para el año 2024, el cronograma del plan de concesiones.



Dios guarde a Ud.
 Contralmirante ADM.
 Fernando QUEENS Dorrego
 00899896

**RELACION DE PREDIOS E INMUEBLES
PLAN DE CONCESIONES AÑO 2024**

COMZOUNO					
N.º	UBICACIÓN	DISTRITO	AREA M²	PARTIDA ELECTRÓNICA	SITUACIÓN/OBSERVACIÓN
1	TERR. SER. BIENESTAR -LT.23 -PUNTA SAL	ZORRITOS	200	PE 02001506	AFECTADO EN USO
2	TERR. SER. BIENESTAR -LT.24 -PUNTA SAL	ZORRITOS	200	PE 02001505	AFECTADO EN USO
3	CASA EX - JECETEPITA - PAITA	PAITA	124.5	PE 0003615	POSESION
4	BAHIA PAITA -TIERRA COLORADA	PAITA	30,216,913.40	PE 0029415	RESERVADO

COMZODOS					
N.º	UBICACIÓN	DISTRITO	AREA M²	PARTIDA ELECTRÓNICA	SITUACIÓN OBSERVACIÓN
1	U.O. GRAN TRAPECIO	CHIMBOTE	30 135.00	N.º 00022431	SIN NOVEDAD
2	U.O. EX MEYLAN 1319	CHIMBOTE	3 802.51	N.º 00020849	PROPIEDAD
3	OFICINA ADM. N.º 46	CHIMBOTE	18.9	N.º 2000894	PROPIEDAD
4	OFICINA ADM. N.º 47	CHIMBOTE	18.9	N.º 2000895	
5	AMPLIACIÓN BASE NAVAL - LAS GAVIOTAS REMANENTE N.º 2	NVO. CHIMBOTE	9,351 581.80	N.º 02000159	SIN NOVEDAD
6	CASA DE SERVICIO PERSUBA - EX VILLA PERSUBA	NVO. CHIMBOTE	3,234	DEL N.º P090061080 AL P090061103	PENDIENTE DE DEMOLICIÓN
7	BALNEARIO TORTUGAS MZ 29 LOT 18,19 Y 20	CMTE. NOEL	2 288.65	P09093400	SIN NOVEDAD
8	BALNEARIO TORTUGAS MZ 32 LOT 21, 22, 23 Y 24	CMTE. NOEL	898.85	P09093495	SIN NOVEDAD
9	BALNEARIO TORTUGAS MZ 34 LOT 1	CMTE. NOEL	812.50	P09093521	SIN NOVEDAD
10	BALNEARIO TORTUGAS MZ 32b	CMTE. NOEL	6 000.00	1004138200	SIN NOVEDAD
11	TERRENO NAZCA- ICA	NASCA	503.34	02003589	CASA DE NASCA (FINCA DE ADOBE EN MAL ESTADO, NO CUENTA CON PUERTAS, VENTANAS, INSTALACIONES DE AGUA Y ENERGIA ELECTRICA)

PREDIOS REGIÓN AREQUIPA

COMZOTRES

N.º	UBICACIÓN	DISTRITO	AREA M²	PARTIDA ELECTRÓNICA	SITUACIÓN OBSERVACIÓN
1	LOS CERRILLOS II	AREQUIPA- CAMANA	1779.17	PE 01098080	PROPIEDAD
2	BAHIA LA SORDA	AREQUIPA-ISLAY	66 183.65	PE	AFECTADO EN USO

PREDIOS REGIÓN PUNO

N.º	UBICACIÓN	DISTRITO	AREA M²	PARTIDA ELECTRÓNICA	SITUACIÓN OBSERVACIÓN
1	PUESTO DE CAPITANÍA TAPOJE I	PUNO-CHUCUITO	500.00	PE 02001723	PROPIEDAD

PREDIOS REGIÓN MADRE DE DIOS

N.º	UBICACIÓN	DISTRITO	AREA M²	PARTIDA ELECTRÓNICA	SITUACIÓN OBSERVACIÓN
1	ESTACIÓN NAVAL INAPARI EX "3 FRONTERAS"	MADRE DE DIOS - TAHUAMANU	7.902,27	PE 57032073	PROPIEDAD
2	EST. NAVAL IBERIA	MADRE DE DIOS - TAHUAMANU	450,00	PE 07032880	PROPIEDAD

COMZOCUATRO

Nº	UBICACIÓN	DISTRITO	AREA M²	PARTIDA ELECTRÓNICA	SITUACIÓN/OBSERVACIÓN
1	FUNDO SAN PABLO DE TUSHMO AV. REQUENA MZ. 41 LT 41 CENTRO POBLADO "SAN PABLO DE TUSHMO"	TUSHMO-UCAYALI	10,9 HA	40001521	PROPIEDAD MGP
2	PISCIGRANJA CARRETERA FEDERICO BASAADRE KM. 19	CAMPO VERDE-UCAYALI	200	40001527	PROPIEDAD MGP
3	FUNDO "EL POLIGONO" CARRETERA FEDERICO BASAADRE K. 18 INTERIOR B KM	CAMPO VERDE-UCAYALI	1.091 HA	40002749	PROPIEDAD MGP
4	BCT "ZORRILLOS" CURIMANA	CURIMANA-PROVINCIA PADRE ABAD-UCAYALI	2.995 HA	4000 0279	PROPIEDAD MGP
5	EX BCT "VON HUMBOLDT" - FUNDO MARINA	CARRETERA FEDERICO BASAADRE KM. B6 DISTRITO IRAZOLA PROVINCIA PADRE ABAD -UCAYALI	1.860,50	40001312	PROPIEDAD MGP

COMZOCINCO

Nº	UBICACIÓN	DISTRITO	AREA M²	PARTIDA ELECTRÓNICA	SITUACIÓN/OBSERVACIÓN
1	TERRENO CENTRO POBLADO EL ESTRECHO	PUTUMAYO	13.219,71	P12036166	AFECTADO EN USO
2	ESTACIÓN NAVAL DEL PUTUMAYO (FDO. RIO MORONA)	PUTUMAYO	200.000,00	FICHA 41083/ P.E. 04014691	POSESION
3	TERRENO ESPARCIMIENTO SANTO THOMAS	SAN JUAN BAUTISTA	30.000,00	NO INSCRITO EN REGISTRO PUBLICOS	POSESION
4	TERRENO AV. LA MARINA Nº 310 - EXPLORACIONES AMAZONICAS	IQUITOS	245,62	11004098	PROPIEDAD
5	TERRENO AV. LA MARINA Nº 320 - EXPLORACIONES AMAZONICAS (TAPULLIMA)	IQUITOS	287,00	11004097	PROPIEDAD
6	TERRENO AV. LA MARINA S/N EXPLORACIONES AMAZONICAS	PUNCHANA	4.291,61	04010059	PROPIEDAD

AVANCE FINANCIERO PLAN ANUAL DE METAS POR CERTIFICADO

Fuente de Financiamiento: RECURSOS ORDINARIOS - Tipo: ANUAL REGISTRADO - Nivel Meta: TAREA

Al mes de : NOVIEMBRE del Año 2023

META	CLASIFICADOR	DESCRIPCION	ASIGNACION ANUAL	CERTIFICADO	COMPROMETIDO	DEVENGADO	GIRADO	SALDO COMPROMISO	SALDO CERTIFICADO
13		MATERIAL Y ABASTECIMIENTO	1,354,460.64	1,354,460.64	1,333,308.96	1,146,959.96	1,087,676.62	21,151.68	0.00
1309		DIRCONCE	1,354,460.64	1,354,460.64	1,333,308.96	1,146,959.96	1,087,676.62	21,151.68	0.00
8290131		0000 Funcionamiento del Área	70,096.16	70,096.16	70,096.16	63,892.16	63,892.16	0.00	0.00
829013180ME		Funcional Actividades Generadoras							
		0000 Funcionamiento de la	70,096.16	70,096.16	70,096.16	63,892.16	63,892.16	0.00	0.00
		Capacidad Actividades Comerciales							
		de DIRCONCE - Administración de							
		Concesiones							
829013180ME01		0000 Actividades Eventuales	47,161.16	47,161.16	47,161.16	40,957.16	40,957.16	0.00	0.00
829013180ME0101		0065 Para Edificios y Estructuras	2,218.40	2,218.40	2,218.40	2,218.40	2,218.40	0.00	0.00
231 111 1		PARA EDIFICIOS Y ESTRUCTURAS	2,218.40	2,218.40	2,218.40	2,218.40	2,218.40	0.00	0.00
829013180ME0102		0065 Aseo, Limpieza y Tocador	7,974.76	7,974.76	7,974.76	7,974.76	7,974.76	0.00	0.00
231 5 3 1		ASEO, LIMPIEZA Y TOCADOR	7,974.76	7,974.76	7,974.76	7,974.76	7,974.76	0.00	0.00
829013180ME0103		0065 De cocina, comedor y cafetería	4,069.90	4,069.90	4,069.90	4,069.90	4,069.90	0.00	0.00
231 5 3 2		DE COCINA, COMEDOR Y CAFETERIA	4,069.90	4,069.90	4,069.90	4,069.90	4,069.90	0.00	0.00
829013180ME0104		0065 Electricidad, Iluminación y	2,455.66	2,455.66	2,455.66	2,455.66	2,455.66	0.00	0.00
		Electrónica							
231 5 4 1		ELECTRICIDAD, ILUMINACION Y ELECTRONICA	2,455.66	2,455.66	2,455.66	2,455.66	2,455.66	0.00	0.00
829013180ME0105		0065 Servicio de mantenimiento de	1,980.00	1,980.00	1,980.00	1,980.00	1,980.00	0.00	0.00
		vehículos							
232 4 5 1		DE VEHICULOS	1,980.00	1,980.00	1,980.00	1,980.00	1,980.00	0.00	0.00
829013180ME0106		0065 Alquiler de maquinarias y	8,544.00	8,544.00	8,544.00	5,340.00	5,340.00	0.00	0.00
		equipos							
232 5 1 4		DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS	8,544.00	8,544.00	8,544.00	5,340.00	5,340.00	0.00	0.00
829013180ME0107		0065 Papelería en general, útiles y	7,876.40	7,876.40	7,876.40	7,876.40	7,876.40	0.00	0.00
		materiales de oficina							
231 5 1 2		PAPELERIA EN GENERAL, UTILES Y MATERIALES DE OFICINA	7,876.40	7,876.40	7,876.40	7,876.40	7,876.40	0.00	0.00
829013180ME0108		0065 servicios de publicidad	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
232 2 4 1		SERVICIO DE PUBLICIDAD	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
829013180ME0109		0065 Textiles y acabados textiles	2,483.50	2,483.50	2,483.50	2,483.50	2,483.50	0.00	0.00
231 2 1 2		TEXTILES Y ACABADOS TEXTILES	2,483.50	2,483.50	2,483.50	2,483.50	2,483.50	0.00	0.00
829013180ME0110		0065 Servicios de impresiones,	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	0.00	0.00
		encuadernación y empastado							

META		DESCRIPCION	ASIGNACION ANUAL	CERTIFICADO	COMPROMETIDO	DEVENGADO	GIRADO	SALDO	
CLASIFICADOR	COMPROMISO							SALDO CERTIFICADO	
13		MATERIAL Y ABASTECIMIENTO	1,354,460.64	1,354,460.64	1,333,308.96	1,146,959.96	1,087,676.62	21,151.68	0.00
1309		DIRCONCE	1,354,460.64	1,354,460.64	1,333,308.96	1,146,959.96	1,087,676.62	21,151.68	0.00
8290131		0000 Funcionamiento del Área Funcional Actividades Generadoras	70,096.16	70,096.16	70,096.16	63,892.16	63,892.16	0.00	0.00
829013180ME		0000 Funcionamiento de la Capacidad Actividades Comerciales de DIRCONCE - Administración de Concesiones	70,096.16	70,096.16	70,096.16	63,892.16	63,892.16	0.00	0.00
829013180ME01		0000 Actividades Eventuales	47,161.16	47,161.16	47,161.16	40,957.16	40,957.16	0.00	0.00
829013180ME0101		0065 Para Edificios y Estructuras	2,218.40	2,218.40	2,218.40	2,218.40	2,218.40	0.00	0.00
231 111 1		PARA EDIFICIOS Y ESTRUCTURAS	2,218.40	2,218.40	2,218.40	2,218.40	2,218.40	0.00	0.00
829013180ME0102		0065 Aseo, Limpieza y Tocado	7,974.76	7,974.76	7,974.76	7,974.76	7,974.76	0.00	0.00
231 5 3 1		ASEO, LIMPIEZA Y TOCADOR	7,974.76	7,974.76	7,974.76	7,974.76	7,974.76	0.00	0.00
829013180ME0103		0065 De cocina, comedor y cafetería	4,069.90	4,069.90	4,069.90	4,069.90	4,069.90	0.00	0.00
231 5 3 2		DE COCINA, COMEDOR Y CAFETERIA	4,069.90	4,069.90	4,069.90	4,069.90	4,069.90	0.00	0.00
829013180ME0104		0065 Electricidad, Iluminación y Electrónica	2,455.66	2,455.66	2,455.66	2,455.66	2,455.66	0.00	0.00
231 5 4 1		ELECTRICIDAD, ILUMINACION Y ELECTRONICA	2,455.66	2,455.66	2,455.66	2,455.66	2,455.66	0.00	0.00
829013180ME0105		0065 Servicio de mantenimiento de vehículos	1,980.00	1,980.00	1,980.00	1,980.00	1,980.00	0.00	0.00
232 4 5 1		DE VEHICULOS	1,980.00	1,980.00	1,980.00	1,980.00	1,980.00	0.00	0.00
829013180ME0106		0065 Alquiler de maquinarias y equipos	8,544.00	8,544.00	8,544.00	5,340.00	5,340.00	0.00	0.00
232 5 1 4		DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS	8,544.00	8,544.00	8,544.00	5,340.00	5,340.00	0.00	0.00
829013180ME0107		0065 Papelería en general, útiles y materiales de oficina	7,876.40	7,876.40	7,876.40	7,876.40	7,876.40	0.00	0.00
231 5 1 2		PAPELERIA EN GENERAL, UTILES Y MATERIALES DE OFICINA	7,876.40	7,876.40	7,876.40	7,876.40	7,876.40	0.00	0.00
829013180ME0108		0065 servicios de publicidad	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
232 2 4 1		SERVICIO DE PUBLICIDAD	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
829013180ME0109		0065 Textiles y acabados textiles	2,483.50	2,483.50	2,483.50	2,483.50	2,483.50	0.00	0.00
231 2 1 2		TEXTILES Y ACABADOS TEXTILES	2,483.50	2,483.50	2,483.50	2,483.50	2,483.50	0.00	0.00
829013180ME0110		0065 Servicios de impresiones, encuadernación y empastado	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	0.00	0.00

AVANCE FINANCIERO PLAN ANUAL DE METAS POR CERTIFICADO

Fuente de Financiamiento: RECURSOS ORDINARIOS - Tipo: ANUAL REGISTRADO - Nivel Meta: TAREA

Al mes de : NOVIEMBRE del Año 2023

REAJUSTES EMPRESAS CONCESIONARIAS AÑO 2022

N°	ARRENDATARIO	PLAZO	FECHA		TIPO DE MONEDA	INVERSIÓN	CUMPLIMIENTO		TIPO DE PAGO	FECHA DE ACTUALIZACIÓN	TIPO DE ACTUALIZACIÓN	TIPO DE MONEDA		TIPO DE RENTA	RF	% RV	IMPORTE RV (APROX)
			INICIO	TERMINO			SI	NO				\$/	US				
1	C.C. REAL PLAZA - AV. SALAVERRY (PATRIMONIO EN FIDEICOMISO D.5 093-2002-EF INTERPROPERTIES PERU)	35 AÑOS	16/07/2004	22/03/2045	US\$	3.200.000,00	x		MENSUAL	Mar-22	IPC EEUU	X	RF 6 RV	82.702,13	18,5 de todos sus ingresos	790.000,00	
2	CONSTRUCCIONES Y REPARACIONES MARINAS S.A.C. (COREMASA)	30 AÑOS	22/12/2014	21/12/2044	S/	9.936.984,90		x	MENSUAL	Ene-22	IPC INEI	X	RF + RV ANUAL	4.619,09	Según Fact. Anual us\$	20.000,00	
3	TERMINALES DEL PERU	5 AÑOS	19/08/2016	31/12/2019					ANUAL			X	RF	145.379,55			
4	OLYMPIC PERU INC. SUCURSAL DEL PERU	35 AÑOS	13/02/2012	12/02/2037					MENSUAL		NO APLICA	X	RF	800,00			
5	INDUSTRIAL PESQUERA SANTA MONICA S.A.	30 AÑOS	6/09/2007	5/09/2037					ANUAL	Ene-22	UIT	X	RF	317.400,00			
6	HIPERMERCADO METRO AV. LA MARINA (CENCOSUD RETAIL PERU S.A.)	25 años	23/08/1997	22/06/2022					MENSUAL		NO APLICA	X	RV	---	1,7 de las ventas + 20% de sub-arrendos	340.000,00	
7	TRANSPORTADORA CALLAO S.A.	20 AÑOS	19/11/2010	18/10/2030	US\$	1.950.000,00 contraprestaciones adelantadas	x		ANUAL	Ene-22	IPC EEUU	X	RF	847.638,83			
8	AGRECOM (AGREGADOS COMERCIALES S.A.C.)	30 AÑOS	18/12/2007	17/12/2037					SEMESTRAL		NO APLICA	X	RF	18.000,00			
9	REPSOL COMERCIAL S.A.C.	25 años	10/11/2006	30/11/2026	US\$	300.000,00 derecho de llave	x		ANUAL	Ene-22	3%	X	RF + RV ANUAL	275.502,81	30% de los Sub-arrendos	75.000,00	
10	GENRENT DEL PERU S.A.C	20 AÑOS	2/05/2017	1/05/2037					ANUAL	Ene-22	IPC EEUU	X	RF	14.633,90			
11	MARCOBRE S.A.C	30 AÑOS	30/11/2017	29/11/2047	US\$	16.000.000,00	x		MENSUAL	Dic-22	IPC EEUU	X	RF + RV	14.079,45	6,5% CMIO 3 RFM como mínimo	42.238,35	
12	PETROLEOS DEL PERU - PETROPERU S.A.	15 años	19/08/2018	29/08/2033					UNICA VEZ								
13	SUPERMERCADOS PERUANOS - TUMBES	35 años	21/12/2018	20/12/2048	S/	45.452.802,00 15.000.000,00	x		ANUAL	Ene-22	IPC EEUU	X	RF 6 RV	26.345,66	14% de todos sus ingresos o lo que resulte mayor RF 6 RV	---	
14	HERCO COMBUSTIBLES S.A.	30 AÑOS	15/02/2019	14/02/2049					MENSUAL	Feb-22	IPC EEUU	X	RF + RV	5.417,18	0,0025 por cada barrel transportado	---	
15	UNIVERSIDAD DE CIENCIAS APLICADAS - UPC	3 AÑOS	22/07/2019						MENSUAL	Jul-22	IPC EEUU	X	RF	2.738,19		---	
16	AQUACULTIVOS DEL PACIFICO	20 AÑOS	1/07/2020	1/07/2040					MENSUAL	Jul-22	IPC EEUU	X	RF	2.545,00		---	
17	ESTACION DE SERVICIO HERCO S.A.C	30 AÑOS	2/03/2020	1/03/2050		1.150.000,00	x		MENSUAL	Jul-22	IPC EEUU	X	RF + RV	3.983,31	10% de las utilidades netas + 20% de los sub-arrendos	---	
18	HIBA S.A.C.	10 AÑOS	20/05/2021	19/05/2031					MENSUAL	Oct-22	IPC EEUU	X	RF + RV	2.623,95	4,5% de los ingresos netos facturados	---	
19	VARADERO ARTESANAL DE CHIMBOTE	5 AÑOS	13/10/2020	12/10/2025					MENSUAL	Oct-22	IPC EEUU	X	RF	342,52		---	
20	EMPRESA DE TRANS. Y SERV. VIRGEN DE LA PUERTA S.A	5 AÑOS	2/08/2021	1/08/2026					MENSUAL	Ago-22	IPC EEUU	X	RF	1.668,03		---	
21	ANDALUCITA	30 AÑOS	29/10/2007	28/10/2037					ANUAL				RF	26.805,07		---	
22	RIO VIEJO	30 AÑOS	9/12/2021	8/12/2051	US\$	900.000,00	x		MENSUAL	Dic-22	IPC EEUU	X	RF + RV	780,51	5% de utilidades netas anuales + 10% de los sub-arrendos	---	
23	FINA ESTANCIA	6 AÑOS	14/12/2021	13/12/2027	S/	30.000,00	x		MENSUAL	Dic-22	IPC EEUU	X	RF	1.533,00		---	
24	ROBINSON	25 AÑOS	31/12/2021	30/12/2046	US\$	2.550.000,00 2.000.000,00	x		MENSUAL	Dic-22	IPC EEUU	X	RF + RV	2.189,57	3% de los ingresos anuales facturados 4,5% de los ingresos anuales facturados	---	
25	AMERICA MOVIL	6 AÑOS	15/09/2021	14/09/2027					MENSUAL	Ago-22	IPC INEI	X	RF	3.696,00		---	
26	WORLD SERVICE PERU																
27	PESQUERA TIERRA COLORADA																

Cien
 ariv
 impl
 de con
 Pa
 Co
 PR
 2

- No sea Chancay
 - Es ANTIGUO pero se ABSORBE de COMOSPITA

CONCESIONES DE PREDIOS INSTITUCIONALES 2021

ITEM	ARRENDATARIO	TIPO DE CONTRATO	FECHA INICIO	FECHA TERMINO	PLAZO	TIPO DE RENTA	TIPO DE REAJUSTE	CALCULO DE CONTRAPRESTACION	TIPO DE PAGO	MONEDA	MONTO MENSUAL	MONTO ANUAL	IMPUESTO
1	* INTERPROPERTIES (C.C SALAVERRY)	SUPERFICIE	6/10/2008	22/03/2045	37 AÑOS	F O V	IPC - ABRIL	VENTAS	MENSUAL	US\$	76.193.35	914.320.20	+ IGV
2	CONSTRUCCIONES Y REPARACIONES MARINAS S.A.C (COREMASA)	USUFRUCTO	22/12/2014	21/12/2044	30 AÑOS	F + V	IPC - INEI	ENERO UIT	MENSUAL	S/.	4.351.99	52.223.88	INCL IGV
3	* TERMINALES DEL PERU	USUFRUCTO	19/08/2016	24/10/2019	5 AÑOS	F	IPC - ENERO	146.080.65	ANUAL	US\$	145.379.55	145.379.55	+ IGV
4	* OLYMPIC PERU INC. SUCURSAL PERU	SERVIDUMBRE	13/02/2002	12/02/2037	35 AÑOS	F	FUJO	800.00	MENSUAL	US\$	800.00	9.600.00	INCL IGV
5	# EMPRESA INDUSTRIAL PESQUERA SANTA MONICA S.A	USUFRUCTO	6/09/2007	6/05/2037	30 AÑOS	F	REAJUSTE C/ 10 AÑOS	UIT	ENERO UIT	S/.	---	303.600.00	INCL IGV
6	† CENCOSUD RETAIL PERU S.A	SUPERFICIE	23/08/1997	22/06/2022	25 años	V	VARIABLE VENTAS	VARIABLE	MENSUAL	S/.	VARIABLE	VARIABLE	+ IGV
7	! TRANSPORTADORA CALLAO	USUFRUCTO	1/11/2010	28/01/2031	20 años	F	IPC - ENERO	810.341.93	ANUAL	US\$	---	810.341.93	+ IGV
8	# AGREGADOS COMERCIALES S.A.C. (AGRECOM)	USUFRUCTO	18/12/2007	17/12/2037	30 años	F	REAJUSTE C/ 10 AÑOS	UIT	ENERO UIT	S/.	---	267.478.51	+ IGV
9	# EMPRESA REPSOL COMERCIAL S.A	USUFRUCTO	10/11/2006	30/11/2026	20 años	F	3%	---	ANUAL	US\$	---	13.615.11	+ IGV
10	* GENRENT PERU	SERVIDUMBRE	2/05/2017	1/05/2037	20 años	F	IPC	13.615.11	ANUAL	US\$	---	13.615.11	+ IGV
11	* MARCOBRE	SUPERFICIE	30/11/2017	29/11/2047	30 años	F+V	IPC - DIC	13.246.66	MENSUAL	US\$	13.246.66	158.959.92	+ IGV
12	* PETROPERU POLIDUCTOS S.A.	CONTRATO EN TRAMITE	29/08/2018	28/08/2033	15 años	F	UNICO PAGO	640.000.00	QUINQUENAL				
13	* SUPERMERCADOS PERUANOS S.A. TUMBES	SUPERFICIE	21/12/2018	20/12/2048	30 AÑOS	F O V	REAJUSTE IPC ENERO	24.613.74	ANUAL	US\$	24.613.74	295.364.88	+ IGV
14	* HERCO COMBUSTIBLES S.A.	SERVIDUMBRE	15/02/2019	14/02/2049	30 AÑOS	F+V	REAJUSTE IPC EEUU	2.520.09	MENSUAL	US\$	2.520.09	30.241.08	+ IGV
15	* UPC - UNIVERSIDAD DE CIENCIAS APLICADAS	CONTRATO DE ARRENDAMIENTO	22/07/2019	21/07/2021	3 AÑOS	F	REAJUSTE JULIO IPC EEUU	1.905.75	MENSUAL	US\$	1.905.75	22.869.00	INCL IGV
16	* ESTACION DE SERVICIOS HERCO COMBUSTIBLES S.R.LTDA	USUFRUCTO	2/03/2020	2/03/2050	30 AÑOS	F + V	REAJUSTE MARZO IPC EEUU	1.700.00	MENSUAL	US\$	1.700.00	20.400.00	+ IGV
17	* AQUACULTIVOS DEL PACIFICO S.A.C	USUFRUCTO	1/07/2020	1/07/2040	20 AÑOS	F	REAJUSTE JULIO IPC EEUU	2.414.81	MENSUAL	US\$	2.414.81	28.977.72	+ IGV
18	* HIDALGO & BANCHINI S.A.C.	USUFRUCTO	25/09/2020	25/09/2030	10 AÑOS	F+V	REAJUSTE SETIEMBRE IPC EEUU	3.600.00	MENSUAL	US\$	3.600.00	43.200.00	+ IGV
19	* VARADERO ARTESANAL CHIMBOTE E.I.R.L.	SERVIDUMBRE	13/10/2020	13/10/2025	05 AÑOS	F	ABRIL COBRAR RENTA COMPLETA	325.00	MENSUAL	US\$	325.00	3.900.00	+ IGV
20	* EMPRESA DE TRANSPORTE VIRGEN DE LA PUERTA (ANX-002) PUERTA + (JURUO UIC-005A)	ARRENDAMIENTO	2/08/2021	1/08/2026	5 AÑOS	F	REAJUSTE OCTUBRE IPC EEUU	325.00	MENSUAL	US\$	1.668.03	20.016.36	+ IGV
21	* ANDALUCITA S.A.	USUFRUCTO / SERVIDUMBRE	29/10/2007	28/10/2037	30 AÑOS	F	REAJUSTE AGOSTO IPC EEUU	2.233.74	ANUAL	S/.	2.233.74	26.805.07	INCL IGV
22	* CASTILLO DE CHANEAY	ARRENDAMIENTO	24/03/2010	28/03/2025	15 AÑOS	F	CADA 3 AÑOS	26.805.07	ANUAL	S/.	26.805.07	26.805.07	NO CONSIDERADO
							SEGUN CUADRO	930.00	MENSUAL	US\$	930.00	24.111.99	

FACTURACIONES REALIZADAS POR LA DIRECCIÓN DE CONCESIONES DE LA MARINA AÑO 2020

N°	ARRENDATARIO	PLAZO	FECHA		TIPO DE PAGO	MONEDA	MONTO
			INICIO	TERMINO			
1	C.C. REAL PLAZA – AV. SALAVERRY (PATRIMONIO EN FIDEICOMISO D.S 093-2002-EF INTERPROPERTIES PERÚ)	35 AÑOS	16/07/2004	15/07/2039	MENSUAL	US\$	73,122.62
2	BPZ EXPLORACIÓN & PRODUCCIÓN S.R.L	30 AÑOS	4/07/2008	3/07/2038	MENSUAL	US\$	55,755.12
3	CONSTRUCCIONES Y REPARACIONES MARINAS S.A.C. (COREMASA)	30 AÑOS	22/12/2014	21/12/2044	MENSUAL	S/.	4,089.85
4	TERMINALES DEL PERU	5 AÑOS	19/08/2016	31/12/2019	ANUAL	US\$	114,620.56
5	OLYMPIC PERU INC. SUCURSAL DEL PERU	35 AÑOS	13/02/2012	12/02/2037	MENSUAL	US\$	800.00
6	INDUSTRIAL PESQUERA SANTA MONICA S.A.	30 AÑOS	6/09/2007	5/09/2037	ANUAL	S/.	289,800.00
7	HIPERMERCADO METRO AV. LA MARINA (CENCOSUD RETAIL PERU S.A.)	25 años	23/08/1997	22/06/2022	MENSUAL	S/.	VARIABLE
8	TRANSPORTADORA CALLAO S.A.	20 AÑOS	19/11/2010	18/10/2030	ANUAL	US\$	767,369.25
9	AGRECOM (AGREGADOS COMERCIALIZADOS S.A.C.)	30 AÑOS	18/12/2007	17/12/2037	SEMESTRAL	S/.	12,201.00
			15/11/2016	14/11/2020	2DO. SEMESTRE		74,088.00
10	EMPRESA REPSOL COMERCIAL S.A	20 años	1/12/2006	30/11/2026	ANUAL	US\$	252,124.10
11	GENRENT DEL PERU S.AC	20 AÑOS	2/05/2017	1/05/2037	ANUAL	US\$	12,901.41
12	MARCOBRE S.A.C	30 AÑOS	30/11/2017	29/11/2047	MENSUAL	US\$	12,815.00
13	PETROLEOS DEL PERU - PETROPERU S.A.	15 años	29/08/2018	29/08/2033	UNICA VEZ	S/.	649,000.00
14	COSMOS AGENCIA MARITIMA S.A.C.	2 AÑOS	3/12/2018	2/12/2020	MENSUAL	S/.	9,572.10
15	SUPERMERCADOS PERUANOS - TUMBES	35 años	21/12/2018	20/12/2048	ANUAL	US\$	4,748.10
16	HERCO COMBUSTIBLES S.A.	30 AÑOS	15/02/2019	14/02/2049	MENSUAL	US\$	1,212.50
17	HERCO COMBUSTIBLES S.A.	1 AÑO	15/04/2019	14/04/2020	MENSUAL	S/.	2,000.00
18	AMB SERVICIOS GENERALES S.R.L.	3 AÑOS	22/07/2019	21/07/2022	MENSUAL	US\$	8,662.50
19	UNIVERSIDAD DE CIENCIAS APLICADAS - UPC	3 AÑOS	22/07/2019	21/07/2022	MENSUAL	US\$	2,414.81
20	AQUACULTIVOS DEL PACIFICO S.A.C.	20 AÑOS	1/07/2020	1/07/2040	MENSUAL	US\$	2,414.81
21	ESTACIÓN DE SERVICIO HERCO S.A.C	30 AÑOS	2/03/2020	2/03/2050	MENSUAL	US\$	1,700.00
22	HIBA S.A.C	10 AÑOS	1/10/2021	30/09/2031	MENSUAL	US\$	1,800.00
23	VARADERO ARTESANAL CHIMBOTE	5 AÑOS	13/10/2020	13/10/2025	MENSUAL	US\$	325.00

FACTURACIONES REALIZADAS POR LA DIRECCIÓN DE CONCESIONES DE LA MARINA AÑO 2018

Nº	ARRENDATARIO	PLAZO	FECHA		TIPO DE PAGO	MONEDA	MONTO
			INICIO	TERMINO			
1	PATRIMONIO EN FIDEICOMISO D.S 093-2002-EF INTERPROPERTIES PERU	35 AÑOS	16/07/2004	15/07/2039	MENSUAL	US\$	70,130.72
2	CENCOSUD RETAIL PERU S.A	25 años	23/08/1997	22/06/2022	MENSUAL	S/.	VARIABLE
3	TRANSPORTADORA CALLAO S.A.	20 AÑOS	19/11/2010	18/10/2030	ANUAL	US\$	767,369.25
4	BPZ EXPLORACIÓN & PRODUCCIÓN S.R.L	30 AÑOS	4/07/2008	3/07/2038	MENSUAL	US\$	54,198.80
5	REPSOL COMERCIAL S.A.C.	25 años	10/11/2006	30/11/2026	ANUAL	US\$	244,780.68
6	TERMINALES DEL PERU	5 AÑOS	19/08/2016	31/12/2019	ANUAL	US\$	114,620.56
7	AGREGADOS COMERCIALES S.A.C	30 AÑOS	18/12/2007	17/12/2037	SEMESTRAL	S/.	12,201.00
			15/11/2016	14/11/2020	2DO. SEMESTRE		12,201.00
8	INDUSTRIAL PESQUERA SANTA MONICA S.A.	30 AÑOS	6/09/2007	5/09/2037	ANUAL	S/.	116,200.00
9	CONSTRUCCIONES Y REPARACIONES MARINAS S.A.C.	30 AÑOS	22/12/2014	21/12/2044	MENSUAL	S/.	4,089.85
10	GENRENT DEL PERU S.A.C	20 AÑOS	2/05/2017	1/05/2037	ANUAL	US\$	12,901.41
11	OLYMPIC PERU INC. SUCURSAL DEL PERU	35 AÑOS	13/02/2012	12/02/2037	MENSUAL	US\$	800.00
12	MARCOBRE S.A.C	30 AÑOS	30/11/2017	29/11/2047	MENSUAL	US\$	3,125.00
13	CRP MEDIOS Y ENTRETENIMIENTO S.A.C.	3 AÑOS	2/01/2014	3/11/2017	SEMESTRAL	S/.	400.00
14	CONSERVERAS DE LAS AMERICAS S.A.	30 años	29/11/2008	15/05/2036	MENSUAL	S/.	9,860.38
15	PETROLEOS DEL PERU - PETROPERU S.A. <i>(Quita)</i>	15 años	19/08/2018	29/08/2033	UNICA VEZ	S/.	649,000.00
16	COSMOS AGENCIA MARÍTIMA S.A.C. <i>Toma</i>	2 AÑOS	3/12/2018	2/12/2020	MENSUAL	S/.	
17	SUPERMERCADOS PERUANOS S.A. <i>TOMAR</i>	35 años	21/12/2018	20/12/2048	ANUAL	US\$	4,748.10
18	ESTACIÓN DE SERVICIOS PETRO WORLD S.A.C. (HIDROGAS)	28 AÑOS	1/06/2015	30/05/2043	MENSUAL	US\$	12,300.00
					MENSUAL	27% SUB ARRIENDOS UTILIDADES NETAS	NO TIENE
							NO TIENE

Se hizo una sesión
de conciliación (Contratación)



PERÚ

Ministerio
de DefensaMarina de Guerra
del PerúDirección de Concesiones
de la Marina

"DECENIO DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES PARA MUJERES Y HOMBRES"
"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

Callao, 04 AGO 2023

Oficio N° 496 /82

Del: Director de Concesiones de la Marina
 Al: Jefe del Estado Mayor General de la Marina
 Asunto: Remisión de informe técnico legal
 Referencia: Su Mensaje Naval 131851 julio 2023
 Anexo: 1) UN (1) informe Técnico Legal N° 18-2023/DIRCONCE

1.- En cumplimiento a lo dispuesto a su mensaje naval de la referencia, por anexo remito a Ud. señor Vicealmirante, UN (1) informe Técnico Legal N° 18-2023 de la Dirección de Concesiones de la Marina, para su consideración y fines pertinentes.



Dios guarde a Ud.
 Contraalmirante ADM.
 Fernando QUEENS Dorrego

0809896
 Capitán de Navío ADM,
 Sub-Director de Concesiones
 Jack Alex GALLESOS Vargas
 00001861

DISTRIBUCIÓN:
 Copia: PROCUMAR
 Archivo

	PERÚ Ministerio de Defensa	Marina de Guerra del Perú	Secretaría General de 039968-2022 MARINA DE GUERRA DEL PERÚ - 23/11/2022 16:44:0077687
--	--------------------------------------	---------------------------	---

"DECENIO DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES PARA MUJERES Y HOMBRES"
"AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL"
"AÑO DEL BICENTENARIO DEL CONGRESO DE LA REPÚBLICA DEL PERÚ"

La Perla, 23 NOV. 2022

Oficio N° 7046 - /81

Señor
José Antonio PALACIOS Vera
Secretario General del Ministerio de Defensa
Av. La Peruanidad s/n, edificio Quiñones
Jesús María.-

Asunto: Opinión Institucional sobre propuesta normativa para la inclusión en la Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2023 u otra ley posterior

Tengo el agrado de dirigirme a Ud., para saludarlo cordialmente y a la vez, referirme al Oficio Múltiple N° 00884-2022-MINDEF/VRD de la Viceministra de Recursos para la Defensa del Ministerio de Defensa, mediante el cual solicita la opinión institucional al proyecto normativo que propone que los recursos provenientes de los actos de administración y disposición a título oneroso de los inmuebles de propiedad y/o a cargo de las Instituciones Armadas constituyen recursos determinados del Pliego 026 Ministerio de Defensa; todo ello, con el objeto de consolidar la información necesaria para sustentar la exposición de motivos del mencionado proyecto y proseguir con el trámite correspondiente de inclusión en la Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2023 u otra ley posterior.

Al respecto, de acuerdo a lo informado por el Jefe del Estado Mayor General de la Marina, el Artículo 15 del Decreto Legislativo N° 1441 - Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Tesorería, indica que los Recursos Directamente Recaudados por tasas, ingresos no tributarios y multas, constituyen recursos del Tesoro Público, no considerando expresamente a los actos de administración y/o disposición de inmuebles como parte del alcance de ese articulado.

Por su parte, el Artículo 5 de la Ley N° 29006 "Ley que autoriza la disposición de inmuebles del Sector Defensa", dispone que los recursos que se obtengan por los actos de administración y/o disposición de inmuebles, son administrados por el Ministerio de Defensa o por cada Órgano de Ejecución, según corresponda, a efectos exclusivamente de las siguientes finalidades: i) Promover el financiamiento para la adquisición de viviendas del personal militar y civil; ii) reconstruir y habilitar la infraestructura y equipamiento de los centros educativos de las Fuerzas Armadas; iii) reconstruir y habilitar la infraestructura y equipamiento de los establecimientos de salud de las Fuerzas Armadas; y, iv) reconstruir y habilitar la infraestructura de las viviendas de servicio del personal militar.

Sin embargo, el Decreto Supremo N° 043-2022-EF "Decreto Supremo que dictan disposiciones para la aplicación de lo dispuesto por el Numeral 15.3 del Artículo 15 y el Numeral 1 de la Primera Disposición Complementaria Final del Decreto Legislativo N° 1441, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Tesorería", en su Única Disposición Complementaria Transitoria, Sub párrafo 1, Inciso (b), indica que el Ministerio de Economía y Finanzas a través de la Dirección General del Tesoro Público transferirá

1-3

Av. La Marina Cdra. 36 S/N. - La Perla - Callao
Central 562-2001, Anexos 2801 al 2807 - Interno 250 - Telefax 561-1244
Email: secogral@marina.pe

Siempre con el pueblo

Cont. Oficio N° 7046/81 del
SECOGRAL de fecha 23 NOV

los saldos de balance de la Fuente de Financiamiento Recursos Directamente Recaudados al 31 de diciembre del 2022 al Tesoro Público. En ese sentido, los saldos de balance que genere esta Institución Armada en la Fuente de Financiamiento Recursos Directamente Recaudados, podrían no ser atendidos, repercutiendo significativamente en la no ejecución de proyectos de inversión, orientados a resultados y mejora de las condiciones de vivienda, salud y educación en las diversas zonas navales no solo del personal militar, sino también del personal civil y familiares de los mismos.

Cabe mencionar que, la Marina de Guerra del Perú, viene recaudando importes mayores a VEINTITRÉS MILLONES CON 00/100 SOLES (S/ 23'000,000.00) desde el año 2020, producto de alquileres y concesiones de inmuebles, estos ingresos se han ido incrementando, proyectándose mayores a partir del año 2023 por un monto promedio superior a los TREINTA Y NUEVE MILLONES CON 00/100 SOLES (S/ 39'000,000.00) anuales, lo cual constituiría un 20% de los ingresos totales recaudados por esta Institución Armada como se puede apreciar en el siguiente cuadro de detalle:

AÑO	RECAUDADO		PROYECCIÓN			
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
INGRESOS	23,264,997	27,109,675	38,847,724	39,649,784	40,442,779	41,251,635

Asimismo, los indicados fondos permitirían financiar la continuidad de las inversiones y actividades incluidas en el Plan Estratégico Administrativo de Mediano Plazo de la Marina de Guerra del Perú, período 2022-2026, el cual se encuentra alineado con el Plan de Largo Plazo de la Marina de Guerra del Perú, período 2020-2040. A continuación, se presentan los Proyectos de Inversión orientados a mejorar las condiciones de vivienda, salud y educación en las diversas zonas navales donde se encuentra desplegado el personal naval, coadyuvando a un mayor bienestar y condiciones adecuadas de habitabilidad, así como potenciar el equipamiento para los liceos navales; proyectos de esta naturaleza también contribuyen con la dinámica económica al ejecutarse proyectos de impacto social:

PROYECTOS EN SALUD - EDUCACIÓN - VIVIENDA	2022	2023	2024	2025	2026	TOTAL
LABORATORIOS ESNA	-	9,560,564	-	155,949	3,426,697	13,143,210
LABORATORIOS CIEN	-	8,946,648	-	363,476	-	9,310,124
VILLA NAVAL PAITA	3,000,000	6,241,570	3,422,094	2,241,570	12,027,167	26,932,401
VILLA NAVAL IQUIOS - CLAVERO (PERSUPE)	-	-	-	1,940,370	3,779,630	5,720,000
VILLA NAVAL SAN LUIS	-	9,496,691	3,976,574	3,864,862	2,504,544	19,842,671
VILLA NAVAL IQUIOS - NAVARRO (PERSUBA)	-	-	2,000,000	2,925,000	2,500,000	7,425,000
VILLA NAVAL SAN JUAN DE MARCONA	2,500,000	5,104,594	3,750,264	3,948,427	2,568,759	17,872,044
VILLA NAVAL HUAJE (CAPITANIA / ESTACION NAVAL)	376,526	-	-	-	-	376,526
VILLA NAVAL PUCALLPA	-	-	2,000,000	2,000,000	5,534,440	9,534,440
ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA NAVAL (SEDE)	-	5,000,000	2,135,832	1,000,000	1,965,743	10,101,575
BUSES ESCOLARES BIENESTAR	-	4,840,000	-	1,500,000	-	6,340,000
AMPLIACIÓN HABITABILIDAD PERSUPE Y PERSUBA (CEMENA)	-	-	-	-	1,500,000	1,500,000
EQUIPAMIENTO TOMÓGRAFO, RAYOS X, OTROS	243,281	-	-	-	-	243,281
CAMARA HIPERBÁRICA	3,060,788	-	-	-	-	3,060,788
EQUIPAMIENTO HEMODIÁLISIS	-	1,854,152	1,549,120	-	-	3,403,272
SERVICIO GERIATRÍA (CEMENA)	-	4,437,349	3,000,000	3,667,685	-	11,107,034
SISTEMA ALTERNO LCI (CEMENA)	-	-	500,000	-	-	500,000
SERVICIO DIAGNÓSTICO DE IMÁGENES (CEMENA)	-	-	463,494	1,047,487	-	1,511,182
CAMBIO TOTALIDAD ASCENSORES (CEMENA)	-	-	500,000	-	-	500,000
TENDIDO ELÉCTRICO Y GRUPOS ELECTROGENOS (CEMENA)	-	-	-	-	2,100,000	2,100,000
CAPACIDAD RESOLUTIVA (CEMENA)	-	-	3,205,000	3,284,828	3,906,859	10,396,687
CAPACIDAD DE REHABILITACIÓN ODONTOLÓGICA DIGITAL	-	-	1,295,000	-	-	1,295,000
AMPLIACIÓN SERVICIO OFTALMOLOGÍA (CEMENA)	-	-	-	-	800,000	800,000
AMPLIACIÓN SERVICIO ONCOLOGÍA (CEMENA)	-	-	-	-	4,000,000	4,000,000
REUBICACIÓN UNIDAD DE ESTERILIZACIÓN (CEMENA)	-	-	-	-	3,500,000	3,500,000

SECOGRAL de fecha 23 NOV. 2022

Igualmente, bajo los mismos fundamentos y con la finalidad de gestionar a través del mecanismo de obras por impuestos la ejecución de los proyectos de inversión orientados a mejorar las condiciones de vivienda, salud y educación en las diversas zonas navales, se recomienda incorporar dentro de los alcances de la propuesta normativa a la Ley N° 29230, Ley que impulsa la inversión pública regional y local con participación del sector privado, en los términos siguientes:

"Los recursos provenientes de los actos de administración y disposición a título oneroso de los inmuebles de propiedad y/o a cargo de las Instituciones Armadas, constituyen recursos determinados del Pliego 026 Ministerio de Defensa, así como financian los Certificados de Inversión Pública Gobierno Nacional - Tesoro Público (CIPGN) que tienen por finalidad cancelar el monto que ejecute la empresa privada que suscriba el convenio de inversión para financiar y/o ejecutar las inversiones en vivienda, salud y educación del Pliego 026 Ministerio de Defensa".

Al respecto, es de opinión favorable a la propuesta presentada considerando necesario que los ingresos generados por los actos de administración o disposición de los inmuebles a cargo de esta Institución Armada, sean considerados como Recursos Determinados toda vez que su recaudación no origina una contraprestación directa de la Institución al administrado; además, resulta necesario se continúe contando con los saldos de balance y recursos que percibe como producto de la celebración de los actos antes referidos, los cuales permiten satisfacer necesidades en el ámbito de la salud, vivienda y educación para el bienestar del personal militar, a sus familiares directos y por ende repercuten directamente en la sociedad, lo cual contribuye al progreso socioeconómico y competitividad del país.

Hago propicia la oportunidad para reiterarle los sentimientos de mi mayor consideración y deferente estima.

Atentamente,

Contralmirante
Jorge PORTOCARRERO Castillo



Secretario del Comandante General de la Marina

**PROPUESTA ECONÓMICA
SANEAMIENTO FÍSICO LEGAL,
TASACIÓN Y CONCESIÓN**



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

DE: BREMAR INMOBILIARIA Y ASOCIADOS S.A.C.
Ruc: 20611244437
Domicilio: Av. Luis Eguiguren 709 (ex Málaga)
Correo electrónico: bremarinmobiliaria@gmail.com
Número: 917781079.

CLIENTE: MARINA DE GUERRA DEL PERU
FECHA: 01 DE DICIEMBRE DE 2023

Es grato dirigimos a usted para presentar una propuesta económica integral destinada al saneamiento físico-legal, Tasación y concesión de todos los predios de propiedad de la Marina de Guerra del Perú a nivel nacional, con la finalidad de realizar todos los trámites (técnico-legal) correspondientes en las entidades pertinentes (municipalidades, notarias, SNB, Sunarp y otros) hasta la inscripción en los Registros Públicos que corresponda cada predio, tasación y concesión.

En BREMAR INMOBILIARIO, reconocemos que el adecuado saneamiento físico-legal no solo responde a una exigencia normativa, sino que también constituye un elemento fundamental para resguardar la estabilidad y el crecimiento futuro de su organización. A lo largo de esta propuesta, delinearemos de manera detallada cómo nuestras soluciones pueden contribuir a simplificar procesos legales y a abordar proactivamente posibles problemas. Estos esfuerzos estarán respaldados por estudios llevados a cabo en campo, no solo desde la perspectiva legal, sino también desde un enfoque técnico. Esta combinación integral de análisis técnico-legal garantizará una evaluación completa respecto a los predios que son de propiedad de la Marina de Guerra del Perú.

Agradecemos de antemano su consideración y esperamos con interés la posibilidad de discutir en detalle cómo nuestra propuesta puede constituir la solución integral que su institución necesita.

Atentamente,

PROPUESTA ECONÓMICA

La presente propuesta económica comprende de los siguientes servicios:

- Asesoría jurídica legal: análisis general respecto a saneamiento físico legal y otros.
- Equipo interdisciplinario de profesionales (técnicos: ingenieros, topógrafos y/o arquitectos; abogados)
- Formalización de documentos ante las entidades administrativa (Municipalidades, notarias públicas, Gobiernos Regionales y Registros Públicos- SUNARP en las diferentes regiones a las que corresponda cada predio).
- Representación y defensa de los intereses del cliente (CONFIDENCIALIDAD).



Propiedades a cargo de la Marina de Guerra del Perú.

Los bienes inmuebles de la institución se encuentran en las diferentes situaciones legales: **propiedad, afectados en uso, reservados para fines de defensa nacional, posesión y propiedad de terceros.**

Actualmente la institución requiere realizar: Actualización de nombre del propietario, Efectuar rectificación de área, Realizar habilitación urbana en la municipalidad, Actualizar información del SINABIP, Efectuar declaratoria de fábrica en los Registros Públicos y la municipalidad de **cuarenta y cinco (45)** bienes inmuebles, los que están ubicados en los siguientes departamentos: Piura, Talara, Tumbes, La Libertad, Ancash, Lima, Puno, Ucayali, Loreto, Ica, Arequipa, Madre De Dios.

Definiciones:

- **Propiedad:** es el poder jurídico que permite usar, disfrutar, disponer y reivindicar un bien. este debe ejercerse en armonía con el interés social y dentro de los límites de la ley.
- **Afectado en uso:** acto administrativo, el cual consiste en que los bienes inmuebles son asignados en uso al instituto, previo informe favorable de la SBN. los bienes inmuebles considerados bajo esta modalidad solo pueden ser destinados al uso determinado.
- **Reservado para fines de defensa nacional:** son aquellos entregados al ministerio de defensa o instituciones de las fuerzas armadas con el objetivo de defensa nacional.
- **Posesión:** es el ejercicio de hecho inherente a la propiedad.
- **Propiedad de terceros:** bienes inmuebles ocupados por dependencias de la institución con propietario conocido.
- **Saneamiento físico legal:** consiste a todas las acciones destinadas a lograr que se inscriba en los Registros Públicos la situación real de los bienes.
- **Declaratoria de fábrica:** es el reconocimiento legal de la existencia de cualquier tipo de edificación, independientemente de la fecha de su construcción.
- **Habilitación urbana:** es el proceso de convertir un terreno rustico o eriazo en urbano, mediante la ejecución de obras de accesibilidad, agua, desagüe, de distribución de energía e iluminación pública, además de pistas y veredas, delimitando mediante las áreas publicas y privadas.
- **SINABIP:** es el registro único y obligatorio de los bienes estatales administrado por SBN, en el que se registran los bienes inmuebles estatales, de dominio publico y privado, que conforman el catastro de bienes estatales, así como, los actos que recaen sobre estos.

Los terrenos del estado son considerados:

Intangibles: la propiedad no puede ser modificada por la finalidad que ha sido asignada.

inalienables: la propiedad no puede ser sujeto de transferencia

imprescriptibles: la propiedad no puede ser adquirida por el transcurso del tiempo (no es aplicable la prescripción adquisitiva).

**PROPUESTA ECONÓMICA
SANEAMIENTO FÍSICO LEGAL,
TASACIÓN Y CONCESIÓN**



Fases del desarrollo.

1. Revisión, recopilación y evaluación de información
2. Elaboración de documentación técnica (planos, memoria descriptiva).
3. Informe técnico-legal conteniendo diagnóstico y acciones a seguir.
4. Coordinaciones y trámites ante la SBN y SUNARP.
 - Actualización de nombre (propietario).
 - Ratificación de área, linderos y medidas perimétricas (municipal o notarial).
 - Habilitación urbana.
 - Actualización de información en SINABIP.
 - Declaratoria de fábrica.
5. Presentación y seguimiento en SINABIP y SUNARP, levantamiento de observaciones.
6. Inscripción en los registros públicos.

Relación de bienes inmuebles:

	PROPIEDADES	DEPARTAMENTOS	PROVINCIAS	Propiedad	Afectado en uso	Posesión
Zona Norte	8	Tumbes, Piura, La Libertad	Piura, Paita, Talara, Tumbes, Pacasmayo	5	2	1
Zona Centro	15	Ancash, Lima, Ica	Huaral, Santa, Callao, Lima, Chimbote, Casma, Pisco	15	0	0
Zona Sur	2	Arequipa	Camana, Arequipa	2	0	0
Zona Centro Ande	2	Puno	Yunguyo	2	0	0
Zona Selva	18	Madre De Dios, Ucayali, Loreto	Coronel Portillo, Maynas, Tahuamanu, Padre Abad, Putumayo	15	1	2
total	45	10	21	39	3	3

PROPUESTA ECONÓMICA
SANEAMIENTO FÍSICO LEGAL,
TASACIÓN Y CONCESIÓN



-  Zona Norte
-  Zona Centro
-  Zona Sur
-  Zona Centro Ande
-  Zona Selva



SANEAMIENTO FÍSICO LEGAL

(Predios ubicados en Piura, Paita, Talara, Tumbes, La Libertad, Ancash, Lima, Puno, Ucayali, Loreto, Ica, Arequipa, Madre De Dios)

	ACTOS PREVIOS A REALIZAR	PLAZOS
Expediente técnico	<p>Levantamiento Topográfico -Búsqueda Catastral -Memoria. -Planos (perimétrica, ubicación y localización).</p>	Aprox. 02 meses.
	<p>Municipalidad: -Búsqueda catastral. -Visación de planos. -Levantamiento y observaciones de seguimiento.</p>	Aprox. 60 días hábiles
	<p>Registros Públicos: -Búsqueda catastral. -Elaboración de expediente. Levantamiento de observaciones y seguimiento.</p>	Aprox. 40 hábiles
ANOTACIONES ADICIONALES	<p>Al obtener la Búsqueda Catastral actualizada de cada predio correspondiente a su región, se entregará un informe técnico concerniente a la situación actual del predio en mención.</p> <p>Así como se gestionará aquellos trámites que se llevarán a cabo en la SBN (Lima), SUNARP, municipalidades y otras entidades públicas (según la ubicación del predio).</p> <p>Se presentará toda documentación y/o requisitos que solicite las distintas entidades públicas, para lograr con éxito la inscripción de dicho predio.</p> <p>Regulación de documentación, obtención de licencias y otras necesarias para lograr con éxito la inscripción de dicho predio.</p>	

PLAZOS APROXIMADOS: estimado entre 6 a 8 meses y dependerá de las absoluciones y/o observaciones por las entidades correspondientes donde se solicitará cada acto.



SERVICIOS SOLICITADOS

➤ Rectificación de áreas y linderos:

a) Por mutuo acuerdo (VÍA NOTARIAL)

Escritura pública firmado por el propietario del predio y los propietarios de los predios colindantes manifestando su conformidad del trámite a realizar.

Documentación técnica, como planos de ubicación, localización y memorias descriptivas, de todos los predios involucrados.

Para la inscripción de registros públicos, se presenta la escritura pública y documentación técnica.

b) A través de procedimiento notarial (Procedimiento de saneamiento con la Ley N° 27333)

Solicitud suscrita por el solicitante y los testigos -contrato privado y/o escritura pública que acredite propiedad.

Copia literal de dominio expedida por Registros Públicos.

Búsqueda catastral emitida por la Municipalidad (02 de juegos).

Certificado compendioso emitido por Registros Públicos.

Certificado catastral emitido por Municipalidad (02 juegos).

Certificado de parámetros urbanísticos y edificatorios emitido por Municipalidad (02 juegos).

Planos de ubicación, perimétricos, localización, memoria descriptiva elaborados y suscritos por especialista (03 juegos).

Informe técnico de verificación suscrito por especialista (03 juegos)

Recibos de pago a nombre del solicitante de impuesto predial, todo el año y estar al día en los anteriores, por más de 05 a 10 últimos años.

Objetivos: la rectificación de áreas, linderos o medidas perimétricas es un mecanismo para eliminar una inexactitud registral. No significa que el área se modifique, crezca o reduzca su extensión, lo que sucede registralmente, la realidad física aparece descrita en el registro de modo diferente, por lo cual es necesario adecuar la información del Registro a la realidad.

Atendiendo a que exista la posibilidad de que la realidad física sea reflejada defectuosamente por el Registro, nuestra legislación regula diversas formas de rectificación de áreas y linderos

A tener en cuenta que es por cada predio y de acuerdo a los honorarios de los notarios de las zonas donde se encuentran las propiedades.

➤ Habilitación Urbana:

- La Habilitación Urbana se tramitará ante la municipalidad competente, con el fin de poder obtener la correspondiente licencia; y posteriormente la obtención de la resolución de recepción de obras.
- Para la inscripción en Sunarp, se presentará el Formulario Único de Habilitación Urbana-FUHU, presentado ante la municipalidad distrital o provincial, con el sello de su recepción y el número de expediente asignado.
- Resolución que aprueba la recepción de obras de la habilitación urbana. Se requerirá la presentación de documentos complementarios si dicho Formulario no contuviera toda la información.
- Planos de ubicación y localización del terreno, y de trazado y lotización presentados ante la Municipalidad respectiva.

**PROPUESTA ECONÓMICA
SANEAMIENTO FÍSICO LEGAL,
TASACIÓN Y CONCESIÓN**



- Memoria Descriptiva.
- En caso de discrepancia entre los datos consignados en la memoria descriptiva y el respectivo plano, prevalecerán los que aparecen en este último.
- Pago de derechos registrales.
- A fin de agilizar la inscripción, se presentará adicionalmente los documentos en soporte digital.

Objetivos: La finalidad es habilitar las propiedades que en el supuesto están ubicados en una zona rural-eriázo, esto es, realizar el cambio del uso de rural a urbano (en zona de expansión urbana). Así mismo, es preciso mencionar que dicho acto es para la ejecución de los respectivos proyectos.

➤ **Declaratoria de fábrica:**

Tomando en cuenta la ley N° 27157: Firmado y autorizado por un verificador registral.

Certificado de parámetros urbanísticos emitido por la municipalidad de la jurisdicción (plano de ubicación, localización y perimétrico realizado por un ingeniero o arquitecto).

- Formulario registral (FOR N°1) aprobado por la Sunarp, el mismo que será suscrito por los propietarios y el verificador registral responsable con firmas certificadas ante notario público.
- Plano de ubicación, localización, perimétrico y de distribución, suscrito por el verificador responsable, con firma certificado por notario público.
- Informe técnico de verificación suscrito por el verificador registral responsable cuya firma debe estar certificada ante notario, conteniendo lo previsto en el artículo 12 del D.S 035-2006-Vivienda.
- Declaración jurada del verificador registral responsable, adjunto o inserto en su informe de verificador, señalando bajo su responsabilidad, que la edificación materia de regularización cumple los parámetros urbanísticos y edificatorio reglamentarios correspondiente a la fecha de ejecución.
- Declaración jurada con firma legalizada (notarial) del verificador registral indicando que no se encuentra comprendido dentro de los supuestos de improcedencia que establece la primera disposición complementaria y finales de la ley.
- Reglamento interno.
- Documento privado suscrito por los propietarios del predio con firmas certificadas, en el que se describa el área, linderos y medidas perimétricas de las secciones de dominio exclusivo y de los bienes comunes regulados por el reglamento interno.

Teniendo en cuenta la ley N° 29090:

- Licencia de edificación emitida por la municipalidad competente. Para ello, el ingeniero responsable realizará el expediente técnico necesario.
- Resolución de conformidad de obra, donde se determina que la construcción ya ha sido concluida conforme a los planos presentados para la obtención de la licencia.
- Formulario Único de Edificación (FUE), con el fin que se reconozca la edificación realizada, el cual debe estar debidamente suscrito por el propietario y los profesionales que han intervenido en él.
- Adjuntar los planos de ubicación y de arquitectura aprobados.
- Demás documentación establecida según la modalidad de licencia que se tenía.
- Para la inscripción en registros públicos se presentará Formulario Único de Edificación (FUE) de conformidad de obra, declaratoria de edificación y anexos que contengan el número de expediente, número de resolución, planos de ubicación y distribución, todos estos debidamente firmados y sellados por el funcionario municipal.

**PROPUESTA ECONÓMICA
SANEAMIENTO FÍSICO LEGAL,
TASACIÓN Y CONCESIÓN**



Desarrollo de los procesos por cada predio según su ubicación.

➤ Actualización de información en el SINABIP.

El acto de registro de un predio comprende su incorporación en el SINABIP o la actualización de la información registrada e implica la asignación de un CUS correlativo a nivel nacional. Para tal efecto, las entidades que conforman el SNBE incorporan y/o actualizan la información de los predios que se encuentran bajo su titularidad o administración en el aplicativo SINABIP WEB.

Requisitos:

- Plano perimétrico – ubicación, que cuente con las especificaciones técnicas que se detallan a continuación: georeferenciado a la Red Geodésica Horizontal Oficial, en coordenadas UTM, a escala apropiada, indicando su zona geográfica y en Datum oficial vigente, autorizado por ingeniero, arquitecto o geógrafo habilitado, en soporte físico y digital, bajo formato CAD o GIS, editable.
- Memoria descriptiva, autorizada por ingeniero, arquitecto o geógrafo habilitado, precisando el uso y otras características relevantes del predio.
- Documento de valorización, utilizado para fines de información contable, tales como: Tasación o valorización comercial, tasación o valorización arancelaria, acta de liquidación de obra, copia de libro contable, autovalúo u otro documento que contenga la información del valor del predio.
- Documento que acredite la propiedad u otro derecho sobre el predio, tales como: Testimonio de Escritura Pública, Contrato privado, Resolución Administrativa, Resolución Judicial, Ley u otro documento que acredite el derecho o propiedad de la entidad.

➤ **TASACIÓN Y CONCESIÓN:**

Se evaluará, estudiará, y analizará sus potencialidades y dictamina sus cualidades y características, presentando un informe aproximadamente a 10 días hábiles de haber realizado la inspección, consignando la estimación del valor razonable y justo del mismo. Asimismo, se buscará Empresa interesada a los terrenos y realizar los expedientes correspondientes.

PREDIOS	ANTECEDENTE REGISTRAL	PLAZOS	COSTO
45 PREDIOS		Aprox. 3 MESES	S/ 100,000.00 soles

PROPUESTA ECONÓMICA
SANEAMIENTO FÍSICO LEGAL,
TASACIÓN Y CONCESIÓN



DESARROLLO DEL
CONTENIDO DE LA
PROPUESTA
ECONÓMICA

Denominación del predio	Extensión	Localidad	Actos a realizar	Costo
CAPITANIA DE PUERTO TALARA - TERRENO ADICIONAL	8,800.00	PIURA	-actualización de propietario -rectificación de área, medidas y linderos -habitación urbana -actualización del SINABIP -declaratoria de fábrica municipal	S/ 3,500.00 soles S/ 9,000.00 soles (monto varía si es vía notarial) S/ 20,000.00 soles S/ 5,000.00 soles S/ 9,000.00 soles
TERRENO LOS EJIDOS (PROY. VIV. PERSUPE)	20,081.00	PIURA	actualización de propietario -rectificación de área, medidas y linderos -habitación urbana -actualización del SINABIP -declaratoria de fábrica municipal	S/ 3,500.00 soles S/ 40,500.00 soles (monto varía si es vía notarial) S/ 38,000.00 soles S/ 3,000.00 soles S/ 15,000.00 soles
EXP-PTP CAPITANIA PACASMAYO	873.48	LA LIBERTAD	-actualización de propietario -rectificación de área, medidas y linderos -habitación urbana -actualización del SINABIP -declaratoria de fábrica municipal	S/ 5,000.00 soles S/ 8,000.00 soles (monto varía si es vía notarial) S/ 11,000.00 soles S/ 5,000.00 soles S/ 7,000.00 soles
TERRENO CAMPO DEPORTIVO	2,821.72	LA LIBERTAD	actualización de propietario -rectificación de área, medidas y linderos	S/ 3,500.00 soles S/ 20,000.00 soles

PROPUESTA ECONÓMICA
SANEAMIENTO FÍSICO LEGAL,
TASACIÓN Y CONCESIÓN



			-habitación urbana -actualización del SINABIP -declaratoria de fábrica municipal	(monto varía si es vía notarial) S/ 13,000.00 soles S/ 5,000.00 soles S/ 9,000.00 soles
TERRENO HOSTAL NAVAL	1,000.00	ANCASH	actualización de propietario -rectificación de área, medidas y linderos -habitación urbana -actualización del SINABIP -declaratoria de fábrica municipal	S/ 5,000.00 soles S/ 13,000.00 soles (monto varía si es vía notarial) S/ 14,000.00 soles S/ 8,000.00 soles S/ 9,000.00 soles
TERRENO CHANCAY (CASTILLO CHANCAY)	3,000.00	LIMA	actualización de propietario -rectificación de área, medidas y linderos -habitación urbana -actualización del SINABIP -declaratoria de fábrica municipal	S/ 4,500.00 soles S/ 14,000.00 soles (monto varía si es vía notarial) S/ 20,000.00 soles S/ 5,000.00 soles S/ 10,000.00 soles
TERRENO DESOCUPADO	273.57	CALLAO	actualización de propietario -rectificación de área, medidas y linderos -habitación urbana -actualización del SINABIP -declaratoria de fábrica municipal	S/ 3,500.00 soles S/ 9,000.00 soles (monto varía si es vía notarial) S/ 15,000.00 soles S/ 5,000.00 soles S/ 9,000.00 soles

PROPUESTA ECONÓMICA
SANEAMIENTO FÍSICO LEGAL,
TASACIÓN Y CONCESIÓN



TERRENO RIVAGUERO	8,007.34	LIMA	actualización de propietario -rectificación de área, medidas y linderos -habitación urbana -actualización del SINABIP -declaratoria de fábrica municipal	S/ 5,000.00 soles S/ 12,000.00 soles (monto varia si es vía notarial) S/ 19,000.00 soles S/ 6,000.00 soles S/ 9,000.00 soles
TERRENO NAZCA - ICA	503.34	ICA	actualización de propietario -rectificación de área, medidas y linderos -habitación urbana -actualización del SINABIP -declaratoria de fábrica municipal	S/ 3,500.00 soles S/ 10,000.00 soles (monto varia si es vía notarial) S/ 17,000.00 soles S/ 5,000.00 soles S/ 9,000.00 soles
LOS CERRILLOS II	1,779.17	AREQUIPA	actualización de propietario -rectificación de área, medidas y linderos -habitación urbana -actualización del SINABIP -declaratoria de fábrica municipal	S/ 4,500.00 soles S/ 9,000.00 soles (monto varia si es vía notarial) S/ 17,000.00 soles S/ 6,000.00 soles S/ 9,000.00 soles
BAHIA SORDA	66,183.65	AREQUIPA	actualización de propietario -rectificación de área, medidas y linderos -habitación urbana -actualización del SINABIP	S/ 4,500.00 soles S/ 14,000.00 soles (monto varia si es vía notarial) S/ 25,000.00 soles

PROPUESTA ECONÓMICA
SANEAMIENTO FÍSICO LEGAL,
TASACIÓN Y CONCESIÓN



			-declaratoria de fábrica municipal	S/ 5,000.00 soles S/ 11,000.00 soles
EXLOCAL CAPIPUCA - VIVIENDAS PERSONAL SUBALTERNO	784.00	UCAYALI	actualización de propietario -rectificación de área, medidas y linderos -habitación urbana -actualización del SINABIP -declaratoria de fábrica municipal	S/ 3,500.00 soles S/ 9,000.00 soles (monto varia si es via notarial) S/ 17,000.00 soles S/ 5,000.00 soles S/ 9,000.00 soles
FDO. SAN SILVESTRE (PROYECTO VILLA NAVAL)	170,527.00	UCAYALI	actualización de propietario -rectificación de área, medidas y linderos -habitación urbana -actualización del SINABIP -declaratoria de fábrica municipal	S/ 3,500.00 soles S/ 12,000.00 soles (monto varia si es via notarial) S/ 24,000.00 soles S/ 5,000.00 soles S/ 9,000.00 soles
TRANSP. FUERZA NAVAL AMAZONIA	3,503.00	LORETO	actualización de propietario -rectificación de área, medidas y linderos -habitación urbana -actualización del SINABIP -declaratoria de fábrica municipal	S/ 3,500.00 soles S/ 9,000.00 soles (monto varia si es via notarial) S/ 17,000.00 soles S/ 5,000.00 soles S/ 9,000.00 soles
EXRESIDENCIA CAPITAN DE PUERTO	238.62	LORETO	actualización de propietario -rectificación de área, medidas y linderos -habitación urbana	S/ 3,500.00 soles S/ 9,000.00 soles (monto varia si es via notarial) S/ 12,000.00 soles

PROPUESTA ECONÓMICA
SANEAMIENTO FÍSICO LEGAL,
TASACIÓN Y CONCESIÓN



			-actualización del SINABIP	S/ 5,000.00 soles
			-declaratoria de fábrica municipal	S/ 9,000.00 soles
EXRESIDENCIA OFICIAL AYUDANTE	79.54	LORETO	actualización de propietario	S/ 3,500.00 soles
			-rectificación de área, medidas y linderos	S/ 8,000.00 soles (monto varia si es vía notarial)
			-habitación urbana	S/ 9,000.00 soles
			-actualización del SINABIP	S/ 5,000.00 soles
			-declaratoria de fábrica municipal	S/ 5,000.00 soles
TERRENO SERVICIO BIENESTAR - LT23-PUNTA SAL	200.00	TUMBES	actualización de propietario	S/ 3,500.00 soles
			-rectificación de área, medidas y linderos	S/ 7,000.00 soles (monto varia si es vía notarial)
			-habitación urbana	S/ 9,000.00 soles
			-actualización del SINABIP	S/ 5,000.00 soles
			-declaratoria de fábrica municipal	S/ 7,000.00 soles
TERRENO SERVICIO BIENESTAR - LT24-PUNTA SAL	200.00	TUMBES	actualización de propietario	S/ 3,000.00 soles
			-rectificación de área, medidas y linderos	S/ 8,000.00 soles (monto varia si es vía notarial)
			-habitación urbana	S/ 10,000.00 soles
			-actualización del SINABIP	S/ 5,000.00 soles
			-declaratoria de fábrica municipal	S/ 7,000.00 soles
CASA EX JECETEPITA PAITA	124.50	PIURA	actualización de propietario	S/ 3,000.00 soles
			-rectificación de área, medidas y linderos	S/ 5,000.00 soles (monto varia si es vía notarial)
			-habitación urbana	S/ 8,000.00 soles

**PROPUESTA ECONÓMICA
SANEAMIENTO FÍSICO LEGAL,
TASACIÓN Y CONCESIÓN**



			-actualización del SINABIP	S/ 5,000.00 soles
			-declaratoria de fábrica municipal	S/ 7,000.00 soles
BAHIA PAITA - TIERRA COLORADA	30,218,913.40	PIURA	actualización de propietario	S/ 10,500.00 soles
			-rectificación de área, medidas y linderos	S/ 300,000.00 soles (monto varia si es vía notarial)
			-habitación urbana	S/ 300,000.00 soles
			-actualización del SINABIP	S/ 10,000.00 soles
			-declaratoria de fábrica municipal	S/ 150,000.00 soles
U.O GRAN TRAPECIO	30,135.00	ANCASH	actualización de propietario	S/ 4,500.00 soles
			-rectificación de área, medidas y linderos	S/ 21,000.00 soles (monto varia si es vía notarial)
			-habitación urbana	S/ 18,000.00 soles
			-actualización del SINABIP	S/ 8,000.00 soles
			-declaratoria de fábrica municipal	S/ 10,000.00 soles
U.O EX MEYLAN 1319	4,296.90	ANCASH	actualización de propietario	S/ 4,000.00 soles
			-rectificación de área, medidas y linderos	S/ 7,000.00 soles (monto varia si es vía notarial)
			-habitación urbana	S/ 13,000.00 soles
			-actualización del SINABIP	S/ 5,000.00 soles
			-declaratoria de fábrica municipal	S/ 9,000.00 soles
OFICINA ADM N° 48	18.90	ANCASH	actualización de propietario	S/ 2,500.00 soles
			-rectificación de área, medidas y linderos	S/ 5,000.00 soles (monto varia si es vía notarial)
			-habitación urbana	S/ 8,000.00 soles
				S/ 4,000.00 soles

**PROPUESTA ECONÓMICA
SANEAMIENTO FÍSICO LEGAL,
TASACIÓN Y CONCESIÓN**



			-actualización del SINABIP	S/ 6,000.00 soles
			-declaratoria de fábrica municipal	
AMPLIACION BASE NAVAL - LAS GAVIOTAS REMANENTE N° 02	9,351,581.80	ANCASH	actualización de propietario	S/ 8,500.00 soles
			-rectificación de área, medidas y linderos	S/ 40,000.00 soles(monto varia si es via notarial)
			-habitación urbana	S/ 120,000.00 soles
			-actualización del SINABIP	S/ 8,000.00 soles
			-declaratoria de fábrica municipal	S/ 16,000.00 soles
CASA DE SERVICIO PERSUBA - EX VILLA PERSUBA	3,234.00	ANCASH	actualización de propietario	S/ 4,000.00 soles
			-rectificación de área, medidas y linderos	S/ 7,000.00 soles(monto varia si es via notarial)
			-habitación urbana	S/ 17,000.00 soles
			-actualización del SINABIP	S/ 5,000.00 soles
			-declaratoria de fábrica municipal	S/ 9,000.00 soles
BALNEARIO TORTUGAS MZ 29 LOTE 18, 19, 20	808.50	ANCASH	actualización de propietario	S/ 3,000.00 soles
			-rectificación de área, medidas y linderos	S/ 9,000.00 soles (monto varia si es via notarial)
			-habitación urbana	S/ 15,000.00 soles
			-actualización del SINABIP	S/ 5,000.00 soles
			-declaratoria de fábrica municipal	S/ 9,000.00 soles
BALNEARIO TORTUGAS MZ 32 LOTE 21, 22, 23 Y 24	895.85	ANCASH	actualización de propietario	S/ 3,000.00 soles
			-rectificación de área, medidas y linderos	S/ 9,000.00 soles (monto varia si es via notarial)
			-habitación urbana	S/ 15,000.00 soles
				S/ 5,000.00 soles

PROPUESTA ECONÓMICA
SANEAMIENTO FÍSICO LEGAL,
TASACIÓN Y CONCESIÓN



			-actualización del SINABIP -declaratoria de fábrica municipal	S/ 9,000.00 soles
BALNEARIO TORTUGAS MZ 34 LOTE 01	2,288.85	ANCASH	actualización de propietario -rectificación de área, medidas y linderos -habitación urbana -actualización del SINABIP -declaratoria de fábrica municipal	S/ 4,000.00 soles S/ 9,000.00 soles (monto varia si es vía notarial) S/ 17,000.00 soles S/ 5,000.00 soles S/ 9,000.00 soles
BALNEARIO TORTUGAS MZ 32B	6,000.00	ANCASH	actualización de propietario -rectificación de área, medidas y linderos -habitación urbana -actualización del SINABIP -declaratoria de fábrica municipal	S/ 4,000.00 soles S/ 10,000.00 soles (monto varia si es vía notarial) S/ 17,000.00 soles S/ 5,000.00 soles S/ 9,000.00 soles
TERRENO PUESTO CAPITANIA DE ANAPIA LOTE UNO	1,478.00	PUNO	actualización de propietario -rectificación de área, medidas y linderos -habitación urbana -actualización del SINABIP -declaratoria de fábrica municipal	S/ 5,000.00 soles S/ 9,000.00 soles (monto varia si es vía notarial) S/ 12,000.00 soles S/ 5,000.00 soles S/ 9,000.00 soles
PUESTO DE CAPITANIA TAPOJE 1	500.00	PUNO	actualización de propietario -rectificación de área, medidas y linderos -habitación urbana	S/ 5,000.00 soles S/ 9,000.00 soles (monto varia si es vía notarial) S/ 11,000.00 soles S/ 5,000.00 soles

**PROPUESTA ECONÓMICA
SANEAMIENTO FÍSICO LEGAL,
TASACIÓN Y CONCESIÓN**



			-actualización del SINABIP	S/ 9,000.00 soles
			-declaratoria de fábrica municipal	
ESTACION NAVAL DE INAPIRI EX "3 FRONTERAS"	7,902.27	MADRE DE DIOS	actualización de propietario	S/ 5,500.00 soles
			-rectificación de área, medidas y linderos	S/ 11,000.00 soles (monto varia si es vía notarial)
			-habitación urbana	S/ 19,000.00 soles
			-actualización del SINABIP	S/ 7,000.00 soles
			-declaratoria de fábrica municipal	S/ 10,000.00 soles
ESTACION NAVAL IBERIA	450.00	MADRE DE DIOS	actualización de propietario	S/ 4,000.00 soles
			-rectificación de área, medidas y linderos	S/ 7,000.00 soles (monto varia si es vía notarial)
			-habitación urbana	S/ 12,000.00 soles
			-actualización del SINABIP	S/ 5,000.00 soles
			-declaratoria de fábrica municipal	S/ 9,000.00 soles
FUNDO SAN PABLO DE TUSHMO AV. REQUENA MZ 41 LT 41 CENTRO POBLADO "SAN PANLO DE TUSHMO"	108,999.00	UCAYALI	actualización de propietario	S/ 3,500.00 soles
			-rectificación de área, medidas y linderos	S/ 9,000.00 soles (monto varia si es vía notarial)
			-habitación urbana	S/ 17,000.00 soles
			-actualización del SINABIP	S/ 5,000.00 soles
			-declaratoria de fábrica municipal	S/ 9,000.00 soles
PISCIGRANJA CARRETERA FEDERICO BASADR KM 19	200,000.00	UCAYALI	actualización de propietario	S/ 8,500.00 soles
			-rectificación de área, medidas y linderos	S/ 40,000.00 soles (monto varia si es vía notarial)
			-habitación urbana	S/ 90,000.00 soles

**PROPUESTA ECONÓMICA
SANEAMIENTO FÍSICO LEGAL,
TASACIÓN Y CONCESIÓN**



			-actualización del SINABIP	S/ 11,000.00 soles
			-declaratoria de fábrica municipal	S/ 15,000.00 soles
FUNDO "EL POLIGONO" CARRETERA FEDERICO BASADR KM 18	10,914,000.00	UCAYALI	actualización de propietario	S/ 15,000.00 soles
			-rectificación de área, medidas y linderos	S/ 150,000.00 soles (monto varia si es vía notarial)
			-habitación urbana	S/ 200,000.00 soles
			-actualización del SINABIP	S/ 10,000.00 soles
			-declaratoria de fábrica municipal	S/ 40,000.00 soles
BCT "ZORRILLOS"	29,958,500.00	UCAYALI	actualización de propietario	S/ 10,500.00 soles
			-rectificación de área, medidas y linderos	S/ 200,000.00 soles (monto varia si es vía notarial)
			-habitación urbana	S/ 200,000.00 soles
			-actualización del SINABIP	S/ 10,000.00 soles
			-declaratoria de fábrica municipal	S/ 150,000.00 soles
EX BCT "VON HUMBOLT" FUNDO MARINA	1,980.50	UCAYALI	actualización de propietario	S/ 3,500.00 soles
			-rectificación de área, medidas y linderos	S/ 9,000.00 soles (monto varia si es vía notarial)
			-habitación urbana	S/ 12,000.00 soles
			-actualización del SINABIP	S/ 5,000.00 soles
			-declaratoria de fábrica municipal	S/ 9,000.00 soles
TERRENO CENTRO POBLADO EL ESTRECHO	13,219.71	LORETO	actualización de propietario	S/ 4,500.00 soles
			-rectificación de área, medidas y linderos	S/ 10,000.00 soles (monto varia si es vía notarial)

PROPUESTA ECONÓMICA
SANEAMIENTO FÍSICO LEGAL,
TASACIÓN Y CONCESIÓN



			-habitación urbana	S/ 20,000.00 soles
			-actualización del SINABIP	S/ 6,000.00 soles
			-declaratoria de fábrica municipal	S/ 10,000.00 soles
ESTACION NAVAL DEL PUTUMAYO	200,000.00	LORETO	actualización de propietario	S/ 8,500.00 soles
			-rectificación de área, medidas y linderos	S/ 40,000.00 soles (monto varia si es vía notarial)
			-habitación urbana	S/ 90,000.00 soles
			-actualización del SINABIP	S/ 11,000.00 soles
			-declaratoria de fábrica municipal	S/ 15,000.00 soles
TERRENO ESPARCIAMIENTO SANTO TOMÁS	30,000.00	LORETO	actualización de propietario	S/ 8,500.00 soles
			-rectificación de área, medidas y linderos	S/15,000.00 soles (monto varia si es vía notarial)
			-habitación urbana	
			-actualización del SINABIP	S/ 20,000.00 soles
			-declaratoria de fábrica municipal	S/ 7,000.00 soles
				S/ 11,000.00 soles
TERRENO AV. LA MARINA Nº 310 - EXPLORACIONES AMAZÓNICAS	245.62	LORETO	actualización de propietario	S/ 3,000.00 soles
			-rectificación de área, medidas y linderos	S/ 9,000.00 soles (monto varia si es vía notarial)
			-habitación urbana	S/ 11,000.00 soles
			-actualización del SINABIP	S/ 5,000.00 soles
			-declaratoria de fábrica municipal	S/ 9,000.00 soles
TERRENO AV. LA MARINA Nº 320 - EXPLORACIONES AMAZÓNICAS (TAPULLIMA)	287.00	LORETO	actualización de propietario	S/ 3,000.00 soles
			-rectificación de área, medidas y linderos	S/ 9,000.00 soles (monto varia si es vía notarial)

**PROPUESTA ECONÓMICA
SANEAMIENTO FÍSICO LEGAL,
TASACIÓN Y CONCESIÓN**



			-habitación urbana	S/ 11,000.00 soles
			-actualización del SINABIP	S/ 5,000.00 soles
			-declaratoria de fábrica municipal	S/ 9,000.00 soles
TERRENO AV. LA MARINA SIN - EXPLORACIONES AMAZONICAS	4,291.61	LORETO	actualización de propietario	S/ 4,000.00 soles
			-rectificación de área, medidas y linderos	S/ 9,000.00 soles (monto varía si es vía notarial)
			-habitación urbana	S/ 10,000.00 soles
			-actualización del SINABIP	S/ 5,000.00 soles
			-declaratoria de fábrica municipal	S/ 9,000.00 soles
Total aproximado:				S/ 4,080,500.00

Desarrollo de los procesos por cada predio según su ubicación

	ACTOS A REALIZAR	PLAZOS
45 PREDIOS	Actualización nombre de propietario	Aprox. 6 a 8 meses A tener en cuenta: dicho plazo puede variar dependiendo de la complejidad y/o situación físico-legal de los predios.
	Rectificación de área Vía municipal y SUNARP	
	Habilitación urbana Vía municipal	
	Actualizar información del SINABIP Vía SBN	
	Declaratoria de fábrica Vía municipal y SUNARP	

-Costo total por el servicio actividades saneamiento, tasación y concesión: S/ 5'000,000.00 (cinco millones y 00/100 soles).

-Tiempo para realizar el servicio de actividades saneamiento, tasación y concesión: 10 a 12 meses

Los costos pueden variar y dependiendo de los servicios específicos que se realizarán sobre cada uno de los predios.

-Observaciones: Emitiré el respectivo recibo (factura) por honorarios profesionales.
Plazo estipulado de duración de servicio: 10 a 12 meses, desde el cobro del adelanto.



Licencia: CC BY - NC 4.0

Este trabajo está sujeto bajo los siguientes términos:

Atribución - No comercial 4.0 Internacional

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0>

Derechos: Acceso abierto

