

Barómetro de la Infraestructura del Perú

Primera edición

■ ■ ■
The better the question.
The better the answer.
The better the world works.

CENTRO DE
INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD
DEL PACÍFICO

EY Parthenon
Shape the future with confidence



Ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida, almacenada o transmitida en manera alguna por ningún medio o soporte sin el previo aviso escrito de los editores.

Las opiniones y datos facilitados por los entrevistados, que son expuestos en esta publicación, son de exclusiva responsabilidad de los mismos.

© Todos los derechos reservados

© EY

© Ernst & Young

© Universidad del Pacífico

Autor(es): Esta es una obra colectiva

Editores:

Ernst & Young Consultores S. Civil de R.L.

Av. Víctor Andrés Belaunde 171

Urb. El Rosario - San Isidro

Lima - Perú

Universidad del Pacífico

Jr. Gral Sánchez Cerro 2050

Jesús María

Lima - Perú

Diseño y diagramación: Karla Ramírez Orellana

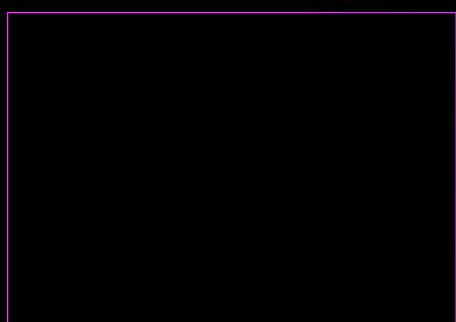
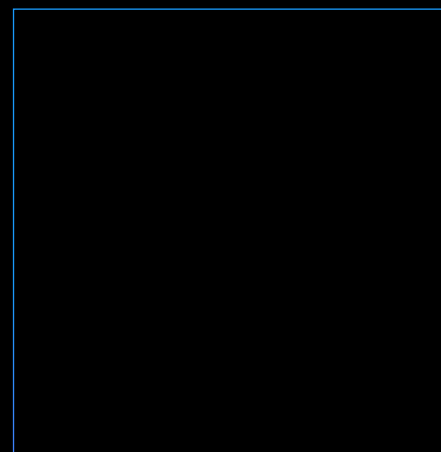
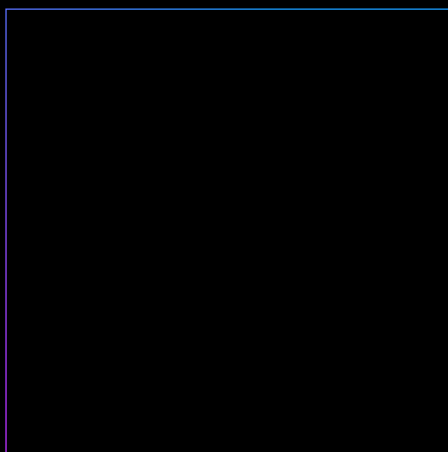
Fotografías: Adobe Stock

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú

Nº 2026-00617

ISBN: 978-612-5228-08-6

Primera edición digital: Marzo 2026





Selecciona el título
para acceder al
contenido



Introducción

P. 4

01

Escenario
macro
económico

P. 11

02

Potencial
para APPs

P. 16

03

Relación entre
los poderes e
instituciones
públicas

P. 21

04

Plan Nacional de
Infraestructura
Sostenible para
la competitividad

P. 29

05

Oportunidades
y desafíos

P. 32

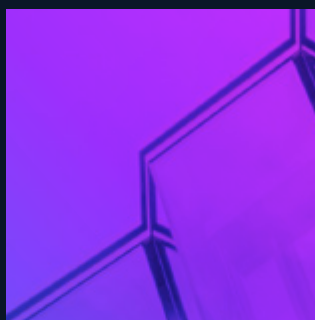
Contactos

P. 36

ÍNDICE



INTRODUCCIÓN



Encuesta a

47

Ejecutivos y
especialistas

El objetivo de esta primera edición del Barómetro de la Infraestructura del Perú es conocer la opinión de empresarios y diversos actores del sector privado especialistas en infraestructura sobre aspectos que inciden en la viabilidad de las inversiones y el desarrollo de proyectos en nuestro país.

El estudio se basa en una encuesta a 47 ejecutivos y especialistas relacionados con el desarrollo de la infraestructura en el Perú, realizado entre agosto a setiembre del 2025. La muestra incluye gerentes (32%) y alta dirección (26%), además de socios y otros ejecutivos, lo que permite un análisis con perspectivas estratégicas y operativas.

La decisión de colaboración entre el Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico (CIUP) y EY-Parthenon surge del interés compartido por desarrollar esta investigación que, en el futuro, servirá para medir la temperatura de dichas opiniones y cómo varían a lo largo del tiempo.

Incluye participantes provenientes de 11 sectores distintos, con la consultoría (43%) como el de mayor presencia, seguida por asociaciones empresariales, educación, infraestructura y transporte, así como instituciones financieras y multilaterales.

De esta manera, se busca aportar de manera efectiva a las autoridades y agentes institucionales ofreciéndoles un insumo que permita fortalecer el diseño de políticas públicas, así como la formulación de proyectos que impulsen el desarrollo de la infraestructura en el Perú.

Esta diversificación de la muestra garantiza que los resultados reflejan una perspectiva amplia sobre los desafíos y oportunidades que enfrenta nuestro país respecto a los proyectos de infraestructura, y en especial sobre las Asociaciones Público-Privadas (APP).

11

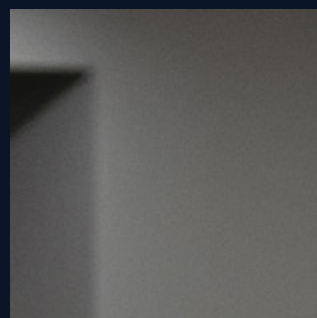
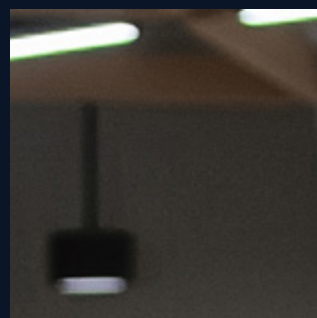
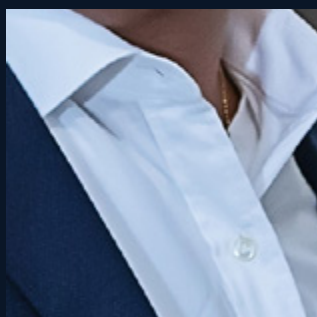
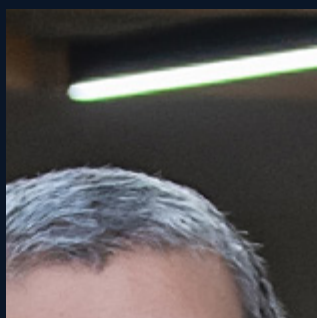
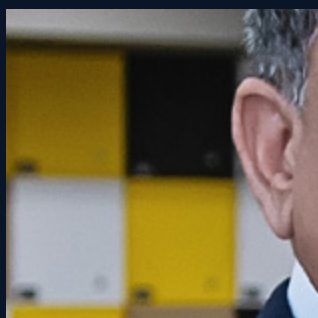
Diferentes
sectores

43 %

son de consultoría



Enrique Oliveros



Socio Líder



Hablar de infraestructura en el Perú es hablar de desarrollo, competitividad y de oportunidades. Este sector no solo sostiene el crecimiento económico, sino que define la capacidad del país para conectarse, desarrollarse y generar bienestar. Con una brecha que supera los US\$110,000 millones, el desafío es grande, pero también lo es la oportunidad para quienes apuestan por invertir y transformar.



Para comprender cómo es que los principales actores del sector perciben los retos y oportunidades en la industria, desarrollamos esta primera edición del Barómetro de Infraestructura de Perú, un esfuerzo conjunto de EY-Parthenon y el Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico (CIUP). Este estudio ofrece una visión clara sobre los factores que inciden en la viabilidad de los proyectos y los mecanismos que pueden dinamizar la inversión en infraestructura.

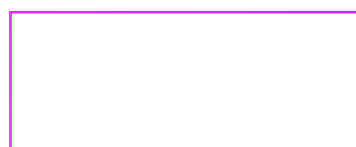
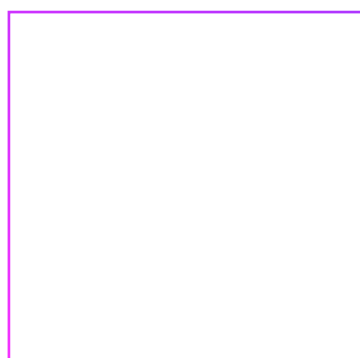
El estudio recoge la opinión de ejecutivos y especialistas que coinciden en que la infraestructura es clave para el crecimiento: el 43 % la ubica como el sector con mayor impacto en la economía nacional. Además, identifica áreas con alto potencial, como infraestructura social, agua y saneamiento, transporte y energía, que representan oportunidades de inversión atractivas para empresas e inversionistas.

Más allá de las cifras, este informe nos invita a reflexionar sobre el rol estratégico de la infraestructura en la competitividad del país. Cada carretera, puerto, hospital o colegio construido contribuye a reducir brechas sociales y a generar condiciones para que el Perú prospere.

Desde EY Perú, agradecemos su interés en este estudio y esperamos que los hallazgos del estudio sirvan como un catalizador de nuevas oportunidades en este importante sector para el crecimiento de nuestro país.

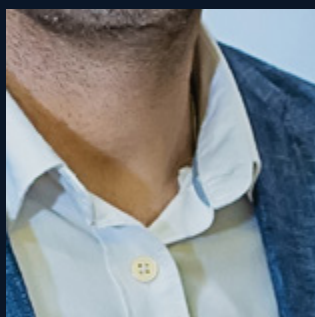
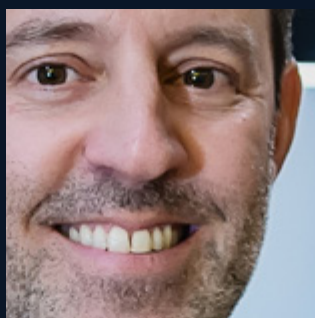
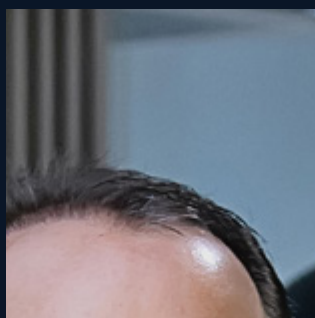
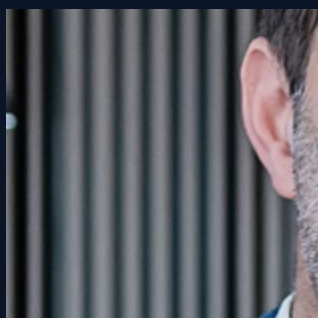
Enrique Oliveros

Socio Líder
EY-Parthenon





Camilo Carrillo



Associate Partner
de Infraestructura



La infraestructura es, incuestionablemente, uno de los motores que impulsa el desarrollo de las naciones. Para el Perú, un país con un gran potencial de crecimiento, el cierre de la brecha de infraestructura y de servicios públicos es un imperativo social que afecta directamente la productividad, la competitividad y, sobre todo, la calidad de vida de nuestros ciudadanos. Como líderes en asesoría y consultoría en infraestructura, en EY Perú comprendemos la importancia estratégica de impulsar estas inversiones, así como poner en discusión los temas que permitan acelerar la ejecución de los grandes proyectos de infraestructura nacional.



En este sentido, nos complace presentar la primera edición del “Barómetro de Infraestructura de Perú”, un documento que, elaborado conjuntamente entre EY Peru y El Centro de investigaciones de la Universidad del Pacífico (CIUP), nace con la vocación de ser una herramienta de diálogo y valoración de las políticas y medidas públicas relacionadas con este sector, esencial para el desarrollo sostenible del país.

Este informe tiene un objetivo claro y ambicioso: conocer la temperatura real de la inversión en infraestructura nacional a través de la óptica de sus protagonistas. Hemos encuestado a 47 ejecutivos y especialistas de alto nivel en el sector privado, quienes a diario lidian con los desafíos y las oportunidades que presenta el marco peruano para las Asociaciones Público-Privadas (APP) y los proyectos de Gobierno a Gobierno (G2G). Sus opiniones, recogidas y analizadas, nos ofrecen una perspectiva de mucho valor sobre los aspectos que hoy en día inciden en la viabilidad y ejecución de proyectos.

La investigación confirma que la visión del sector privado es predominantemente optimista y proactiva: el 83 % de los encuestados considera viable la realización de proyectos mediante APP o G2G, lo que refleja una profunda confianza en la capacidad de estos mecanismos para movilizar capital privado.

Cifras similares resultan de valorar positivamente las recientes medidas impulsadas por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) con la nueva normatividad de las APP, entre las que resalta como tema clave el fortalecimiento de ProInversión y la reducción de la burocracia en los procesos de adjudicación de APP. Estas señales son un avance crucial hacia una gestión más eficiente y un entorno más predecible para el desarrollo de los grandes proyectos de APP.

Sin embargo, los resultados también ponen de manifiesto la existencia de retos que demandan una acción decisiva por parte de las autoridades. Aspectos como la complejidad e inestabilidad institucional son retos por superar si queremos, a mediano y largo plazo, mejorar la ejecución de proyectos e impulsar la llegada de mayores inversiones privadas que no solo viabilicen la cartera actual de proyectos, sino también para atraer inversiones en áreas innovadoras como la transición energética o el transporte sostenible.

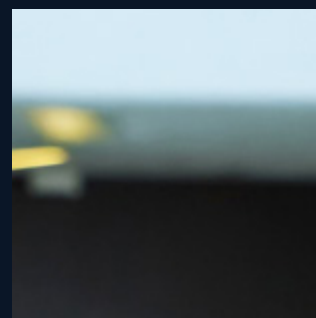
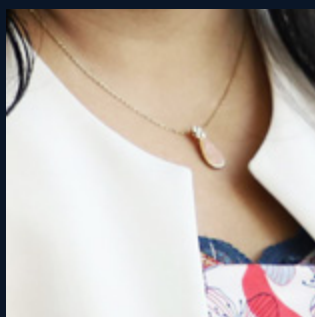
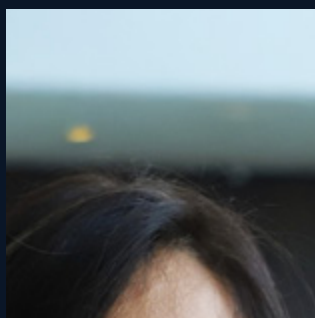
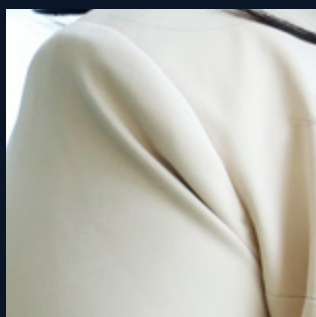
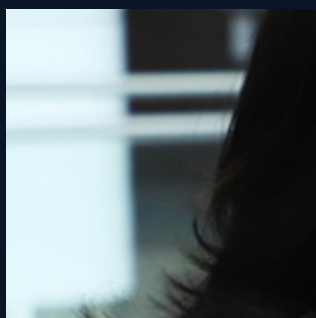
En EY, creemos firmemente que la única manera de transformar los desafíos en realidades es mediante la colaboración entre el sector público y el privado. El estudio busca ser el insumo preciso para fortalecer el diseño de políticas públicas, proporcionando datos concretos para la toma de decisiones. Invitamos a las autoridades, inversionistas y a la sociedad civil a utilizar este informe como punto de partida para una discusión que nos permita cerrar la brecha de infraestructura y construir un Perú más competitivo y con mayor bienestar social. Nuestro compromiso es acompañar esta evolución midiendo la opinión del sector privado de forma transparente y sistemática.

Camilo Carrillo

Associate Partner de Infraestructura
EY-Parthenon



Joanna Kámiche



Directora del Centro
de Investigación



CENTRO DE
INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD
DEL PACÍFICO

El avance de la inversión en infraestructura es un tema de permanente interés para el sector público, el sector privado y la academia, dado su impacto en el crecimiento económico del país. La mejora de la infraestructura en el país favorece el incremento de la productividad, la reducción en los costos operativos y administrativos de las empresas, la creación de empleo, así como la promoción del comercio nacional e internacional. Todos ellos factores que contribuyen a incrementar la competitividad del país.



Es por ello, que EY - Parthenon con el Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico (CIUP), han elaborado la primera versión del Barómetro de la Infraestructura del Perú, el cual es un estudio que identifica y analiza la percepción de los especialistas y agentes relacionados con la infraestructura del país, sobre los factores que afectan el desarrollo de proyectos de infraestructura en el Perú.

El estudio recopila información a través de una encuesta dirigida a los especialistas del sector infraestructura. Los resultados del estudio proveen la percepción de los diversos agentes encuestados, sobre el marco regulatorio, los incentivos diseñados por el gobierno para el desarrollo y dinamización de la infraestructura, el rol de las instituciones, los sectores económicos y sociales con mayor potencial de atracción de inversiones, entre otros. Este análisis contribuye a fortalecer las políticas públicas que buscan lograr un proceso más efectivo y eficiente en el diseño, implementación y operación de proyectos que impulsen el desarrollo de la infraestructura en el país.

La edición provee una perspectiva amplia sobre los desafíos y oportunidades que enfrentan los proyectos de infraestructura en el país, con especial énfasis en los distintos mecanismos utilizados en los últimos años para promover la inversión en infraestructura. En particular, los resultados del estudio muestran que las Asociaciones Público-Privadas (APP) y los contratos de Gobierno a Gobierno (G2G) han sido mecanismos clave para contribuir a reducir la brecha de infraestructura en el país. Esta edición es una primera mirada de medición, por lo que se espera que en las siguientes entregas se pueda conocer la evolución de los distintos factores estudiados, y en particular, la percepción de los agentes sobre los cambios legislativos recientemente aprobados, como la nueva Ley de APP promovida por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y el rol de Proinversión.

La participación del CIUP en este proyecto con EY-Parthenon, demuestra el permanente interés de nuestra institución por contribuir en la toma de mejores decisiones de políticas públicas. En particular, el área de Regulación, Infraestructura y Competencia del CIUP, responsable de participar en este proyecto, hace visible nuestro interés y compromiso en promover políticas públicas efectivas y basadas en evidencia, que permitan lograr un trabajo coordinado, entre el sector público, el sector privado y la academia.

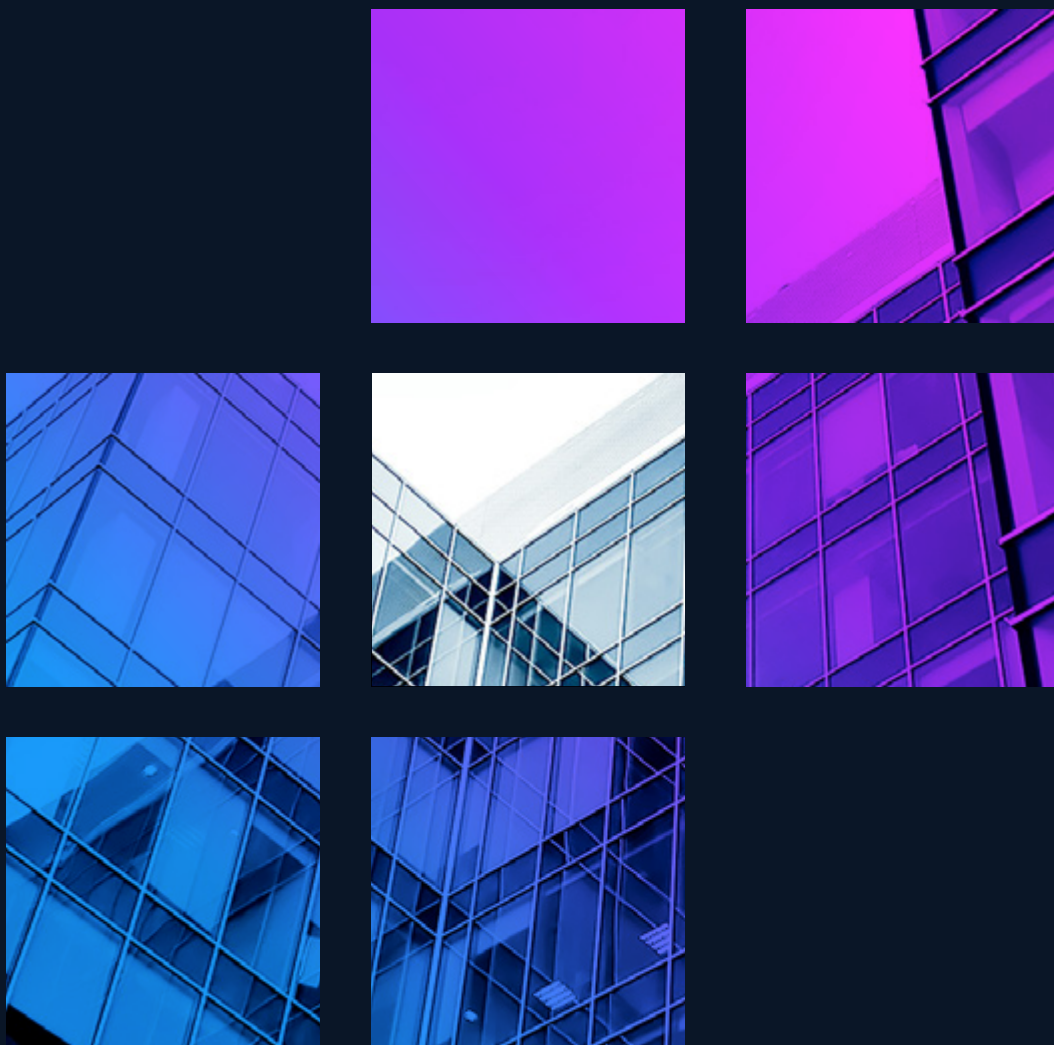
Joanna Kámiche

Directora

Centro de Investigación
de la Universidad del Pacífico



01 | Escenario Macroeconómico



A. Producto Bruto Interno (PBI)

En un contexto internacional marcado por tensiones comerciales y geopolíticas, los principales organismos multilaterales coinciden en que la economía global mantiene cierto grado de resiliencia, aunque con perspectivas moderadas.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) destaca que el crecimiento reciente se vio impulsado por factores transitorios, como el adelanto de comercio e inversión frente a mayores aranceles, mientras que la Organización de las Naciones Unidas (ONU) proyecta una expansión de 2.7 % para el 2026, por debajo del promedio prepandemia.

De manera similar, el Fondo Monetario Internacional (FMI) advierte que, pese a la mejora de las condiciones financieras, la solidez estructural sigue siendo limitada, con un crecimiento previsto de 3.1 % en el 2026. Así, la economía mundial parece encaminarse hacia una fase de expansión, aunque todavía limitada y bastante vulnerable. Esta situación repercute en el desempeño económico de países en desarrollo como el Perú.

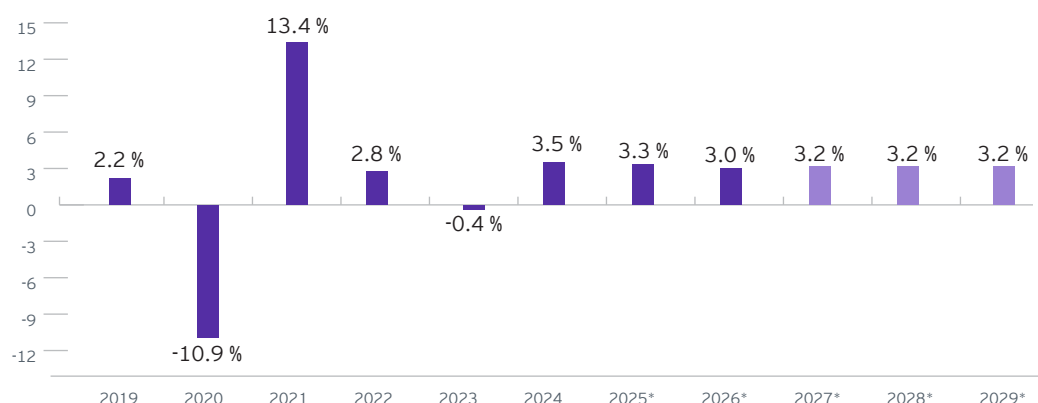
A nivel nacional, en las últimas décadas, organismos internacionales y el sector privado han reconocido al Perú como uno de los países de la región con mayor solidez y estabilidad económica.



Un evento que marcó la economía peruana fue la llegada de la pandemia, que, con la imposición de varias restricciones de movilización, detuvo diversas actividades económicas y originó una caída drástica en el Producto Bruto Interno (PBI). No obstante, tras el levantamiento de las restricciones, el Perú mostró una rápida recuperación en 2021. Desde entonces, las tasas de crecimiento han sido positivas, a excepción de 2023.

En este escenario, el desempeño económico del Perú para el 2026 se perfila como uno de recuperación gradual, respaldado por fundamentos macroeconómicos sólidos y una normalización progresiva de la actividad interna. Aunque el entorno internacional sigue mostrando riesgos y volatilidad, las condiciones financieras y productivas del país ofrecen un marco favorable para sostener el crecimiento. En conjunto, las perspectivas apuntan a una expansión moderada pero consistente, alineada con la mejora paulatina observada en los últimos años.

Crecimiento histórico y proyecciones del PBI



*Proyección según el Reporte de Inflación de Diciembre 2025.

**Proyecciones según el Marco Macroeconómico Multianual 2026-2029.

Fuente: BCRP, MEF. Elaboración propia.

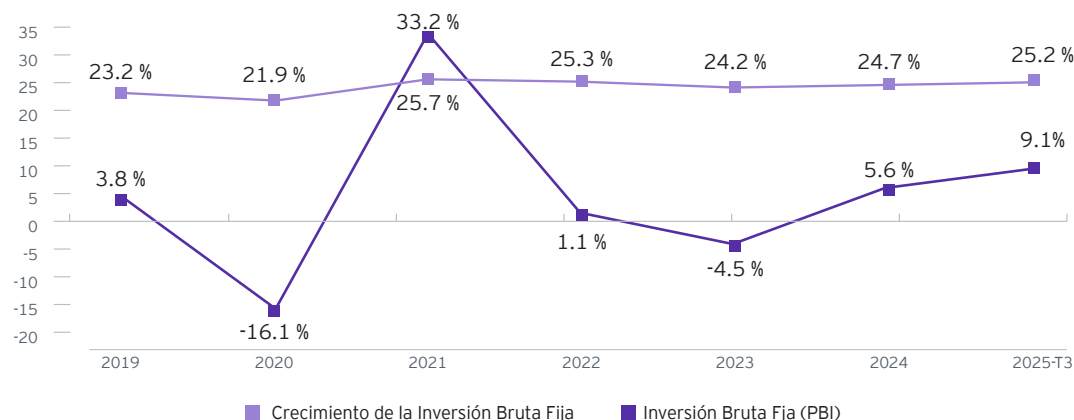
B. Inversión

En el caso de Perú, la evolución de la Inversión Bruta Fija ha mostrado señales positivas en los últimos periodos. En 2024, esta inversión creció 5.6 % respecto a 2023, alcanzando el 24.7 % del PBI. Para 2025, según cifras del BCRP, en el tercer trimestre se aceleró el crecimiento de la inversión en 9.1 %. Asimismo, el PBI cerró el 2025 con un crecimiento de 3,3%, de acuerdo con el Banco Central de Reserva del Perú.

Este repunte se explicó principalmente por la inversión privada, impulsada por un contexto de mayor confianza empresarial, menores tasas de interés, reducción en los precios de materiales de construcción y un incremento en las importaciones de bienes de capital.



Inversión Bruta Fija de Capital



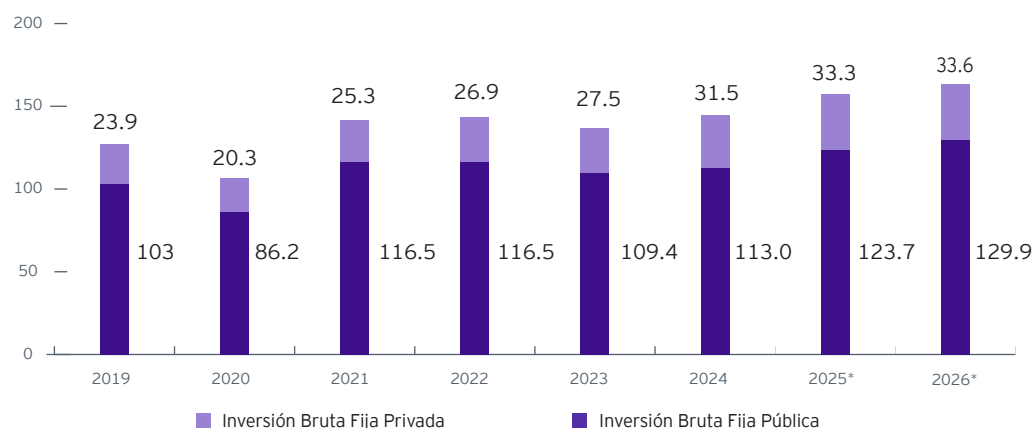
2025-T3 = Al tercer trimestre 2025.

Fuente: BCRP. Elaboración propia.

El dinamismo observado en 2024 se explica por el repunte tanto de la inversión pública –que creció 14.7 % en el año– como de la inversión privada, que, tras una caída en 2023, logró recuperarse con un crecimiento de 3.3 %, destacando especialmente el sector minero. No obstante, a pesar de esta mejora, el nivel de inversión aún enfrenta desafíos estructurales, como la volatilidad política y la necesidad de una mayor diversificación sectorial, lo que evidencia que el camino hacia una recuperación sostenida todavía está en desarrollo.

Se proyecta que la inversión privada y pública crezcan, en el 2026, 5.0% y 1.0% respectivamente.

Inversión Bruta Fija Privada vs. Pública (miles de millones de S/)



*Proyección según el Reporte de Inflación Diciembre 2025.

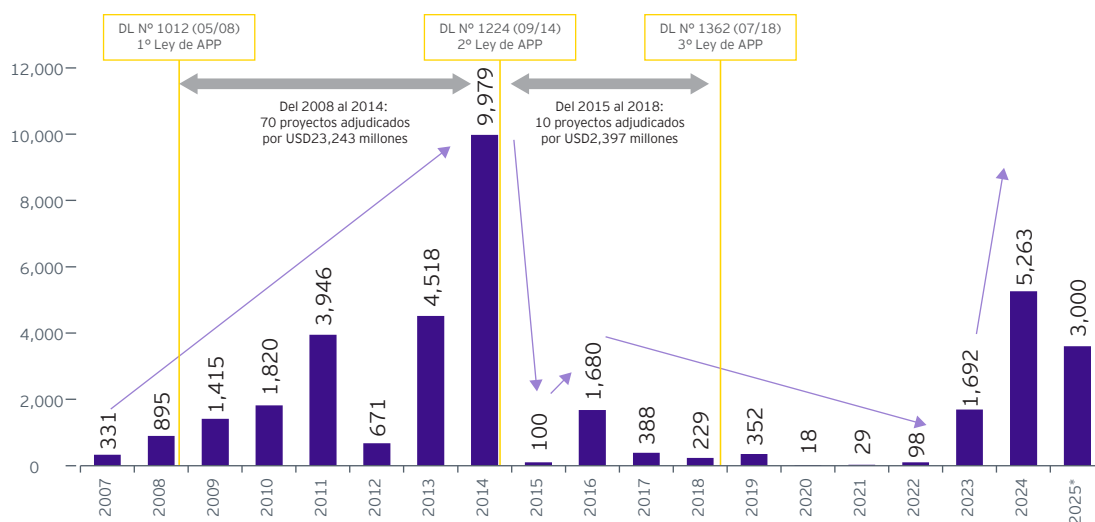
Fuente: BCRP. Elaboración propia.



C. Inversiones en Infraestructura en Asociaciones Público-Privadas (APP)

Como se aprecia en el siguiente gráfico, en cuanto a las inversiones en APP, luego de un periodo de niveles bajos y algunos periodos de caídas del monto de las adjudicaciones entre 2015 y 2022, a partir de 2023 se observa una recuperación significativa en la inversión adjudicada. En 2024, esta cifra alcanzó el monto más alto en los últimos 10 años, con US\$ 5,263. De acuerdo con lo observado en 2025, se espera que esta tendencia continúe o, al menos, se mantenga en los próximos años.

Evolución de las inversiones en APP (US\$ MM) Proyectos con buena pro adjudicados



Del 2008 al 2014: 70 proyectos adjudicados por USD23,243 millones
Del 2015 al 2018: 10 proyectos adjudicados por USD2,397 millones

*Al primer semestre 2025.
Fuente: ProInversión (2025).

US\$ 8,200 millones

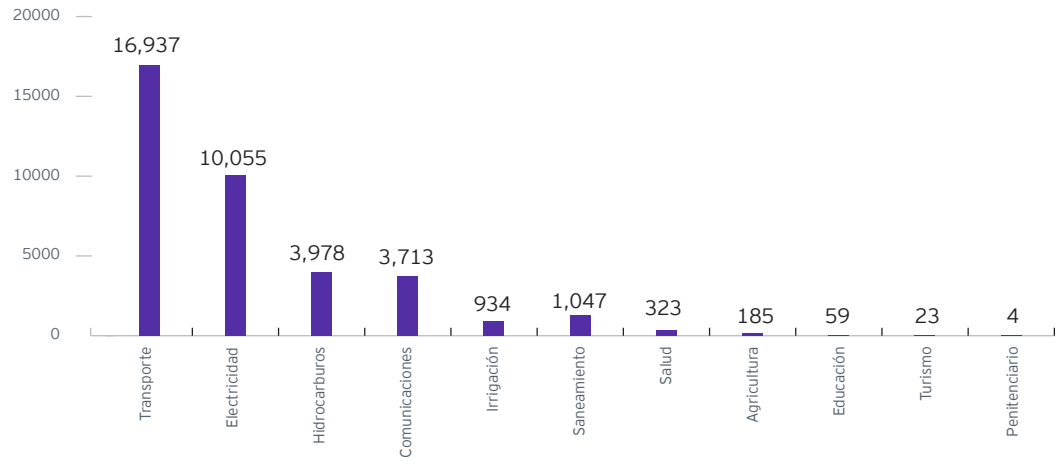
espera adjudicar ProInversión en APP y
Proyectos en Activos (PA) durante el 2026.

Sin embargo, a pesar de esta mejora en el monto de las adjudicaciones durante los últimos dos años, aún existe un portafolio de APP por adjudicar en el periodo 2026-2028 de cerca de 88 proyectos por un monto aproximado de inversión de US\$ 28,000 millones.

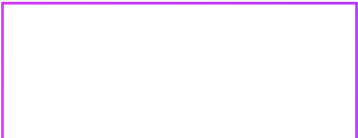
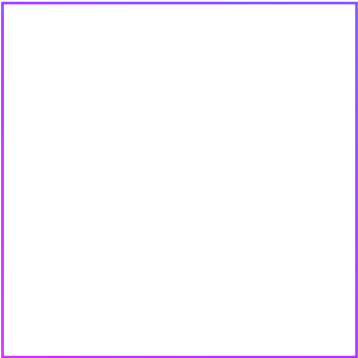
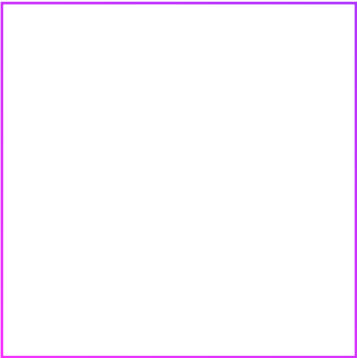
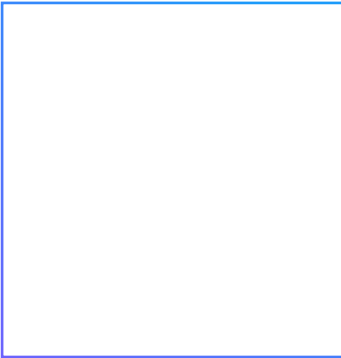
Entre 2002 y el primer semestre de 2025, se han invertido alrededor de US\$ 35,700 millones en APP, con transporte y electricidad liderando ampliamente la lista de sectores beneficiados con mayores inversiones; hidrocarburos y comunicaciones en tercer y cuarto lugar, con inversiones relevantes; y los sectores sociales, como saneamiento, educación y salud, registran una menor inversión, que representa tan solo 4.0 % del total.



Inversión estimada de las APP adjudicadas por sector 2002-2025 (US\$ millones)

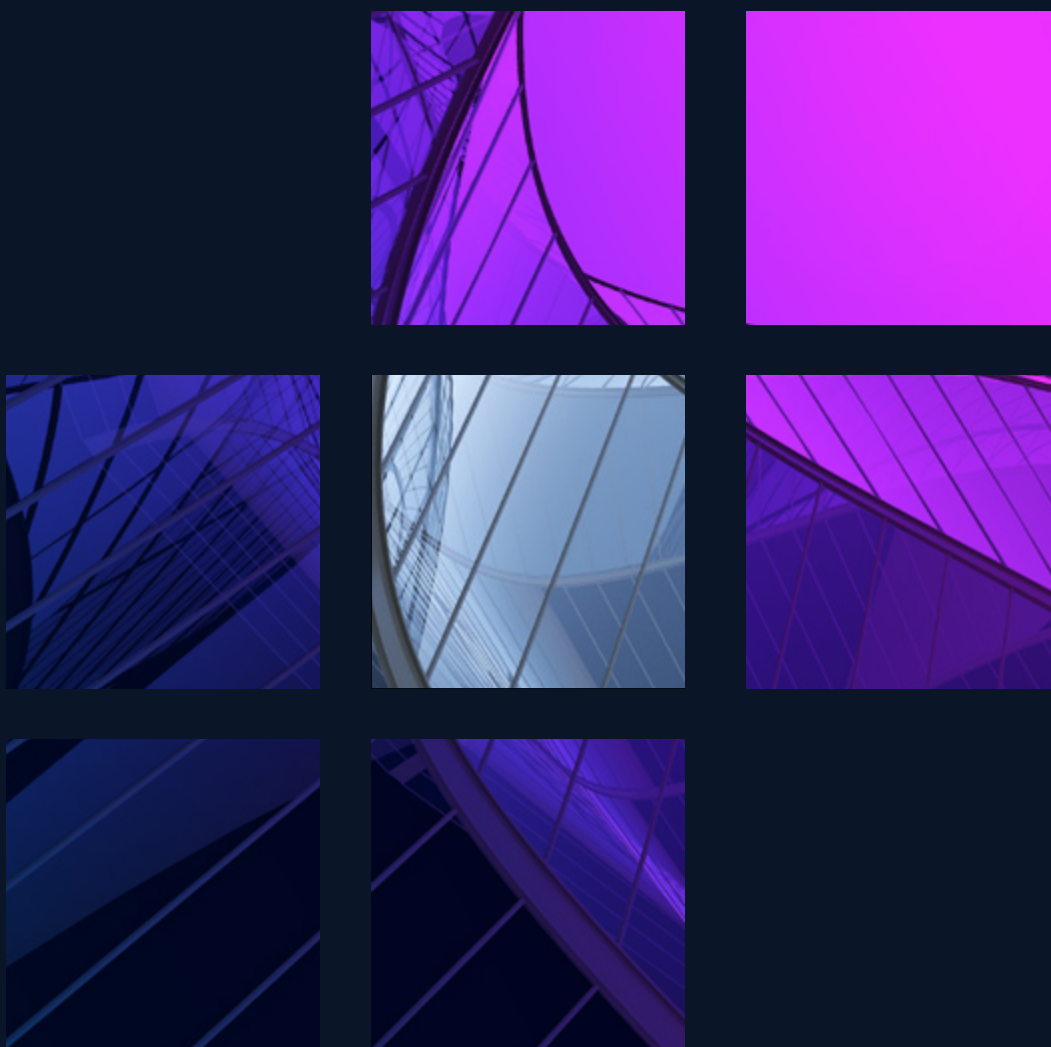


*Al primer semestre 2025.
Fuente: ProInversión (2025).





02 | Potencial para APP



A. La experiencia peruana en APP

La experiencia peruana en APP ha sido fundamental para el desarrollo de la infraestructura estratégica en el país. Desde la década de 1990, el Perú ha adjudicado proyectos emblemáticos, como las Líneas 1 y 2 del Metro de Lima, las principales redes viales, puertos clave (Muelle Norte, Muelle Sur, Paita, Salaverry y Paracas) y los principales aeropuertos del país, movilizandoinversiones por montos multimillonarios.

A la fecha, más del 85 % del flujo vehicular de la Red Vial Nacional transita por carreteras concesionadas¹, el 98 % de la carga portuaria de uso público se moviliza a través de puertos concesionados y cerca del 90 % del

tráfico aéreo de pasajeros se concentra en aeropuertos concesionados. Estos indicadores reflejan el alto nivel de penetración de la inversión privada en los principales servicios públicos del país.

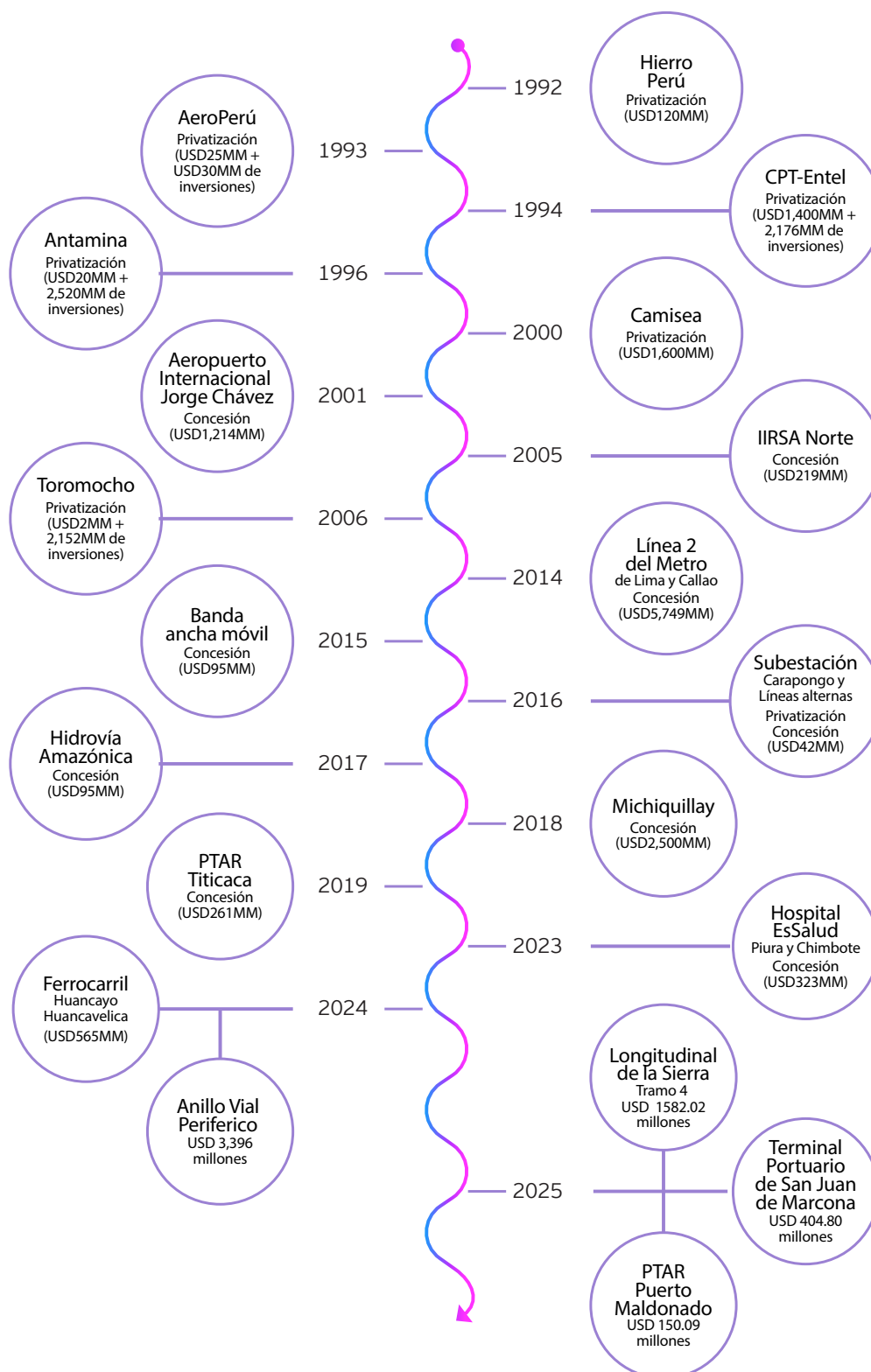
De acuerdo con información de ProInversión, entre 2023 y junio de 2025 se adjudicaron aproximadamente 32 proyectos APP por más de US\$ 13,251 millones, beneficiando directamente a 22 millones de ciudadanos en las 25 regiones del país. En 2024, la inversión en APP creció 335 % respecto al año anterior, alcanzando US\$ 5,263 millones, lo que la convierte en la segunda cifra más alta registrada entre 2007 y 2024.

1. Informe de Competitividad 2020 - Consejo Privado de Competitividad.



Entre los proyectos más recientes destaca el Anillo Vial Periférico, con una inversión de US\$ 3,396 millones, que beneficiará a cerca de 4,5 millones de personas. También sobresale el proyecto del Ferrocarril Huancayo-Huancavelica, con una inversión de US\$ 565 millones, que modernizará 128,7 km de vía férrea y beneficiará a aproximadamente 1,2 millones de personas. Esta evolución evidencia el rol estratégico de las APP para cerrar brechas de infraestructura, dinamizar la inversión privada y mejorar la calidad de vida de millones de peruanos.

Principales proyectos concesionados





Al ser consultados sobre el reciente impulso a las inversiones en infraestructura, los encuestados consideraron que este ha sido moderado, sustentado principalmente en las cifras previamente expuestas, que reflejan un incremento en el número de adjudicaciones de APP y una cartera vigente de megaproyectos en estructuración.

Si bien se observa un notable aumento en el monto de las adjudicaciones por APP en los últimos dos años y una cartera en expansión, es fundamental que ello vaya acompañado de una adecuada capacidad para asignar y gestionar riesgos. Al respecto, más del 85 % de los encuestados considera que la capacidad del Estado en este aspecto es regular o mala. Este resultado evidencia una importante oportunidad de mejora en la estructuración y gestión de los contratos.

B. Motores de inversión

En esta sección se analizan las expectativas de los actores del mercado respecto a los sectores con mayor potencial para atraer inversiones en los próximos años, así como las perspectivas de contratación laboral, tanto a nivel sectorial como empresarial. El análisis de estos resultados es clave para identificar hacia dónde se orienta el mercado, qué sectores podrían requerir mayores medidas de impulso y cuáles mecanismos de inversión público-privada podrían desempeñar un rol más relevante. Además, permite comprender cómo una mayor inversión puede traducirse en oportunidades de crecimiento y desarrollo económico.

Los participantes de la encuesta destacan entre los sectores con mayor potencial para atraer inversiones en los próximos años a los de infraestructura social –como hospitales, colegios y cárceles–, agua y saneamiento, y carreteras. En segundo lugar, se ubican los sectores de energía eléctrica, ferrocarriles y puertos; mientras que irrigación, telecomunicaciones, gas natural y otros se encuentran entre los últimos. Esta priorización refleja que el interés empresarial está más orientado a proyectos vinculados a necesidades básicas y de alto impacto social.

Por ejemplo, en el sector Educación se encuentran en cartera 44 colegios ubicados en Lima Metropolitana y Cusco, con una inversión aproximada de US\$ 615 millones. En el sector Salud, luego del éxito en la adjudicación del proyecto de “Operación y Mantenimiento del Nuevo Hospital de Emergencias Villa El Salvador” por USD 284,15 millones, se proyectan 10 hospitales en Lima, Piura, Cajamarca, Loreto y Lambayeque por USD 4,268 millones, se proyectan seis hospitales en Lima, Piura y Cajamarca, con una inversión estimada de US\$ 1,284 millones.

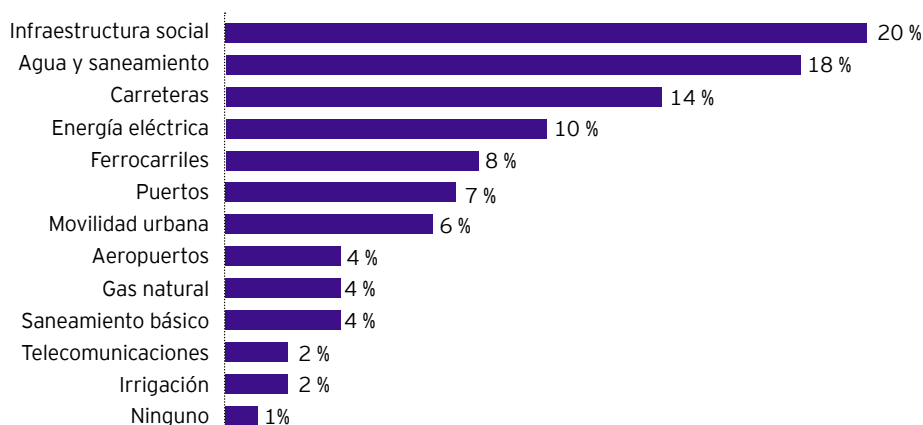
Finalmente, en el sector saneamiento existen 20 proyectos de plantas desalinizadoras, plantas de tratamiento de agua potable (PTAP) y plantas de tratamiento de aguas residuales (PTAR), los cuales se encuentran en distintas fases y representan una inversión aproximada de USD 5,465 millones. Estos proyectos evidencian la relevancia que los actores del mercado asignan a la infraestructura social como motor de desarrollo.



Sin embargo, también se observa un espacio para impulsar con mayor fuerza proyectos en otros sectores estratégicos, como telecomunicaciones, gas natural e irrigación, que actualmente presentan menor prioridad. Fortalecer estos sectores podría contribuir a diversificar la cartera de inversiones y generar un impacto más amplio en la competitividad y el crecimiento económico del país.



¿Cuáles cree que serán los tres sectores que experimentarán un aumento en las intenciones de inversión en los próximos tres años?

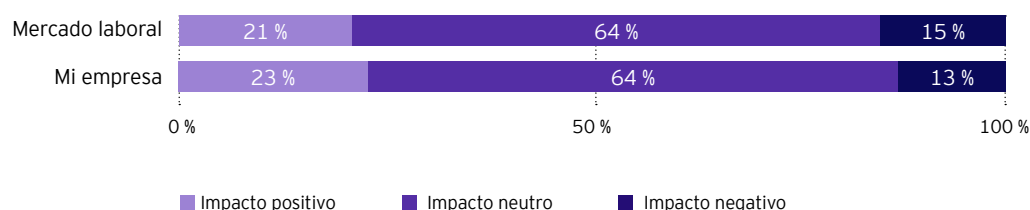


Respecto al ámbito laboral, la mayoría de los encuestados considera que las contrataciones en el mercado y en sus empresas se mantendrán en un nivel neutral, alrededor del 63 %, mientras que entre un 21 % y 23 % espera un escenario favorable.

Este contexto refleja que, aunque existen perspectivas positivas para la inversión, los actores del mercado no anticipan aún un traslado inmediato hacia la generación de empleo. En este sentido, la materialización de los beneficios dependerá de la capacidad para transformar las expectativas en hechos concretos mediante proyectos efectivamente adjudicados y ejecutados.



(a) ¿Cómo percibe el escenario para la contratación de nuevos empleados en su mercado? | (b) ¿Cómo percibe el escenario para la contratación de nuevos empleados en su empresa?





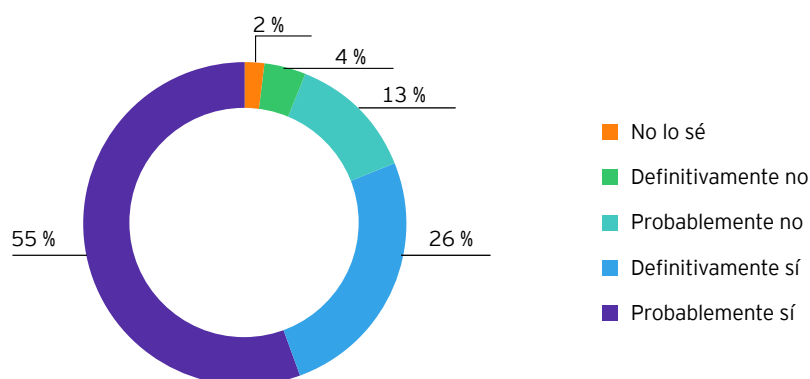
C. Condiciones para las APP

Con respecto a las condiciones necesarias para materializar la inversión en nuevos proyectos de APP, existen ciertas características que determinan el grado de atracción de cada proyecto, y, en consecuencia, influyen en la decisión de participación de inversionistas. Temas como la seguridad jurídica, la capacidad del proyecto de generar sus propios ingresos, o en el caso de proyectos cofinanciados, los mecanismos de pago propuestos por el gobierno para la retribución de las inversiones como de la operación y mantenimiento, son puntos claves que los inversionistas evalúan para postular en los nuevos procesos de APP.

Así, ante la pregunta sobre el interés de los inversionistas en participar en proyectos cofinanciados, el 81 % manifestó una actitud positiva hacia este tipo de iniciativas.



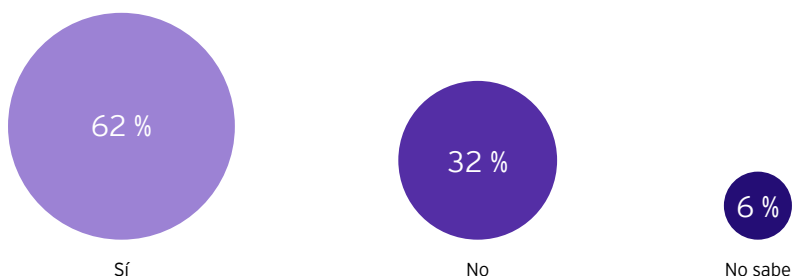
¿Considera atractivo participar en proyectos APP donde la demanda es cubierta mediante cofinanciamiento público y no existe un componente autosostenible?



Asimismo, ante la consulta sobre el atractivo de migrar hacia esquemas de pago por disponibilidad, actualmente implementados en los sectores energía y saneamiento, el 62 % de los encuestados se muestra a favor de este tipo de proyectos.



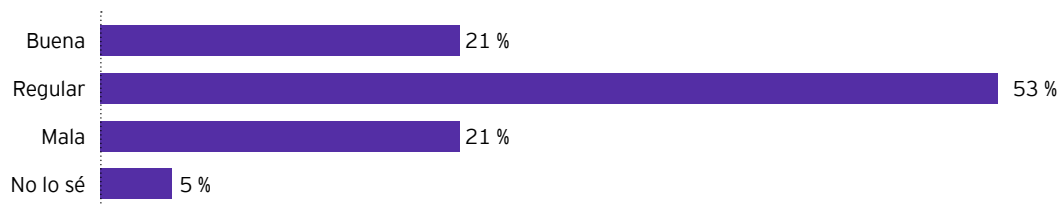
¿Considera atractivo migrar hacia un esquema de pago por disponibilidad, en lugar de los esquemas actuales basados en Retribución por Inversiones (RPI) y por Operación y Mantenimiento (RPMO)?



Finalmente, ante la pregunta referida a la seguridad jurídica para el desarrollo de los proyectos de APP, el 75 % de los encuestados considera que esta es regular o mala. La seguridad jurídica reflejada en el incumplimiento de acuerdos de concesión y contratos, así como en la estabilidad del marco político del país, es uno de los factores más importantes que suelen evaluar los inversionistas antes de apostar por algún proyecto de APP. En este contexto, esta respuesta grafica la importancia de fortalecer este indicador en el país.

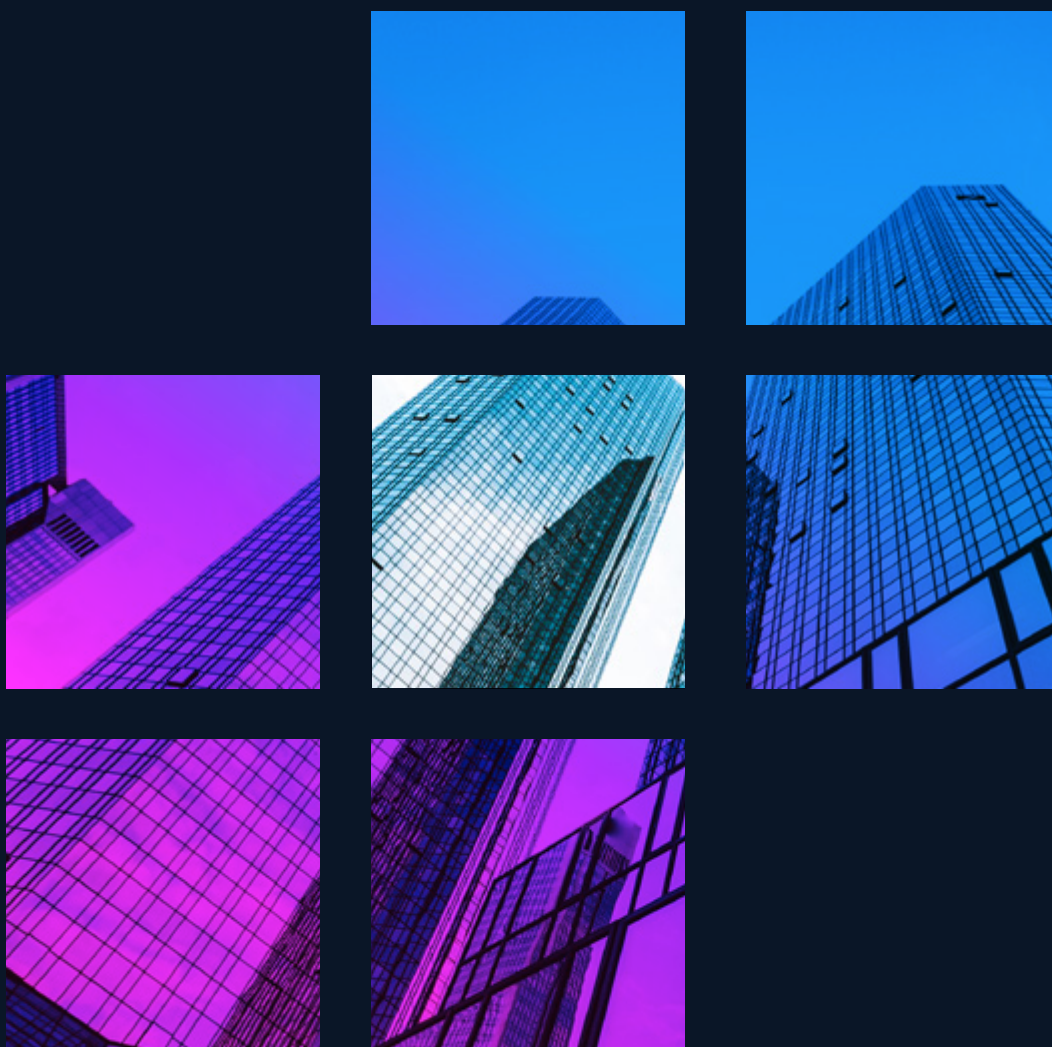


¿Cómo evalúa el grado de seguridad jurídica de las inversiones en APP en el rubro de infraestructura en Perú?





03 | Relación entre los poderes e instituciones públicas



El impacto que puede llegar a tener la inversión en proyectos de infraestructura, y el aprovechamiento de los esquemas de inversión como las APP o el mecanismo de Gobierno a Gobierno (G2G), dependen de la solidez institucional del país.

Eso no solo implica contar con marcos legales adecuados, sino también que las entidades responsables cumplan eficientemente con su rol.

En esta sección se analizará la percepción de los actores del mercado sobre el desempeño del Estado como promotor –tanto desde una perspectiva nacional como regional y local–, así como el rol de los organismos de regulación y control.

Los resultados permiten identificar las fortalezas y limitaciones de la gestión institucional que influyen en la capacidad de dinamizar la inversión en infraestructura en el país.

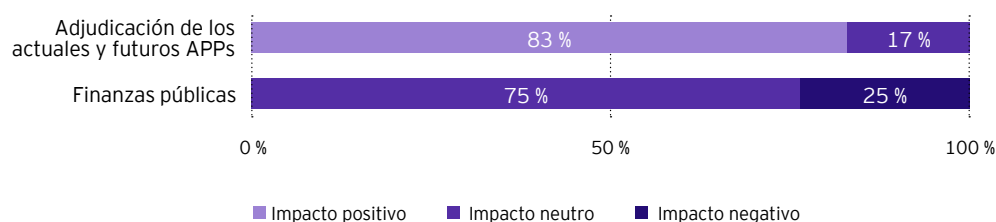
A. Percepción de los actores que promueven la inversión privada

ProInversión es el principal organismo encargado de promover la inversión privada en el Perú, con la responsabilidad de impulsar proyectos bajo los mecanismos de APP y PA. En cuanto a la percepción del sector privado sobre ProInversión como entidad que promueve y estructura proyectos de APP, así como su rol en garantizar seguridad jurídica, una mayoría significativa –alrededor del 90 %– considera que su desempeño es favorable o aceptable, especialmente en lo relacionado con la provisión de seguridad jurídica. Esto incluye funciones como la elaboración y firma, en representación del Estado, de convenios de estabilidad jurídica y tributaria, la gestión de la recuperación anticipada del IGV y la implementación de mecanismos de solución de controversias mediante arbitrajes internacionales.

Se identifican oportunidades para consolidar este desempeño mediante el fortalecimiento de la difusión de mecanismos de seguridad jurídica entre inversionistas nacionales y extranjeros, la estandarización de contratos APP para mejorar la predictibilidad y la ampliación de estudios de impacto que permitan retroalimentar la toma de decisiones en futuras estructuraciones.

En cuanto a las responsabilidades del MEF como ente rector del sistema nacional de inversión privada, las medidas que viene impulsando para mejorar la normativa de las APP –incluyendo el fortalecimiento de ProInversión y la reducción de procesos y tiempos– son percibidas como favorables por el 83 % de los participantes, especialmente en lo relacionado con la adjudicación de los proyectos actuales.

Percepción del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) como rector del sistema nacional de inversión privada



Así, la mayoría de los participantes considera que estas acciones contribuirán a mejorar significativamente la eficiencia, agilidad y viabilidad de los procesos de adjudicación. Esta percepción positiva sugiere que los esfuerzos institucionales están generando condiciones más propicias para dinamizar la inversión privada en infraestructura, especialmente en sectores con alta demanda como transporte, salud y saneamiento.



Respecto a otros actores del ecosistema de las APP, en lo referido a los organismos reguladores y su responsabilidad en el cumplimiento de sus competencias en materia de regulación tarifaria, supervisión de niveles de servicio e interpretación de contratos en proyectos de APP, más del 60 % percibe su desempeño como regular, y alrededor del 20 % piensa que es bueno. Esta valoración sugiere que, si bien existe conformidad general con su labor, aún hay espacio para fortalecer su rol técnico y garantizar una regulación más eficiente y transparente en beneficio del desarrollo de infraestructura pública.

Este resultado se alinea con lo reportado por entidades como el Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público (Ositrán), que en su Reporte del Estado de las APP y de los Procedimientos Regulatorios (segundo trimestre de 2024) destaca avances en la gestión contractual, revisión tarifaria y supervisión técnica de concesiones en el sector transporte.

Por ejemplo, se han aprobado nuevos factores de productividad en terminales portuarios y se han iniciado procesos de revisión tarifaria para garantizar servicios eficientes y precios justos para los usuarios. Similar situación se ha observado por parte del Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones (Osiptel), la Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento (Sunass) y el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería del Perú (Osinergmin), que cumplen funciones clave en la supervisión de contratos APP en sectores regulados, conforme a la Ley Marco de los Organismos Reguladores (Ley N.º 27332).

Por otro lado, en lo que respecta a la Contraloría General de la República (CGR), posee un rol fundamental en el contexto de las APP, especialmente en proyectos cofinanciados. Su tarea principal es emitir un Informe Previo no vinculante en las etapas cruciales del contrato, como la versión inicial, final y sus modificaciones. Este informe se centra en revisar y opinar sobre aquellos aspectos que puedan comprometer el crédito o la capacidad financiera del Estado. Aunque la opinión no es obligatoria para la entidad pública, es un mecanismo clave de control preventivo.

Esta función es vital porque añade una capa de transparencia y seguridad financiera a las APP, lo cual es esencial para proteger los recursos públicos y generar confianza entre los inversionistas. De acuerdo con la encuesta, aproximadamente el 60 % de los encuestados califican el desempeño de la CGR como mala, y el 40 % como regular.

Así, teniendo en cuenta la importancia de la CGR, los resultados reflejan la importancia de que esta entidad fortalezca continuamente su capacidad, con miras a asegurar la sostenibilidad de los proyectos en el largo plazo.

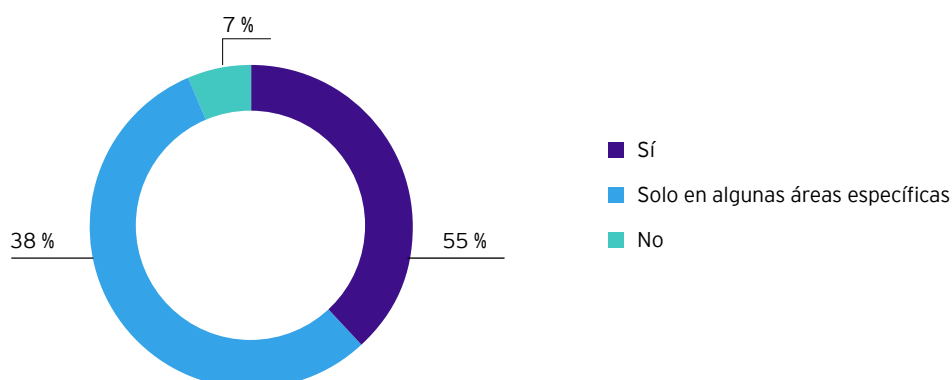
Finalmente, en lo referido al rol de los organismos multilaterales como actores que ayudan al gobierno en la estructuración y ejecución de proyectos de infraestructura en el Perú, la gran mayoría encuestados refiere que aún existe espacio para fortalecer dicha colaboración con estos organismos.



Percepción de los organismos multilaterales como agentes de soporte



¿Considera que existe espacio para fortalecer la colaboración con organismos multilaterales?



B. Evaluación del marco normativo y los mecanismos alternativos de inversión público y privada

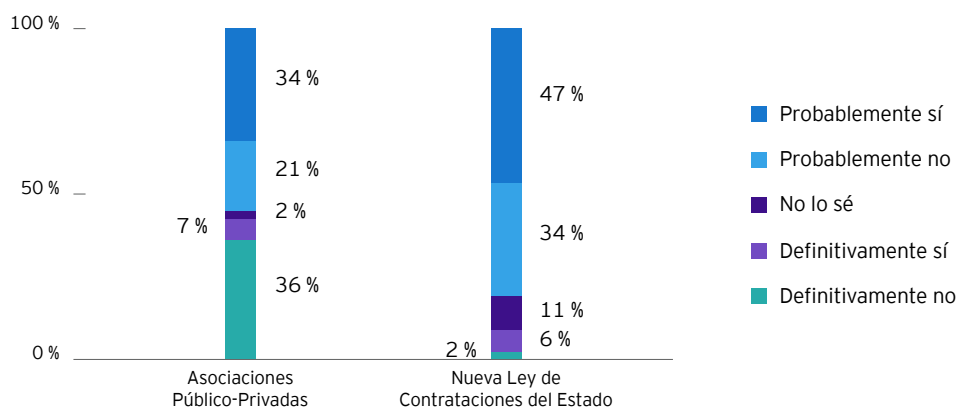
El marco normativo es una herramienta clave para viabilizar inversiones de manera ágil y con alta probabilidad de éxito. Implica no solamente contar con regulación clara y estable referida a las inversiones en APP u obra pública tradicional, sino también que las normas permitan utilizar herramientas complementarias para la inversión en infraestructura dependiendo de la complejidad y las características de los proyectos a ejecutar.

Con respecto a si la nueva ley de Contrataciones del Estado (Ley N.º 32069) contribuirá a mejorar la ejecución de proyectos de infraestructura en comparación con el marco normativo anterior, la gran mayoría de encuestados opinó positivamente acerca del nuevo marco contractual.

En contraste, la percepción de éxito del marco normativo de las APP es más moderada, lo cual evidencia la necesidad de seguir fortaleciendo la institucionalidad y los procesos de gestión bajo este esquema. Es importante aclarar que la respuesta a esta pregunta se dio en un contexto anterior a la entrada en vigor de la nueva Ley de APP (N.º 32441) del 16 de setiembre de 2025. Esta nueva Ley introduce cambios importantes en los procesos, así como un fortalecimiento del rol de ProInversión como actor principal en la estructuración, adjudicación y gestión de las APP.



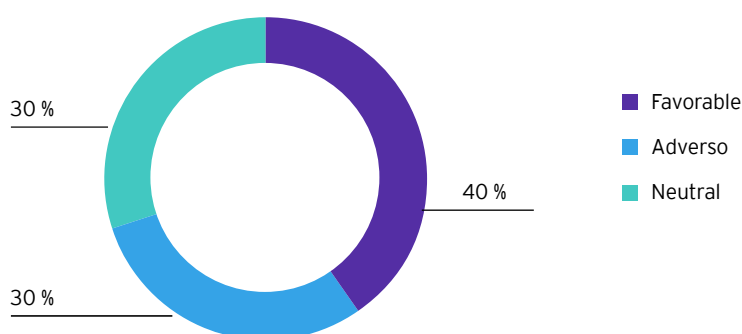
¿Considera que la nueva Ley de Contrataciones del Estado (Ley No. 32069) contribuirá a mejorar la ejecución de proyectos de infraestructura en comparación con el marco normativo anterior?



En lo referido a la promoción de mecanismos alternativos a las APP para la ejecución de obras de infraestructura de gran envergadura, como el mecanismo G2G, el 40 % de los encuestados considera favorable este tipo de promoción, mientras que un 30 % tiene una percepción adversa y otro 30 % se mantiene neutral.



¿Cómo percibe la promoción de mecanismos Gobierno a Gobierno (G2G) en el sector de infraestructura en Perú?



Este resultado, aunque mixto, representa una oportunidad significativa para que el Estado peruano fortalezca y amplíe el uso de estos mecanismos en el desarrollo de infraestructura pública. Los acuerdos G2G han demostrado ser eficaces en la ejecución de proyectos complejos, como los realizados para los Juegos Panamericanos Lima 2019 y los desarrollados en el marco del programa de Reconstrucción con Cambios (ARCC), logrando cumplir con plazos y estándares de calidad superiores a los de los proyectos tradicionales.

C. Aprovechamiento de mecanismos de inversión

En esta subsección se analiza el grado de utilización de los diversos mecanismos de inversión en infraestructura detallados previamente desde los distintos niveles de gestión pública, con el objetivo de cerrar la brecha que hoy en día supera los US\$ 110.000 millones.

A nivel nacional, como se ha detallado previamente, existe una percepción positiva de las medidas tomadas para fortalecer a ProInversión como sujeto activo de los procesos de APP de competencia nacional.

Nueva ley de APP: el empoderamiento de ProInversión y el desatramiento de proyectos de APP

La aprobación de la nueva Ley de APP y Proyectos en Activos (Ley N.º 32441) representa un hito importante en la forma de promover inversiones en infraestructura. Con este cambio normativo, se espera destrabar más de US\$ 30,000 millones en proyectos.

Entre sus principales innovaciones destacan la reducción de plazos para estudios técnicos, la optimización de fases, la priorización de proyectos de alcance nacional, medidas de simplificación para modificaciones contractuales y el fortalecimiento de ProInversión, que asume ahora también el rol de concedente.

Las nuevas competencias de ProInversión serán:

- ▶ Cuando actúe como Entidad Titular del Proyecto: (i) formular los proyectos de APP, (ii) elaborar los estudios técnicos para el Informe de Evaluación, (iii) suscribir los contratos de APP.

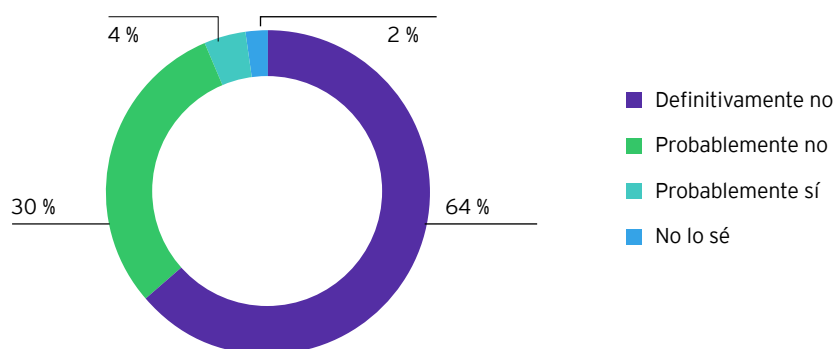
- ▶ Diseñar, conducir y concluir el proceso de promoción de la inversión privada de los proyectos de APP y PA, bajo el ámbito de su competencia, unificando la toma de decisiones dentro del proceso; así como, promoción y asistencia a la inversión extranjera en otras actividades económicas.
- ▶ Intervenir en la fase de ejecución contractual.
- ▶ Ejecutar la meta de adquisición o expropiación de predios y de liberación de interferencias que requiere el proyecto para su adjudicación, y diseñar la estrategia para su implementación, para lo cual cuenta con la opinión previa favorable de la entidad pública titular del proyecto.

Aunque el Perú contaba con un marco que otorgaba cierta estabilidad normativa, este presentaba limitaciones que evidenciaban la necesidad de una reforma. No obstante, esta nueva normativa representa solo el primer paso, ya que su impacto dependerá del desempeño de las instituciones públicas encargadas de la gestión de proyectos bajo APP

A nivel subnacional, el 94 % de los participantes considera que la promoción de mecanismos APP en gobiernos regionales y municipales es limitada. Este hallazgo evidencia la necesidad de fortalecer capacidades y generar condiciones que faciliten el desarrollo de proyectos bajo este esquema, especialmente aquellos que puedan tener un alto impacto social.



¿Considera que los gobiernos regionales y municipales aprovechan el potencial que existe para realizar inversiones en infraestructura a través de APP?



Mención aparte merece el desarrollo y promoción de los PA como una de las herramientas más eficaces para promover inversión privada, sobre todo a nivel de gobiernos subnacionales. Este mecanismo de inversión permite que los privados inviertan en activos subutilizados por parte del Estado para generar movimiento económico en diversas zonas del país. Su uso y promoción son aún muy reducidos, pero existe gran potencial para su desarrollo en sectores como turismo, inmobiliario, deporte y comercio (centros comerciales).

Proyectos en Activos: un mecanismo aún por potenciar

Los Proyectos en Activos (PA) son un mecanismo de inversión privada que permite a las entidades públicas poner a disposición del sector privado sus terrenos o inmuebles, con el objetivo de que este desarrolle proyectos de inversión con capital propio, dándole valor económico y social a los activos del Estado, y sin que pierda la titularidad sobre ellos.

Además de ser una herramienta estratégica que permite atraer inversión privada, los PA son un mecanismo eficiente para que las entidades públicas aprovechen de sus activos improductivos, generando ingresos, mejorando su infraestructura y

fortaleciendo su sostenibilidad. Para la ciudadanía, esta dinámica se traduce en acceso a una infraestructura moderna, que da paso a la oferta de más y mejores servicios, lo que dinamiza la economía local, genera más empleo y mejora la calidad de vida de la población.

Aunque es claro el potencial de este mecanismo, a la fecha ha recibido una atención limitada tanto por parte de las autoridades locales como de los inversionistas. Sin embargo, últimamente, ProInversión lo ha venido promocionando, y a la fecha varias instituciones públicas han ofrecido sus predios para desarrollar proyectos.



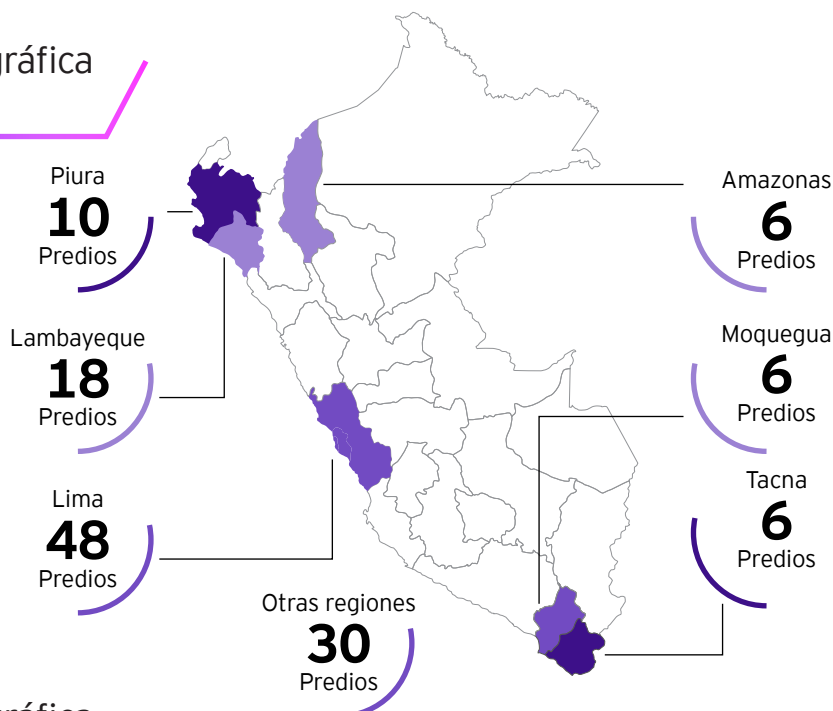
Son **124 terrenos disponibles para PA** con una inversión de



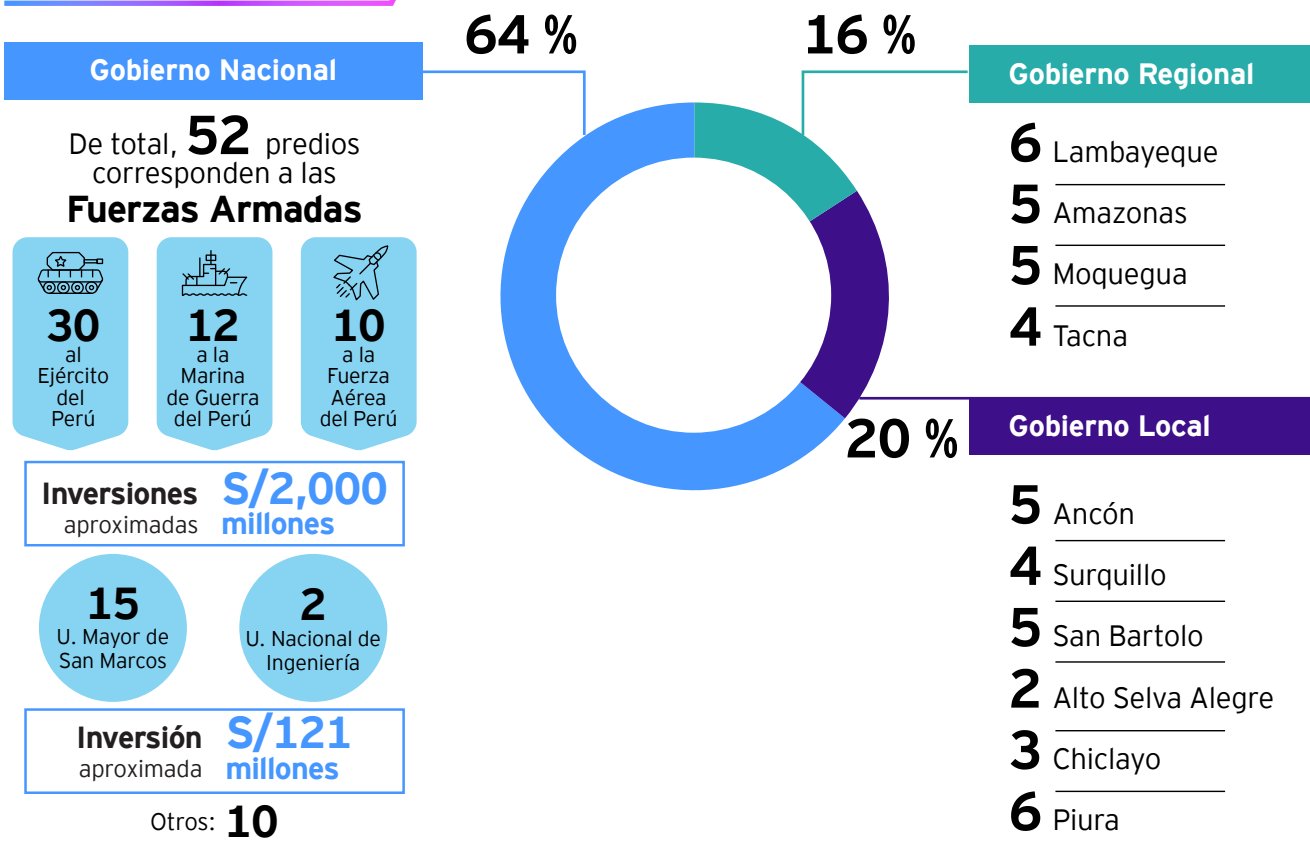
más de S/4,000 millones, de acuerdo a identificación de ProInversión*

Distribución geográfica de los activos

Ubicados en **15 regiones**

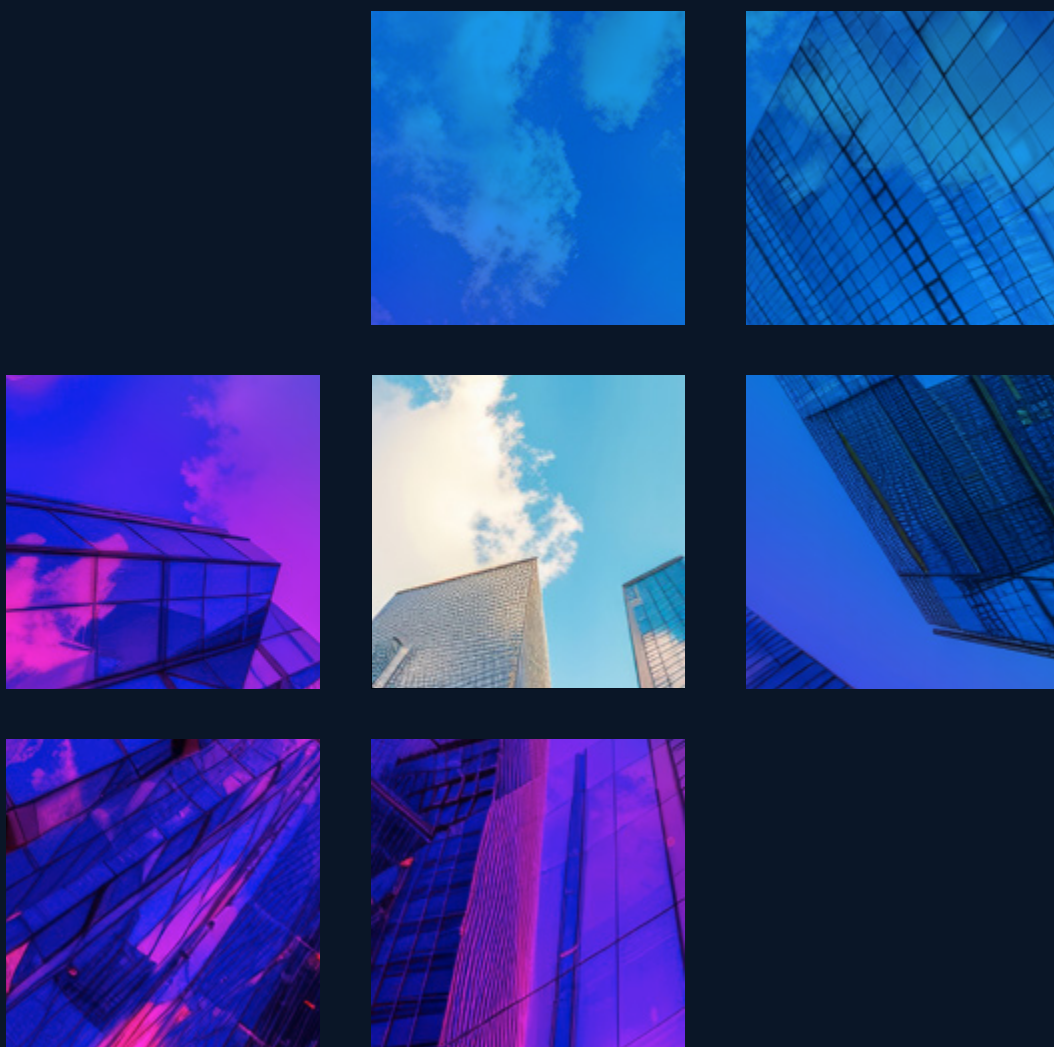


Distribución geográfica a nivel de gobierno





04 | Plan Nacional de Infraestructura Sostenible para la Competitividad



Ante una brecha de infraestructura de alrededor de US\$ 110,000 millones, que limita el desarrollo de miles de peruanos, el Estado decidió dar un paso importante para planificar y priorizar las inversiones de mayor magnitud, formulando el Plan Nacional de Infraestructura, hoy en día denominado Plan Nacional de Infraestructura Sostenible para la Competitividad (PNISC).

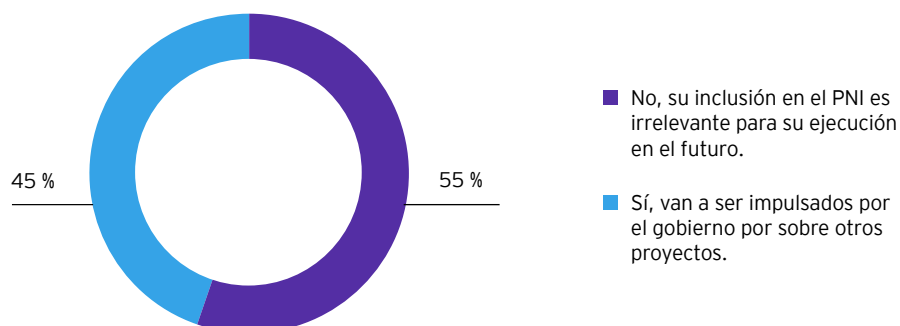
Este plan constituye el principal instrumento de planificación del país para orientar la inversión en sectores estratégicos y desde un enfoque territorial de largo plazo, con el objetivo de promover la

competitividad y reducir brechas. En esta sección se analiza la percepción de los inversionistas respecto a su relevancia y efectividad, identificando tanto los aspectos positivos como los principales desafíos de su implementación.

Si bien el PNISC 2025-2029 plantea una hoja de ruta que prioriza la descentralización de proyectos y la mayor participación del sector privado, el 55 % de los encuestados considera que la inclusión de proyectos en este plan no garantiza su impulso ni ejecución dentro de los plazos previstos.



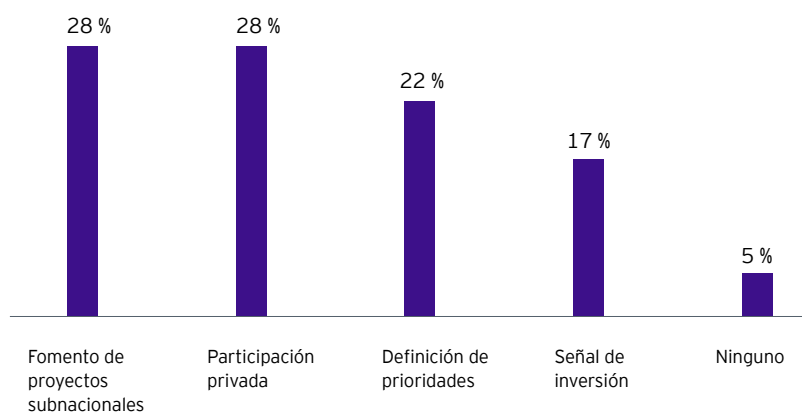
¿Considera que los proyectos priorizados en el Plan Nacional de Infraestructura Sostenible para la Competitividad (PNISC) 2025-2029 van a recibir un impulso de parte del gobierno nacional para poder ser ejecutados dentro del tiempo previsto?



Entre los aspectos positivos, los encuestados destacan la capacidad del PNISC para fomentar proyectos subnacionales y promover la participación privada, factores esenciales para dinamizar la inversión y extender los beneficios de la infraestructura a más regiones del país.



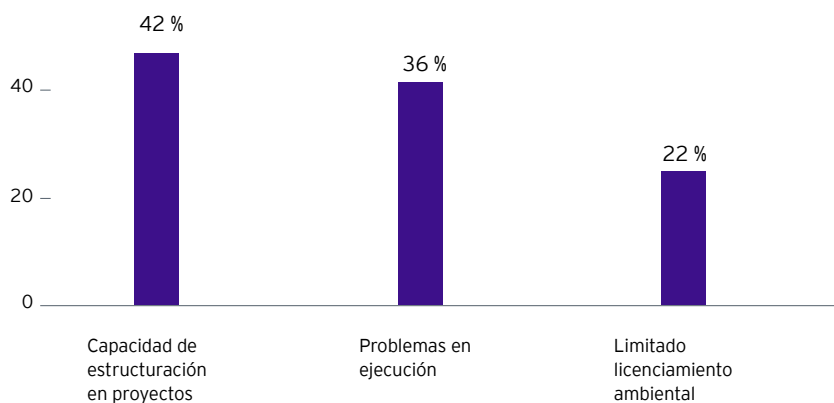
En su opinión, ¿cuáles son los puntos positivos del PNISC 2025-2029?



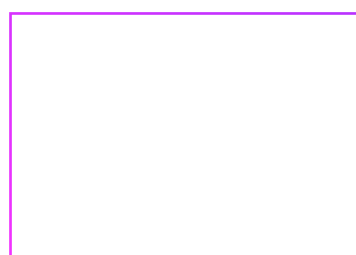
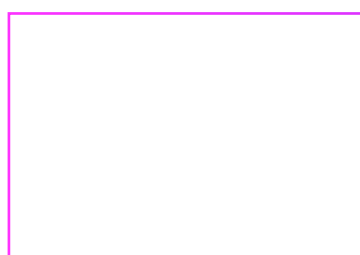
Sin embargo, también identifican limitaciones estructurales que podrían comprometer su éxito, como la baja capacidad de estructuración de proyectos y problemas en la ejecución, asociados a una limitada gestión de riesgos por parte del Estado, tal como se analizó previamente.



En su opinión, ¿cuáles son los puntos de preocupación que podrían poner en peligro el éxito del PNISC 2025-2029?

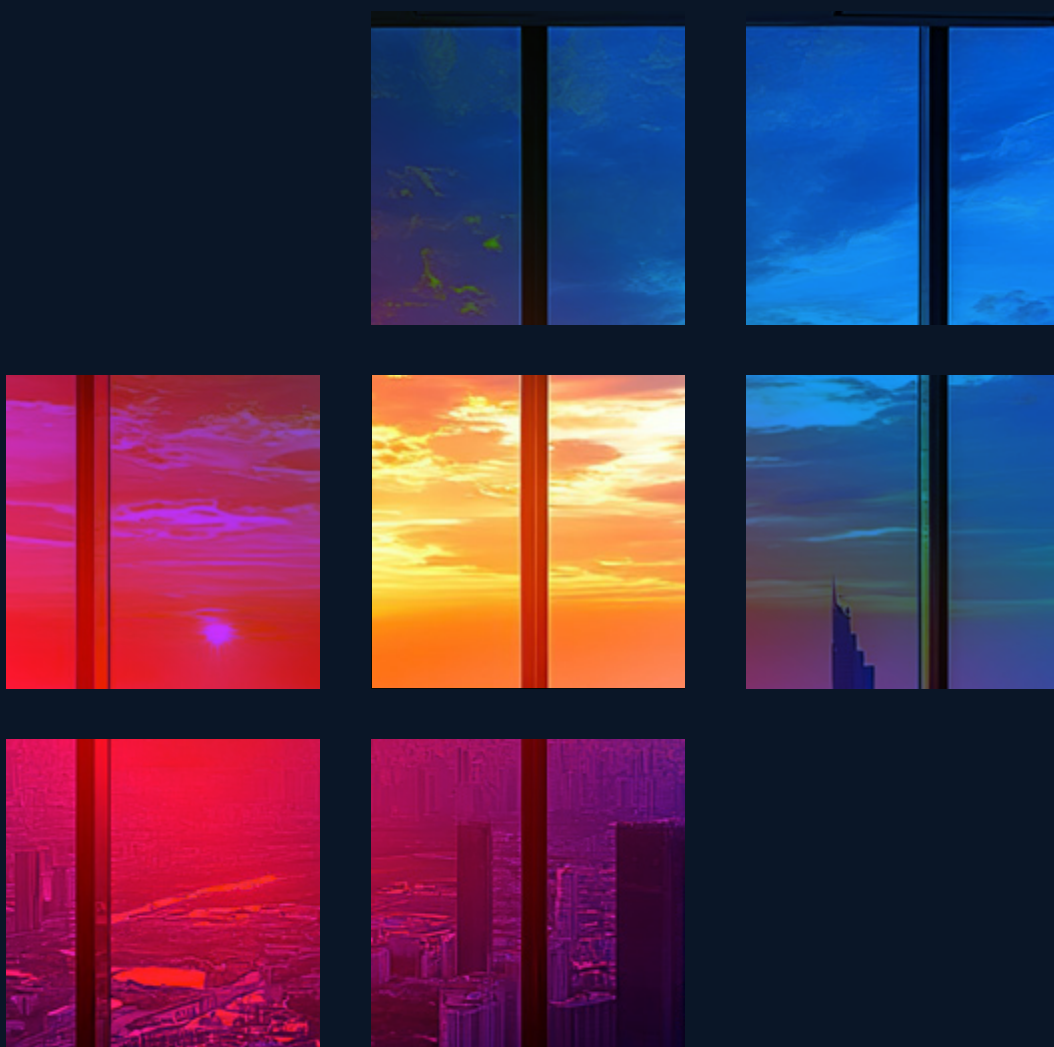


Sin duda, el PNISC es un instrumento con alto potencial para contribuir al cierre de brechas de infraestructura; no obstante, su efectividad está condicionada al fortalecimiento de las capacidades técnicas e institucionales que permitan llevar los proyectos del papel a la realidad.





05 | Oportunidades y Desafíos



A lo largo de esta primera edición del estudio, ha quedado en evidencia que el desarrollo del sector Infraestructura constituye un motor fundamental para dinamizar la economía peruana y fortalecer la competitividad del país.

Ello va de la mano de la evidencia internacional, que demuestra el impacto significativo de la inversión en infraestructura sobre el desarrollo económico de los países. Estudios como el de Adame *et al.* (2017)², muestran que por cada 10 % de crecimiento de la inversión pública se genera un crecimiento de 1.3 % del PBI, o el de Pastor *et al.* (2020)³, que demuestra

cómo la inversión en infraestructura tiene efectos relevantes sobre la generación de empleos⁴, son evidencia del impacto de este tipo de inversión en el crecimiento de los países.

Asimismo, la inversión en este sector tiene impactos significativos en el cierre de las brechas sociales. Calderón y Servén (2004)⁵ muestran que, en el contexto de América Latina, si un país mejora su stock de infraestructura hasta alcanzar los niveles de economías líderes (como Chile y Costa Rica), su coeficiente de Gini podría reducirse entre 0.02 y 0.10, con la consecuente reducción de la desigualdad.

2. Adame, V., Alonso, J., Pérez, L. y Tuesta, D. (2017). Infraestructuras y crecimiento: un ejercicio de metaanálisis (Documento de trabajo 17/06). BBVA Research.

3. Pastor, C., Rivas, M., Brichetti, J., Dorr, J. y Serebrisky, T. (2020). El potencial de la inversión en infraestructura para impulsar el empleo en América Latina y el Caribe (Monografía del BID, 845). BID.

4. Por cada USD 1.000 millones de inversión en infraestructura se generan hasta 35.000 empleos directos y 5.000 indirectos

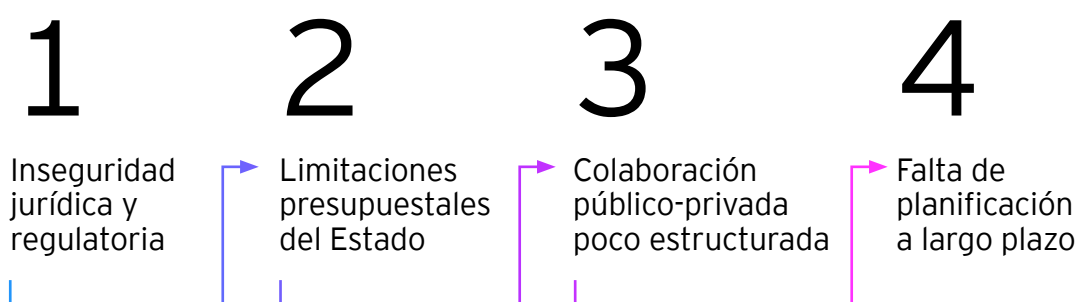
5. Calderón, C. y Servén, L. (2004). The effects of infrastructure development on growth and income distribution (Policy Research Working Paper 3400). World Bank



Con respecto a las opiniones del sector privado sobre los desafíos para cerrar la brecha de infraestructura y las oportunidades que las inversiones público-privadas ofrecen en sus diferentes modalidades (APP y PA), existen algunos temas claves por resaltar.

En primer lugar, si bien más del 50 % de los encuestados considera que la infraestructura se encuentra entre los tres sectores con mayor potencial para impulsar el crecimiento en el país, las respuestas de los participantes también reflejan la persistencia de factores estructurales que limitan su desarrollo. Así, la inseguridad jurídica -reflejada en el incumplimiento de acuerdos en concesiones y contratos- y regulatoria, son identificadas como los principales obstáculos.

Top 4 desafíos para cerrar la brecha de infraestructura



Estos resultados sugieren la necesidad de contar con un marco normativo cuya característica principal sea la predictibilidad y donde los criterios contractuales sean estables, lo que obligatoriamente debe ir acompañado de un sistema institucional sólido. Estos son aspectos que en los que países como Chile - mencionada por la mayoría de los encuestados como modelo a seguir- han logrado avances significativos, brindándole a sus inversionistas un panorama de confianza a mediano y largo plazo.

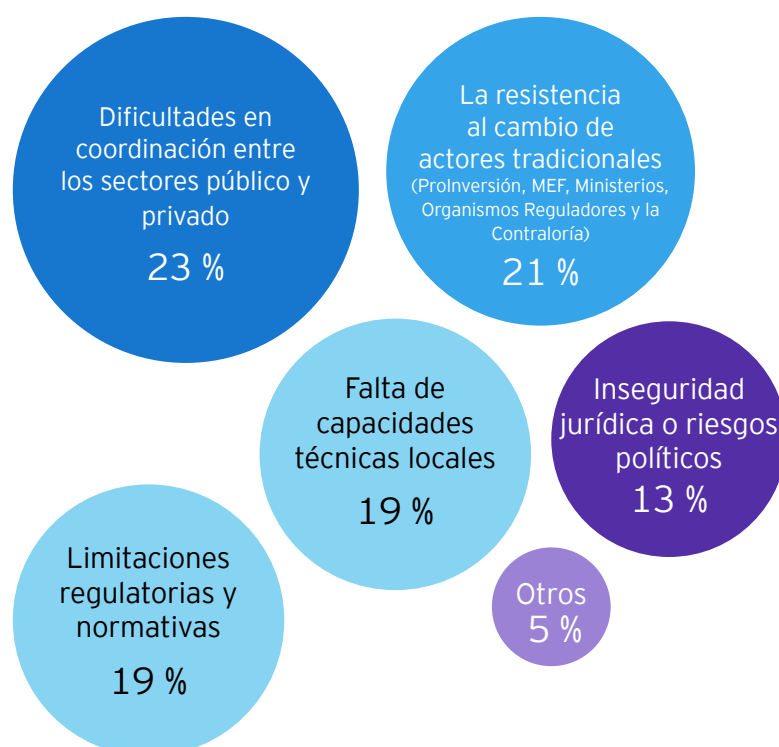
Este factor, si bien relevante, no ha reducido el interés del sector privado en desarrollar nuevos proyectos bajo esquemas APP y G2G, ya que un 83 % de encuestados aún considera que existen oportunidades para desarrollar nuevos proyectos bajo estas modalidades, especialmente en torno a grandes obras capaces de dinamizar las cadenas logísticas y productivas.



Desafíos para la implementación de proyectos de infraestructura innovadora

En cuanto a los desafíos a futuro, como se ha visto y analizado a lo largo de este informe, existen desafíos que se plasman durante el ciclo de vida de los proyectos.

De acuerdo con los encuestados, destacan entre ellos:

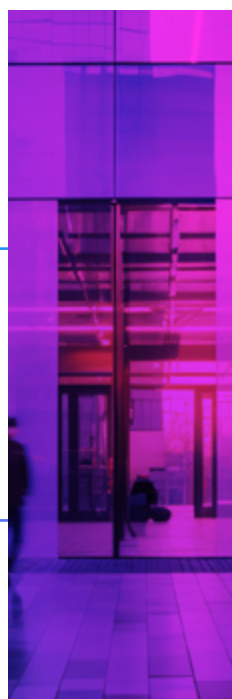




Superar estos retos será clave para viabilizar proyectos de infraestructura innovadora –como los vinculados a la transición energética, el transporte sostenible o el acceso al agua mediante tecnologías avanzadas– de tal manera que el Perú se posicione en la ruta de la modernización y la competitividad regional.

Viéndolo en perspectiva, los resultados de esta primera edición evidencian que, a pesar de algunas dificultades propias de estos mecanismos –derivadas de temas estructurales que requieren ser atendidos de forma sostenida–, el Perú viene construyendo una base sólida para fortalecer su sistema de inversión en infraestructura. En este sentido, las medidas impulsadas recientemente por el MEF –como el fortalecimiento de ProInversión y la reducción de tiempos en los procesos de adjudicación– son percibidas como positivas por parte del sector privado, lo cual representa un avance importante hacia una gestión más ágil y eficiente, con el objetivo de asegurar la confianza de los inversionistas.

Existe un margen de mejora que, de ser atendido, puede traducirse en un impacto significativo en la competitividad del país, y con ello, sobre la calidad de vida de los ciudadanos. La consolidación de marcos normativos predecibles, una institucionalidad estable y la optimización de la gestión pública son aspectos claves para convertir las oportunidades existentes en resultados tangibles.





CONTACTOS



Joanna Kámiche

Directora del Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico (CIUP)



Paulo Pantigoso

Country Managing Partner
EY Perú



Enrique Oliveros

Socio Líder
EY-Parthenon



Camilo Carrillo

Associate Partner
de Infraestructura
EY-Parthenon





AGRADECIMIENTOS

Camillo Carillo
Daniella Arauco
Enrique Oliveros
Flavio Aguilar
Joanna Kámiche
José Luis Bonifaz
Julio Aguirre
Karla Ramírez
Luciana Alva
Miya Mishima
Nathalie Gambini
Paulo Pantigoso
Rosa Rivasplata

DECLARACIÓN

Esta publicación contiene información en forma de resumen y está pensada solamente como una guía general de referencia y de facilitación de acceso a información referida a la obtención de posibles negocios. Este documento, de ninguna manera, pretende sustituir cualquier investigación exhaustiva o la aplicación del criterio y conocimiento profesional. Asimismo, la constante dinámica de los mercados y su información resultante pueden ocasionar la necesidad de una actualización de la información incluida en este documento. EY no se hace responsable por los resultados económicos que alguna persona, empresa o negocio pretenda atribuir a la consulta de esta publicación. Para cualquier tema de negocios e inversión en particular, le recomendamos solicitar una asesoría apropiada.



SEDES

EY Lima

Av. Víctor Andrés Belaunde 171,
San Isidro, Lima 15073

Av. Jorge Basadre 330,
San Isidro, Lima 15073

Av. Jorge Basadre 350,
San Isidro, Lima 15073

EY Arequipa

Edificio City Center, Piso 13, Torre Sur,
Cerro Colorado
Arequipa 04014

EY Chiclayo

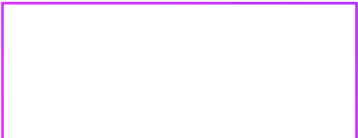
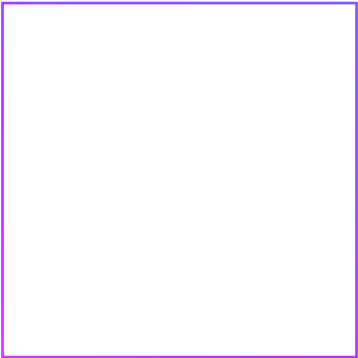
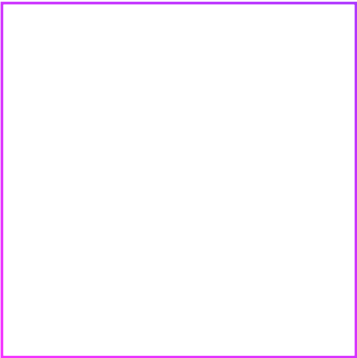
Av. Federico Villarreal 115,
Chiclayo 14009, Lambayeque

EY Cusco

Jr. Ricardo Palma N-18,
Urb. Santa Mónica
Wanchaq, Cusco 08002

EY Trujillo

Sede Miguel Ángel Quijano Doig
Av. El Golf 591, Urb. Las Flores del Golf III,
Víctor Larco Herrera
Trujillo 13009, La Libertad



EY | Building a better working world

EY está construyendo un mejor mundo de negocios al crear nuevo valor para los clientes, las personas, la sociedad y el planeta, mientras genera confianza en los mercados de capitales.

Impulsados por datos, IA y tecnología avanzada, los equipos de EY ayudan a los clientes a dar forma al futuro con confianza y a desarrollar respuestas para los problemas más urgentes de hoy y mañana.

Los equipos de EY trabajan en un espectro completo de servicios en Auditoría, Consultoría, Impuestos y Estrategia & Transacciones. Brindamos soluciones en más de 150 países y territorios, impulsados por conocimientos sectoriales, una red globalmente conectada y multidisciplinaria y socios de ecosistemas diversos.

All in to shape the future with confidence.

EY se refiere a la organización global y podría referirse a una o más de las firmas integrantes de Ernst & Young Global Limited, cada una de las cuales es una entidad legal independiente. Ernst & Young Global Limited, una compañía del Reino Unido limitada por garantía, no proporciona servicios a clientes. Para conocer la información sobre cómo EY recaba y utiliza los datos personales y una descripción de los derechos que tienen las personas conforme a la ley de protección de datos, ingrese a ey.com/privacy. Las firmas miembro de EY no ofrecen servicios legales en los casos en que las leyes locales lo prohíban.

Para obtener más información acerca de nuestra organización, ingrese a www.ey.com/pe

© 2026 EY.

Miembro de Ernst & Young Global

Derechos Reservados

 /EYPeru
 @EYPeru
 /company/ernstandyoung
 @ey_peru
 /EYPeru



ISBN: 978-612-5228-08-6



9 786125 228086