# Experiencia del primer centro de Módulos de Atención al Ciudadano descentralizado en el Perú: a través de obras por impuestos

**Luis Jorge Pitta Pereyra**

## I. INTRODUCCIÓN

### El Proceso de modernización del Estado peruano

### Antecedentes generales del proceso de modernización de la gestión del Estado

Una de las reformas más importante que ha experimentado el Estado peruano en los últimos 50 años nos remite al proceso de Modernización de la Gestión del Estado, establecido por la Ley Marco N° 27658, en mayo del año 2002. Junto con ella han sido instituidos una serie de cambios y procesos de modernización en las diferentes instancias, dependencias, entidades, organismos y procedimientos, señalándose como finalidad fundamental en esta reforma, la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de modo tal que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos, con el objetivo de alcanzar entre otros, un Estado al servicio del ciudadano como eje central de la gran reforma.

En efecto, a través de la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, antes mencionada, se declaró al Estado peruano en proceso de modernización en sus diferentes instancias, dependencias, entidades, organizaciones y procedimientos, con la finalidad de mejorar la gestión pública y constituir un Estado democrático, descentralizado y al servicio del ciudadano.

Mediante Decreto Supremo N°109-2012-PCM fue aprobada la estrategia para la modernización de la gestión pública, definiéndose las principales acciones a implementarse por parte del Ejecutivo, siendo una de ellas la aprobación de una Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, la misma que fue promulgada a través del Decreto Supremo N° 004-2013-PCM en enero del 2013, como principal instrumento orientador del proceso de modernización de la gestión pública en el Perú.

A partir de la dación de las normas glosadas, y desde el año 2002 viene desarrollándose de modo progresivo y sistemático el proceso de modernización de la gestión pública, no obstante el camino es largo y debe respetar obligadamente la cadencia y la madurez que cada componente de la reforma pública exige. Sin perjuicio de ello, es un hecho valido y legítimo trabajar en el impulso y el fortalecimiento de aquellas expresiones que se dan dentro de dicho proceso y que generan un impacto directo en la transformación del aparato público, y especialmente en la mejora de los servicios que el Estado debe brindar a la población como fuente de su razón de ser.

En efecto, la mejora en la calidad de los servicios que el Estado brinda a la población constituye uno de los temas de mayor sensibilidad social, y al mismo tiempo la mayor demanda de cambio, pues la tradición que acompaña al servicio público, nos advierte de un servicio lento, pesado y sobredimensionado, lo cual ha ido generando en el transcurrir del tiempo una resistencia natural y una falta de credibilidad en el servicio público por parte de la población.

### La Presidencia del Consejo de Ministros como líder del proceso de modernización de la gestión pública

La Presidencia del Consejo de Ministros - PCM lidera desde el Poder Ejecutivo el proceso de modernización y descentralización del Estado. Este proceso está en armonía con el objetivo del gobierno de lograr eficiencia, eficacia y transparencia en la gestión pública para alcanzar el crecimiento económico y el desarrollo integral del país.

De conformidad con la normatividad sobre la materia, la Presidencia del Consejo de Ministros - PCM es la instancia responsable del proceso de modernización y descentralización del Estado. Así, a través de la Secretaría de Gestión Pública - SGP, según el art. 37º del Reglamento de Organización y Funciones de la PCM, aprobado con D.S. Nº 063-2007-PCM, conduce y dirige el proceso de modernización de la administración pública.

## II. REFORMA PÚBLICA, SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA Y SURGIMIENTO DEL MODELO MAC EN EL PERÚ

En marzo del año 2007 el Presidente de la República celebró una reunión con los funcionarios públicos de alto nivel para presentarles los Lineamientos de Política sobre Reforma y Modernización del Estado. En dicha reunión el Primer Mandatario expuso entre otros aspectos uno de los principales ejes de la reforma del Estado, entonces denominado Reforma y Simplificación de Trámites. Los otros dos ejes se identificaron y denominaron: Reforma del Funcionamiento del Estado y Reforma de la Estructura del Estado.

Esa iniciativa fue inicialmente recogida en el Decreto Supremo No. 027-2007-PCM que estableció doce políticas nacionales de cumplimiento obligatorio para las entidades del Poder Ejecutivo, entre ellas la de simplificación administrativa, en la que se dispuso como una de las expresiones de cambio la implementación de ventanillas únicas de atención al ciudadano.

En la circunstancia de dicha reunión y en el contexto general del proceso de reforma del Estado y modernización de la gestión pública se anunció por vez primera como parte de las innovaciones del proceso, *la implementación de los Módulos de Atención al Ciudadano [MAC]* destacándose la información general del nuevo modelo y las principales características del mismo, tanto por su ubicación estratégica, el formato de horarios ampliados que traía consigo y la actuación del personal con un enfoque de calidad para atención a la ciudadanía.

Por su parte, y conforme a la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, la conducción del proceso en mención corresponde a la Presidencia del Consejo de Ministros en la jurisdicción funcional de la Secretaría de Gestión Pública – SGP / PCM, definiéndose como objetivo central del proceso de reforma del servicio público, la satisfacción de las necesidades de los administrados. En ese orden, se viene desarrollando desde entonces una serie de herramientas de gestión y estrategias alineadas al objetivo acotado, siendo una de ellas, precisamente la estrategia MAC que reviste hoy en día particular interés, dado los resultados que viene presentando a la fecha, y que la definen con un modelo muy importante que bebe ser repotenciado y esquematizado a fin que pueda ser acogido y utilizado por las instancias de gobierno desconcentradas del país, tanto en el nivel regional como local.

En el detalle, la estrategia de "Mejor Atención al Ciudadano (MAC)", busca ampliar y optimizar los servicios del Estado para una mejor atención a la ciudadanía a través del desarrollo de accesos multicanal, y fue oficializada mediante Decreto Supremo Nº 091-2011-PCM, contando con tres componentes principales: plataformas presencial, virtual y telefónica.

Por su parte, la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros como instancia del Ejecutivo responsable de promover el gran cambio en la prestación de los servicios públicos, en el marco general del proceso de modernización de la gestión del Estado, ha logrado a través del modelo MAC contribuir en el cumplimiento de ese objetivo, lo cual establece la necesidad de fortalecer el mismo y darle sostenibilidad, pero fundamentalmente surge la necesidad de replicarlo en todo el país.

## ¿QUE ES UN CENTRO MAC y QUE PROBLEMÁTICAS BUSCA RESOLVER?

En términos operacionales debe mencionarse que la constitución de los centros MAC como parte de la estrategia de "mejor atención al ciudadano" antes mencionada, surge como una alternativa que tiene por objeto enfrentar de modo directo dos problemáticas centrales enraizadas por largo tiempo en la administración pública, y que resquebrajan la credibilidad y la relación entre el ciudadano y las entidades del Estado. Dichas problemáticas pueden definirse tanto en la burocracia que caracteriza la prestación de los servicios públicos, como en la existencia de una gran demanda de servicios públicos insatisfecha.

Sobre la base de los supuestos acotados, el modelo MAC busca identificar en primer orden, cual es la mayor demanda de procedimientos públicos en determinada jurisdicción territorial, para luego en base a ello organizar todo el aparato público disponible en la zona que permita atender la mencionada demanda, en términos de calidad, oportunidad y eficacia. Para ello, se acondiciona un centro MAC, dentro del modelo prototipo y estrategia desarrolladas por la SGP – PCM.

El centro MAC es un espacio físico que reúne a diversas entidades públicas, que bajo un esquema articulado atienden un catálogo de los servicios públicos de mayor demanda de la población. Dichos procedimientos son previamente revisados y sistematizados de modo tal que puedan ser atendidos en el mismo día, y en tiempo record, lo cual implica un adecuado nivel de coordinación, articulación y reciprocidad por parte de todas las entidades públicas que intervienen en el centro MAC.

La instalación del centro MAC tiene un diseño amplio y cuenta con todos los sistemas de confort para el usuario, además de contar con equipamiento y tecnología necesarios para resolver las demandas de servicios de la población. Los sistemas que cada entidad emplea están interconectados con las sedes principales o regionales de cada ente público, lo cual garantiza la sostenibilidad en la prestación de los servicios y la atención en tiempo record.

Todo el modelo y los procedimientos que en el centro MAC se ejecutan están sujetos a controles de calidad diarios y mensuales, lo que permite monitorear la prestación de un servicio de calidad al ciudadano como objetivo central del modelo.

A modo de resumen podemos señalar entonces, que los centros de "Mejor Atención al Ciudadano" MAC, están definidos desde una perspectiva funcional en una plataforma multiservicios, en la que diversas entidades estatales brindan una serie de procedimientos públicos sistematizados, automatizados y en tiempo record, atendiendo y resolviendo en el día los requerimientos de la población que mayor demanda tienen. El funcionamiento de estos MAC genera satisfacción en los usuarios, resuelve sus principales necesidades y va generando en la población una percepción clara de un nuevo Estado eficaz, sentando bases para el forjamiento de una nueva cultura del servicio público.

## III. LA EXPERIENCIA DEL CENTRO MAC PIURA.

### Primera experiencia descentralizada a través del mecanismo de obras por impuestos.

En el Perú se han implementado cuatro MAC a la fecha, tres en la ciudad capital (Lima Norte, Callao, Ventanilla) y uno a nivel descentralizado en el departamento de Piura, siendo importante éste último en tanto constituye un elemento percutor para activar la implementación de este modelo en el fuero descentralizado del país, de allí que se ha seleccionado dicha experiencia como un hecho importante para difundir en este evento que nos convoca.

Se ha tomado en cuenta que la implementación de dicho MAC fue ejecutada a través del mecanismo de obras por impuestos, que para el caso peruano constituye al mismo tiempo, la primera experiencia de este tipo – construcción de una plataforma multiservicios – gestionada aplicando el mecanismo de obras

por impuestos, es decir ejecutada íntegramente por el sector privado, resultando esta fórmula una excelente manera de cumplir el gran objetivo de ir forjando la reforma del servicio público a través de modelos que ofrecen a la población resultados tangibles y que merecen ser replicados en todas las jurisdicciones regionales del país.

**El MAC Piura**

El Presidente del Gobierno Regional Piura sobre fines del 2012 tomo conocimiento cabal sobre el contenido y alcances del modelo MAC que constituía un elemento interesante de prestación de servicios públicos, y que entonces ya venía operando exitosamente en el centro comercial Plaza Norte en la ciudad capital.

El Secretario General del Gobierno Regional fue comisionado para visitar el MAC Lima Norte y entablar los contactos iniciales con las autoridades competentes a fin de indagar sobre las posibilidades de implementar un modelo de este tipo en la jurisdicción regional de Piura.

Cumplido el encargo, la iniciativa fue sometida para aprobación del Directorio de Gerencias del Gobierno Regional iniciándose de este modo el proceso de contacto con la Secretaría de Gestión Pública – SGP de la PCM, titular de la marca MAC y responsable de conducir el proceso de implementación de la estrategia. En ese orden, se convocó la visita de los especialistas en la estrategia MAC, quienes instruyeron a las autoridades regionales sobre la naturaleza de las acciones y procedimientos que debieran seguirse para lograr el objetivo de implementar el centro MAC de Piura, conforme a los criterios establecidos en el manual de implementación correspondiente.

Inmediatamente se iniciaron los trámites formales ante la PCM, expresando el Gore Piura su interés para iniciar el proyecto. La Secretaria de Gestión Pública por su parte expresó su compromiso de apoyo, suscribiéndose al efecto un Acta de Entendimiento para la implementación de un proyecto piloto con el objeto de modernizar integralmente la gestión del citado gobierno regional, entre cuyos componentes se incluyó la implementación de un centro MAC.
El convenio citado constituye la herramienta legal sobre cuya base se desarrolló el proyecto en Piura, destacándose los 4 elementos que se describe a continuación:

| Aspectos determinantes | Mac Piura/Gob. Regional |
|---|---|
| 1.- Decisión Política | Apoyo total |
| 2.- Unidad organica /lidero proyecto | Secretaría General |
| 3.- Proyecto de Inversión Pública-SNIP | Formulo PIP |
| 4.- Financiamiento y Ejecución | Obras por impuestos-Inversión privada |

**El financiamiento del proyecto a través de Obras por Impuestos (O X I)**

La decisión de implementar un centro MAC en Piura, y la celebración de una Acta de Entendimiento respectivo con la Presidencia del Consejo de Ministros, con intervención de los organismos internacionales cooperantes, PROGOBERNABILIDAD / Cooperación Canadiense y GIZ / Cooperación Alemana, fueron materia de un acto público en la ciudad de Piura con presencia de todos los representantes de las entidades, seguido de una conferencia de prensa con intervención de la autoridad regional y de la Secretaria de Gestión Pública de la PCM.

Conocida la noticia en toda la región Piura, se recibió días después la visita de distintas entidades privadas que proponían llevar a cabo este proyecto, a cuyo efecto fue convocada una reunión especial de trabajo con la oficina de PROINVERSIÓN identificándose como resultado de la misma, el mecanismo de obras por impuestos como una alternativa que permitía la intervención del actor privado en un modelo de gestión pública siendo un esquema innovador en tanto dicho mecanismo legal sólo había sido empleado hasta entonces para obras de infraestructura rígida y no para modelos tipo plataforma multiservicios con equipamiento y tecnología.

Inmediatamente, el Gore Piura dispuso la realización de los estudios de demanda y localización del futuro centro MAC, conforme a las indicaciones de la SGP-PCM, recibiéndose el 07 de noviembre del 2013 la "petición de gracia" del grupo INTERCORP – URBI, en observancia del procedimiento establecido en la **Ley N° 29230, Ley que impulsa la inversión pública regional y local con participación del sector privado, conocida como "Ley de obras por impuestos".**

La propuesta fue revisada por las instancias del Gore Piura y aprobada en el Consejo Regional, priorizándose el proyecto y lanzándose el concurso público para la construcción del centro MAC, sobre la base de la oferta privada recibida, y en estricta observancia del procedimiento establecido en la Ley antes glosada y su reglamento, resultando ganador la empresa CINEPLEX, miembro de la corporación URBI, la que elaboró el expediente técnico y ejecutó la obra en un término de 4 meses según cronograma. En el ínterin del procedimiento, el expediente técnico del proyecto fue revisado por la Contraloría General de la República, emitiéndose el informe respectivo, sobre cuyo resultado se inició el desarrollo de la obra física por la empresa privada ganadora. Las autoridades regionales y sectoriales de la SGP-PCM, participaron en los eventos de puesta de primera piedra e inauguración del centro MAC Piura, primer modelo de este tipo descentralizado en el país, y primera experiencia de ejecución del mismo a través del modelo de obras por impuestos, realizado íntegramente por la empresa privada, conforme a este ingenioso mecanismo de Ley.

Durante el proceso hubo mucha expectación por parte de la población por cuanto se trataba de un modelo innovador, antes impensado para esta región y sobre todo generaba mucha curiosidad el binomio que se había logrado entre el Estado y el sector privado. La obra fue ejecutada dentro de los plazos previstos, de modo impecable, el equipo técnico que tendría a su cargo la gerencia de esta plataforma fue preparado en paralelo a la ejecución de la obra por la SGP –PCM, y el centro MAC Piura empezó a operar en Diciembre del 2014 ante la sorpresa y satisfacción de propios y extraños, operando en la actualidad dentro de los estándares establecidos y cubriendo las necesidades de la población de la región con plena satisfacción de los usuarios.

**Sistematización de la experiencia MAC PIURA**

En el propósito de fortalecer la estrategia para las réplicas del modelo Mac en el nivel descentralizado del país, la Secretaría de Gestión Pública decidió sistematizar todas las experiencias de los centros MAC existentes a la fecha, enfatizando la experiencia del Gore Piura que resulta en el contexto actual el mecanismo de mayor congruencia con la realidad de las regiones y provincias en el país. En ese orden, se elaboró una Guía Metodológica que constituye una herramienta normativa y de gestión para facilitar a las autoridades regionales y locales de la manera más didáctica posible, el conocimiento del modelo de obras por impuestos, las bondades y ventajas del mismo, instruyendo al mismo tiempo el procedimiento que debe seguirse para implementar un centro MAC en las mejores condiciones técnicas y operativas, asegurando sus sostenibilidad en el tiempo[1].

[1] Guía metodológica: cómo implementar un centro de mejor atención al ciudadano – MAC (se adjunta flujogramas en los cuadros finales de este documento).

La herramienta desarrolló algunos conceptos generales del proceso ejecutado en el MAC de Piura con el fin de tener un marco referencial del mecanismo de obras por impuestos. La premisa fue contar con una herramienta para ser puesta a disposición de las autoridades regionales y locales como una forma de impulsar y promover los modelos de mejora del servicio público en los niveles descentralizados del país, todo ello como parte de la estrategia de réplicas del modelo que corresponde impulsar a la Secretaría de Gestión Pública de la PCM.

## IV. CONOCIENDO LA LEY DE OBRAS POR IMPUESTOS, LA SINERGIA ENTRE EL ESTADO Y EL SECTOR PRIVADO, Y LOS BENEFICIOS PARA LA POBLACIÓN USURIA

El modelo obras por impuestos establecido en la Ley N° 29230, representa hoy en día una alternativa muy importante para el desarrollo de obras públicas de impacto social por la ductilidad que ofrece el propio modelo y los beneficios que contiene tanto para el actor privado, para la población usuaria, como para la propia entidad regional o local.

**Naturaleza y alcances de la Ley de Obras por Impuestos.**

Los **antecedentes** de la Ley se retrotraen a las particulares características que imponía en su faceta inicial el sistema que regula en el Perú, la ejecución de Proyectos de Inversión Pública (PIP) dentro del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP). En una economía que precisaba dinamizar la inversión interna, fundamentalmente con el aporte del sector privado nacional, fue crucial diseñar fórmulas alternativas e ingeniosas para facilitar la intervención del actor privado en temas de orden público, esencialmente en los aspectos ligados con la inversión en infraestructura, que constituye una de las brechas principales en el esquema de desarrollo nacional.

En ese contexto surge este modelo de ejecución de obras por impuestos, que tiene un componente tributario en su diseño estructural, basado en la expedición de una certificación estatal para la deducción de impuestos en favor del empresario privado que ejecuta una obra pública individualmente o consorciado, a través de dicho mecanismo. El instrumento se denomina "Certificado de Inversión Pública Regional y Local – Tesoro Público – CIPRL".

En cuanto a la **naturaleza jurídica** de la Ley N° 29230 – Ley que Impulsa la Inversión Pública Regional y Local con participación del Sector Privado, conocida como "Ley de Obras por Impuestos", constituye ésta una norma de orden público de obligatorio cumplimiento por parte de las autoridades, personas naturales y jurídicas en su conjunto, que forma parte de la categoría jurídica de Leyes Ordinarias – normas de fomento.

Respecto a su alcance la norma es de **aplicación en todo el territorio nacional** y cuenta con una **norma adjetiva** para el cumplimiento de sus fines. Se trata del reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 005-2014-EF[2] a través del cual se desarrolla e instruye los procedimientos que deben ejecutarse dentro de los cánones regulados por la norma fuente. En cuanto al **impacto en la legislación** y el desarrollo nacional, la norma en mención constituye un modelo de innovación que no tiene antecedente legislativo interno ni réplica en Latinoamérica, lo cual determina un impacto positivo en la legislación nacional, no colisiona o contraviene ninguna otra norma y más bien se complementa con las normas presupuestales, alineándose con los preceptos de la política económica nacional. En paralelo, establece una innovación también en el manejo tributario, básicamente en el rubro del impuesto a la renta.

[2] Mediante Decreto Supremo N° 005-2014-EF se aprobó el nuevo reglamento de la Ley 29230 y se dejó sin efecto el Decreto Supremo N° 133-2012-EF, anterior reglamento de la Ley de Obras por Impuestos.

La dación y puesta en vigor de la Ley de Obras por Impuestos representa un instrumento jurídico muy importante en el fomento de la inversión privada respecto a las obras públicas, que permite ejecutar obras de impacto local, reactivar la economía, inyectar liquidez en el gasto y cuenta con un buen esquema deductivo para la declaración de impuesto a la renta en favor del inversionista privado.

Esta iniciativa legal permite que privados participen en la ejecución de obras públicas a través de la celebración de convenios, bajo el rol promotor de PROINVERSIÓN, imponiendo una serie de condiciones a efectos de garantizar los compromisos económicos en la ejecución de obras públicas ante las diferentes entidades del Estado, principalmente Municipalidades y Gobiernos Regionales.

## DESCRIPCIÓN DEL MECANISMO DE OBRAS POR IMPUESTOS

El esquema de obras por impuestos en términos muy puntuales permite que las empresas privadas interesadas en financiar y/o ejecutar obras públicas de impacto social puedan hacerlo utilizando para ello sus propios recursos. *Sin embargo, es muy importante resaltar que los recursos que emplea la empresa privada para el fin descrito, no constituyen en modo alguno el otorgamiento de una donación en favor de los gobiernos regionales o locales beneficiarios,* sino que tales recursos **son devueltos íntegramente** por el Estado, a través de la deducción del impuesto a la renta que corresponde pagar a la empresa privada hasta un tope del 50%, en cada año.

Cabe agregar que, dicho importe descontado del pago de renta de las empresas es finalmente aplicado y deducido con cargo a los fondos del canon que posee cada gobierno regional o local y que ha sido receptor de la obra pública realizada por el sector privado.

### ¿Cómo se aplica?

Una vez que la empresa privada culmina la obra, solicita un documento denominado: Certificado de Inversión Público Regional y Local (CIPRL), el cual es presentado al Ministerio de Economía y Finanzas por la autoridad regional o local beneficiaria de la obra pública, como instrumento que será utilizado por la empresa privada para la deducción del pago de su Impuesto a la Renta. En términos prácticos el dinero del actor privado es devuelto a partir del siguiente año de terminada la ejecución de la obra pública y puede ser prorrateado hasta por diez años sin intereses con cargo a los recursos del canon, sobre-canon, regalías, rentas de aduana y participaciones que poseen los gobiernos regionales y locales, e incluso las universidades.

Los proyectos que califican para esta modalidad deben estar aprobados por el Consejo Regional o el Concejo Municipal y deben contar con la declaratoria de viabilidad por el Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP).

## LA SINERGIA ENTRE EL SECTOR PÚBLICO Y EL SECTOR PRIVADO.

### Bondades del mecanismo de obras por impuestos para la Gestión de los Gobiernos Regionales y Locales

### Apertura de un espacio de participación e interacción con el sector privado

La aplicación del mecanismo de obras por impuestos en efecto constituye una clara expresión del surgimiento de un espacio valioso de articulación de objetivos y esfuerzos comunes entre el Estado y la empresa privada. La interacción que se genera en la ejecución de una obra pública a través de este mecanismo en el que interviene el actor privado, es una magnífica muestra del uso y regulación adecuados del potencial que posee un país, cuando se establecen formas ingeniosas de convergencia entre la oferta pública y el potencial privado en determinadas materias, respectando ambos su propio espacio y función de origen.

**Dinámica privada en los asuntos de interés público genera rédito político y social.**
La intervención del sector privado en los temas de interés público en sus diversas formas según se trate de proyectos de infraestructura, saneamiento, carreteras o incluso en un esquema de servicios públicos – tipo modelo MAC, no solo produce un impacto positivo en la población, sino que resuelve en la inmediatez de los plazos, temas que forman parte del interés directo de la comunidad lográndose un alto Impacto local, mejora calidad de vida de la población, empleabilidad y finalmente una obra que beneficia al pueblo, lo cual va generando satisfacción general y por ende un resultado favorable para la autoridad en términos políticos y sociales.

**Participación privada genera eficiencia en la ejecución de obras y simplifica procedimientos públicos.**
En efecto, la intervención privada en la ejecución de obras públicas trae consigo entre otros beneficios uno de los aspectos que reporta mayor interés para la población, que es precisamente la simplificación de los trámites públicos, para el caso que nos ocupa la simplificación en el proceso de ejecución del proyecto público de una plataforma multiservicios. En efecto, los procedimientos que rigen la actuación del actor privado en el mecanismo específico de obras por impuestos han sido diseñados y sistematizados para un desarrollo eficiente de la obra pública, en términos de tiempo, calidad de gasto y resultados, lo cual hace posible que la comunidad pueda contar con una obra lista para cumplir su cometido en el menor plazo posible, ello genera eficiencia y va estableciendo una buena práctica en la relación vinculante de Estado, sociedad y empresa privada.

**Importancia de la intervención privada en los proyectos públicos**
**Consolidación de programas de responsabilidad social**
Desde la perspectiva del actor privado, la intervención de la empresa en la obra pública ya fuere de modo independiente o en modalidad consorcial, genera un valor interno en cuanto se produce un fortalecimiento casi automático de sus programas de responsabilidad social, mejorando la eficiencia de los mismos y estableciendo un mayor y mejor relacionamiento con la comunidad.

**Contribuye de modo decidido en el desarrollo del país.**
El desarrollo del país en términos macroeconómicos y cuantitativos se expresa de distintas formas, una de ellas el Ingreso Nacional Bruto – INB, que se define en su mayor parte por los ingresos que se generan en el país como consecuencia directa e indirecta de las actividades productivas y generadoras de recursos del sector privado. En este escenario y conservando la misma línea de reflexión, el mecanismo de obras por impuestos, en la medida que resuelve algunas necesidades públicas, disminuye determinadas brechas en materia de infraestructura y obras públicas, generando empleo directo y confianza en el modelo, contribuyendo decididamente en la construcción del acotado ingreso nacional y en el desarrollo propiamente dicho del país.

**Construye una forma eficaz de aplicar los impuestos.**
Desde el punto de vista de la eficiencia en la aplicación de los impuestos, el modelo de obras por impuestos ha venido resultando una fórmula muy interesante de la aplicación de los mismos. No es ningún hecho aislado comentar que la percepción casi generalizada de la población contribuyente en el país, respecto de la correcta, eficiente o justificada aplicación de los impuestos es crítica en nuestro país, cuando menos a nivel de percepción, por lo cual el mecanismo de deducción de impuestos que trae consigo este modelo en favor de la empresa privada, que ejecuta la obra pública y que se traduce en el otorgamiento de un Certificado de Inversión Pública Regional y Local – Tesoro Público – CIPRL, refleja una magnifica expresión del uso adecuado y eficiente de los impuestos, en los que la población puede ver reflejado en términos tangibles y tiempos prudentes, toda la contraparte de su esfuerzo tributario.

## V. EL MECANISMO DE OBRAS POR IMPUESTOS COMO FÓRMULA ALTERNATIVA PARA IMPLEMENTAR CENTROS MAC.

**Situación de los Gobiernos Regionales – Brechas sociales**

Los Gobiernos Regionales y Locales normalmente no cuentan con recursos disponibles para invertir en este tipo de modelos como corresponde a los centros MAC, por cuanto sus prioridades están focalizadas en la cobertura de los déficit de infraestructura en salud, educación, saneamiento, entre otros, lo cual es absolutamente legítimo pero no deja espacio presupuestal para implementar un proyecto exitoso como el que atañe a la estrategia MAC, de allí que hay que buscar fórmulas alternativas que permitan las réplicas de dicho modelo.

En ese contexto, una de las funciones principales de la Secretaría de Gestión Pública está centrada en el rol impulsor y promotor de las buenas prácticas en el servicio público, orientadas a la satisfacción del ciudadano como eje central del proceso de modernización de la gestión del Estado. En ese orden, tiene una obligación y un reto público para extender en todo el territorio nacional aquellos modelos y buenas prácticas, que como en el caso del MAC brindan excelentes resultados y sobre todo cubren las necesidades inmediatas de la población.

**4 razones que aconsejan emplear el modelo de obras por impuestos en las réplicas de centros MAC a nivel descentralizado.**

El modelo de obras por impuestos es un claro reflejo del buen resultado que se puede obtener en materia de servicios públicos, cuando se ofrece soluciones concretas para resolver los problemas de mayor recurrencia de la población, lo cual en cierta forma va *restableciendo la debilitada relación Estado – ciudadanía*, y perfila al mismo tiempo una reconstrucción de la confianza perfilando un buen horizonte para trabajar en la nueva concepción del servicio público.

Esta modalidad de inversión constituye una *fórmula innovadora* que posee gran espacio evolutivo en su naturaleza, concepción, contenido y alcances, generando un interesante potencial con el apoyo de PROINVERSIÓN para la convergencia de esfuerzos e intereses entre la fuerza privada y todo el estamento público.

En términos de gestión pública, el modelo en mención representa una inmejorable ocasión para los gobernadores regionales y alcaldes provinciales o distritales, beneficiarios de los ingresos generados por canon y otros ingresos determinados en la propia norma, para poder implementar en sus ámbitos de competencia un modelo de excelencia en materia de servicios públicos, como corresponde al caso del modelo MAC, *resolviendo en paralelo las demandas de la población* y generando una satisfacción directa en la misma. Este modelo permite ampliar el horizonte de participación de la empresa privada que desea aplicar sus impuestos dentro de un esquema de mayor eficiencia.

Desde la perspectiva de la instancia rectora del Poder Ejecutivo, la estrategia de réplicas del modelo MAC se ve fortalecida con este mecanismo que *facilita enormemente las decisiones de las autoridades regionales y locales*, permitiendo impulsar la implementación de estos proyectos y por ende descentralizar los modelos multicanales de los servicios públicos, conforme a los objetivos de la reforma del Estado peruano, en pleno proceso.

## VI. CONCLUSIONES

En la actualidad el modelo MAC viene brindando un servicio de calidad y eficiencia a la población usuaria, existiendo por parte de ésta una excelente percepción de la mejora que viene experimentando el servicio público, lo cual permite establecer bases para una reforma estructural en la producción de dichos servicios y el resurgimiento de un proceso de confianza y credibilidad del ciudadano respecto de la modernización estatal.

Considerando la realidad existente en los Gobiernos Regionales y Locales, el modelo de inversión que más se ajusta a sus necesidades actuales, es el mecanismo de obras por impuestos, como el que reporta la experiencia del MAC Piura. En efecto, advierte un proceso que no demanda una inversión inicial de recursos del erario del Estado– acaso la mayor limitante en la decisión política para ejecutar este tipo de proyectos – y de otro lado el mecanismo define que toda la inversión y ejecución de la obra es asumida íntegramente por la empresa privada, siendo que la devolución de la inversión a través de las deducciones del canon regional o local pueden efectuarse dentro de los 10 años siguientes de ejecutada la obra.

La Guía Metodológica desarrollada para la implementación de un centro MAC vía mecanismo de obras por impuestos, debe ser una herramienta disponible para las autoridades regionales y locales, facilitando las decisiones políticas y administrativas que conlleva dicho proceso de implementación.

El modelo es un claro reflejo del buen resultado que se puede obtener en materia de servicios públicos, cuando se ofrece soluciones concretas para resolver los problemas de mayor recurrencia de la población, lo cual en cierta forma va restableciendo la debilitada relación Estado – ciudadanía, y perfila al mismo tiempo una buen horizonte para trabajar en una nueva concepción del servicio público.

## VII. BIBLIOGRAFÍA

Secretaría de Gestión Pública – Presidencia del Consejo de Ministros. Manuales del Centro de Mejor Atención al Ciudadano – MAC. Aprobado con Resolución N° 004-2012-PCM-SGP, Lima 2012.

Proinversión. Las asociaciones público privadas y el mecanismo de obras por impuestos paso a paso. Lima, 2013. (Material informativo sobre los procedimientos de obras por impuestos y asociaciones púbicas privadas).

Pitta Pereyra, Luis. Cómo implementar un centro MAC a través del mecanismo de obras por impuestos. Lima, 2015. (Consultoría elaborada para la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros).

## VIII. RESEÑA BIOGRÁFICA

Abogado de profesión, graduado en la Universidad Particular San Martín de Porres, 22 años de experiencia profesional, 17 de ellos en el sector público, ocupando cargos de Jefatura por más de 10 años. Estudios culminados de Maestría en Gestión de Políticas Públicas - Universidad Nacional Federico Villarreal de Lima, diplomado en Ciencia Política Internacional por el Instituto de Ciencias Económicas y Sociales de Argentina, postgrado en Administración de Despacho Judicial conferido por el Ministerio de Justica.

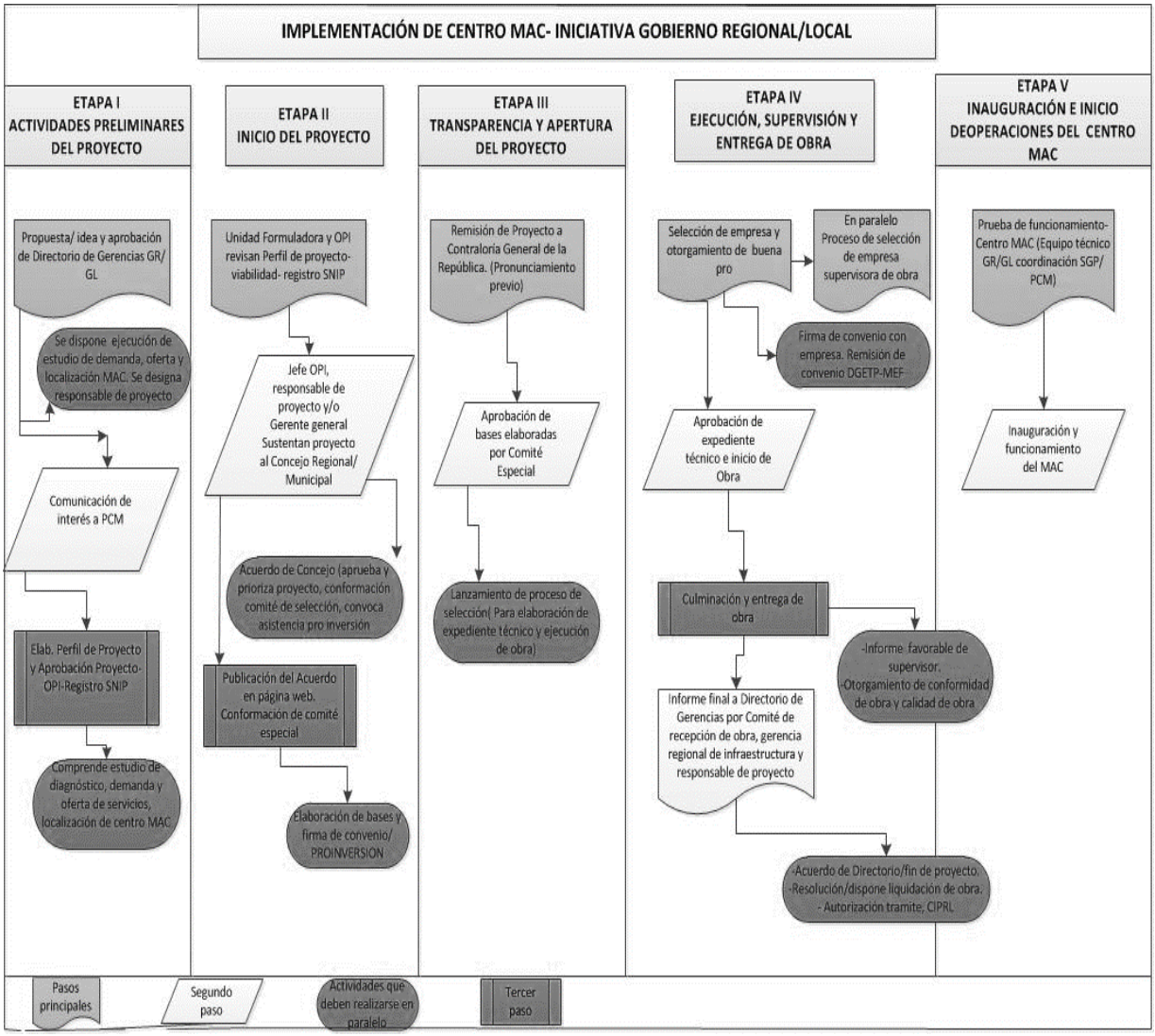
Se ha desempeñado en organizaciones principales del estamento público, entidades rectoras, Organismos Públicos Descentralizados, y también Gobierno Regional en el plano desconcentrado. Ha ejercido como funcionario, asesor, consultor y ejecutivo de confianza en diversos campos de la Administración Pública, Salud, Seguridad Social, reforma del Estado, Contrataciones y Adquisiciones del Estado, Gestión del Riesgo y Sistema Nacional de Control. Consultor en la Presidencia del Consejo de Ministros – Secretaría de Gestión Pública, Secretario General en el Gobierno Regional Piura, Secretario General en el Instituto Nacional de Defensa Civil, asesor legal en la Oficina General de Administración del Ministerio de Salud,

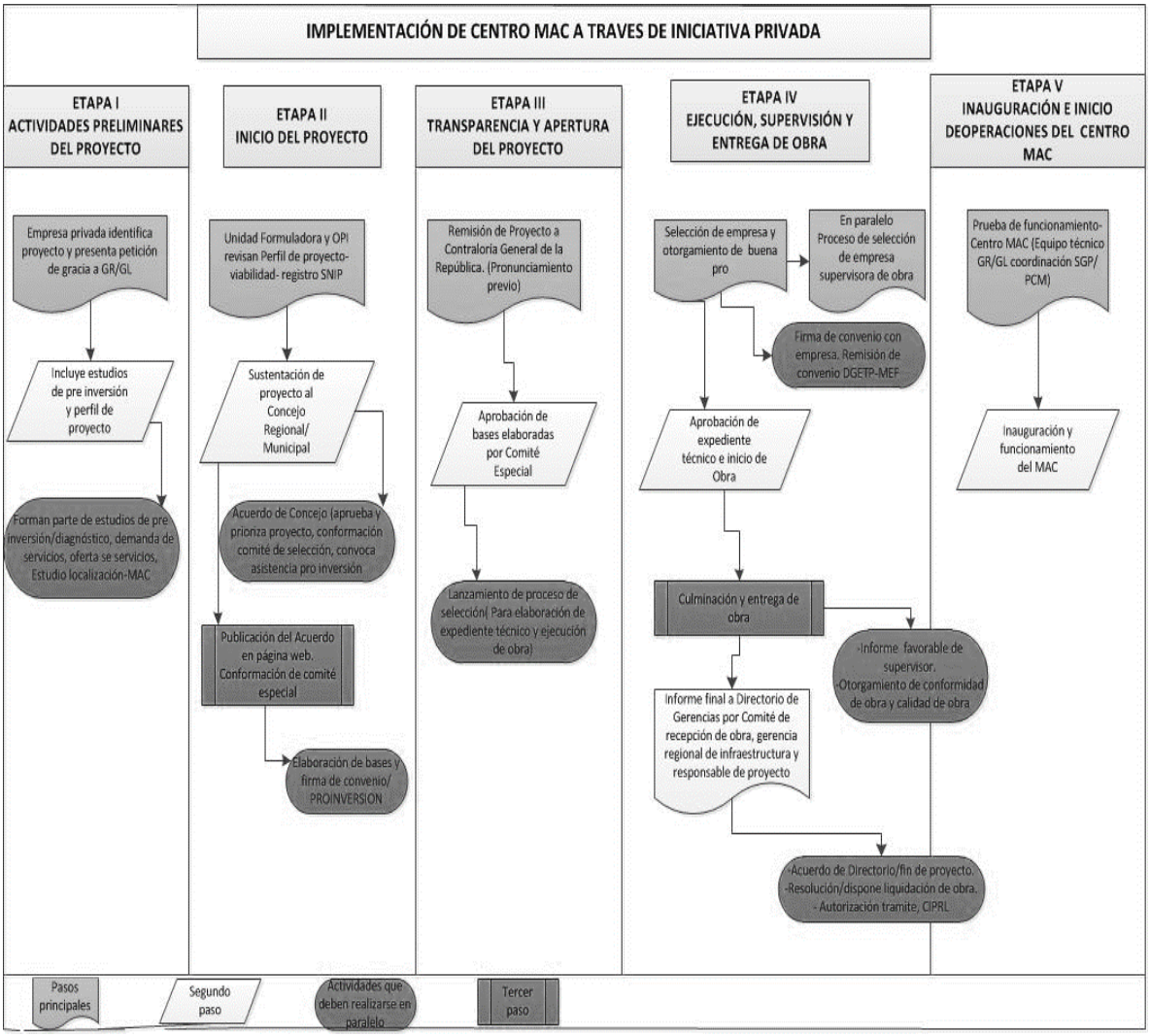
asesor legal del Consejo de Vigilancia del Instituto Peruano de Seguridad Social – IPSS (hoy ESSALUD), asesor del Tribunal del Consejo Superior de Licitaciones y Contratos de Obras Públicas – CONSULCOP / (hoy OSCE), asesor legal en la Administradora de Riesgo de la Seguridad Escolar – ARSE (hoy fusionado en el Seguro Integral de Salud-SIS), Jefe de recursos humanos y asesor legal del Directorio del Patronato Nacional Felipe Benavides Barreda.

Ha sido miembro del Comité de Ética del Colegio de Abogados de Lima y miembro del Comité de Trabajo y Seguridad Social, miembro del Directorio del Proyecto Especial Chira Piura – PECHP, 2012-2014 en la región Piura, y es Integrante de la Asociación Nacional PROMARINA del Perú.

En los aspectos ligados a este evento, ha desarrollado trabajos vinculados con la aplicación de la Ley de Obras por impuestos, sistematizando las experiencias de las plataformas MAC a nivel nacional en Perú, elaborando la primera Guía Metodológica para la implementación de un centro de Mejor Atención al Ciudadano, a través de la Ley de obras por impuestos.

## IX. CUADROS, TABLAS Y GRÁFICOS




IMPLEMENTACIÓN DE CENTRO MAC A TRAVES DE INICIATIVA PRIVADA
ETAPA I
ACTIVIDADES PRELIMINARES DEL PROYECTO
ETAPA II
INICIO DEL PROYECTO
ETAPA III
TRANSPARENCIA Y APERTURA DEL PROYECTO
ETAPA IV
EJECUCIÓN, SUPERVISIÓN Y ENTREGA DE OBRA
ETAPA V
INAUGURACIÓN E INICIO DEOPERACIONES DEL CENTRO MAC
Empresa privada identifica proyecto y presenta petición de gracia a GR/GL
Incluye estudios de pre inversión y perfil de proyecto
Forman parte de estudios de pre inversión/diagnóstico, demanda de servicios, oferta se servicios, Estudio localización-MAC
Unidad Formuladora y OPI revisan Perfil de proyecto- viabilidad- registro SNIP
Sustentación de proyecto al Concejo Regional/ Municipal
Acuerdo de Concejo (aprueba y prioriza proyecto, conformación comité de selección, convoca asistencia pro inversión
Publicación del Acuerdo en página web. Conformación de comité especial
Elaboración de bases y firma de convenio/ PROINVERSION
Remisión de Proyecto a Contraloría General de la República. (Pronunciamiento previo)
Aprobación de bases elaboradas por Comité Especial
Lanzamiento de proceso de selección( Para elaboración de expediente técnico y ejecución de obra)
Selección de empresa y otorgamiento de buena pro
En paralelo Proceso de selección de empresa supervisora de obra
Firma de convenio con empresa. Remisión de convenio DGETP-MEF
Aprobación de expediente técnico e inicio de Obra
Culminación y entrega de obra
-Informe favorable de supervisor.
-Otorgamiento de conformidad de obra y calidad de obra
Informe final a Directorio de Gerencias por Comité de recepción de obra, gerencia regional de infraestructura y responsable de proyecto
-Acuerdo de Directorio/fin de proyecto.
-Resolución/dispone liquidación de obra.
- Autorización tramite, CIPRL
Prueba de funcionamiento- Centro MAC (Equipo técnico GR/GL coordinación SGP/ PCM)
Inauguración y funcionamiento del MAC
Pasos principales
Segundo paso
Actividades que deben realizarse en paralelo
Tercer paso