

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PERÚ

**PROYECTO PARA LA MEJORA DE LA EFICIENCIA EN LA GESTIÓN DE LA
INVERSIÓN Y LAS CONTRATACIONES PÚBLICAS**

(PE-L1231)

PROPUESTA DE PRÉSTAMO

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: José Larios (FMM/CPE), Jefe de Equipo; Edna Armendáriz (IFD/FMM); Martín Ardanaz (FMM/CNI); Juan Luis Gómez (FMM/CEC); Andrés Muñoz (FMM/CBR); Agnes Rojas (FMM/CPE); Huascar Eguino; Ida M. Fernández y Mariana Canillas (IFD/FMM); María José Rodríguez Pascual (CAN/CPE); Roig Rodríguez (ITE/IPC); Gabriele del Monte (VPC/FMP); Allizon Milicich (VPC/FMP); Pilar Jimenez de Arechaga (LEG/SGO); y Marcio Cracel (Consultor).

De conformidad con la Política de Acceso a la Información el presente documento se divulga al público de forma simultánea a su distribución al Directorio Ejecutivo del Banco. El presente documento no ha sido aprobado por el Directorio. Si el Directorio lo aprueba con modificaciones, se pondrá a disposición del público una versión revisada que sustituirá y reemplazará la versión original.

ÍNDICE

RESUMEN DEL PROYECTO	1
I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS	2
A. Antecedentes, Problemática y Justificación	2
B. Objetivos, Componentes y Costo.....	9
C. Indicadores Clave de Resultados	14
II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS	15
A. Instrumentos de Financiamiento	15
B. Riesgos Ambientales y Sociales	15
C. Riesgos Fiduciarios	15
D. Otros Riesgos del Proyecto	16
III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN	17
A. Resumen de los Arreglos de Implementación	17
B. Resumen de los Arreglos para el Monitoreo de Resultados.....	18

ANEXOS
Anexo I Matriz de Efectividad en el Desarrollo (DEM) – Resumen
Anexo II Matriz de Resultados (MR)
Anexo III Acuerdos y Requisitos Fiduciarios
ENLACES ELECTRÓNICOS
REQUERIDOS
1. Plan de Ejecución Plurianual (PEP) y Plan Operativo Anual (POA)
2. Plan de Monitoreo y Evaluación (PME)
3. Plan de Adquisiciones (PA)
OPCIONALES
1. Análisis Económico del Proyecto y Anexo
2. Presupuesto Detallado
3. Manual de Operaciones del Proyecto (MOP)
4. Enlaces Bibliográficos
5. Evidencia Internacional
6. Filtro de Política de Salvaguardias (SPF) y Formulario de Evaluación de Salvaguardia para la Clasificación de Proyectos (SSF)

ABREVIATURAS	
APP	Asociación Público-Privada
CGR	Contraloría General de la República
CO	Capital Ordinario
CRF	Marco de Resultados Corporativos
DGIP	Dirección General de Inversión Pública
EEFF	Estados Financieros
ENAHO	Encuesta Nacional de Hogares
FMM	División de Gestión Fiscal
GC	Gobierno Central
GL	Gobierno Local
GR	Gobierno Regional
GSN	Gobiernos Subnacionales
INFOBRAS	Sistema de Información de Obras Públicas
LB	Línea de Base
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
MOP	Manual de Operaciones del Proyecto
MR	Matriz de Resultados
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
OE	Organismo Ejecutor
OPMI	Oficina de Programación Multianual de Inversiones
OSCE	Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado
Oxl	Obras por Impuestos
PA	Plan de Adquisiciones
PEI	Plan Estratégico Institucional
PEP	Plan de Ejecución Plurianual
PIB	Producto Interno Bruto
PIP	Proyecto de Inversión Pública
PME	Plan de Monitoreo y Evaluación
PMI	Programación Multianual de Inversiones
PMR	Informe de Monitoreo del Progreso
POA	Plan Operativo Anual
RVN	Red Vial Nacional
SEACE	Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado
SERVIR	Autoridad Nacional del Servicio Civil
SIAF	Sistema Integrado de Administración Financiera
SNIP	Sistema Nacional de Inversión Pública
TdR	Términos de Referencia
UCCTF	Unidad de Coordinación de Cooperación Técnica y Financiera
UEI	Unidad Ejecutora de Inversiones
UF	Unidad Formuladora
UIT	Unidades Impositivas Tributarias
VPN	Valor Presente Neto

RESUMEN DEL PROYECTO
PERÚ
PROYECTO PARA LA MEJORA DE LA EFICIENCIA EN LA GESTIÓN DE LA INVERSIÓN Y LAS
CONTRATACIONES PÚBLICAS
(PE-L1231)

Términos y Condiciones Financieras				
Prestatario: República del Perú			Facilidad de Financiamiento Flexible^(a)	
			Plazo de amortización:	13 años
Organismo Ejecutor (OE): Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)			Período de desembolso:	6 años
			Período de gracia:	11,5 años ^(b)
Fuente	Monto (US\$)	%	Tasa de interés:	Basada en LIBOR
BID (Capital Ordinario):	65.000.000	88	Comisión de crédito:	^(c)
Local:	8.750.000	12	Comisión de inspección y vigilancia:	^(c)
Total:	73.750.000	100	Vida Promedio Ponderada (VPP)	12,08 años
			Moneda de aprobación:	Dólares de los Estados Unidos de América
Esquema del Proyecto				
Objetivo del proyecto/descripción: El objetivo es fortalecer la gestión de la inversión y contrataciones públicas para contribuir con la reducción de las brechas de inversión en sectores clave de la economía y por áreas geográficas del país. Los objetivos específicos son: (i) mejoramiento de la gestión de la inversión pública para la efectiva prestación de servicios y la provisión de la infraestructura prioritaria; y (ii) mejoramiento de la capacidad para generar conocimiento y mejora continua en la gestión de la contratación pública, dentro del ciclo de la inversión pública.				
Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento: (i) que haya sido aprobado el Manual de Operaciones del Proyecto (MOP) de cada Sub-Ejecutor en los términos y condiciones previamente acordados con el Banco; y (ii) que se haya contratado y/o designado el coordinador de cada Sub-Ejecutor de conformidad con los perfiles acordados con el Banco y demás requerimientos establecidos en el respectivo MOP (¶3.2).				
Condiciones contractuales especiales de ejecución: Ninguna.				
Excepciones a las políticas del Banco: Ninguna.				
Alineación Estratégica				
Desafíos^(d):	SI <input checked="" type="checkbox"/>	PI <input checked="" type="checkbox"/>	EI <input type="checkbox"/>	
Temas Transversales^(e):	GD <input checked="" type="checkbox"/>	CC <input type="checkbox"/>	IC <input checked="" type="checkbox"/>	

^(a) Bajo los términos de la Facilidad de Financiamiento Flexible (FN-655-1) el Prestatario tiene la opción de solicitar modificaciones en el cronograma de amortización, así como conversiones de moneda y de tasa de interés. En la consideración de dichas solicitudes, el Banco tomará en cuenta aspectos operacionales y de manejo de riesgos.

^(b) Bajo las opciones de reembolso flexible de la Facilidad de Financiamiento Flexible (FFF), cambios en el periodo de gracia son posibles siempre que la Vida Promedio Ponderada (VPP) Original del préstamo y la última fecha de pago, documentadas en el contrato de préstamo, no sean excedidas.

^(c) La comisión de crédito y la comisión de inspección y vigilancia serán establecidas periódicamente por el Directorio Ejecutivo como parte de su revisión de los cargos financieros del Banco, de conformidad con las políticas correspondientes.

^(d) SI (Inclusión Social e Igualdad); PI (Productividad e Innovación); y EI (Integración Económica).

^(e) GD (Igualdad de Género y Diversidad); CC (Cambio Climático y Sostenibilidad Ambiental); y IC (Capacidad Institucional y Estado de Derecho).

I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS

A. Antecedentes, Problemática y Justificación

- 1.1 **Aspectos macroeconómicos.** Durante 2006-2015, la economía peruana experimentó un importante crecimiento. El Producto Interno Bruto (PIB) creció 1,8 veces, a un ritmo promedio de 6% anual en términos reales [1]¹, superando al promedio latinoamericano (3,1%) [2]. El auge de precios de los *commodities*, la disciplina fiscal/monetaria, y un entorno favorable para la inversión facilitaron estos resultados. Esto se vio reflejado en un aumento en los ingresos de la población². Entre 2004-2014, la incidencia de la pobreza total se redujo del 58,7% a 22,7%, superando al promedio latinoamericano (reducción de 11 puntos porcentuales, hasta 28,2%) [2], y la desigualdad también disminuyó³. Los cambios en el contexto internacional, como la reducción de la demanda de socios comerciales como China, la caída de los precios de los minerales y el ajuste de la tasa de interés referencial de la Reserva Federal de los Estados Unidos, han influenciado la desaceleración del crecimiento del país y regional. La economía peruana ha pasado de crecer casi 7% (real) durante 2006-2010 a 4,6% durante los últimos seis años. La perspectiva de crecimiento en 2017 es de 2,7% [4].
- 1.2 **Aspectos referentes a la inversión pública.** Perú duplicó los niveles de inversión pública, pasando de 2,9% del PIB en 2002 a casi 6% del PIB en promedio durante 2010-2014, manteniéndose por encima del promedio regional de 4,1%. Este aumento ocurrió aun cuando los procesos establecidos por el entonces vigente Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP)⁴ eran complejos, el monto promedio de los Proyectos de Inversión Pública (PIP) era pequeño⁵ y el impacto en la calidad de la inversión pública era reducido. Así, la brecha de infraestructura en sectores como transporte, vivienda, educación, salud, agricultura y seguridad ciudadana alcanza aproximadamente US\$70 mil millones, equivalente al 35% del PIB [5]. Además, un análisis sobre el gasto de inversión pública y brechas de cobertura encontró que, en la mayoría de sectores, la asignación de los Gobiernos Central (GC), Regional (GR) y Local (GL) se realiza sin un criterio que priorice las regiones con un menor nivel de cobertura de servicio⁶ [6]. Los Gobiernos Subnacionales (GSN) tienen gran responsabilidad en la ejecución de PIP: los GL ejecutan el 40% de la inversión, los GR el 19%, y el GC el 41% (promedio 2014-2016) [7].

¹ Los números entre [] corresponden a las referencias bibliográficas y pueden consultarse en este [enlace](#).

² El PIB per cápita real creció 75% entre 2000 (US\$2.527) y 2016 (US\$4.418).

³ El índice de Gini se redujo de 0,51 en 2004 a 0,44 en 2015 [3].

⁴ Creado en 2000 y vigente hasta noviembre 2016. Este sistema tenía como rector a la Dirección General de Inversión Pública (DGIP) y más de 6.500 entidades desconcentradas: 834 en gobierno nacional, 541 regionales, 5.046 locales y 99 en empresas públicas.

⁵ El tiempo hasta la declaración de la viabilidad puede tomar hasta dos años y el monto viable promedio fluctúa entre US\$0,4 (GL) y US\$1,84 millones (GR).

⁶ Los niveles de inversión pública per cápita están débilmente correlacionados con necesidades a nivel territorial: variables que miden el acceso a servicios básicos (agua/electricidad), y otras como pobreza extrema explican menos del 8% de la variación en el gasto de inversión.

- 1.3 El impacto de la inversión pública sobre el cierre de brechas y el crecimiento depende en gran medida de la existencia de instituciones adecuadas para su gestión. Perú, en comparación con otros países en desarrollo y avanzados, obtiene un bajo rendimiento por punto porcentual del PIB de gasto en inversión. Según estimaciones de la División de Gestión Fiscal (FMM) del Banco, el índice de eficiencia del gasto en inversión se ubica en el decil más bajo de una muestra de casi 60 países: el análisis de frontera sugiere que Perú podría aumentar la calidad de su infraestructura en 46% con el mismo nivel de inversión⁷. Para mejorar la eficiencia, Perú ha adoptado las recomendaciones de mejores prácticas de inversión descentralizada en el mundo, en particular de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) [9], las cuales mitigan los múltiples desafíos de la gestión de la inversión pública agrupados en los siguientes pilares: (i) coordinación interinstitucional y adopción de instrumentos efectivos; (ii) mejora del marco de seguimiento y transparencia de las inversiones; y (iii) fortalecimiento de capacidades y promoción del aprendizaje de políticas entre niveles de gobierno. Como se detallará a continuación, los principales elementos de reforma al sistema de gestión pública en Perú se ubican en este marco.
- 1.4 **La reforma en la gestión de las inversiones públicas.** Para hacer frente a los desafíos en la gestión de la inversión pública, el Gobierno de Perú creó el nuevo Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (llamado Invierte.pe), en reemplazo del SNIP⁸. Invierte.pe se basa en los pilares del modelo OCDE [10], y busca orientar la inversión pública hacia la efectiva prestación de servicios y provisión de la infraestructura necesaria para el país, a fin de procurar su mayor impacto socioeconómico. A diferencia del esquema antecedente orientado principalmente a las fases iniciales del ciclo de proyectos (preinversión)⁹, Invierte.pe cuenta con cuatro fases comprensivas: (i) Programación Multianual de Inversiones (PMI); (ii) formulación y evaluación ex ante (elaboración de fichas técnicas, perfiles y viabilidad); (iii) ejecución (elaboración de expedientes técnicos); y (iv) funcionamiento (operación/mantenimiento y evaluación ex post). El sistema focaliza inversiones mediante la selección de carteras estratégicas de proyectos según necesidades prioritarias (para reducir brechas)¹⁰, y simplifica la preinversión mediante el uso de estudios según tipologías para el correcto dimensionamiento de los proyectos y sus costos¹¹. En contraste con un enfoque excesivamente centralizado, se

⁷ Para cuantificar el grado de eficiencia (técnica) del gasto en inversión pública, se utilizó el método del Análisis Envolvente de Datos, que define la eficiencia como la distancia relativa entre el desempeño actual y una frontera con combinaciones óptimas entre insumos/productos, y toma valores entre 0-1. Para Perú, es 0,54. Se utiliza como insumo el gasto en inversión pública (como porcentaje del PIB) y como resultado el índice de calidad de la infraestructura del Informe de Competitividad Global del Foro Económico Mundial [8].

⁸ También se han fortalecido esquemas alternativos de inversión, como Asociaciones Público-Privadas (APP) y Obras por Impuestos (Oxi).

⁹ El excesivo enfoque en la preinversión en el SNIP era un cuello de botella, ya que empleaba metodologías engorrosas en la formulación de proyectos, independientemente de su alcance.

¹⁰ Iniciativas de menor alcance para el cierre de brechas, como el Fondo de Promoción a la Inversión Pública Regional y Local, no tuvieron el impacto deseado (MEF, 2016).

¹¹ PIP recurrentes/replicables usarán fichas técnicas estandarizadas e inversiones menores a 750 Unidades Impositivas Tributarias (UIT) (una UIT equivale a US\$1.250 aproximadamente) usarán fichas simplificadas. Proyectos complejos o mayores a 15.000 UIT requerirán estudios a nivel de perfil y mayores a 407.000 UIT, de perfil reforzado. El 70%-80% del presupuesto de inversión usará fichas estandarizadas (MEF, 2017). Inversiones de optimización/reposición/rehabilitación no serán consideradas PIP.

busca fortalecer las capacidades de los operadores del sistema; principalmente en GSN¹². Finalmente, se dispone la creación del Sistema de Seguimiento de Inversiones (aplicación informática), para fortalecer el monitoreo y transparencia de todo el proceso, incluyendo la interoperabilidad con el Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado (OSCE), y la evaluación ex post.

1.5 En este contexto, el reto principal a mitigar se refiere a debilidades en la gestión de la inversión pública que socavan su impacto económico y social. Los tres problemas específicos y sus determinantes son:

a. **Débil coordinación interinstitucional y limitaciones en la capacidad de apoyar la programación y ejecución de la inversión.** Las principales causas de este problema son:

- i. **Inadecuado marco organizacional y de coordinación de los actores del sistema de inversión pública.** En particular: (i) se carece de mecanismos efectivos para coordinar la política y la gestión de la inversión pública. La falla de coordinación es horizontal y vertical (entre ministerios y agencias de nivel central, entre entidades del GC con OSCE, GSN, e inclusive dentro del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)¹³. Además, existe traslape y opacidad de funciones y responsabilidades entre operadores¹⁴ en los tres niveles de gobierno; y (ii) existe falta de integración entre el proceso de planificación nacional, adquisiciones públicas, y la priorización en la asignación de recursos de inversión. Esta desarticulación generó retrasos en la aprobación y ejecución de proyectos¹⁵, aumento de costos en la ejecución¹⁶, desaprovechamiento de economías de escala y aumento de la atomización de proyectos^{17,18}, dificultando el cierre de brechas.
- ii. **Limitada información y desactualización de metodologías en el ciclo de inversión.** En particular se destaca: (i) falta de información estadística confiable sobre brechas de inversión en sectores prioritarios, y ausencia de un Plan Nacional de Infraestructura que permita tener una visión articulada de las necesidades de inversión [12]; (ii) los PIP no son formulados/evaluados con estándares de calidad adecuados y no necesariamente se enfocan al cierre de brechas. Por ejemplo, el 43% de los proyectos formulados por GSN no están alineados al cierre de

¹² Con el SNIP, había una excesiva intervención del MEF en el proceso de inversión. Bajo Invierte.pe, el MEF solo participa en la fase de programación (asignación de presupuesto) y al final del proyecto, estableciendo criterios de evaluación ex post.

¹³ Un ejemplo es la coordinación de las asignaciones presupuestales que otorga la Dirección de Presupuesto del MEF, con las inversiones priorizadas según la PMI.

¹⁴ Existen 1.429 Oficinas de Programación Multianual de Inversiones (OPMI), 2.930 Unidades Formuladoras (UF) y 2.161 Unidades Ejecutoras de Inversiones (UEI).

¹⁵ En GR, el 25% de los proyectos fueron declarados viables en 1 año y el 7% tardó 2 años [12].

¹⁶ Para el GC los sobrecostos promedio respecto a los montos viables son del 28,5%, para GR 25,9%, y para GL 28,2% [11].

¹⁷ El monto viable promedio por proyecto en GR es US\$1,84 millones, y para gobiernos provinciales y distritales es US\$0,55 y US\$0,4 millones, respectivamente [12].

¹⁸ Si bien el uso de fichas técnicas bajo Invierte.pe permitirá simplificar y acortar los tiempos de formulación, potencialmente podría generar incentivos para continuar fragmentando los proyectos. Esto mitigará a través de medidas de fortalecimiento institucional, como se explica más adelante.

brechas en sectores estratégicos [12]; (iii) en cuanto a la ejecución de la inversión, el monitoreo en esta fase se enfoca solamente en los aspectos financieros, no considerando el avance físico [12]; (iv) si bien la normativa establece que deben realizarse evaluaciones ex post, esta no es una práctica recurrente [12]; y (v) la inversión pública no está debidamente coordinada con iniciativas del sector privado. Esto ha traído deficiencias en las metodologías de evaluación ex ante¹⁹ y ausencia de sistemas de evaluación ex post en proyectos bajo Asociaciones Público-Privadas (APP) y Obras por Impuestos (OxI) [12].

iii. **Débiles instrumentos de apoyo a la programación.** Se destaca: (i) la programación multianual es básicamente incremental, manteniendo las estructuras de gasto de años previos, y no se tiene la estimación de la mayoría de costos de servicios públicos que permita una programación estratégica en base a brechas y necesidades de operación/mantenimiento de las inversiones²⁰; (ii) la gestión de la inversión no cuenta con información referente a los precios sociales de bienes, servicios o factores productivos²¹, que permitan la evaluación social en sectores clave²²; y (iii) no se cuenta con un modelo de gestión estratégica de activos públicos, ni con información actualizada de su inventario. Esto impide identificar las necesidades de reposición de activos y por tanto estimar la brecha en infraestructura.

iv. **Ausencia de instrumentos que apoyen la eficiencia de la ejecución.** La fase de ejecución sufre considerables retrasos²³, en parte por ineficiencias en los procesos de contratación pública. En particular²⁴: (i) insuficiente oferta de participantes en los procesos de selección debido a la complejidad y opacidad de la normativa de contrataciones, barreras para participar, e insuficiente difusión de las convocatorias; (ii) reducido alcance de los mecanismos o instrumentos de planificación de requerimientos de la contratación pública; (iii) ausencia de documentos estándar de contrataciones y adquisiciones [12]; y (iv) no se cuenta con información sistematizada de precios de referencia de bienes y servicios, por lo que las compras y contrataciones públicas no necesariamente se basan en precios de mercado²⁵.

b. **Limitados mecanismos de seguimiento, evaluación, y transparencia en la gestión de la inversión.** En la actualidad, existen diversos aplicativos informáticos²⁶ los cuales no se encuentran integrados entre sí y con otras

¹⁹ La ausencia de un análisis cuantitativo de valor por dinero en la formulación de proyectos APP introduce excesiva discrecionalidad en la determinación de su elegibilidad.

²⁰ Las Novedades del Nuevo Sistema de Inversión Pública [13].

²¹ Como la tasa social de descuento, el valor social del trabajo.

²² La última [Matriz de Insumo-Producto](#) es de 2007.

²³ En los últimos 10 años, la diferencia entre el tiempo de ejecución planificado y lo efectivamente ejecutado fue de 1,5 años. La brecha entre proyectos aprobados y ejecutados fue de 32% en 2016 [13].

²⁴ Plan Estratégico Institucional (PEI) OSCE 2017-2019 (2017).

²⁵ El [Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado \(SEACE\)](#) no cuenta con esta información.

²⁶ Alrededor de 12 aplicativos informáticos [13].

plataformas relevantes de gestión pública²⁷. El énfasis en la preinversión combinado con la ausencia de un sistema de información integrado con las diversas fases que integran el ciclo de inversión pública (a nivel nacional/subnacional) influye en que la inversión sea ejecutada de manera descoordinada, sin monitoreo/seguimiento, y sin una visión integrada. Las principales causas de este problema son:

- i. **Gestión de la información inadecuada.** En particular: (i) no se cuenta con la información necesaria para el registro y análisis de la información para una gestión de las inversiones de acuerdo con los estándares OCDE²⁸. El actual [Banco de Inversiones](#) [13] tiene problemas estructurales que afectan la calidad de la información recolectada y limitan el análisis²⁹; y (ii) ausencia de un sistema informático integral de gestión de la inversión, que propicie transparencia de las informaciones y que esté a disposición de operadores gubernamentales y ciudadanos³⁰.
- ii. **Debilidad de los instrumentos de apoyo para la toma de decisiones.** No se cuenta con una plataforma informática para el uso analítico de los datos generados por el sistema integrado de gestión de las inversiones, que permita la generación de reportes sobre cómo se está comportando el sistema de inversión, y que retroalimente la toma de decisiones en inversión pública [12].
- iii. **Infraestructura informática insuficiente para hospedar y operar los sistemas de inversión pública.** La actual infraestructura informática del MEF tiene capacidad para sus propios sistemas de gestión y sus actualizaciones (SIAF, Banco de Inversiones), y no para un sistema de la envergadura de [Invierte.pe](#), que gestione todo el ciclo de inversión y se articule con otras aplicaciones³¹.
- iv. **Inadecuada gestión y transparencia de las contrataciones electrónicas.** El SEACE no cuenta con la tecnología, cobertura e información suficiente para una gestión eficiente y adecuada toma de decisiones de adquisiciones por parte de entidades públicas y proveedores³². En particular el SEACE: (i) no es suficientemente automatizado ni transaccional y no cubre todas las fases del proceso de contratación, aumentando los costos de transacción/administrativos; (ii) la disponibilidad de información y accesibilidad no son adecuadas, tanto para entidades públicas como proveedores; (iii) carece de mecanismos que aseguren el registro de información de forma consistente y oportuna; (iv) no se encuentra integrado con otras

²⁷ Sistema Integrado de Administración financiera (SIAF), SEACE, Sistema de Información de Obras Públicas (INFOBRAS), sistemas de información geográfica, y bienes públicos.

²⁸ El alineamiento a OCDE requeriría que el Banco de Inversiones almacenase también información referente a las etapas de programación/ejecución/funcionamiento.

²⁹ Cerca del 80% de las tablas del Banco de Inversiones no se encuentran relacionadas y cerca del 46% de la información almacenada es no paramétrica (tipo texto), lo que limita el análisis que se puede realizar [13].

³⁰ El [Portal del MEF](#) no presenta información completa.

³¹ Estudio detallado de los Sistemas de Información del SNIP actualmente operando [13].

³² PEI OSCE (2017) [15].

plataformas electrónicas gubernamentales (SIAF, Registro Nacional de Proveedores, entre otros); (v) no facilita la recopilación de información estadística sobre las adquisiciones para la evaluación analítica del funcionamiento del sistema; y (vi) no cuenta con mecanismos para la evaluación y análisis regulares de las quejas y consultas.

c. **Brechas de conocimiento del capital humano a cargo de la gestión del sistema de inversión.** Las capacidades técnicas de los operadores encargados de la gestión de la inversión pública son deficientes, principalmente a nivel descentralizado³³. Esto se evidencia en los resultados del diagnóstico de conocimientos en gestión de la inversión pública realizado a los operadores del SNIP, por la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) en 2013³⁴. Las principales causas de este problema son:

- i. Ausencia de una estrategia para la formación, reclutamiento y retención del capital humano puesto que: (i) no existe formación técnica y profesional estándar para los operadores [16], en cada una de las fases de inversión; (ii) existe una baja representación de la mujer entre dichos operadores³⁵; y (iii) el proceso de contratación de especialistas para la elaboración de estudios para las diversas fases del ciclo no cuenta con instrumentos sistematizados que permitan asegurar una selección y acompañamiento adecuados.
- ii. No existe un sistema de capacitación y aprendizaje permanente para los operadores ni se cuenta con información sistematizada y actualizada sobre sus capacidades y conocimiento, que permita contar con una línea de base para desarrollar una estrategia de fortalecimiento.
- iii. La introducción incipiente de Invierte.pe hace que exista escasa información entre los operadores sobre sus roles, responsabilidades, el uso de los nuevos procesos y herramientas, lo que plantea el desafío de superar la resistencia al cambio y acompañar de manera focalizada a los operadores, especialmente a nivel subnacional, donde las capacidades son muy heterogéneas [17].
- iv. En cuanto a contrataciones públicas, no existe un sistema de capacitación y certificación de competencias actualizado³⁶, sostenible y con un

³³ El SNIP fue concebido como un sistema descentralizado, con transferencias de competencias en la formulación/evaluación, pero esta transferencia no fue acompañada de mayores capacidades que permitan identificar/programar/formular con calidad.

³⁴ El porcentaje de funcionarios aprobados a nivel nacional, regional, provincial y distrital es de 64%, 58%, 41% y 32%, respectivamente. En el GN, la dotación de formuladores y evaluadores es de 45% y 23% respecto al total de operadores, en GR es 46% y 24%, en gobiernos provinciales es 34% y 17%, y en gobiernos distritales es 28% y 8%. Informe de Resultados del Diagnóstico de Conocimientos al SNIP [14].

³⁵ A nivel nacional, por cada cuatro operadores de Invierte.pe, una es mujer. Esta relación es de cinco a uno a nivel distrital. Esto podría incidir en la priorización de inversiones que mitiguen inequidad. Por ejemplo, del total de PIP declarados viables entre 2001-2011, únicamente el 0,41% se orientó al enfoque de género, mujer, igualdad de oportunidades y protección de niños/niñas (MEF, 2012). La literatura indica que, las diferencias de género reflejan brechas en la capacidad de los grupos de género para expresar sus preferencias. En Bolivia, las mujeres priorizaron más recursos en educación, salud, protección del medio ambiente y menos en infraestructura (Yañez-Pagans, 2014).

³⁶ Diagnóstico del Sistema de Adquisiciones Públicas del Perú (BID, Banco Mundial, MEF, OSCE, 2016).

enfoque profesionalización [15]. Los resultados de la evaluación realizada en 2014 por SERVIR a funcionarios encargados de compras en entidades del Estado revelaron que el 22% no cuenta con conocimientos óptimos y el 41% necesita reforzar conocimientos.

- 1.6 **Experiencias del Banco y lecciones aprendidas.** El proyecto se enmarca en el apoyo del Banco al fortalecimiento de la gestión de las inversiones públicas en la región, a nivel nacional/subnacional y continúa el proceso de mejora de la gestión de la inversión pública en Perú. Destaca el préstamo Mejoramiento de la Gestión de la Inversión Pública Territorial (2703/OC-PE)³⁷ y otras operaciones en la región³⁸, de las cuales se derivan lecciones aprendidas importantes. Adicionalmente, el Banco ha generado conocimiento regional sobre la gestión de la inversión pública³⁹ y ha apoyado con seminarios regionales⁴⁰. Entre las principales lecciones, se destaca: (i) el diseño de la operación tiene que estar basado en la realidad institucional del país; (ii) el fortalecimiento de la calidad de la preinversión no se mitiga con la contratación masiva de consultores individuales que no comparten conocimiento con funcionarios locales; (iii) la gestión de la UEI es presupuestaria y no basada en resultados de desarrollo; (iv) la necesidad de fortalecer el ciclo completo de la gestión de la inversión pública ya que, de manera contraria, se corre el riesgo de obtener resultados parciales; (v) al considerar el fortalecimiento de capacidades, sobre todo a nivel subnacional, es necesario asegurar la sostenibilidad de los resultados; (vi) en la implementación de herramientas informáticas, es importante que éstas se encuentren integradas a sistemas complementarios preexistentes; (vii) la importancia de incluir como miembros clave del equipo ejecutor, a profesionales con experiencia en áreas funcionales y digitales; y (viii) la necesidad de mejorar las estrategias de evaluación para identificar los impactos de las intervenciones, de manera de contribuir a la generación de conocimiento y evidencia en gestión de las inversiones públicas.
- 1.7 **Evidencia internacional.** La literatura empírica [18] muestra que el retorno económico/social de la inversión pública depende en parte de la eficiencia con que se ejecute, y destaca la importancia de fortalecer el marco institucional para mejorar los resultados de la inversión pública en países en desarrollo. Las experiencias de países emergentes, y su potencial aplicación al caso peruano, se detallan en este [enlace](#).
- 1.8 **Alineación estratégica.** El proyecto es consistente con la Actualización de la Estrategia Institucional (UIS) 2010-2020 (AB-3008) y se alinea con los desafíos de: (i) inclusión social e igualdad, al enfocarse en inversión para la reducción de brechas y la mejor provisión de servicios/infraestructura inclusiva; y (ii) productividad e innovación, pues incrementará la inversión pública con enfoque en reducción de brechas, fortaleciendo al capital humano y desarrollando

³⁷ Préstamo vigente, culminará su ejecución en junio de 2018.

³⁸ Argentina (3835/OC-AR), Bolivia (3534/BL-BO), Chile (1281/OC-CH), Ecuador (2585/OC-EC), México (2550/OC-ME), Paraguay (3628/OC-PR), y Panamá (2568/OC-PN).

³⁹ Se utilizaron experiencias en sistemas de inversión de otros países, y evidencia empírica de los índices de eficiencia de la gestión de la inversión pública. Ver: Innovaciones en Sistemas de Inversión Pública: Los Casos de Perú y Corea y las Lecciones Aprendidas (ATN/KR-13949-RG); y Gasto de Inversión Pública en América Latina (RG-K1392).

⁴⁰ Colombia-2015, Paraguay-2016, Perú-2017.

métodos eficientes de gestión para planificar la inversión, facilitando el acceso a servicios públicos confiables y accesibles. Asimismo, el proyecto se alinea con las áreas transversales de: (i) capacidad institucional y Estado de derecho, por medio del fortalecimiento institucional para la efectiva gestión de los recursos públicos de inversión; y (ii) equidad de género y diversidad, por medio de la promoción de la mayor capacitación y participación de la mujer en el sistema de inversión pública. Adicionalmente, el proyecto contribuirá al Marco de Resultados Corporativos (CRF) 2016-2019 (GN-2727-6) mediante el fortalecimiento institucional de los instrumentos tecnológicos y de gestión para mejorar la provisión de servicios públicos, y el incremento del número de mujeres beneficiarias de iniciativas de empoderamiento económico. El proyecto está alineado con la Estrategia de País con Perú 2017-2021 (GN-2889), al contribuir con el objetivo estratégico de mejora de la gestión pública. Adicionalmente el proyecto es consistente con la Estrategia Sectorial sobre las Instituciones para el Crecimiento y el Bienestar Social (GN-2587-2), al apoyar la calidad del gasto de capital y con el Documento de Marco Sectorial de Política y Gestión Fiscal (GN-2831-3), en lo relacionado con el fortalecimiento institucional para el diseño y gestión de los PIP. Finalmente, el proyecto está alineado con el Marco Macroeconómico Multianual 2018-2021 y con la Declaración de Política Macro Fiscal del Gobierno de Perú, al contribuir con la mejora de la gestión de la inversión pública para el cierre de brechas.

B. Objetivos, Componentes y Costo

- 1.9 El objetivo es fortalecer la gestión de la inversión y contrataciones públicas para contribuir con la reducción de las brechas de inversión en sectores clave de la economía y por áreas geográficas del país⁴¹. Los objetivos específicos son: (i) mejoramiento de la gestión de la inversión pública para la efectiva prestación de servicios y la provisión de la infraestructura prioritaria; y (ii) mejoramiento de la capacidad para generar conocimiento y mejora continua en la gestión de la contratación pública, dentro del ciclo de la inversión pública.
- 1.10 Esto se logrará con: (i) la revisión de las normas y directivas y el incremento en la coordinación en todas las fases de la inversión pública; incluyendo la contratación pública; (ii) la ampliación de la transparencia en el ciclo de inversión y su vínculo con las contrataciones públicas, y una mayor integración e interoperabilidad de la información para la toma de decisiones en la gestión de la inversión y las contrataciones públicas; y (iii) una mayor capacidad del capital humano encargado de su gestión⁴². Para el logro de los objetivos previstos, el proyecto contempla la ejecución de los siguientes componentes y líneas de acción:
- 1.11 **Componente I. Mejora de la capacidad del marco institucional (US\$14,4 millones).** Este componente desarrollará actividades enfocadas a revisar la arquitectura institucional de la inversión pública, con la implantación del

⁴¹ El diagnóstico para la priorización y definición de secuencia de brechas a atender tendrá un enfoque territorial y atenderá las regiones (entre otros criterios) que resulten priorizadas.

⁴² El principal beneficiario del proyecto es la población del país que contará con inversiones de mayor calidad y más sostenibles en los sectores prioritarios de inversión. Los operadores del sistema serán usuarios de los productos del programa. Son un total de 4.642 operadores de OPMI, UF y UEI, y 2.720 los que serán capacitados bajo esta operación.

nuevo [Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones](#) [13] y su articulación con el proceso de contrataciones públicas, en particular incrementando la capacidad de articular entes regionales/sectoriales, de, y de formular y evaluar con calidad de manera ex ante y ex post proyectos priorizados por el enfoque de brechas⁴³. Para esto se financiarán principalmente las siguientes líneas de acción⁴⁴:

- a. **Mejoramiento del marco organizacional**, que permita la articulación entre los operadores del Invierte.pe en el ámbito intra-institucional, interinstitucional y entre los 3 niveles de gobierno para la articulación entre los operadores; y que comprende entre otras las siguientes actividades: (i) elaboración de normativa para la arquitectura institucional que integra la planificación, la asignación del gasto de inversión pública y el proceso presupuestario; y (ii) elaboración de normativas/mecanismos para la formulación de proyectos de tamaño relevante y que contribuyan de mejor manera con el cierre de brechas⁴⁵.
- b. **Desarrollo de metodologías para el ciclo de proyectos**. Elaboración y/o actualización de las metodologías vinculadas a la gestión de la inversión pública: programación multianual de inversiones, formulación y evaluación de proyectos, ejecución y funcionamiento; y que comprende entre otras las siguientes actividades⁴⁶: (i) un modelo de identificación, valorización y proyección de brechas. Esto incluirá el desarrollo del Plan Nacional de Infraestructura; (ii) un esquema de formulación de proyectos que incorpore los enfoques de redes, territorial y multipropósito⁴⁷, resiliencia al cambio climático y metodologías innovadoras para apoyar la formulación⁴⁸; (iii) una metodología integral para apoyar el monitoreo de la ejecución; y (iv) una metodología integral para apoyar las evaluaciones ex ante y ex post de proyectos financiados exclusivamente con recursos públicos y bajo APP y Oxl.
- c. **Desarrollo de instrumentos de apoyo**. Desarrollar instrumentos y/o herramientas de apoyo a la programación multianual de inversiones, formulación y evaluación de proyectos, ejecución y funcionamiento; y que incluye, entre otras, las siguientes actividades: (i) apoyo a la implementación del modelo de proyección multianual de la inversión pública (centralizado basado en los insumos de los operadores de sectores/GSN) que vincule el planeamiento presupuestal con la cartera de inversiones orientada al cierre

⁴³ Este enfoque buscará definir las brechas sectoriales que deben ser atendidas de manera prioritaria, como brechas de acceso, cobertura, ingresos, género, nivel de servicio, entre otros. La concepción de este modelo se financiará con la ATN/OC-16233-PE que apoya esta operación.

⁴⁴ Estas actividades son insumos funcionales y técnicos que alimentarán al Sistema de Seguimiento de Inversiones, a ser desarrollado con el Componente II.

⁴⁵ Se propondrán normativas que promuevan la formulación de proyectos de escala, como incentivos que promuevan la asociatividad de GSN para preparar y operar inversiones.

⁴⁶ Las actividades a desarrollar buscarán incrementar la disponibilidad de información y los instrumentos metodológicos para la planificación, formulación, evaluación y monitoreo de proyectos con énfasis en el cierre de brechas.

⁴⁷ Estos enfoques permiten la planificación de proyectos de manera estratégica/articulada entre niveles de gobierno.

⁴⁸ Como análisis de costo-efectividad (para promover desarrollo regional) y multicriterio (objetivos de equidad).

de brechas; (ii) desarrollo e implementación de un modelo para la actualización y mejora de los parámetros de evaluación social; y (iii) desarrollo e implementación de un modelo de gestión de activos públicos no financieros (bienes muebles/inmuebles)⁴⁹.

- d. **Instrumentos de mejora de la eficiencia en la ejecución de las inversiones y las contrataciones públicas**⁵⁰, que incluye: (i) mejoramiento del marco organizacional que permita la articulación entre los operadores y genere mecanismos para promover una mayor participación de proveedores en los procesos de contratación pública (gestión por resultados y maximización del valor por el dinero), como la revisión y simplificación de la normativa de contrataciones y de los procedimientos administrativos, y la identificación de barreras de acceso al mercado estatal; (ii) rediseño del portal del OSCE para una mejor difusión sobre compras públicas y proveedores; (iii) desarrollo e implementación de un modelo de gestión del proceso de contratación orientado a la gestión por resultados y maximización del valor por el dinero, considerando los enfoques de eficiencia, eficacia y transparencia; y (iv) desarrollo de herramientas para la implementación de la gestión de innovación y la calidad en la contratación pública, que comprenden: documentos estándar para tipologías frecuentes en contrataciones y adquisiciones para la formulación y ejecución de proyectos; modelo de consulta de precios de referencia para contrataciones y adquisiciones, entre otros instrumentos.

1.12 **Componente II. Desarrollo e implementación de un sistema informático de gestión de la inversión pública interoperable con otros sistemas de gestión de las finanzas públicas (US\$33,3 millones).** Este componente busca mejorar el seguimiento, evaluación, y rendición de cuentas en la gestión de la inversión pública a partir de un sistema integral de información que cubra sus diferentes fases y que incorpore de forma coherente: (i) la programación, formulación y evaluación ex ante; (ii) la ejecución; (iii) el monitoreo y seguimiento; (iv) el funcionamiento del sistema; (v) análisis ex post; y (vi) la transparencia⁵¹. Para esto se financiarán principalmente las siguientes líneas de acción:

- a. **Adaptación e implementación del Banco de Inversiones** y su base de datos, que contenga toda la información para gestionar cada fase del ciclo de inversión y formatos para la captura de datos.
- b. **Implementación del sistema de información integrado para la gestión de todo el ciclo de inversión pública**, mediante la implementación de una

⁴⁹ Este sistema será centralizado y deberá estar integrado al SIAF y alinearse con las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público. El registro de los activos recae sobre cada entidad y se realiza en forma automatizada a través del SIAF.

⁵⁰ El OSCE tendrá la responsabilidad técnica de este subcomponente, que permitirá el desarrollo e implementación de mecanismos que promuevan la eficiencia en la ejecución de las contrataciones públicas.

⁵¹ El sistema se pondrá en marcha utilizando una metodología [Agile](#). Las metodologías ágiles tienen características que les permiten funcionar en ambientes complejos y cambiantes.

aplicación *off-the-shelf* tipo *workflow*⁵², que incluya los módulos de programación, formulación y evaluación, ejecución y funcionamiento⁵³.

- c. **Desarrollo de interfaces con otros sistemas de gestión gubernamental**, como SIAF, INFOBRAS, SEACE, Presidencia del Consejo de Ministros; y con otras herramientas de apoyo.
- d. **Desarrollo e implementación de una aplicación informática** que permita la automatización de los instrumentos de apoyo a la gestión de las inversiones públicas.
- e. **Implementación de un sistema informático *off-the-shelf*** para la gestión del inventario de activos públicos.
- f. **Implementación de un laboratorio de innovación** en la gestión de la inversión pública.
- g. **Adecuación de la plataforma tecnológica** para el funcionamiento de los sistemas informáticos y aplicativos de apoyo a Invierte.pe, incluyendo el *hardware/software*, herramientas de seguridad de datos y acceso, y licencias de uso.
- h. **Implementación de una mesa de ayuda inteligente y multicanal** para el soporte a los usuarios del sistema⁵⁴.
- i. **Mejora de la gestión y la transparencia de las contrataciones electrónicas**⁵⁵. Que incluye: (i) definición de requerimientos del negocio e implementación de un sistema informático *off-the-shelf* para la gestión transaccional⁵⁶ de todo el ciclo de contrataciones públicas (desde la planificación hasta el logro de resultados), orientado a la gestión por resultados y maximización del valor por el dinero, y que permita un oportuno registro y acceso a información y oportunidades de adquisiciones para todos los actores; (ii) desarrollo de interfases e integraciones de la nueva plataforma transaccional de contrataciones públicas bajo la gestión de OSCE, Invierte.pe y otras plataformas relevantes⁵⁷; (iii) desarrollo de una plataforma de inteligencia de negocios integrada al sistema informático, para la implementación de la gestión del conocimiento en la contratación pública; (iv) implementación de una mesa de ayuda para la plataforma de soporte al

⁵² Con la ATN/OC-16233-PE que acompaña esta operación, se financiará un estudio con los principales *off-the-shelf* en el mercado, sus funcionalidades/costos, y un análisis de su adaptabilidad a los requerimientos de Invierte.pe.

⁵³ Y que contenga como principios fundamentales la integración de procesos y funciones, la integridad de los datos, y la interoperabilidad de los servicios.

⁵⁴ Incluyendo la funcionalidad para el diagnóstico y mapeo de los contenidos más frecuentes en las interacciones con los operadores.

⁵⁵ OSCE tendrá la responsabilidad técnica de este subcomponente.

⁵⁶ Debe privilegiar el uso de documentos electrónicos en el proceso de contratación y ejecución contractual (firma digital, buzón único).

⁵⁷ SIAF (ejecución contractual y pago), Superintendencia de Banca y Seguros (veracidad de garantías), RENIEC (validación de identidad), PERUCOMPRAS (listado de bienes/servicios comunes), entre otros.

proceso de contratación pública; y (v) adquisición de equipamiento/plataforma de soporte del sistema informático.

1.13 **Componente III. Mejora de la capacidad del capital humano (US\$15,3 millones).** Este componente busca la mejora de la calidad del capital humano encargado de la gestión de la inversión pública⁵⁸. Para esto se financiarán principalmente las siguientes líneas de acción:

- a. **Desarrollo e implementación de una estrategia global de la gestión del capital humano involucrado en la gestión de los proyectos a lo largo del ciclo de inversión.** Esta línea de acción incluye, entre otras actividades: (i) el diagnóstico de las brechas de conocimiento de los operadores de OPMI, UF, y UEI, así como la definición y actualización de los perfiles y conocimientos técnicos requeridos para los operadores⁵⁹; (ii) el desarrollo e implementación de mecanismos institucionalizados de convocatoria, selección y reclutamiento, incluyendo una estrategia de reclutamiento de operadores mujeres; y (iii) el desarrollo e implementación de un modelo de certificación de especialistas externos.
- b. **Desarrollo e implementación de un programa de capacitación integral y sostenible para la inversión en capital humano⁶⁰.** Esta línea de acción incluye, entre otras actividades: (i) el diseño del esquema de capacitación y sus contenidos (perfiles de docentes, currículo, tiempos); (ii) la definición de alianzas institucionales (universidades, asociaciones profesionales y otros centros de investigación) para la capacitación; y (iii) asistencia de operadores a pasantías/capacitaciones con universidades e instituciones especializadas.
- c. **Desarrollo e implementación de una estrategia de acompañamiento *in situ*** que integre al capital humano capacitado con la puesta en marcha de los primeros módulos del sistema digital de gestión de Invierte.pe. Se pondrá en práctica la aplicación de las herramientas de programación, formulación y evaluación y ejecución, mediante un acompañamiento directo a operadores capacitados (OPMI, UF y UEI) de cuatro GR y de sectores priorizados. Las

⁵⁸ Específicamente, se concentrará la formación en universidades locales, y de operadores (OPMI, UF, y UEI) de ministerios de sectores prioritarios (educación, salud, transporte y saneamiento) y de GR. La estrategia contemplará el desarrollo de un sistema de certificación técnica basado en mejores prácticas internacionales, a ser desarrollado por una universidad con prestigio regional en el área de inversiones públicas. La continuidad del sistema estará basada en el liderazgo del MEF y la disseminación del conocimiento de los formadores calificados por el proyecto. Según cálculos del MEF y FMM, este proyecto cubrirá un total de 2.720 formadores y operadores, que representan un 10% del total de los operadores que participan en el sistema de inversión (22.000 personas).

⁵⁹ Bajo Invierte.pe, las UF formulan y otorgan la viabilidad. Esto implica que las UF deberán contar con un conocimiento mucho más profundo de los conceptos teóricos/prácticos de la formulación y evaluación social de proyectos.

⁶⁰ Contempla el aprendizaje y la aplicación de las nuevas herramientas metodológicas y tecnológicas, dirigido al órgano rector y a los GSN.

regiones en las que se desarrollará el acompañamiento *in situ* serán una por cada región natural (costa, sierra, selva) y una región del norte del país⁶¹.

- d. **Desarrollo e implementación de un programa de gestión del cambio** para todo el ciclo de inversión.
- e. **Desarrollo e implementación de una estrategia de fortalecimiento y certificación de capacidades de profesionales en contrataciones públicas**⁶². Que incluye: (i) fortalecimiento del capital humano, mediante el desarrollo de un diagnóstico actualizado de brechas de conocimiento y capacidades y el desarrollo de perfiles de profesionales en contrataciones públicas; y (ii) diseño e implementación de un programa de capacitación integral con un enfoque de abastecimiento estratégico en el marco de la gestión del conocimiento y certificación de competencias actualizado, diseñado por OSCE y con mallas curriculares por niveles, alineadas a los perfiles de profesionales, y con enfoque en gestión del cambio para todo el ciclo de la contratación pública⁶³.

C. Indicadores Clave de Resultados

- 1.14 El impacto esperado es disminuir las brechas de inversión en sectores claves de la economía⁶⁴. Los resultados esperados son: (i) incremento del porcentaje de proyectos formulados alineados con la reducción de brechas; (ii) aumento del porcentaje de funcionarios/funcionarios mujeres con conocimientos certificados en gestión de la inversión pública; (iii) aumento del porcentaje de funcionarios con conocimientos certificados en contrataciones públicas; (iv) incremento de la tasa de ejecución de la inversión pública; (v) reducción de la incidencia de retrasos en la ejecución de PIP; y (vi) reducción de la incidencia de sobrecostos en la ejecución de PIP.
- 1.15 **Evaluación económica.** Se realizó un [Análisis Económico](#) de los costos y beneficios económicos/financieros del proyecto. Se estimó que las intervenciones generarán una disminución de los retrasos en la ejecución de los PIP. Con esta mejora, los beneficios generados por estos proyectos ocurrirán en un plazo más cercano de lo planificado, lo que permite estimar las ganancias resultado de la diferencia de los Valores Presente Netos (VPN) de los PIP con y sin proyecto, y calcular el costo de oportunidad de la eliminación de retrasos, con base en tasas de interés del mercado financiero peruano. Utilizando una tasa de descuento de 12%, al final del año 2028 (horizonte de 10 años) las inversiones del proyecto estarán generando un VPN de US\$4 millones con una Tasa Interna de Retorno de 21%.

⁶¹ Según cálculos del MEF y FMM, este producto incluirá 720 operadores aproximadamente, diseminados en la DGIP, sectores y GR. Involucra la implementación gradual de módulos clave del nuevo sistema de información de Invierte.pe, lo que permitirá: (i) poner en práctica el conocimiento técnico de los operadores capacitados/certificados y el nuevo marco de coordinación institucional; y (ii) probar el sistema en un ciclo presupuestario completo, facilitando la generación de lecciones aprendidas.

⁶² OSCE tendrá la responsabilidad técnica de este subcomponente.

⁶³ Esta certificación será realizada mediante alianzas estratégicas con universidades e instituciones académicas de prestigio.

⁶⁴ Salud, educación, transporte, y saneamiento, cuyas brechas de mediano plazo alcanzan el 20% del PIB [20].

II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS

A. Instrumentos de Financiamiento

- 2.1 Este préstamo de inversión específica tiene un costo total de US\$73,75 millones, de los cuales el Banco financiará US\$65 millones con cargo a los recursos del Capital Ordinario (CO):

Cuadro 1. Costos del Proyecto (US\$)

RESUMEN	Aporte Local		Banco	Total
	MEF-DGIP	OSCE		
Componente I	1.130.045	398.741	12.895.414	14.424.200
Componente II	1.886.404	2.525.730	28.966.965	33.379.099
Componente III	1.255.950	300.520	13.761.584	15.318.054
Gestión Técnica del Proyecto	436.782	375.249	5.868.817	6.680.848
Gestión Administrativa del Proyecto	290.819	149.760	3.507.220	3.947.799
Sub total	5.000.000	3.750.000		
Total	8.750.000		65.000.000	73.750.000

- 2.2 **Programación de desembolsos.** Los desembolsos serán realizados en el plazo de seis años. Este plazo ha sido solicitado por la Dirección General de Inversión Pública (DGIP) y refleja las dimensiones del proyecto y los tiempos requeridos para el logro de los productos y resultados propuestos. Asimismo, es consistente con los periodos efectivos de ejecución de operaciones similares en el país⁶⁵.

Cuadro 2. Programación de Desembolsos (US\$)

Fuente	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Total
BID	4.380.472	10.920.726	10.832.636	12.987.324	12.296.059	13.582.784	65.000.000
Local	589.679	1.470.098	1.458.240	1.748.294	1.655.239	1.828.452	8.750.000
%	6,7	16,8	16,7	20,0	18,9	20,9	100

B. Riesgos Ambientales y Sociales

- 2.3 Teniendo en cuenta la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardas del Banco (OP-703), el proyecto clasifica como Categoría C. El proyecto apoyará el fortalecimiento de procesos de gestión de la inversión pública mediante el fortalecimiento institucional, del capital humano y de sistemas de información, por lo que no se prevén riesgos socioambientales.

C. Riesgos Fiduciarios

- 2.4 En materia fiduciaria se identificó el riesgo de mayores costos y tiempo para la implementación del proyecto por oportunidades de mejora identificadas y relativas

⁶⁵ El 63% de las operaciones de préstamo de la cartera activa de Perú que han desembolsado más del 70% de su presupuesto, tienen un período de ejecución, incluyendo extensiones de plazo, de 6 años.

al manejo fiduciario con políticas del Banco. El riesgo, identificado como de nivel medio, se mitigará con: (i) la contratación de personal adicional con Términos de Referencia (TdR) previamente acordados con el Banco (Gestor de Proyecto y Apoyo al Gestor de Proyecto en la Unidad de Coordinación de Cooperación Técnica y Financiera (UCCTF), y en la DGIP, un Coordinador Administrativo y un Apoyo Administrativo); (ii) la identificación de los flujos de los procesos fiduciarios en el Manual de Operaciones del Proyecto (MOP); y (iii) la asistencia fiduciaria a la UCCTF/DGIP/OSCE/OE.

D. Otros Riesgos del Proyecto

2.5 Se realizó un taller de gestión de riesgos siguiendo la metodología del Banco y se determinó que la operación es de riesgo medio. Entre los principales riesgos se encuentran:

- a. **Gestión pública y gobernabilidad.** Se identificaron los siguientes riesgos: (i) que no ocurra la independencia requerida entre el formulador y el ente que otorga la viabilidad al proyecto, dado que bajo Invierte.pe es el propio formulador el que dará la viabilidad al proyecto que formula y evalúa. Esto se mitigará a través del proceso de certificación, donde se proveerá a los formuladores los conceptos teóricos/prácticos detrás de la formulación y evaluación social de proyectos; el fortalecimiento del rol rector del MEF para la definición de los criterios y estándares mínimos a ser considerados en la formulación/evaluación; y el desarrollo de casos de mejores prácticas en otros sistemas de inversión en el mundo, que puedan servir de pauta para una posible modificación en la normativa; (ii) las fichas estandarizadas podrán facilitar la formulación y evaluación de PIP, pero también podrían implicar una rigidez para aquellas iniciativas que aborden problemas nuevos de la población o que contemplen soluciones novedosas para problemas tradicionales. A fin de mitigar este riesgo que se traduce en la continuación de la atomización de la inversión pública territorial, el diseño de las fichas contemplará la opción de innovaciones territoriales, y en el componente institucional se promoverá la asociatividad intergubernamental subnacional a fin de promover carteras estratégicas de proyectos; y (iii) que ocurran retrasos en el inicio de la ejecución del proyecto, debido a la práctica de revisar el proyecto de preinversión a través de un ejercicio conocido como Estudio Definitivo. Este riesgo será mitigado a través de una consultoría que apoyará al equipo técnico del proyecto en la preparación y revisión de los TdR y estudios asociados a las actividades clave a fin de minimizar los retrasos en el proyecto.
- b. **Desarrollo.** Se clasifica como medio el riesgo de que ocurran retrasos en la puesta en funcionamiento de la plataforma informática para la gestión de la inversión pública, debido a la heterogeneidad de las capacidades en manejo de tecnologías de la información por parte de los operadores, principalmente a nivel subnacional. Este riesgo será mitigado a través de la capacitación en aspectos de manejo de nueva tecnología, y con la implementación in situ de los módulos básicos del sistema.
- c. **Sostenibilidad.** Se clasifica como medio el riesgo de que los avances alcanzados por el proyecto, especialmente en fortalecimiento institucional, se

debiliten cuando termine la asistencia técnica del proyecto. Este riesgo será mitigado a través de la implementación de un plan integral y permanente de capacitación, transferencia y gestión del conocimiento, que será la base para la asimilación de las asistencias técnicas provistas por el proyecto.

- d. **Monitoreo y evaluación.** El riesgo de que ocurran retrasos en la aprobación de los TdR y productos se clasifica como medio, debido a: (i) múltiples instancias de aprobación de los TdR; y (ii) la baja calidad de los mismos. Este riesgo será mitigado a través de la contratación de una consultoría para acelerar los procesos de aprobación y el establecimiento de un proceso de seguimiento en la DGIP.

III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN

A. Resumen de los Arreglos de Implementación

- 3.1 El MEF será el OE del proyecto y actuará a través de la UCCTF, con la participación de la DGIP como Sub-Ejecutor 1, el OSCE como Sub-Ejecutor 2; para la coordinación administrativa, financiera y técnica, respectivamente. El Sub-Ejecutor 2, será responsable de la ejecución técnica y financiera de las actividades y productos que fortalecerán el área temática relacionada con las contrataciones públicas. Las funciones de la UCCTF y de ambos Sub-Ejecutores, se especificarán en el MOP, pero incluirán como mínimo las siguientes actividades:
 - a. Para la UCCTF: (i) manejo de todos los aspectos de gestión financiera y de adquisiciones del proyecto; (ii) administración de los recursos financieros del proyecto y preparación de solicitudes de desembolso; (iii) preparación, consolidación, actualización e implementación del Plan de Adquisiciones (PA); (iv) preparación de Estados Financieros (EEFF); (v) aprobación del MOP; y (vi) basado en las lecciones aprendidas en operaciones previas un equipo de gestión por resultados que le dé seguimiento a la ejecución física y financiera del proyecto.
 - b. Para el Sub-Ejecutor 1: (i) planificación de la ejecución del proyecto, incluyendo la preparación, consolidación y presentación de los Planes Operativos Anuales (POA); (ii) elaboración de TdR y especificaciones técnicas para las contrataciones; (iii) coordinación y monitoreo de las actividades con los GR y GL participantes del proyecto; (iv) supervisión del avance de la ejecución del proyecto; y (v) el monitoreo y la evaluación de la ejecución del proyecto.
 - c. Para el Sub-Ejecutor 2: (i) manejo de aspectos de gestión financiera y de adquisiciones; (ii) administración de los recursos financieros y preparación de solicitudes de desembolso, para la consolidación de la UCCTF; (iii) preparación e implementación del POA, incluyendo el PA y las contrataciones públicas; (iv) preparación de EEFF y remisión oportuna a la UCCTF para su consolidación y posterior envío al Banco; (v) mantener el acervo documentario; y (vi) aprobar el MOP.

- 3.2 **Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento:** (i) que haya sido aprobado el Manual de Operaciones del Proyecto (MOP) de cada Sub-Ejecutor en los términos y condiciones previamente acordados con el Banco; y (ii) que se haya contratado y/o designado el coordinador de cada Sub-Ejecutor de conformidad con los perfiles acordados con el Banco y demás requerimientos establecidos en el respectivo MOP. Estas son necesarias para asegurar los aspectos operativos, fiduciarios y de responsabilidad institucional que se requieren para una puesta en marcha y ejecución ordenada del proyecto, respetando el marco de potestades institucionales y niveles de gobierno involucrados. El MOP será un documento dinámico y sujeto a revisiones periódicas, el cual sólo podrá ser modificado con el consentimiento del Banco, e identificará los roles, funciones y responsabilidades de las partes involucradas para facilitar la coordinación entre las mismas. El equipo ejecutor incluirá personal con dedicación exclusiva al proyecto: Gestor de Proyecto y Apoyo al Gestor de Proyecto en la UCCTF; y en la DGIP un Coordinador Técnico, un Apoyo Técnico, un Coordinador Administrativo y un Apoyo Administrativo.
- 3.3 **Acuerdos y requisitos fiduciarios.** Los acuerdos y requisitos fiduciarios establecen el marco de gestión financiera y de planificación, al igual que de supervisión y ejecución de adquisiciones aplicables para la ejecución del proyecto. Los recursos del préstamo podrán desembolsarse mediante las modalidades de anticipo de fondos, reembolso de gastos y pago directo al proveedor. En el caso de la modalidad de anticipo de fondos, se realizarán desembolsos basados en proyecciones de gastos por hasta 180 días. El porcentaje mínimo que se requerirá para la reposición de anticipos de fondos será del 80%. La UCCTF presentará EEFF auditados anuales y final del proyecto, en los términos y plazos requeridos por el Banco en sus políticas. Para tal efecto, la UCCTF se compromete a seleccionar y contratar una firma de auditoría independiente aceptable al Banco por el período de duración del proyecto.
- 3.4 La gestión del PA será a través del sistema electrónico *online* denominado Sistema de Ejecución de Planes de Adquisición o el sistema que el Banco determine. Las adquisiciones y contrataciones del proyecto se realizarán de conformidad con las Políticas para la adquisición de bienes y obras financiadas por el BID (GN-2349-9) y las Políticas para la selección y contratación de consultores financiados por el BID (GN-2350-9) o sus actualizaciones posteriores. Las adquisiciones y contrataciones que se efectúen en el marco de los subproyectos financiados por este proyecto deberán ser ejecutadas de acuerdo con dichas políticas.

B. Resumen de los Arreglos para el Monitoreo de Resultados

- 3.5 **Monitoreo.** La DGIP y el OSCE prepararán sus correspondientes informes semestrales de progreso durante la ejecución del proyecto, y la UCCTF los consolidará. El reporte consolidado se basará en: (i) el Plan de Ejecución Plurianual (PEP) y POA; (ii) el PA; (iii) la Matriz de Resultados (MR); (iv) el PME; y (v) el Informe de Monitoreo del Progreso (PMR), los cuales serán gestionados internamente por una unidad de Gestión de Proyecto dentro de la UE y el OSCE que coordinará indicadores de monitoreo y seguimiento con los sistemas de monitoreo del Banco. La UE y el OSCE prepararán informes semestrales sobre el

avance en el cumplimiento de las metas de resultados, productos y financieras para la aprobación del Banco, el cual realizará visitas de inspección y revisiones ex post como parte del monitoreo del proyecto.

- 3.6 **Evaluación.** El proyecto será evaluado conforme a las metas e indicadores anuales de los resultados y productos que integran la MR. El PME contempla una evaluación independiente intermedia y una final⁶⁶. El prestatario preparará y enviará al Banco un informe de evaluación intermedia, a los 90 días contados a partir de la fecha en que se haya desembolsado el 50% de los recursos o cuando hayan transcurrido 40 meses de ejecución, lo que ocurra primero. También enviará al Banco una evaluación final que servirá de insumo para el Informe de Terminación del Proyecto, a los 90 días contados a partir de la fecha en que se haya desembolsado el 95% de los recursos del préstamo. Finalmente, el proyecto contempla una evaluación aleatoria de impacto que se detalla en el PME.

⁶⁶ La DGIP será responsable de la contratación de estas evaluaciones y los TdR tendrán el visto bueno de ambos ejecutores y contarán con la no objeción del Banco.

Matriz de Efectividad en el Desarrollo		
Resumen		
I. Prioridades corporativas y del país		
1. Objetivos de desarrollo del BID	Sí	
Retos Regionales y Temas Transversales	-Inclusión Social e Igualdad -Productividad e Innovación -Equidad de Género y Diversidad -Capacidad Institucional y Estado de Derecho	
Indicadores de desarrollo de países	-Mujeres beneficiarias de iniciativas de empoderamiento económico (#)* -Agencias gubernamentales beneficiadas por proyectos que fortalecen los instrumentos tecnológicos y de gestión para mejorar la provisión de servicios públicos (#)* -Gobiernos subnacionales beneficiados por la descentralización, la gestión fiscal y proyectos de capacidad institucional (#)*	
2. Objetivos de desarrollo del país	Sí	
Matriz de resultados de la estrategia de país	GN-2889	Mejorar la gestión pública.
Matriz de resultados del programa de país		La intervención no está incluida en el Programa de Operaciones de 2017.
Relevancia del proyecto a los retos de desarrollo del país (si no se encuadra dentro de la estrategia de país o el programa de país)		
II. Resultados de desarrollo - Evaluabilidad		
3. Evaluación basada en pruebas y solución	Evaluable	
3.1 Diagnóstico del Programa	10.0	
3.2 Intervenciones o Soluciones Propuestas	3.0	
3.3 Calidad de la Matriz de Resultados	4.0	
3.3 Calidad de la Matriz de Resultados	3.0	
4. Análisis económico ex ante	10.0	
4.1 El programa tiene una TIR/VPN, Análisis Costo-Efectividad o Análisis Económico General	4.0	
4.2 Beneficios Identificados y Cuantificados	1.5	
4.3 Costos Identificados y Cuantificados	1.5	
4.4 Supuestos Razonables	1.5	
4.5 Análisis de Sensibilidad	1.5	
5. Evaluación y seguimiento	10.0	
5.1 Mecanismos de Monitoreo	2.5	
5.2 Plan de Evaluación	7.5	
III. Matriz de seguimiento de riesgos y mitigación		
Calificación de riesgo global = magnitud de los riesgos*probabilidad	Medio	
Se han calificado todos los riesgos por magnitud y probabilidad	Sí	
Se han identificado medidas adecuadas de mitigación para los riesgos principales	Sí	
Las medidas de mitigación tienen indicadores para el seguimiento de su implementación	Sí	
Clasificación de los riesgos ambientales y sociales	C	
IV. Función del BID - Adicionalidad		
El proyecto se basa en el uso de los sistemas nacionales		
	Fiduciarios (criterios de VPC/FMP)	
	No-Fiduciarios	
La participación del BID promueve mejoras adicionales en los presuntos beneficiarios o la entidad del sector público en las siguientes dimensiones:		
	Igualdad de género	
	Trabajo	
	Medio ambiente	
Antes de la aprobación se brindó a la entidad del sector público asistencia técnica adicional (por encima de la preparación de proyecto) para aumentar las probabilidades de éxito del proyecto	Sí	El Banco ha acompañado con asistencia técnica la reciente reforma, aportando informes de diagnóstico y propuestas. Además, la cooperación técnica PE-T1364 ha apoyado la preparación de la presente operación.
La evaluación de impacto ex post del proyecto arrojará pruebas empíricas para cerrar las brechas de conocimiento en el sector, que fueron identificadas en el documento de proyecto o el plan de evaluación.	Sí	El programa contempla una evaluación aleatoria de impacto para identificar el efecto causal de las mejoras en los mecanismos de seguimiento y transparencia en la ejecución de proyectos de inversión. La evaluación de impacto proveerá evidencia relevante sobre los efectos de distintos modelos de rendición de cuentas top-down y bottom-up en la eficiencia de las obras de infraestructura.

Nota: (*) Indica contribución al Indicador de Desarrollo de Países correspondiente.

El objetivo general de este programa es fortalecer la gestión de la inversión pública para reducir brechas de inversión en los sectores salud, educación, agua y saneamiento, y transporte (cobertura de servicios e infraestructura) en áreas geográficas de menor desarrollo en Perú. Los objetivos específicos son fortalecer el marco institucional del sistema de inversión pública peruano, implementar un nuevo sistema informático de gestión (invierte.pe) en reemplazo del SNIP, y fortalecer el capital humano en los distintos niveles donde opera el sistema. El problema principal son las debilidades en la gestión de la inversión pública, derivado de: (a) una débil coordinación interinstitucional, (b) restricciones en la capacidad de apoyar la programación y ejecución de la inversión, (c) limitados mecanismos de seguimiento, evaluación, y transparencia en la gestión de la inversión y, (d) brechas de conocimiento del capital humano a cargo de la gestión del sistema de inversión.

La propuesta de préstamo identifica claramente a los beneficiarios potenciales del proyecto. La lógica vertical del proyecto es clara y está bien especificada. El vínculo entre las intervenciones y los problemas ha sido adecuadamente establecido. El proyecto presenta evidencia adecuada de la validez interna y en forma parcial de la validez externa. La matriz de resultados está construida de manera adecuada y contiene los elementos necesarios para el seguimiento del proyecto. Los indicadores de impacto, resultados y productos propuestos son SMART.

La propuesta de préstamo incluye un análisis económico donde los beneficios se basan en los ahorros en pago de intereses al reducir los retrasos en ejecución y durante 10 años. Los costos incluyen la inversión del proyecto y los implícitos por mantenimiento para sostener los beneficios por 10 años. El análisis resulta en un VPN por US\$25.4 millones y una TIR de 47 por ciento. Las hipótesis utilizadas se presentan de manera clara y se ha realizado un análisis de sensibilidad teniendo en cuenta los supuestos clave.

El programa incluye un adecuado plan de monitoreo y evaluación. El programa incluye una evaluación de impacto con diseño experimental que busca estimar el impacto de la nueva herramienta de gestión electrónica (Invierte.pe) en combinación con estrategias de rendición de cuentas sobre la eficiencia en proyectos de inversión pública en salud, educación, agua y saneamiento, y transporte. La evidencia en herramientas de gestión electrónica para inversiones en infraestructura es limitada. La mayoría de las evaluaciones robustas se enfocan en temas de compras, y de los pocos ejemplos de infraestructura no existe ningún caso experimental, ni en América Latina, que sean rigurosos. La evaluación de impacto proveerá evidencia relevante en la literatura sobre los efectos de distintos modelos de rendición de cuenta, top-down y bottom-up, en la eficiencia de las obras de infraestructura.

La documentación incluye una matriz de riesgo. Se identifican medidas de mitigación con indicadores de seguimiento adecuados.

MATRIZ DE RESULTADOS

Objetivo del Proyecto:	El objetivo es fortalecer la gestión de la inversión y contrataciones pública para contribuir con la reducción de las brechas de inversión en sectores clave de la economía y por áreas geográficas del país. Los objetivos específicos son: (i) mejoramiento de la gestión de la inversión pública para la efectiva prestación de servicios y la provisión de la infraestructura prioritaria; y (ii) mejoramiento de la capacidad para generar conocimiento y mejora continua en la gestión de la contratación pública, dentro del ciclo de la inversión pública.
-------------------------------	--

IMPACTO ESPERADO

Indicador	Unidad de Medida	Línea de Base ¹	Año1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
IMPACTO 1. Disminuir las brechas de inversión (cobertura de servicios e infraestructura) en los sectores salud, educación, agua y saneamiento y transporte²											
SALUD											
Población con acceso a seguro de salud	%	73	81	84	86	88	91	93	93	Encuesta Nacional de Hogares (ENAH) ³	Población afiliada a un seguro de salud ⁴ .
EDUCACION											
Tasa neta de matrícula escolar de la población de 3-5 años de edad a educación inicial	%	80,1	87	89	92	94	95	96	96	ENAH	Matrícula de la población de este grupo de edad a educación inicial, respecto de la población del mismo grupo de edad.
AGUA Y SANEAMIENTO											
Tasa de acceso a agua potable	%	83,8	91	93	95	96	97	98	98	ENAH	Población con acceso a red pública dentro de la vivienda y población con red pública fuera de la vivienda.
TRANSPORTE											
Red Vial Nacional (RVN) pavimentada	%	87,7	88	90	91	92	93	95	95	Ministerio de Transportes y Comunicaciones	Porcentaje de la RVN pavimentada a la fecha = KmRVN pavimentada a la fecha / KmRVN existente a julio de 2011.

¹ Año 2015, a excepción del indicador de Transporte (2014).

² Las brechas de mediano plazo de estos sectores alcanzan 20% del PIB (Asociación para el Fomento de la Infraestructura Nacional, 2015).

³ Instituto Nacional de Estadística e Informática.

⁴ ESSALUD, SIS, Seguro Privado de Salud, Entidad Prestadora de Salud, Seguro Fuerzas Armadas/ Policiales, Seguro Universitario, entre otros.

RESULTADOS ESPERADOS

Indicador	Unidad de Medida	Línea de Base ⁵	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
RESULTADO 1: Incremento del porcentaje de proyectos formulados alineados con la reducción de brechas											
Monto de proyectos ejecutados alineados con brechas / Monto total de proyectos ejecutados	%	70,6	70,6	70,6	75	75	75	85	85	Nota de verificación de la DGIP [1]	Línea de Base (LB): Monto de proyectos ejecutados (devengados) alineados con cadenas priorizadas de la inversión pública = S/. 19.645 millones. Monto total de proyectos ejecutados (devengados) = S/. 27.816 millones. Se tomó como <i>proxy</i> de alineamiento a brechas, a los proyectos de inversión pública que están alineados a las cadenas de gasto presupuestal (función-programa-subprograma) priorizadas por brechas, según lo definido por cada sector. Fuente: DGIP.
RESULTADO 2. Aumento del porcentaje de funcionarios con conocimientos certificados en el sistema de inversión pública											
Número de funcionarios con conocimientos certificados en el sistema de inversión pública / Total de funcionarios inscritos en el programa de capacitación integral del sistema de inversión pública	%	0	0	0	20	20	20	65	65	[1]	LB: # de funcionarios con conocimientos certificados en el sistema de inversión pública = 0 funcionarios. Total de funcionarios a ser inscritos en el programa integral de capacitación = 2.720 funcionarios. La capacitación del programa estará dirigida a funcionarios de la DGIP, y OPMI, UF y UE de 4 sectores prioritarios (educación, salud, transporte, y agua y saneamiento) de ministerios de línea y los 26 GR. Se espera capacitar a un total de 2.720 funcionarios al final del programa, y certificar al 65% del total de inscritos capacitados. Fuente: DGIP.

⁵ Año: 2016.

Indicador	Unidad de Medida	Línea de Base ⁵	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
RESULTADO 3: Aumento del porcentaje de funcionarios mujeres con conocimientos certificados en el sistema de inversión pública											
Número de funcionarias mujeres con conocimientos certificados en el sistema de inversión pública / Total de funcionarios inscritos en el programa de capacitación integral del sistema de inversión pública	%	0	0	0	10	10	10	35	35	[1]	LB: # de funcionarias mujeres con conocimientos certificados en el sistema de inversión pública = 0 funcionarios. Total de funcionarios a ser inscritos en el programa integral de capacitación = 2.720 funcionarios. Se espera que los certificados de sexo femenino alcancen el 35% del total de funcionarios certificados. Fuente: DGIP.
RESULTADO 4: Aumento del porcentaje de funcionarios con conocimientos certificados en contrataciones públicas											
Número de funcionarios con conocimientos certificados en contrataciones públicas / Total de funcionarios inscritos en el programa de capacitación en contrataciones públicas	%	0	0	0	20	20	20	65	65	Nota de verificación de OSCE [2]	LB: # de funcionarios con conocimientos certificados en el sistema de contrataciones públicas = 0 funcionarios. Total de funcionarios a ser inscritos en el programa de capacitación = 600 funcionarios. Fuente: OSCE.
RESULTADO 5: Incremento de la tasa de ejecución de la inversión pública											
Gasto devengado / Presupuesto institucional modificado de inversión pública	%	68	68	68	74	74	74	80	80	Portal de Consulta Amigable	LB: Gasto devengado = S/ 27,2 mil millones. Gasto presupuestado (PIM) = S/ 39,8 mil millones. Fuente: Portal de Consulta amigable.
RESULTADO 6: Reducción de la incidencia de retrasos en la ejecución de proyectos de inversión pública											

Indicador	Unidad de Medida	Línea de Base ⁵	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
# de proyectos finalizados con retraso / # de proyectos finalizados	%	72	72	72	65	65	65	59	59	[1]	LB: Toma en consideración el universo de proyectos finalizados entre 2014 y 2016. Fuente: DGIP.
RESULTADO 7: Reducción de la incidencia de sobrecostos en la ejecución de proyectos de inversión pública											
# de proyectos finalizados con sobrecostos / Número de proyectos finalizados	%	45	45	45	42	42	42	37	37	[1]	LB: Toma en consideración proyectos finalizados entre 2014 y 2016. Fuente: DGIP.

PRODUCTOS⁶

Indicador	Unidad de Medida	Línea de Base ⁷	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
Componente I. Mejora de la capacidad del marco institucional											
Línea de acción 1.1. Mejoramiento del marco organizacional											
1.1 Documento con el marco institucional de Invierte.pe, implementado	Documento	0	0	1	0	0	0	0	1	[1]	El marco organizacional se considera implementado cuando se pone en marcha la primera medida/mecanismo para la articulación organizacional entre operadores de Invierte.pe.
Línea de acción 1.2. Desarrollo de metodologías para el ciclo de proyectos											
1.2 Documento con el modelo de levantamiento de información, que incluye el Plan Nacional de Infraestructura, para la identificación, valorización y proyección de las brechas de inversión, implementado	Documento	0	0	1	0	0	0	0	1	[1]	El modelo de levantamiento de información se considera implementado, cuando el primer funcionario utiliza el modelo.
1.3 Documento con la metodología de formulación, monitoreo y evaluación ex post de proyectos, implementado	Documento	0	0	1	2	0	0	0	3	[1]	Las metodologías se consideran implementadas cuando el primer funcionario las utiliza.

⁶ Los resultados son anuales.

⁷ Año: 2016.

Indicador	Unidad de Medida	Línea de Base ⁷	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
Línea de acción 1.3. Desarrollo de instrumentos de apoyo											
1.4 Norma publicada que aprueba la metodología de programación multianual	Documento	0	0	0	0	1	0	0	1	Boletín oficial	Norma que aprueba la metodología de programación multianual en el boletín oficial.
1.5 Documento con el modelo para la actualización y mejora de los parámetros de evaluación social	Documento	0	0	0	0	0	0	1	1	[1]	El modelo se considera implementado cuando el primer funcionario hace uso de los parámetros a ser generados por el modelo.
1.6 Documento con el modelo de gestión de activos públicos no financieros para los sectores prioritarios, implementado	Documento	0	0	0	0	0	0	1	1	[1]	El modelo de gestión de activos se considera implementado, cuando el primer funcionario hace uso del modelo.
Línea de acción 1.4. Instrumentos de mejora de la eficiencia en la ejecución de las inversiones y las contrataciones públicas											
1.7 Documento con mecanismos para promover una mayor participación de proveedores en los procesos de contratación pública, implementado	Documento	0	0	0	1	0	0	0	1	[2]	Los mecanismos se consideran implementados, cuando el primer funcionario hace uso de éstos en procesos de contratación pública.
1.8 Servicio de actualización del portal de OSCE	Servicio de actualización	0	0	0	1	0	0	0	1	[2]	El portal se considera actualizado cuando OSCE verifica el uso del nuevo portal.
1.9 Documento con el modelo de planificación de requerimientos en compras y	Documento	0	0	0	0	1	0	0	1	[2]	El modelo se considera implementado, cuando el primer funcionario hace uso de éstos.

Indicador	Unidad de Medida	Línea de Base ⁷	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
contrataciones públicas considerando los enfoques de eficiencia, eficacia y transparencia, incluyendo productos innovadores, implementado											
1.10 <i>Software</i> del sistema de documentos estándar y de consulta de precios de referencia para contrataciones y adquisiciones para la formulación y ejecución de proyectos, implementado	<i>Software</i>	0	0	0	0	1	0	1	2	[2]	El <i>software</i> se considera implementado cuando la DGIP verifica el uso del mismo.
Componente II. Desarrollo e implementación de un sistema informático de gestión de la inversión pública interoperable con otros sistemas de gestión de las finanzas públicas											
Línea de acción 2.1. Diseño e implementación del sistema de información de gestión Invierte.pe											
2.1 Base de datos del Banco de Inversiones, implementada	Base de datos	0	0	1	0	0	0	0	1	[1]	La base se considera implementada cuando la DGIP verifica la creación del banco de inversiones.
2.2 Sistema informático para la gestión del ciclo de inversión pública implementado	<i>Software</i>	0	0	0	0	2	0	3	5	Nota de verificación de la Oficina de Informática (OGTI) del MEF [3]	El sistema se considera implementado cuando la OGTI verifica su implementación. El sistema incluye la aplicación <i>off-the-shelf</i> , que incluye los módulos de programación, formulación y evaluación, ejecución y funcionamiento, e interfases.

Indicador	Unidad de Medida	Línea de Base ⁷	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
2.3 Servicio de actualización del portal Invierte.pe	Servicio de actualización	0	0	0	0	1	0	0	1	[1]	El portal se considera actualizado cuando DGIP verifica el uso del nuevo portal.
Línea de acción 2.2. Mejora de la gestión y la transparencia de las contrataciones electrónicas											
2.4 Sistema informático <i>off-the-shelf</i> para la gestión transaccional de todo el ciclo de contrataciones públicas, interoperable con otros sistemas de gestión gubernamental, implementado	Software	0	0	0	0	0	0	1	1	[2]	El sistema se considera implementado cuando OSCE verifica su implementación.
2.5 Módulo de Inteligencia de Negocios integrado al sistema informático de contrataciones públicas, implementado	Software	0	0	0	0	0	0	1	1	[2]	El sistema se considera implementado cuando OSCE verifica su implementación.
2.6 Mesa de ayuda inteligente para el apoyo y soporte a los usuarios del sistema de contrataciones públicas, implementado	Software	0	0	0	0	1	0	0	1	[2]	La mesa se considera implementada cuando el primer funcionario utiliza la mesa.
2.7 Equipamiento de soporte del sistema informático de contratación pública, implementado	Equipamiento	0	0	0	0	0	0	1	1	[2]	El equipamiento se considera implementado cuando el primer funcionario lo utiliza.

Indicador	Unidad de Medida	Línea de Base ⁷	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
Línea de acción 2.3. Instrumentos de apoyo al sistema de información											
2.8 Aplicación informática con instrumentos de apoyo a la gestión de las inversiones públicas, implementada	Software	0	0	0	0	0	1	0	1	[3]	La aplicación informática se considera implementada cuando el primer funcionario utiliza la aplicación.
2.9 Sistema informático <i>off-the-shelf</i> para la gestión del inventario de activos públicos, implementado	Software	0	0	0	0	0	0	1	1	[3]	El sistema se considera implementado cuando el primer funcionario utiliza el sistema.
2.10 Laboratorio de innovación en gestión de la inversión pública integrado con plataforma tecnológica de sistema Invierte.pe, implementado	Laboratorio	0	0	0	0	0	0	1	1	[1]	Los laboratorios de innovación gubernamental son espacios dinámicos donde se promueve la creatividad para el diseño de nuevas soluciones de política (BID, 2016). El laboratorio se considera implementado cuando se inicie el primer estudio/experimento/análisis vinculado a la gestión de la inversión pública.
Línea de acción 2.3. Mejora de la infraestructura tecnológica											
2.11 Plataforma tecnológica para el funcionamiento de los sistemas informáticos y aplicativos de apoyo a Invierte.pe, implementada	Equipamiento	0	0	0	0	0	0	1	1	[3]	La plataforma se considera implementada cuando el primer funcionario la utiliza.
2.12 Mesa de ayuda inteligente y multicanal para el	Software	0	0	0	0	1	0	0	1	[3]	La mesa se considera implementada cuando el

Indicador	Unidad de Medida	Línea de Base ⁷	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
apoyo y soporte a los usuarios del sistema, implementada											primer funcionario utiliza la mesa.
Componente III. Mejora de la capacidad del capital humano											
Línea de acción 3.1. Desarrollo e implementación de una estrategia global de la gestión del capital humano involucrado en la gestión de los proyectos a lo largo del ciclo de inversión											
3.1 Documento de la estrategia global de la gestión del capital humano (incluye el diagnóstico de las brechas de conocimiento y perfiles, la estrategia de reclutamiento de operadores mujeres, y el modelo de certificación de especialistas externos), implementado	Documento	0	0	1	0	0	0	0	1	[1]	La estrategia se considera implementada cuando el primer funcionario se encuentre certificado en los términos de la estrategia.
Línea de acción 3.2. Desarrollo e implementación de un programa de capacitación integral y sostenible para la inversión en capital humano											
3.2 Funcionarios inscritos en el programa de capacitación integral y sostenible para la inversión en capital humano	Funcionarios inscritos	0	0	580	580	580	580	400	2.720	[1]	Se verificará con los funcionarios inscritos en la capacitación del marco de la estrategia.
3.3 Documento del programa de gestión del cambio para todo el ciclo del proyecto, implementado	Documento	0	0	0	0	0	0	1	1	[1]	El programa se considera implementado cuando el primer funcionario recibe los contenidos del programa de gestión de cambio.

Indicador	Unidad de Medida	Línea de Base ⁷	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios	
Línea de acción 3.3. Desarrollo e implementación de una estrategia de fortalecimiento y certificación de capacidades de profesionales en contrataciones públicas												
3.4 Documento con la estrategia de fortalecimiento y certificación de capacidades de profesionales en contrataciones públicas (incluye el diagnóstico de las brechas de conocimiento y desarrollo de perfiles) implementada	Documento	0	0	0	0	0	0	0	1	1	[2]	La estrategia se considera implementada cuando el primer funcionario se encuentre certificado en los términos de la estrategia.
Línea de acción 3.4. Desarrollo e implementación de una estrategia de acompañamiento in situ que integre al capital humano capacitado con la puesta en marcha de los primeros módulos del sistema digital de gestión de Invierte.pe												
3.5 Documento para la estrategia de acompañamiento in situ de las actividades de asistencia técnica para los tres niveles de gobierno, implementado	Documento	0	0	0	0	0	0	0	1	1	[1]	La estrategia se considera implementada cuando el primer funcionario recibe la asistencia técnica.

ACUERDOS Y REQUISITOS FIDUCIARIOS

PAÍS	República del Perú
PROYECTO N°:	PE-L1231
NOMBRE:	Proyecto para la Mejora de la Eficiencia en la Gestión de la Inversión y las Contrataciones Públicas
ORGANISMO EJECUTOR:	Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)
EQUIPO FIDUCIARIO:	Allizon Milicich Nieto-Polo y Gabriele del Monte (FMP/CPE)

I. RESUMEN EJECUTIVO

- 1.1 Se realizó la evaluación fiduciaria y el análisis de la capacidad institucional de la UCCTF, reuniones con personal clave de la UCCTF y con el equipo de proyecto. Asimismo, se consideró la experiencia de la UCCTF en la ejecución de programas financiados por el Banco. Se identificó, en materia fiduciaria, el riesgo de mayores costos y tiempo para la implementación del proyecto por oportunidades de mejora identificadas y relativas al manejo fiduciario con políticas del Banco. Para mitigar el riesgo, determinado con nivel medio, se identificaron acciones de mitigación que se describen en el párrafo 4.1.

II. CONTEXTO FIDUCIARIO PAÍS

- 2.1 Los sistemas de administración financiera del país son adecuados y confiables. En cuanto al sistema nacional de compras, actualmente se utilizan los subsistemas de subasta inversa electrónica y de catálogos electrónicos de acuerdos marco del régimen de contratación público aprobado con documento GN-2538-11.

III. CONTEXTO FIDUCIARIO DE LA UNIDAD EJECUTORA Y DEL EJECUTOR ADMINISTRATIVO DE LOS BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

- 3.1 El OE será el MEF y actuará a través de la UCCTF, con la participación de la DGIP como Sub-Ejecutor 1 y el OSCE como Sub-Ejecutor 2, para la coordinación administrativa, financiera y técnica, respectivamente. El Sub-Ejecutor 2, será responsable de la ejecución técnica y financiera de las actividades y productos que fortalecerán el área temática relacionada con las contrataciones públicas. Las funciones de la UCCTF y de ambos Sub-Ejecutores, se especificarán en el MOP.
- 3.2 La estructura orgánica de la UCCTF incluye una Jefatura, una Unidad de Asesoría Legal, una Unidad de Administración y Finanzas, una Unidad de Proyectos y una Unidad de Coordinación de Programas. La UCCTF viene ejecutando los Contratos de Préstamo 2445/OC-PE; 2991/OC-PE; y 2703/OC-PE. El OSCE no tiene experiencia previa en manejo fiduciario de operaciones de préstamo.
- 3.3 La UCCTF utiliza el SEACE para el registro del PA y difusión de procesos de contratación.
- 3.4 La UCCTF y OSCE utilizarán el SIAF como sistema operativo de gestión financiera; y el Módulo de Ejecución de Proyectos del SIAF para la generación de

reportes financieros. Los EEFF auditados de 2016 de todas las operaciones citadas en el numeral 3.2 contaron con opinión limpia.

IV. EVALUACIÓN DEL RIESGO FIDUCIARIO Y ACCIONES DE MITIGACIÓN

- 4.1 En la evaluación de riesgo efectuada durante el diseño del proyecto; se identificó el riesgo fiduciario de mayores costos y tiempo para la implementación del proyecto por oportunidades de mejora identificadas relativas al manejo fiduciario con políticas del Banco. Para mitigar el riesgo, de nivel medio, se identificaron las siguientes acciones de mitigación: (i) la contratación de personal adicional con TdR previamente acordados con el Banco (Gestor de Proyecto y Apoyo al Gestor de Proyecto en la UCCTF, y en la DGIP, un Coordinador Administrativo y un Apoyo Administrativo); (ii) la identificación de los flujos de los procesos fiduciarios en el MOP; y (iii) la asistencia fiduciaria a la UCCTF/DGIP/OSCE/OE.

V. ASPECTOS A SER CONSIDERADOS EN LAS ESTIPULACIONES ESPECIALES DEL CONTRATO DE PRÉSTAMO

- 5.1 La UCCTF presentará los EEFF anuales y final auditados del proyecto, con TdR específicos aceptables por el Banco; dentro del plazo de 120 días siguientes al cierre de cada ejercicio económico del UCCTF durante el plazo original del desembolso o sus extensiones. El informe de auditoría final será presentado dentro de los 120 días siguientes al vencimiento del plazo original de desembolso o sus extensiones.
- 5.2 A fin de determinar la equivalencia de un gasto elegible que se efectúe en Moneda Local del país del prestatario a la moneda en que se realicen los desembolsos, o bien, a la Moneda de Aprobación, para efectos de rendición de cuentas y la justificación de gastos, se utilizará la tasa de cambio efectiva en la fecha de conversión de la Moneda de Aprobación o moneda del desembolso a la Moneda Local del país prestatario (inciso (b)(i) del artículo 4.10 de las Normas Generales del Contrato Préstamo). Para efectos de determinar la equivalencia de gastos incurridos en moneda local con cargo al aporte local o del reembolso de gastos con cargo al préstamo, la tasa de cambio acordada será la tasa de cambio en la fecha efectiva en que el prestatario, el OE o cualquier otra persona natural o jurídica a quien se le haya delegado la facultad de efectuar gastos efectúe los pagos respectivos en favor del contratista, proveedor o beneficiario.

VI. ACUERDOS Y REQUISITOS PARA LA EJECUCIÓN DE LAS ADQUISICIONES

- 6.1 **Ejecución de las adquisiciones.** Las adquisiciones se realizarán según las Políticas GN-2349-9 y GN-2350-9. El umbral que determina el uso de la licitación pública internacional será puesto a disposición del prestatario, a través del OE, en la página [web](#). Por debajo de dicho umbral, el método de selección se determinará de acuerdo con la complejidad y características de la adquisición o contratación, lo cual deberá reflejarse en el PA aprobado por el Banco.

- 6.2 **Adquisiciones de obras, bienes y servicios diferentes de consultoría.** Los contratos de obras, bienes y servicios diferentes de consultoría¹ generados bajo el proyecto y sujetos a se ejecutarán utilizando los Documentos Estándar de Licitaciones del Banco. Las licitaciones sujetas a Licitación Pública Nacional se ejecutarán usando documentos acordados con el Banco (o satisfactorios al Banco si no han sido acordados a la fecha). La revisión de las especificaciones técnicas es responsabilidad del jefe del proyecto.
- 6.3 **Selección y contratación de consultores.** Los contratos de servicios de consultoría generados bajo el proyecto se ejecutarán utilizando el documento de Solicitud Estándar de Propuestas emitido o acordado con el Banco independientemente del monto del contrato (o satisfactorios al Banco si no han sido acordados a la fecha). La revisión de TdR es responsabilidad del jefe del proyecto.
- 6.4 **Revisión previa de adquisiciones.** El Banco realizará la revisión de los procesos de selección, contratación y adquisición, según lo establecido en el PA. En cualquier momento durante la ejecución del proyecto, el Banco podrá cambiar la modalidad de revisión de dichos procesos, informando previamente al prestatario o al OE. Los cambios aprobados por el Banco deberán ser reflejados en el PA.
- 6.5 **Uso de Sistema Nacional de Adquisiciones.** En virtud de la aprobación por parte del Directorio, del uso de subsistemas para procedimientos de Subasta Inversa Electrónica y Catálogos Electrónicos de Acuerdos Marco, se hará uso de los citados subsistemas, luego de la implementación de las acciones descritas en el Acuerdo Para el uso Parcial del Sistema Nacional de Adquisiciones de la República del Perú y de las condiciones allí descritas, además de la consecuente modificación al PA. El eventual uso avanzado del Sistema Nacional de Contratación Pública de Perú en las operaciones financiadas por el Banco y ejecutadas por los organismos comprendidos en dicho sistema, se podrá utilizar cuando el Directorio del Banco lo haya aprobado y su implementación sujeta a eventuales recomendaciones.
- 6.6 **Plan de Adquisiciones Inicial.** Ver el [PA](#) detallado de los 18 primeros meses. El OE publicará el PA en SEPA y lo actualizará por lo menos semestralmente o conforme requiera el Banco para reflejar las necesidades reales de ejecución del proyecto y el progreso alcanzado.
- 6.7 **Supervisión de adquisiciones.** Las evaluaciones ex post del Banco abarcarán una muestra de los contratos con base en criterio técnico-profesional y serán realizadas por consultores o auditores externos. Una vez implementado el uso del sistema nacional de adquisiciones el esquema podrá ser actualizado en función de los riesgos fiduciarios².

¹ Según las Políticas de Adquisiciones del Banco, los servicios diferentes de consultoría tienen un tratamiento similar a los bienes.

² Una vez puesto en uso los sistemas de Subasta a la Inversa y Convenio Marco en las operaciones, como parte de la estrategia de uso de sistema nacional, las adquisiciones ejecutadas serán monitoreadas y supervisadas de forma sistémica a través del seguimiento y verificación de la estabilidad del sistema nacional del Perú.

- 6.8 **Registros y archivos.** Los archivos deberán estar ubicados en las oficinas del OE bajo condiciones que aseguren la integridad y seguridad de la documentación.

VII. ACUERDOS Y REQUISITOS DE GESTIÓN FINANCIERA

- 7.1 **Programación y presupuesto.** Los gastos relacionados con las actividades del proyecto deberán tener viabilidad en el marco de la normativa dictada por el MEF. En la actualidad, se encuentra vigente el sistema Invierte.pe con fines de agilizar la aprobación de proyectos de inversión y flexibilizar su ejecución en los tres niveles de gobierno. La preparación de la programación anual y presupuesto se basará en las disposiciones de la Dirección General de Presupuesto Público del MEF. Se preparará el PEP del Proyecto y sobre esta base el presupuesto anual. El presupuesto asignado al proyecto será aprobado por el MEF y el Congreso de la República e informado anualmente al Banco. El presupuesto será operado bajo el SIAF.
- 7.2 **Contabilidad y sistemas de información.** Se utilizará el Módulo de Ejecución de Proyectos (MEP) integrado al SIAF para la contabilidad y emisión de reportes, el cual ofrece transparencia y controles específicos en la ejecución presupuestaria. Este módulo permite emitir los informes financieros, incluyendo solicitudes de desembolsos, control del tipo de cambio, y otros. La contabilidad se preparará sobre la base de caja y según las normas internacionales de contabilidad siguiendo las directivas de la Dirección Nacional de Contabilidad Pública.
- 7.3 **Desembolsos y flujo de fondos.** Se utilizará el sistema de tesorería del país siguiendo las directivas de la Dirección Nacional de Endeudamiento y Tesorería. El gasto se sujeta al proceso de la ejecución presupuestal y financiera, debiendo registrarse en el MEP-SIAF, los datos relacionados con su formalización en el marco normativo aplicable a cada una de sus etapas: Compromiso, Devengado, Girado y Pagado. La UCCTF y OSCE mantendrán, cada uno, una cuenta bancaria específica en dólares de los Estados Unidos de Norte América y otra en soles (monetización) para el manejo de los fondos del préstamo.
- 7.4 Los desembolsos se efectuarán según las necesidades reales de liquidez del proyecto. La UCCTF presentará al Banco la solicitud de desembolso consolidada, conjuntamente con un plan financiero con el cronograma de desembolsos para todo el proyecto para los próximos 180 días; y justificará los desembolsos en al menos un 80% del total de saldos acumulados pendientes de justificación, utilizando los formatos del Banco.
- 7.5 La revisión ex post de los registros y de la documentación de soporte de las actividades y transacciones será realizada por los auditores externos. Se requiere que se conserven todos los documentos y registros durante un plazo mínimo de tres años a partir de la fecha del último desembolso. Aquellos gastos que no sean elegibles para el Banco serán reintegrados con aporte local.
- 7.6 **Control interno y auditoría interna.** El ambiente de control, las actividades de control, la comunicación e información y el monitoreo de las actividades del OE/UCCTF/OSCE se rigen por las normas del país, basadas en la Ley del Sistema Nacional de Control y de la CGR.

- 7.7 La Unidad de Administración y Finanzas de la UCCTF a través del área de Control Previo, posee mecanismos de controles de gestión, los cuales son definidos mediante directivas aprobadas por la Máxima Autoridad de la UCCTF, basándose en las normativas de la Leyes de Administración Financiera, de Presupuesto, de Tesorería y otras.
- 7.7 **Control externo e informes.** En el marco del rol de la CGR y de su normativa; se terceriza la auditoría externa de los proyectos a Firms Auditoras Independientes (FAI) elegibles para el Banco. Las FAI son evaluadas periódicamente por el Banco. La CGR autoriza al OE/UCCTF el proceso de selección y contratación de la FAI, según políticas del Banco, para todo el período de ejecución del proyecto, incluyendo extensiones del plazo final de desembolsos. Se requerirá la selección de una FAI de nivel de elegibilidad I o II.
- 7.8 La UCCTF elaborará los EEFF consolidados del proyecto e incluyen: Estado de Flujos de Efectivo, Estado de Inversiones Acumuladas, las notas a dichos EEFF, y la declaración de la Gerencia del proyecto (UCCTF). El informe de auditoría incluirá la evaluación del sistema de control interno. Las auditorías externas serán cubiertas con recursos del préstamo, estimados en US\$375.000 por los seis años previstos para la ejecución del préstamo.
- 7.9 **Plan de supervisión financiera.** Podrá ser ajustada según la ejecución del proyecto e informes de auditoría externa.

Cuadro 1. Plan de Supervisión

Actividades	Naturaleza/Alcance	Frecuencia
Financiera	Revisión de cartera con el ejecutor y el MEF	2 por año
	Auditoría financiera y presentación de EEFF	Anual/Final
	Revisión de solicitudes de desembolsos e informes anexos	4/5 por año
	Visita de inspección / revisión avance del proyecto / análisis de ambiente de control en la UCCTF	Anual

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-__/17

Perú. Préstamo ____/OC-PE a la República del Perú
Proyecto para la Mejora de la Eficiencia en la Gestión
de la Inversión y las Contrataciones Públicas

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que, en nombre y representación del Banco, proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con la República del Perú, como Prestatario, para otorgarle un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución de un proyecto para la mejora de la eficiencia en la gestión de la inversión y las contrataciones públicas. Dicho financiamiento será hasta por la suma de US\$65.000.000, que forman parte de los recursos del Capital Ordinario del Banco, y se sujetará a los Plazos y Condiciones Financieras y a las Condiciones Contractuales Especiales del Resumen del Proyecto de la Propuesta de Préstamo.

(Aprobada el ___ de _____ de 2017)