

# DIPLOMADO DE ESPECIALIZACIÓN EN PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA INVIERTE.PE 2020

## Módulo I: Normatividad del Invierte.pe



Docente: Anthony Moreno Reaño  
Asesor/Consultor en Inversión Pública  
amoreno@pucp.pe

# Anthony Moreno Reaño



Ingeniero titulado con honores por la PUCP. Maestría en Gestión Pública. Especializaciones en Inversión Pública, en Gestión de Proyectos y Calidad. Master Certifique en Contrataciones Públicas por L'Université Laval du Québec (Canadá). Becario del Gobierno Japonés (estudios en Tokio y Nagoya); entrenamiento en el BID, en Chile y en el International Training Centre of Turin (Italia).

Parte del equipo creador del SNIP y del Invierte.pe. Dieciséis años funcionario en el MEF y como tal fue Director de Seguimiento y Evaluación de la Inversión Pública.

Docente y conferencista nacional (PUCP, ESAN, USIL, UPacífico, UContinental, Escuela Nacional de Administración Pública de SERVIR, etc.) e internacional en temas de Gestión Pública.

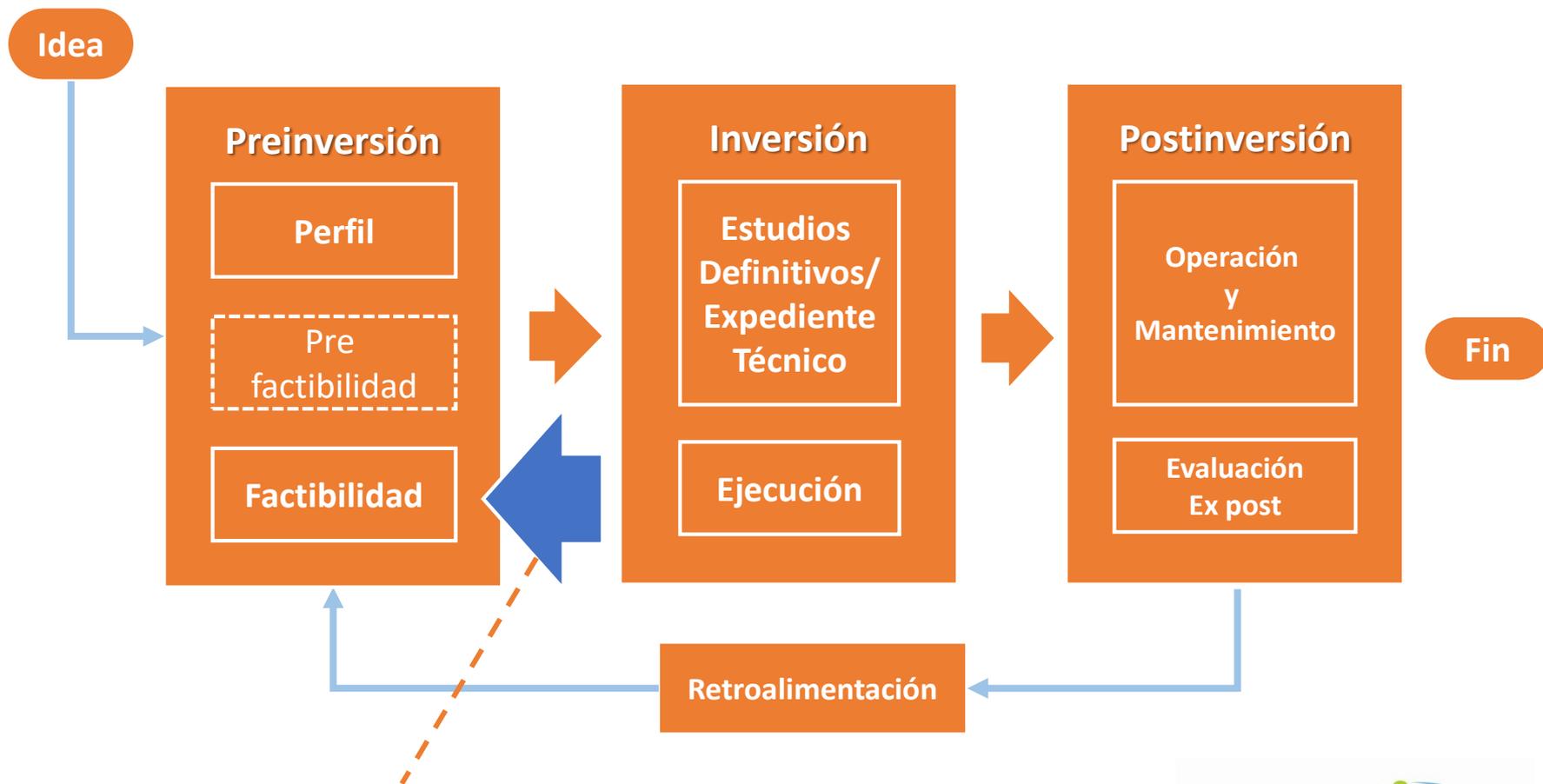
Desde el 2017, asesor y/o consultor en Gestión de Inversiones en los GR de San Martín, Tacna, Junín, Moquegua, Amazonas, Callao, Puno y Ayacucho; para Naciones Unidas (UNOPS), Juegos Panamericanos, Autoridad para la Reconstrucción con Cambios, Plan Binacional Perú-Ecuador, SEDAPAL y PCM; y, por compromiso social, he brindado y brindo asistencia técnica a municipalidades de realidades extremas como El Cenepa, VRAEM y Cordillera Negra.

- **«La Ley»:**
  - ✓ Decreto Legislativo N° 1252 que crea el Invierte.pe y deroga el SNIP (publicado el 01.12.2016 y vigente desde el 25.02.2017)
  - ✓ Decreto Legislativo N° 1432 que modifica el Decreto Legislativo N° 1252 (publicado el 16.09.2018)
  - ✓ Decreto Supremo N° 242-2018-EF: Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 1252 (publicado el 30.10.2018)
  - ✓ Decreto Legislativo N° 1486 que modifica los numerales 5.2 y 5.4 e incorpora el numeral 11.3 (publicado el 10.05.2020)
- **El Reglamento**, Decreto Supremo N° 284-2018-EF (publicado el 09.12.2018)
- **La Directiva General**, Resolución Directoral N° 001-2019-EF/63.01 (publicada el 23.01.2019)
- Resolución Directoral N° 004-2019-EF/63.01 (publicado el 26.09.2019)
  - ✓ Guía General de Identificación, Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión.
  - ✓ Lineamientos para la identificación y registro de las IOARR.
- Resolución Directoral N° 005-2020-EF/63.01: IOARR de Emergencia



# I. Conceptos claves de la «Ley» y el Reglamento

# Ciclo del Proyecto del SNIP (derogado)



Lamentablemente, este reproceso (Verificación de Viabilidad) liderado por la DGIP, se convirtió en los últimos años del SNIP en su sello representativo



# Ciclo de Inversión

- Se focalizará en los activos generados
- Se aplicará la evaluación ex post de cuatro momentos



- Responsable: **OPMI**
- Se filtran las inversiones bajo el enfoque del cierre de brechas

- Responsable: **UEI**
- Se descentraliza la responsabilidad por los cambios
- Comité de Seguimiento

- Responsable: **UF**
- Se unifica la responsabilidad de formular y evaluar
- Se diferencian 8 tipos de inversiones



**Nota.-** Adicionalmente, durante la fase de funcionamiento, aparece otro actor: «la entidad titular de los activos o responsable de la provisión de los servicios»

# Funciones de la DGPMI

- Ente rector del sistema
- Aprueba directivas, procedimientos, lineamientos, instrumentos metodológicos **generales** y demás normas complementarias
- Aprueba las directivas sobre el inventario de activos (articulado con el Sistema Nacional de Abastecimiento)
- Emite opinión vinculante, exclusiva y excluyente
- Realiza evaluaciones ex post (muestra)
- Emite opinión respecto de los proyectos o programas de inversión a ser financiados con endeudamiento externo
- Aprueba los perfiles de los responsables de las OPMI y de las UF

# Funciones del OR

- OR es el Ministro, Gobernador Regional o Alcalde
- Es función exclusiva del OR Sectorial:
  - Aprobar los indicadores de brechas y los criterios de priorización sectoriales, a ser usado por los tres niveles de gobierno
- Es función de todos los OR:
  - Aprobar el PMI así como las modificaciones a nivel de objetivos, metas e indicadores
  - Designar a la OPMI y a su responsable
  - Aprobar los criterios de priorización
  - Autorizar la elaboración de ET o DE así como su ejecución. Dicha función puede delegada

# Funciones de la OPMI

- Responsable de la fase de Programación Multianual de Inversiones
- Elaborar el PMI en coordinación con UF, UEI, Planeamiento y Psto
- **La OPMI del sector conceptualiza y define los indicadores de brechas**
- Elaborar y publicar el diagnóstico de brechas
- Establecer los objetivos priorizados a ser alcanzados
- Elaborar y proponer al OR los criterios de priorización
- Aprobar y registrar las modificaciones del PMI
- Emitir opinión a solicitud sobre las inversiones a ser financiados con endeudamiento
- Realizar el seguimiento y monitoreo
- Evaluación ex post (muestra)

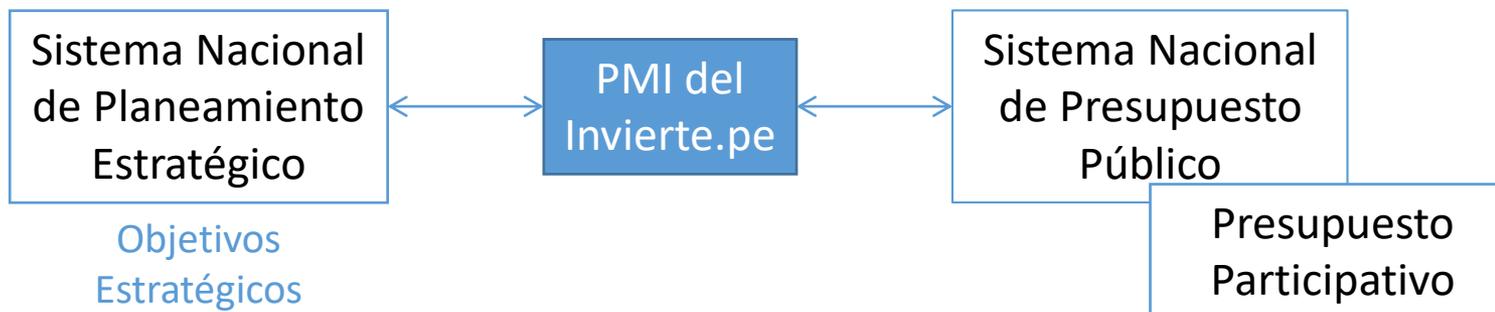
# Funciones de la UF

- Responsable de la fase de Formulación y Evaluación
- Elaborar las fichas técnicas y los estudios de preinversión
- Registrar los proyectos de inversión y las IOARR
- Cautelar que las IOARR no contemplen intervenciones que constituyan proyectos de inversión ni correspondan a gasto corriente
- Declarar la viabilidad de los proyectos de inversión
- Aprobar las IOARR
- En caso de inversiones a ser financiadas con endeudamiento externo:
  - Solicitar la opinión de la OPMI del Sector
  - Solicitar la opinión favorable de la DGPMI
- Realizar la consistencia técnica entre el resultado del ET o DE y la ficha técnica o estudio de preinversión

# Funciones de la UEI

- Según la concepción original, debió ser una Oficina de Gestión de Proyectos (PMO)
- Sin embargo, la norma señala que pueden ser -en primer lugar- las UE tradicionales (presupuestales)
- También pueden ser cualquiera de las unidades de organización de las entidades. En este caso deben contar con las competencias legales, la capacidad operativa y técnica necesarias
- Elaborar el ET o DE de los proyectos de inversión y/o IOARR
- Ejecutar física y financieramente las inversiones
- Registrar la información de la ejecución
- Cautelar que se mantenga la concepción técnica, económica y dimensionamiento de los proyectos de inversión durante la ejecución física
- Realizar el seguimiento de las inversiones y efectuar el registro correspondiente en el Banco de Inversiones

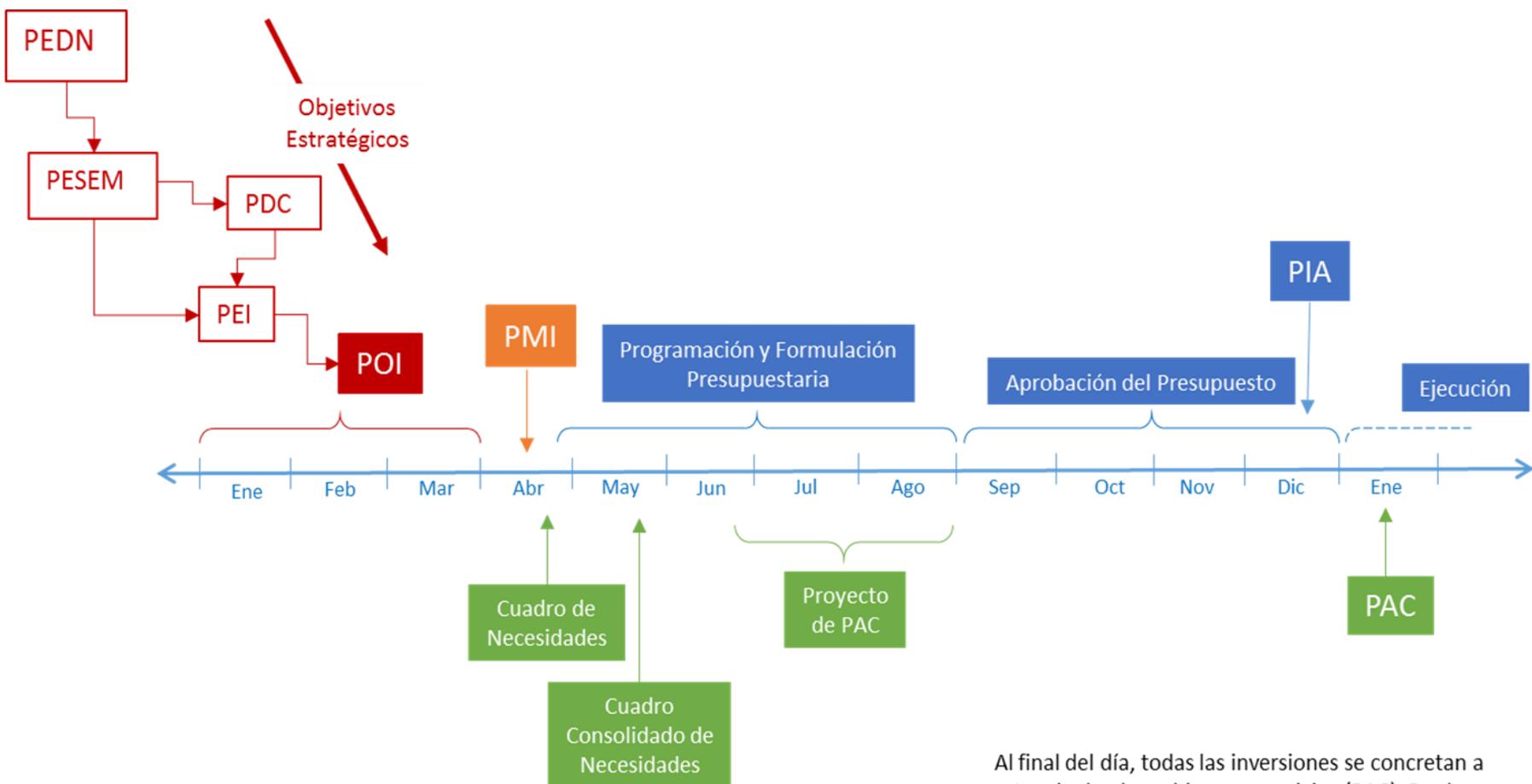
# Integración (articulación) intersistémica



Gobernanza de la  
Administración  
Financiera del Sector  
Público  
(D.Leg. 1436)

1. S.N. de Presupuesto Público
2. S.N. de Tesorería
3. S.N. de Endeudamiento Público
4. S.N. de Contabilidad
5. S.N. de Abastecimiento
6. **S.N. Programación Multianual y Gestión de las Inversiones**
7. La Gestión Fiscal de los Recursos Humanos

# Integración (articulación) intersistémica



Al final del día, todas las inversiones se concretan a través de obras, bienes y servicios (PAC). Por lo tanto, éste debe armonizarse con el PIA, el mismo que responde al PMI y al POI. Y éstos, deben estar orientados a través de los Objetivos Estratégicos o, en lenguaje del Invierte.pe, de las brechas de acceso a servicios públicos

# Aplicación de la discrecionalidad

*“La programación multianual, la formulación y la ejecución de inversiones, así como la implementación de modificaciones durante la ejecución, son procesos necesarios para la toma de decisiones referentes a la inversión, por lo que se encuentran en el ámbito de la **discrecionalidad** de los funcionarios respectivos, conforme a lo dispuesto por la Cuarta Disposición Complementaria Final de la Ley N° 29622, Ley que modifica la Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República...”*

(Texto según la Cuarta Disposición Complementaria Final del Decreto Legislativo N° 1252)

## **Aprueban Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 1252, Decreto Legislativo que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones**

**DECRETO SUPREMO  
N° 242-2018-EF**

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA

CONSIDERANDO:

Que, mediante el Decreto Legislativo N° 1252, Decreto Legislativo que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, se creó el referido Sistema Nacional con la finalidad de orientar el uso de los recursos públicos destinados a la inversión para la efectiva

## **ECONOMIA Y FINANZAS**

## **Aprueban el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1252, Decreto Legislativo que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones**

**DECRETO SUPREMO  
N° 284-2018-EF**

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA

CONSIDERANDO:

Que, mediante el Decreto Legislativo N° 1252, Decreto Legislativo que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, se creó el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones como sistema administrativo del Estado con la finalidad de orientar el uso de los recursos públicos destinados a la inversión para la efectiva prestación de servicios y la provisión de la infraestructura necesaria para el desarrollo del país:

## **II. Conceptos claves de la Directiva General: Fase de Programación Multianual de Inversiones**

# Brechas de infraestructura o acceso a servicios públicos



... estos cambios se logran a partir de cerrar las brechas en servicios públicos:

- Servicios** →
- Servicio de educación inicial
  - Servicio de seguridad ciudadana local
  - Servicio de transitabilidad vial interurbana
  - ...

Sin embargo, un servicio público se concreta en un establecimiento («infraestructura»):

- Unidades Productoras** →
- Institución Educativa
  - Comisaría
  - Red vial departamental
  - ...

## Ejemplo de servicio público: Educación inicial

Usando todo tipo de gasto

- Docentes (sueldos)
- Infraestructura
- Mobiliario
- Equipamiento
- Programa curricular
- Nutrición
- Apoyo de padres
- ...

Se mide un resultado:  
*Logro de aprendizaje de estudiantes en **comprensión lectora y matemática** para el nivel primaria Lectora*

Usando sólo gasto de capital o «infraestructura»

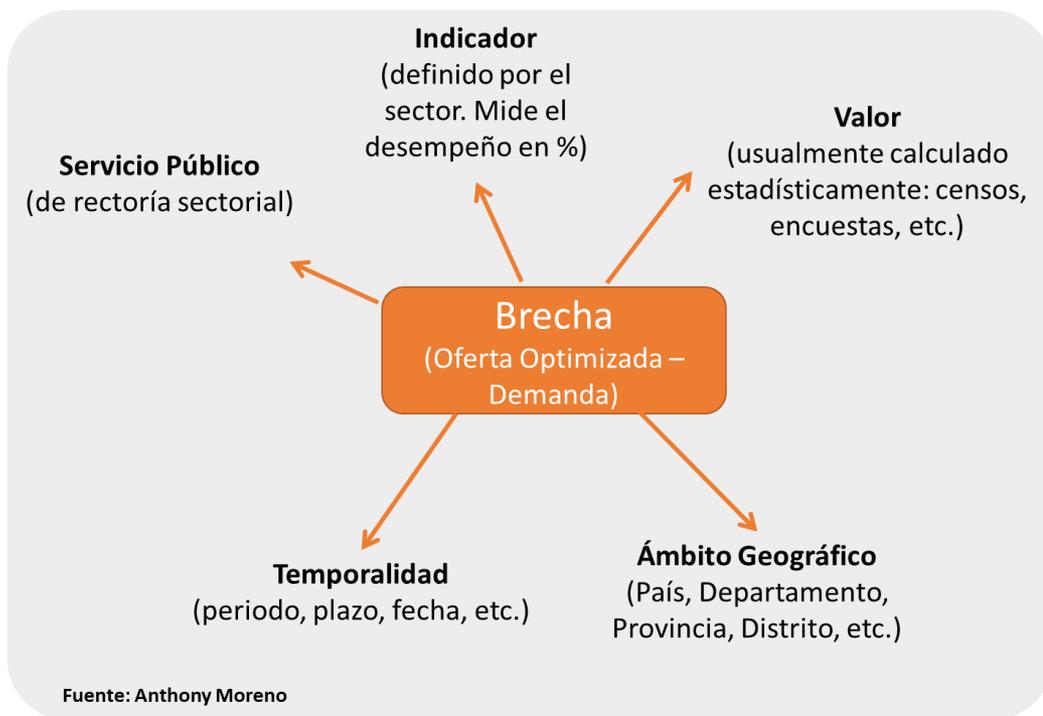
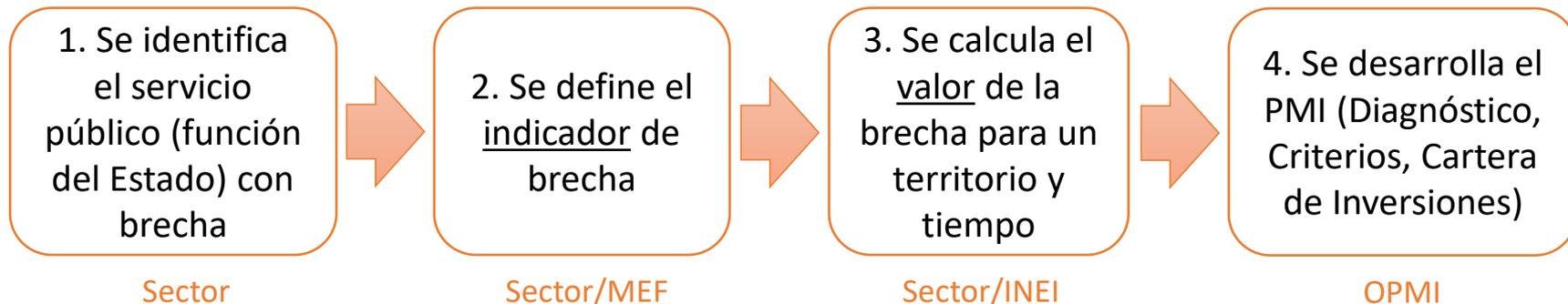
- Docentes (capacidades)
- Infraestructura
- Mobiliario
- Equipamiento
- ...

Se mide un producto:  
*% de **locales** educativos que tienen capacidad instalada inadecuada*

# Indicador de brecha

<b>Servicio público con brecha</b>	<b>Indicador de brecha</b>
Servicio de educación básica regular nivel inicial	% de locales educativos para educación inicial que contiene capacidad instalada inadecuada
	% de personas no matriculadas en el nivel inicial respecto a la demanda potencial
Servicio de acceso a agua potable mediante red pública	% de la población urbana sin acceso al servicio de agua potable mediante red pública
Servicio de salud del primer nivel de atención	% de establecimientos de salud del primer nivel de atención con capacidad instalada inadecuada
Servicio de habitabilidad y funcionalidad institucional	% de unidades orgánicas de la entidad con inadecuado índice de ocupación
...	...

# Secuencia del enfoque de cierre de brechas



## Entonces:

1. Cuando el sector define un indicador de brecha, también define una **«tipología»** de inversión.
2. Así, el catálogo de indicadores de brecha se constituye en un **filtro** para los GR/GL dado que, no se podría formular nada que no se encuentre clasificado en dicho catálogo.

# TALLER I: Análisis de brechas atípicas y multisectoriales

Agruparse, analizar y discutir los siguientes casos:

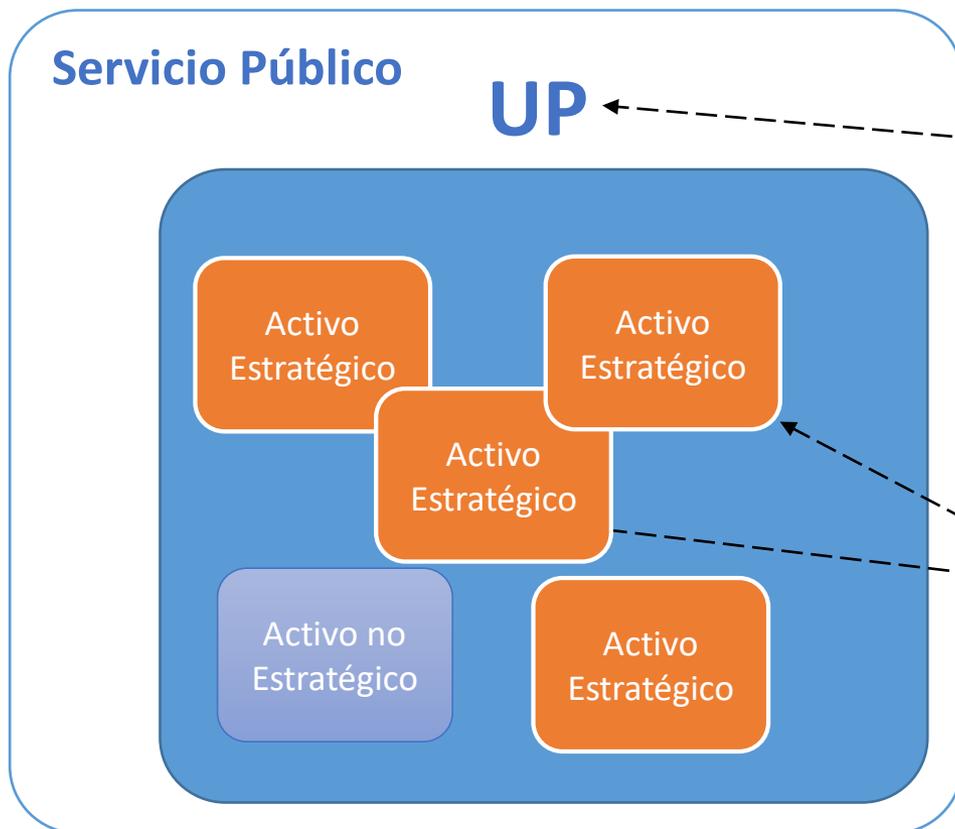
**Caso 1:** ¿Podría existir la brecha de un “servicio público” que permita intervenir en coliseos de toros? Comente y fundamente su respuesta.

**Caso 2:** ¿Podría existir la brecha de un “servicio público” que permita intervenir en locales comunales? Comente y fundamente su respuesta.

**Caso 3:** ¿Podría existir la brecha de un “servicio público” que permita intervenir en locales institucionales?, ¿sería lo mismo para Sectores que para Gobiernos Locales? Comente y fundamente su respuesta.

# Unidad Productora (UP) y Activos Estratégicos

«Un servicio público se brinda en un establecimiento, o sea, en una unidad productora»



Usualmente, un proyecto de inversión interviene de manera integral en toda la UP.  
Ejemplos: Institución Educativa, Comisaría, Red vial departamental, etc.

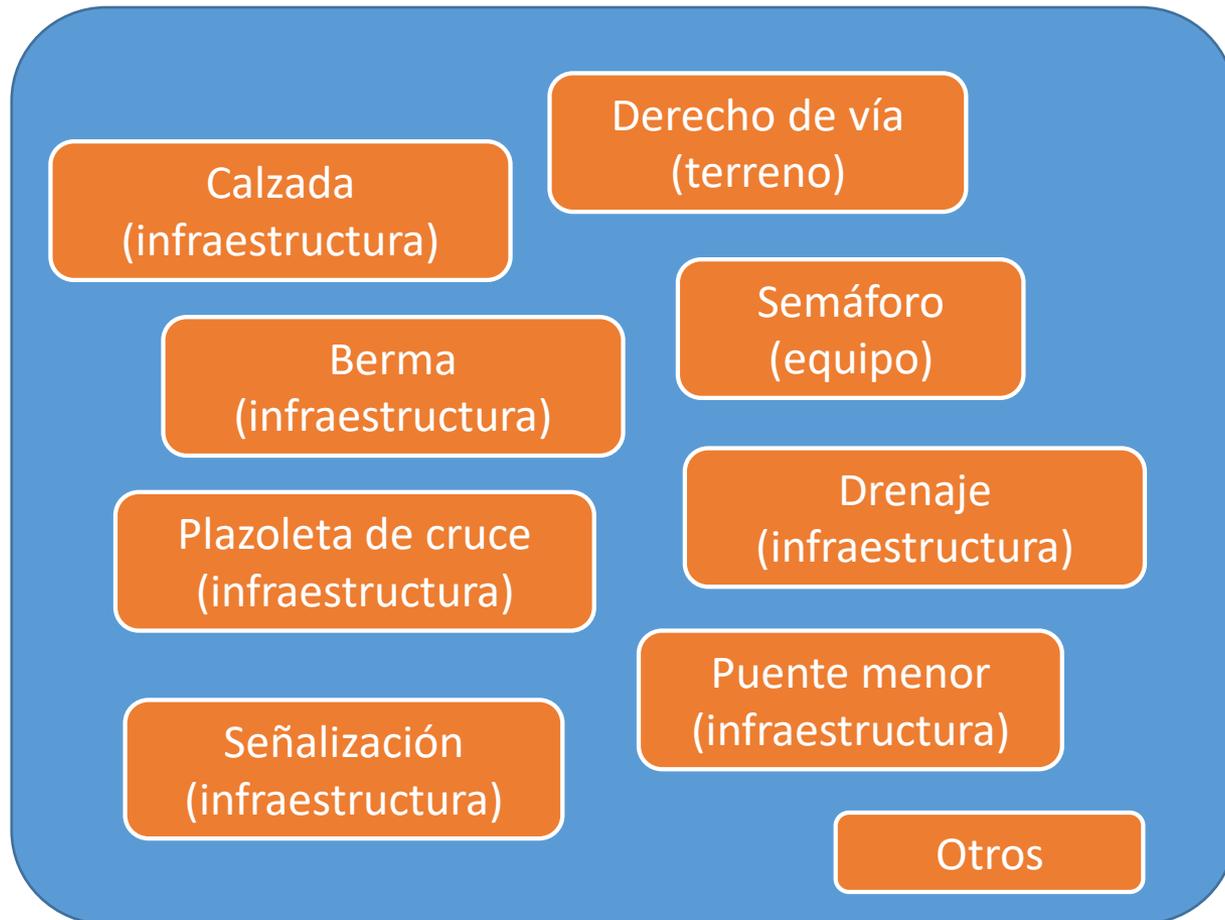
Pero el Invierte.pe permite también intervenir en activos puntuales (algunas IOARR).  
Ejemplos: aulas, kit de mobiliario, equipamiento informático, ambientes, equipamiento de vigilancia, obras de arte, puentes, tramo de camino, etc.

**Unidad Productora (UP):** Conjunto de factores productivos (infraestructura, equipos, personal, organización, capacidades de gestión, etc.) que, articulados entre sí, tienen la capacidad de proveer bienes y/o servicios públicos a la población.

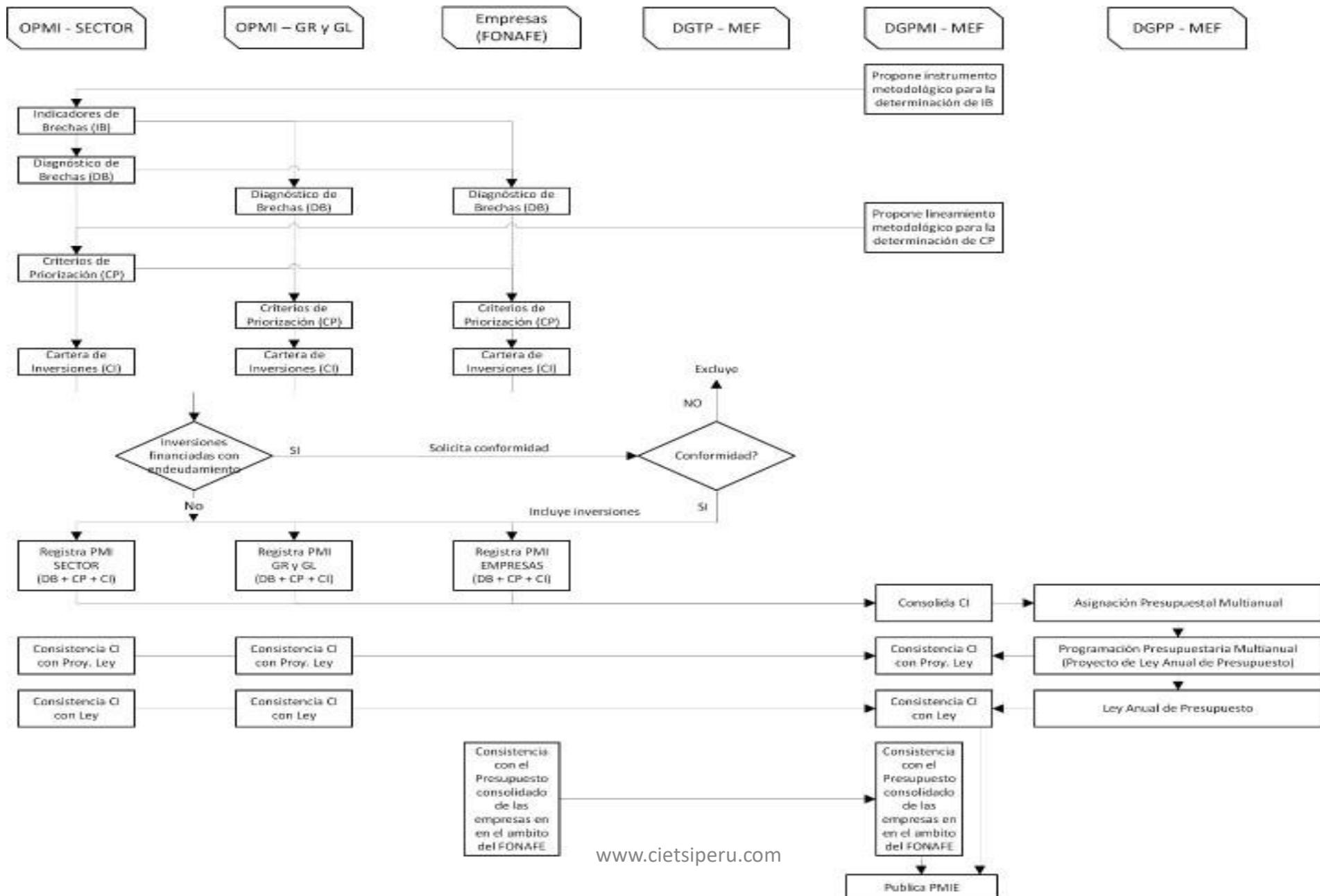
**Activo Estratégico:** Infraestructura (edificación y obra de ingeniería civil en general), equipo, mobiliario, vehículos, terrenos e intangibles.

Servicio:  
«Transitabilidad»

## UP: Carretera



# El flujo de la Programación Multianual de Inversiones



# Estructura de un PMI

Sobre la base de los Indicadores de Brechas (IB) definidos y aprobados por los Sectores, cada Entidad adscrita al Invierte.pe desarrolla un PMI que consta de:

## 1. Diagnóstico de brechas (DB)

- Se recopila los IB proporcionados por los Sectores por cada una de las Funciones en las que tenga competencia
- Se contextualiza (análisis descriptivo) los IB recopilados

## 2. Criterios de Priorización (CP)

- Anualmente, los Sectores aprueban y publican CP para la asignación de recursos a las inversiones que se enmarquen en su responsabilidad funcional
- Los GR/GL priorizan funciones según la ruta estratégica del PEI y luego aplican los CP Sectoriales

## 3. Cartera de Inversiones (CI)

- Listado de inversiones ordenadas según orden de prelación
- La CI considera proyectos de inversión viables, con ET o DE o en ejecución física, así como a nivel de idea o con estudios de preinversión elaborados o en elaboración. Asimismo, considera IOARR de manera agregada y simplificada.
- Sólo estas inversiones reciben presupuesto



## **III. Conceptos claves de la Directiva General: Fase de Formulación y Evaluación**

# Las inversiones del Invierte.pe

## Inversiones (\*) (\*\*)

Formato 07-A

### Proyectos de Inversión

Inversiones destinadas a la formación de capital físico, humano, institucional, intelectual y/o natural, que tenga como propósito crear, ampliar, mejorar o recuperar la capacidad de producción de bienes y/o servicios

- Ficha Técnica simplificada
- Ficha Técnica estándar
- Ficha Técnica de proyectos de inversión de baja y mediana complejidad
- Perfil

Formato 07-C

### Optimización

Inversiones menores que resultan de optimizar la oferta existente

### Ampliación Marginal

- Del servicio
- De la edificación u obra civil
- Para la adquisición anticipada de terrenos
- Por liberación de interferencias

### Reposición

Reemplazo de activos que han superado su vida útil  
(\*) También existe la reposición masiva

### Rehabilitación

Inversiones destinadas a la reparación de infraestructura dañada o equipos mayores que formen parte de la UP, para volverlos al estado o estimación original

(\*) Intervenciones temporales financiadas, total o parcialmente, con recursos públicos

(\*\*) Además de estas inversiones existe otro grupo de gastos de capital que **no se relacionan** al cierre de brechas y tienen más fines administrativos como por ejemplo: mobiliario para oficinas (partida presupuestal 2.6.3.2.1.x), equipos para limpieza de oficinas, etc.

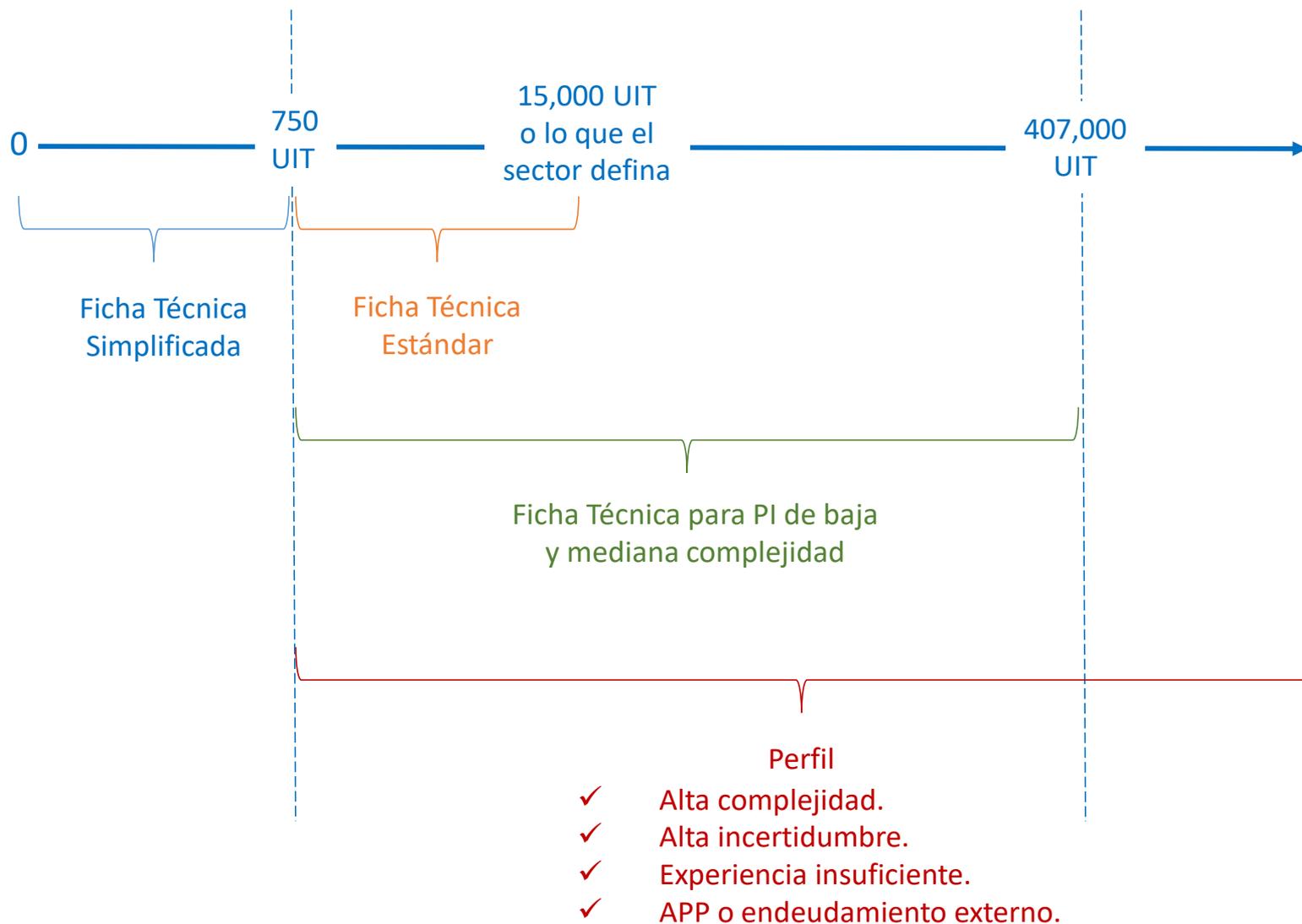
# Proyecto de Inversión (PI)

Se define **proyecto de inversión** a:

- una intervención temporal
- que se financia, total o parcialmente, con recursos públicos
- destinada a la formación de capital físico, humano, institucional, intelectual y/o natural
- que tenga como propósito crear, ampliar, mejorar o recuperar la capacidad de producción de bienes y/o servicios

**Proyecto de inversión estándar:** Es aquel proyecto que se caracteriza por tener un diseño homogéneo del proceso de producción del servicio, que lo hace susceptible de ser replicable o repetible

# ¿Con qué documento técnico se formula un PI?



- 1. RESUMEN EJECUTIVO**
- 2. IDENTIFICACIÓN**
  - 2.1. Diagnóstico
    - 2.1.1. Área de estudio
    - 2.1.2. La Unidad Productora de bienes y/o servicios (UP)
    - 2.1.3. Los involucrados del proyecto
  - 2.2. Definición del problema, sus causas y efectos
  - 2.3. Objetivo del proyecto
  - 2.4. Planteamiento de alternativas de solución
- 3. FORMULACIÓN**
  - 3.1. Definición del horizonte de evaluación del proyecto
  - 3.2. Estudio de mercado del servicio público
    - 3.2.1. Análisis de la demanda
    - 3.2.2. Análisis de la oferta
      - 3.2.2.c. Optimización
    - 3.2.3. Determinación de la brecha
  - 3.3. Análisis técnico de las alternativas de solución
    - 3.3.1. Estudio técnico (tamaño, localización, tecnología)
    - 3.3.2. Metas físicas
  - 3.4. Costos a precio de mercado
    - 3.4.1. Identificación y medición de los requerimientos de recursos
    - 3.4.2. Valorización de los costos a precios de mercado

## 4. EVALUACIÓN

### 4.1. Evaluación social

4.1.1. Beneficios Sociales

4.1.2. Costos Sociales

4.1.3. Indicadores de rentabilidad social del Proyecto

4.1.4. Análisis de sensibilidad y riesgo de la rentabilidad social en particular y de las condiciones de viabilidad en general

### 4.2. Evaluación privada

### 4.3. Análisis de sostenibilidad

### 4.4. Selección de la alternativa

### 4.5. Gestión del proyecto

4.5.1. Para la fase de ejecución

4.5.2. Para la fase de funcionamiento

4.5.3. Financiamiento

### 4.6. Plan de implementación

### 4.7. Estimación del impacto ambiental

### 4.8. Matriz de marco lógico para la alternativa seleccionada

## 5. CONCLUSIONES

## 6. RECOMENDACIONES

6.1. Fase de ejecución

6.2. Fase de funcionamiento

## 7. ANEXOS

# ¿Qué es una IOARR?

- Es una intervención generalmente **puntual** sobre uno o más activos estratégicos
- Que integran una **UP en funcionamiento(\*)**
- Que tiene por objeto intervenir en la capacidad actual de una UP, de modo que se logre alcanzar una **capacidad óptima** (en función a estándares de calidad y niveles de servicio)
- Puede incluir la absorción de **cambios menores en la demanda**
- También puede tener por objeto **evitar la interrupción** del servicio de una UP o minimizar el tiempo de interrupción

Contribuye al **cierre de brechas** al impedir que la capacidad productora disminuya; y, en algunos casos, a incrementar esta capacidad

Asimismo, las IOARR suelen ser intervenciones de baja complejidad, riesgo acotado y **necesidad evidente**.

(\*) Salvo:

- ✓ Se trate de IOARR que permiten adquirir terrenos o liberar interferencias para UP futuras.
- ✓ Se trate de una Optimización de una UP inoperativa por un periodo menor al año (si la UP se encuentra inoperativa más tiempo, corresponde una Recuperación).

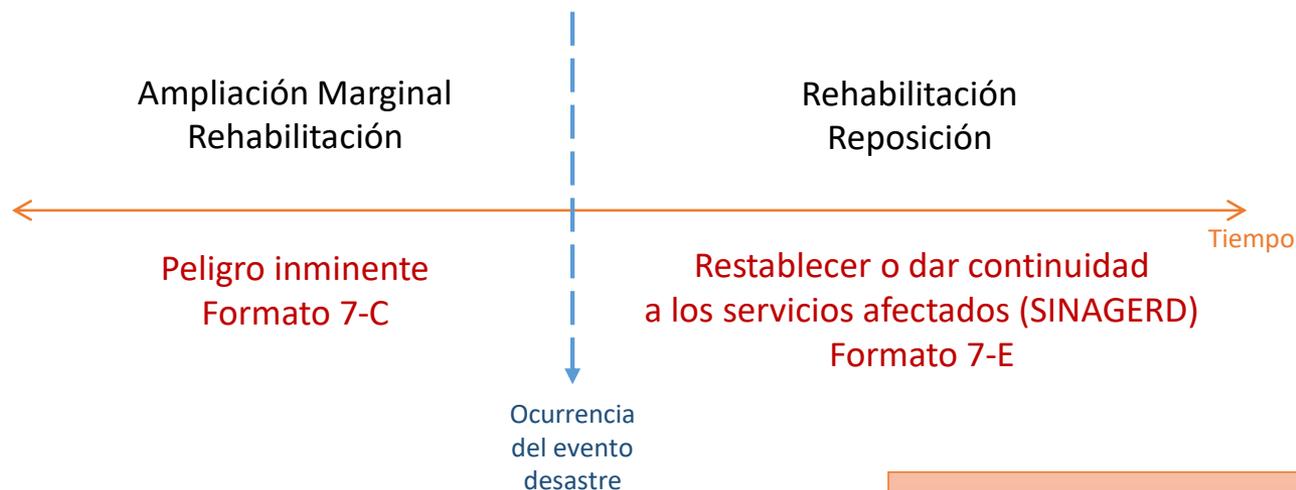
# Las IOARR para las Emergencias

Secuencia normativa en el tiempo:

1. En un primer momento, las intervenciones a ejecutarse en situaciones que cuenten con declaratoria de **Estado de Emergencia** eran atendidas con el Formato 07-C (primera versión de la Directiva General, 23.01.2019)
2. Luego, la RD 002-2019-EF/63.01 (16.02.2019), deroga lo anterior y crea el Formato de Reposición y Rehabilitación de Emergencia (este formato no tenía numeración)
3. Luego, mediante la RD 003-2019-EF/63.01 (22.02.2019) se añade que para prevenir (peligro inminente) se debe usar nuevamente el Formato 07-C pero sólo Ampliación Marginal y Rehabilitación.
4. Ahora, con la RD 005-2020-EF/63.01 (24.03.2020) se deroga todo lo anterior y se ordena:
  - Formato 07-C: Sólo AM y Rehabilitación como medidas preventivas («ante peligro inminente»). Requiere declaratoria de **Estado de Emergencia**
  - Formato 07-D: Registro de IOARR - **Estado de Emergencia Nacional**. Se pueden hacer todo tipo de IOARR salvo AM de terrenos e interferencias
  - Formato 07-E: Sólo Reposición y Rehabilitación como medidas correctivas («post desastre»). Requiere declaratoria de **Estado de Emergencia pero en el marco del SINAGERD**

# Las IOARR para las Emergencias

\*Todas requieren de una declaración de Estado de Emergencia



Para inversiones ante declaración de Estado de Emergencia Nacional:  
Formato 7-D

\*\*La aprobación de estos IOARR se deben realizar dentro del plazo que comprende la declaratoria de estado de emergencia o su prórroga

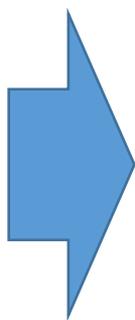


## **IV. Conceptos claves de la Directiva General: Fase de Ejecución**

# Nuevo paradigma para gestionar las modificaciones

En el SNIP, todo cambio en plena ejecución, “gatillaba” un conjunto de reglas que casi siempre suponían volver a la preinversión... ¡en plena ejecución contractual!

En el Invierte.pe, la regla es:



- i. Si el cambio **NO** afecta la «concepción técnica»: Sólo se registra el cambio (Formato 08-A/08-C) aplicándose las reglas de los otros sistemas (presupuesto, contrataciones, etc.)
- ii. Si el cambio **SI** afecta la «concepción técnica»: Se cierra la inversión (Formato 09)

# Concepción técnica y dimensionamiento

*“se refiere a la **alternativa de solución** con la que se busca **lograr el objetivo central del proyecto de inversión**, acorde con la evaluación técnica y económica realizada en la ficha técnica o el estudio de preinversión, según corresponda. La ejecución de dicha alternativa de solución debe permitir lograr la meta de producto asociada al cierre de las brechas identificadas y priorizadas en la programación multianual de inversiones.”*

*(Art 5.4 Directiva General)*

Así, las siguientes modificaciones no afectan (la consistencia de) la concepción técnica:

- ✓ *El **cambio de la localización** dentro de su ámbito de influencia*
- ✓ *Variaciones en la **capacidad de producción** o de la **tecnología** de producción para atender a la demanda de la población objetivo del proyecto de inversión viable;*
- ✓ *Incluye también a **otras alternativas de solución** evaluadas en la ficha técnica o el estudio de preinversión que cumplan los requisitos de viabilidad*

*(Art. 31 Directiva General)*

# TALLER III: Análisis de cambios en la concepción técnica

## ¿Los siguientes cambios cambian la concepción técnica?

**Caso 1:** Un proyecto educativo de secundaria se declaró viable con 16 aulas pero posterior a la viabilidad el MINEDU dispone que la IE aplique la JEC y ello supone –entre otras cosas– reducir el número de aulas a 10, comprar laptops e implementarles un sistema de seguridad para las mismas.

**Caso 2:** Un proyecto educativo se declaró viable con niveles de primaria y secundaria; elaborando el ET se le retira el nivel educativo de secundaria para atender sólo el de primaria y con lo “ahorrado” se decide hacer un aula de inicial (que nunca estuvo considerado en el objetivo central).

**Caso 3:** Un proyecto vial se viabilizó con un monto de S/ 8 millones. Aún no se aprueba el ET pero ya está arrojando varios cambios tales como:

- Modificación parcial del trazo de la carretera (puntos intermedios), manteniéndose el origen-destino
- Modificación del diseño del pavimento, pasando de soluciones básicas con cal a afirmado estabilizado con aditivos químicos, sin embargo, el proyecto sigue siendo rentable y sostenible
- Ampliación de un carril adicional en un tramo

Con todos estos cambios el monto ya está alcanzado los S/ 12 millones

# Registro del Formato 08-A

## Registros en la fase de ejecución para proyectos de inversión

### Sección A:

- Modificaciones antes de elaborar el ET/DE
- Consistencia ET/DE: La Consistencia se realiza con el último ET y se registra antes de aprobar el ET. En el caso de PI, las modificaciones están sustentadas por la UEI

UF

### Sección B:

- Cargar documentos de aprobación del ET/DE (\*) y programar la ejecución de todo el PI

UEI

### Sección C:

- Modificaciones durante la ejecución física

UEI

(\*) En caso de obras, se adjunta el documento de aprobación del ET/DE, memoria descriptiva, presupuesto de la inversión y cronograma de ejecución física y financiera



## **V. Conceptos claves de la Directiva General: Fase de Funcionamiento**

# ¿Qué dice el Reglamento sobre la fase de funcionamiento?

- La DGPMI tiene la función de aprobar las directivas para la elaboración, implementación y actualización del inventario de activos que resultan de la ejecución de las inversiones, el cual se compatibiliza con la normativa del Sistema Nacional de Abastecimiento (Art. 8.2.5)
- La OPMI sectorial tiene la función de solicitar información actualizada del estado situacional de los activos generados que se enmarquen en el ámbito de responsabilidad funcional a las ETA-RPS\* (Art. 10.3.24)
- La UF tiene la función de estimar los fondos públicos para la operación y mantenimiento de los activos generados por el proyecto de inversión y las formas de financiamiento (Art. 12.3.2)
- La operación y mantenimiento de los activos generados y la provisión de los servicios están a cargo de la ETA-RPS. Dichas entidades deben: i) programar, ejecutar y supervisar el mantenimiento de dichos activos y ii) contar con un inventario de activos actualizado periódicamente. En esta fase se realiza la evaluación ex post (Art. 18)

\* ETA-RPS: Entidad titular de los activos o responsable de la provisión de los servicios

# ¿Qué dice la Directiva Gral. sobre la fase de funcionamiento?

**La fase de funcionamiento comprende**

- La **operación y mantenimiento** de los activos generados con la ejecución de la inversión
- La **provisión de los servicios** implementados con dicha inversión
- La **evaluaciones ex post** con el fin de obtener lecciones aprendidas y rendición de cuentas

**Entidad Responsable**

- Entidad titular de los activos o responsable de la provisión de los servicios (ETA-RPS)
- Funciones:
  - Programar, ejecutar y supervisar las actividades mediante las cuales se garantiza la operación y mantenimiento de los activos generados con la ejecución de las inversiones
  - Contar con un inventario de activos\* usando los Formato 11-A (UP) y Formato N° 11-B (Activos Estratégicos Esenciales)
  - Realizar reportes anuales sobre el estado de los activos (Formato 11-B) y remitirlos a la OPMI

## Reto: Balance entre las genéricas 2.1, 2.3 y 2.6

2.1: Gastos corrientes  
en personal  
2.3: Gastos corrientes  
en bienes y servicios



2.6: Gastos de capital  
en activos no  
financieros

El **criterio de sostenibilidad** señala que se debe garantizar que las inversiones cuya ejecución se programe cuenten con un futuro presupuesto para su operación y mantenimiento, procurando un adecuado balance entre el gasto de capital y el gasto corriente futuro que demandará su funcionamiento, pero...

¿Qué Entidad tiene la mayor responsabilidad de velar por este balance?

# El Artículo 42 de la Directiva General

- La evaluación ex post es un examen sistemático e independiente
- El fin es determinar la eficiencia, eficacia, impacto, sostenibilidad y relevancia de la inversión después de haber culminado con la ejecución física e iniciada la fase de funcionamiento
- El objetivo principal es revelar buenas prácticas y lecciones aprendidas en el Ciclo de Inversión y de esta forma mejorar la calidad de las inversiones
- El objetivo específico es verificar el cumplimiento de productos, resultados e impactos de la inversión, considerando su contribución al cierre de brechas
- Es de aplicación gradual
- Comprende los siguientes momentos:
  - ✓ Evaluación ex post de corto plazo
  - ✓ Seguimiento ex post
  - ✓ Evaluación ex post de mediano plazo
  - ✓ Evaluación ex post de largo plazo
- La OPMI elabora la Evaluación Ex Post de acuerdo a los CM (Anexo 12)
- La OPMI registra los resultados mediante el Formato 10

# El Artículo 42 de la Directiva General

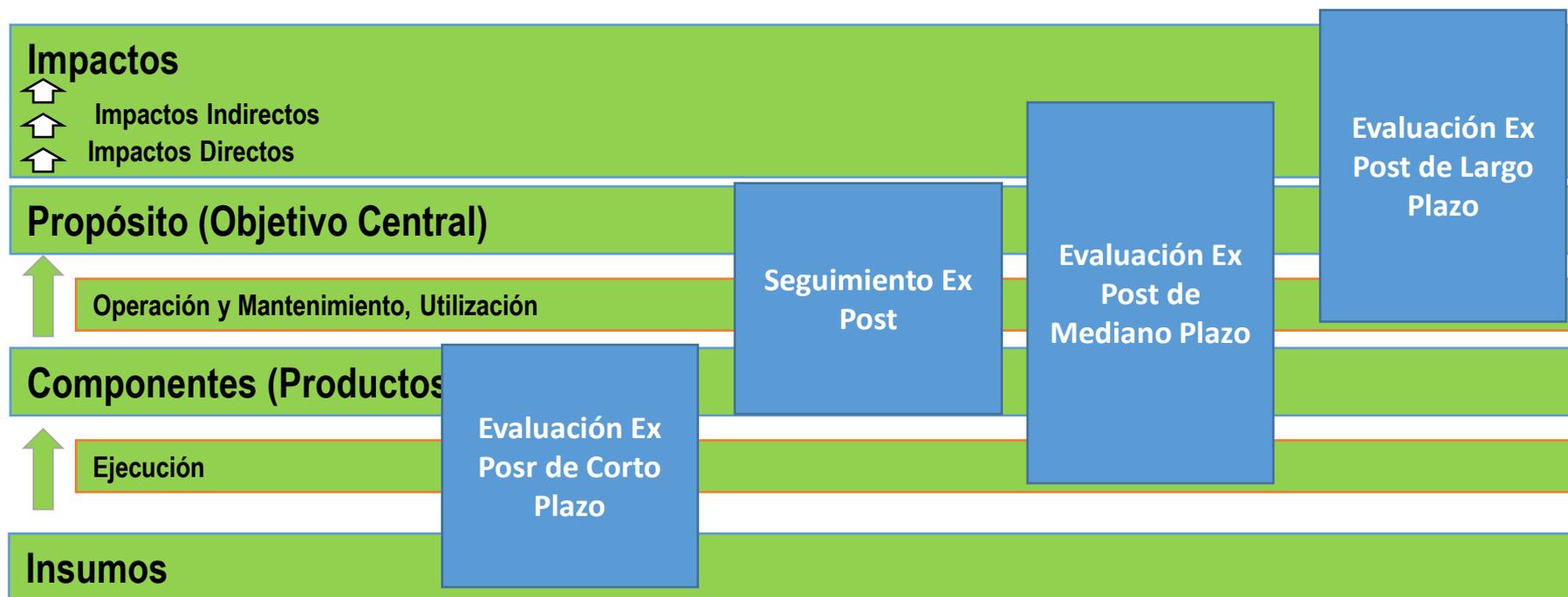
Tipo de inversión según documento técnico elaborado	Momentos de la Evaluación ex post			
	Corto plazo	Seguimiento ex post	Mediano plazo	Largo plazo
IOARR	✓			
Proyecto de inversión con ficha técnica simplificada	✓			
Proyecto de inversión con ficha técnica estándar	✓	✓	✓	
Proyecto de inversión con ficha técnica para proyectos de baja y mediana complejidad	✓	✓	✓	
Proyecto de inversión con estudio de preinversión a nivel de Perfil	✓	✓	✓	✓

**Nota.-** La OPMI debe realizar obligatoriamente la Evaluación ex post de corto plazo y Evaluación ex post de mediano plazo a los proyectos de inversión cuyos montos de inversión se **incrementen**: i) 50% para aquellos con monto viable < 407 000 UIT; ii) 20% para aquellos >= a 407, 000 UIT

**Tabla 1.1 Los Cinco Criterios de Evaluación**

<b>Pertinencia</b>	Medida en que los objetivos de un PIP son coherentes con las necesidades de los beneficiarios, los contextos regional y local, y las políticas del país.
<b>Eficiencia</b>	Medida en que los recursos / insumos (fondos, tiempo, etc.) se han convertido económicamente en productos ( <i>output</i> ) del proyecto. Se asocia con los componentes de un PIP.
<b>Eficacia</b>	Medida en que se lograron o se espera lograr los objetivos del PIP. Se asocia al propósito del PIP y los fines directos.
<b>Impacto</b>	Cambios de largo plazo, positivos y negativos, primarios y secundarios, producidos directa o indirectamente por un PIP. Se asocia con los fines de un PIP.
<b>Sostenibilidad</b>	Continuidad en la generación de los beneficios de un PIP a lo largo de su período de vida útil. Se asocia con el mantenimiento de las capacidades para proveer los servicios y el uso de éstos por parte de los beneficiarios.

# Un tipo de evaluación ex post según el momento



¿Cuál es su propósito?	Documentar lo clave de la ejecución. Prospeccionar la sostenibilidad	Asegurar operación y mantenimiento adecuado	Evaluación integral con los cinco criterios	Medir impactos directos/indirectos y sostenibilidad
¿Cuándo?	Hasta los 6m de iniciado el func.	1-2 años después de la culminación	Dentro de 3-5 primeros años de operación	A partir de los 5 años de iniciada la operación
Ámbito de Aplicación	Todos los proyectos y una muestra de IOARR	Seleccionados según la recomendación del informe de culminación	Muestra	Mayores a 407,000 UIT o muestra

# Un tipo de evaluación ex post según el momento

	Evaluación Ex Post de Corto Plazo	Seguimiento Ex Post	Evaluación Ex Post de Mediano Plazo	Evaluación Ex Post de Largo Plazo
Pertinencia			X	
Eficiencia	X		X	
Eficacia			X	X
Impacto			X	X
Sostenibilidad	X	X	X	X

# **VI. Conceptos claves de la Directiva General: Seguimiento**

## CAPÍTULO VII SEGUIMIENTO DE LAS INVERSIONES

### Artículo 44. Seguimiento del cierre de brechas de Infraestructura o de acceso a servicios

- 44.1 La OPMI del Sector, GR y GL es responsable de realizar el seguimiento del cierre de brechas de infraestructura o de acceso a servicios sobre la base de los reportes generados por el MPMI. Para tal efecto, la OPMI elabora anualmente el Formato N° 12-A: Seguimiento del cierre de brechas, el cual es registrado en el MPMI. La información que contiene dicho formato es de acceso público.
- 44.2 En los reportes anuales a que se refiere el párrafo 44.1 debe medirse el cumplimiento de la programación multianual de inversiones y el efecto de las modificaciones efectuadas al PMI respecto del cierre de brechas.

### Artículo 45. Seguimiento de la fase de Ejecución

- 45.1 El seguimiento de las inversiones está a cargo de la OPMI, la que puede solicitar la información que considere necesaria a los órganos o dependencias respectivos en cada fase del Ciclo de Inversión.
- 45.2 Asimismo, el OR del Sector, GR y GL conforma un comité de seguimiento de inversiones encargado de efectuar el seguimiento de la cartera priorizada de inversiones de la entidad. Este comité está conformado por las UEI y otros órganos o dependencias de cada entidad a fin de que brinden la información sobre el avance de la ejecución de las referidas inversiones con una periodicidad mensual. La OPMI consolida la



información para el seguimiento de la cartera priorizada de inversiones y se encarga de brindar la asistencia técnica al referido comité. La OPMI debe registrar los acuerdos, plazos y responsables en el Sistema de Seguimiento de Inversiones.

- 45.3 La información sobre el seguimiento de la ejecución de cada inversión de la entidad debe ser registrada mensualmente por la UEI en el Formato N° 12-B: Seguimiento a la ejecución de inversiones, dentro de los primeros diez (10) días hábiles del mes siguiente.
- 45.4 La DGPMI puede solicitar información a la OPMI, UF y UEI sobre el estado de las inversiones de la entidad, independientemente de la fase del Ciclo de Inversión en la cual se encuentren, así como de aquellas inversiones que se encuentren a nivel de idea o proyectos con estudios de preinversión en elaboración.

## **Artículo 46. Sistema de Seguimiento de Inversiones**

- 46.1 El Sistema de Seguimiento de Inversiones del Banco de Inversiones es un aplicativo informático del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones que se articula con el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF-SP), el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE), el Sistema de Información de Obras Públicas (INFOBRAS) y demás aplicativos informáticos.
- 46.2 Durante la fase de Ejecución del Ciclo de Inversión, el Sistema de Seguimiento de Inversiones permite hacer seguimiento a la ejecución de las inversiones teniendo en cuenta los registros efectuados en el Banco de Inversiones en las fases de Programación Multianual de Inversiones y de Formulación y Evaluación.

# Formato 12-B: Seguimiento a la ejecución de inversiones

## FORMATO N° 12-B:

### SEGUIMIENTO A LA EJECUCIÓN DE INVERSIONES

(La información registrada en este formato tiene carácter de Declaración Jurada - D.S. N° 284-2018-EF)

#### I. DATOS GENERALES

Código único de inversiones		Código de la UP	
Nombre de la inversión			
Unidad Ejecutora de Inversiones		Modalidad de ejecución	
Costo actualizado		Estado <sup>1/</sup>	

#### II. EXPEDIENTE TÉCNICO (ET) / DOCUMENTO EQUIVALENTE (DE)

##### 1. Procedimiento de selección

Actuaciones preparatorias		Fecha de convocatoria			Fecha de integración de bases			Fecha de buena pro			Fecha de suscripción de contrato/convenio		
Programada	Actualizada	Programada	Actualizada	Final*	Programada	Actualizada	Final*	Programada	Actualizada	Final*	Programada	Actualizada	Final*

##### 2. Elaboración del Expediente Técnico

Fechas	Programada	Final
Inicio		
Culminación		
Aprobación		

##### 3. Elaboración del Documento Equivalente <sup>2/</sup>

Fechas	Programada	Final
Inicio		
Culminación		
Aprobación		

# Formato 12-B: Seguimiento a la ejecución de inversiones

## III. EJECUCIÓN FÍSICA

### 1. Procedimiento de selección

Item / Fechas	Actuaciones preparatorias		Fecha de convocatoria			Fecha de integración de bases			Fecha de buena pro			Fecha de suscripción de contrato/convenio		
	Programada	Actualizada	Programada	Actualizada	Final *	Programada	Actualizada	Final *	Programada	Actualizada	Final *	Programada	Actualizada	Final *
Infraestructura														
Equipamiento														
Otros**														

### 2. Fechas de ejecución física

Fecha	Programada	Actualizada	Final
Inicio			
Culminación			

Monto del Contrato	
Monto actualizado del Contrato	

### 3. Avance físico - Metas físicas (%)

Item	Año 1												....	Año n														
	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	...	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic			
<b>Infraestructura</b>															...													
Avance físico programado															...													
Avance físico actualizado															...													
Avance físico real															...													
<b>Equipamiento</b>															...													
Avance físico programado															...													
Avance físico actualizado															...													
Avance físico real															...													
...															...													
<b>Otros *</b>															...													

Avance físico global (%)

Resumen de Valorización/Informe de avance

(Adjuntar documento)

Fotos

(Adjuntar)

# Formato 12-B: Seguimiento a la ejecución de inversiones

## IV. EJECUCIÓN FINANCIERA

### Avance financiero de la inversión

Avance	Año 1												...	Año n											
	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	...	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
Avance financiero programado													...												
Avance financiero actualizado													...												
Avance final (Devengado/Girado) ***													...												

## V. ESTADO SITUACIONAL

Descripción:

Problemática <sup>3/</sup>

Explicación sobre la problemática:  Acciones a seguir:

Documento de Paralización/Suspensión/Resolución/Otro  (Adjuntar documento)

## VI. CULMINACIÓN

Fecha	Programada	Final
Culminación de la ejecución		
Recepción de la obra / activo		

### Nota:

Seleccionar de la lista de opciones el que corresponde:

<sup>1/</sup> ET/DE en actuaciones preparatorias, ET/DE en procedimiento de selección, ET/DE en elaboración, Inversión en actuaciones preparatorias, Inversión en procedimiento de selección, Inversión en ejecución, Ejecución de saldo de inversión, Inversión culminada, o Recepción de la inversión.

<sup>2/</sup> Especificaciones Técnicas, Términos de Referencia y/o Estudios Definitivos de Ingeniería.

<sup>3/</sup> Modificaciones en calendario de procedimiento de selección, Atrasos y/o paralizaciones, Resolución de contrato, Resolución de Convenio, Falta de disponibilidad de terreno, Permisos y licencias, Otras autorizaciones, Interferencias, Arbitraje, Falta de recursos financieros, Supervisor/Inspector, Riesgo no identificado, Discrepancias (Valorización observada, etc.), Recepción observada u Otro.

\* Información será extraída del Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE) operado por el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE); excepto cuando la ejecución de proyectos de inversión se realiza mediante el mecanismo de Obras por Impuestos (Oxi), Asociación Público Privado (APP).

\*\* Otros: Mobiliario, Intangibles, Vehículos, Terreno e Infraestructura natural.

\*\*\* Información será extraída del Portal de Transparencia Económica - Consulta Amigable de Ejecución del Gasto del Ministerio de Economía y Finanzas.

Las UEI registrarán información dependiendo del estado en que se encuentre la inversión.

**El Formato 12-B es registrado mensualmente dentro de los primeros diez días hábiles por la UEI**

# Caso de éxito: Los Juegos Panamericanos Lima2019

1. Apoyo político  
(desde ago2016  
en adelante)

Razones  
del  
éxito

2. Marco legal Ad  
Hoc (Decretos  
Legislativos 1248  
y 1335)

3. Liderazgo  
y el equipo



Conferencia “Los Juegos Panamericanos  
como caso de éxito de Gerencia Pública”  
<https://youtu.be/c-Pp7DhvM98?t=2587>

# Caso de éxito: Los Juegos Panamericanos Lima2019

## El Decreto Legislativo 1248 permitió:

- Convenio Estado a Estado (G2G)
  - ✓ Gobierno Peruano – United Kingdom (garante)
  - ✓ Permitió usar los mecanismos del estado socio
  - ✓ Financiar gerenciamiento (asesoría especializada desde la planificación a la ejecución de los Juegos)
  - ✓ Seguimiento PMO (MACE)
  - ✓ MACE, ARUP, 4GLOBAL
  - ✓ Las 5 mega obras usaron Contratos NEC3-F (uso de lenguaje sencillo, incentivos, dispute boards, fast track, etc.)
  - ✓ Asegurador de la calidad (ARUP)
  - ✓ Modelamiento usando BIM
- OSCE: Bienes y servicios (Equipos tecnológicos, seguridad privada, programa cultural, operador de pasajes, residuos sólidos, lavandería)
- Invierte.pe: Sólo se usaron los montos de viabilidad como «presupuesto meta» y las IOARR para la infraestructura temporal (overlay)
- Flexibilización de las modificaciones presupuestales (arts. 41 y 80 de la Ley General de Presupuesto Público)
- CAR UNOPS (Catering, transporte, tecnología, voluntarios, servicios a los juegos)
- Compras MYPERU (Uniformes para voluntarios, staff, mobiliario para sedes)
- Entre otros



**¡Muchas gracias!**

Docente: Anthony Moreno Reaño  
Asesor/Consultor en Inversión Pública  
amoreno@pucp.pe