|  |
| --- |
| **PROGRAMA**  **PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD Y PERTINENCIA DE LOS SERVICIOS DE EDUCACIÓN SUPERIOR UNIVERSITARIA Y TECNOLÓGICA A NIVEL NACIONAL** |
|  |
|  |
|  |
| **Análisis institucional y propuesta de estructura de la Unidad Ejecutora del Programa** |
| **Incluye análisis SECI** |
|  |
| **Versión final** |
|  |
|  |
|  |
|  |
| **Fernando Grafe**  **Roberto Meléndez** |
| **08/09/2017** |

Contenido

[I. ANÁLISIS INSTITUCIONAL 1](#_Toc492620960)

[1. Diseño de la operación 1](#_Toc492620961)

[1.1. Objetivo y componentes del Programa 1](#_Toc492620962)

[1.2. Presupuesto y plazo de ejecución 2](#_Toc492620963)

[2. Requerimientos para la ejecución del Programa 4](#_Toc492620964)

[2.1. UE ideal: macroprocesos y dimensionamiento 4](#_Toc492620965)

[2.1.1. Macroprocesos de trabajo sustantivos y carga de trabajo 4](#_Toc492620966)

[2.1.2. Macroprocesos de apoyo: adquisiciones, gestión fiduciaria y gestión administrativa 7](#_Toc492620967)

[2.1.3. Propuesta de organización: relación entre macroprocesos y organización 8](#_Toc492620968)

[2.1.4. Gobernanza de la UEP ideal 10](#_Toc492620969)

[2.2. Capacidades de la UE 118 e identificación de brechas 12](#_Toc492620970)

[2.2.1. Marco legal de la UE 118 12](#_Toc492620971)

[2.2.2. Actividades que realizar y análisis de capacidades 12](#_Toc492620972)

[2.2.3. Conclusiones 14](#_Toc492620973)

[II. MODELO DE UNIDAD EJECUTORA 16](#_Toc492620974)

[3. Modelo de gestión de la Unidad Ejecutora del Programa y su gobernanza 18](#_Toc492620975)

[3.1. Modelo de gestión 18](#_Toc492620976)

[3.2. Gobernanza del Programa: Consejo Directivo del Programa (CDP) 18](#_Toc492620977)

[3.3. Relacionamiento con las unidades del MINEDU 19](#_Toc492620978)

[4. Descripción de la Unidad Ejecutora del Programa 21](#_Toc492620979)

[4.1. Estructura funcional 21](#_Toc492620980)

[4.2. Dirección ejecutiva del Programa 21](#_Toc492620981)

[4.3. Oficina de Gestión Administrativa (OGA) 21](#_Toc492620982)

[4.4. Oficina de Gestión de Proyectos de mejora de la calidad y pertinencia (comp. 1 y 2) 22](#_Toc492620983)

[4.5. Oficina de Gestión de Infraestructuras (OGI) (componente 3) 23](#_Toc492620984)

[4.6. Organigrama 25](#_Toc492620985)

[5. Descripción de funciones del personal de la Unidad Ejecutora 26](#_Toc492620986)

[5.1. Dirección ejecutiva del Programa 26](#_Toc492620987)

[5.2. Área de Planificación, Monitoreo y Evaluación 27](#_Toc492620988)

[5.3. Oficina de Gestión Administrativa (OGA) 28](#_Toc492620989)

[5.3.1. Área de Presupuesto y finanzas 28](#_Toc492620990)

[5.3.2. Área de Administración y logística 33](#_Toc492620991)

[5.3.3. Área de Asesoría legal 36](#_Toc492620992)

[5.3.4. Área de Sistemas de Cómputo 37](#_Toc492620993)

[5.3.5. Área Soporte administrativo (pool todas las áreas) 37](#_Toc492620994)

[5.4. Oficina de Gestión de Proyectos (OGP) de mejora de la calidad y pertinencia 37](#_Toc492620995)

[5.5. Oficina de Gestión de Infraestructuras (OGI) (componente 3) 40](#_Toc492620996)

[5.5.1. Área de Estudios Técnicos, expedientes técnicos y equipamientos (AET) 41](#_Toc492620997)

[5.5.2. Área de Ejecución de Obras (AEO) 42](#_Toc492620998)

[6. Descripción de perfiles por puesto del personal de la Unidad Ejecutora 43](#_Toc492620999)

[6.1.1. Dirección ejecutiva del Programa 43](#_Toc492621000)

[6.1.2. Área de Planificación, Monitoreo y Evaluación 44](#_Toc492621001)

[6.2. Oficina de Gestión administrativa (OGA) 45](#_Toc492621002)

[6.2.1. Área de Presupuesto y finanzas 45](#_Toc492621003)

[6.2.2. Área de Administración y logística 48](#_Toc492621004)

[6.2.3. Área de Asesoría legal 50](#_Toc492621005)

[6.2.4. Área de Sistemas de cómputo 51](#_Toc492621006)

[6.2.5. Área Soporte administrativo (pool todas las áreas) 52](#_Toc492621007)

[6.3. Oficina de Gestión de Proyectos de mejora de la calidad y pertinencia (comp. 1 y 2) 52](#_Toc492621008)

[6.3.1. Oficina de Gestión de Proyectos de mejora de la calidad y pertinencia 52](#_Toc492621009)

[6.4. Oficina de Gestión de infraestructuras (componente 3) 53](#_Toc492621010)

[6.4.1. Oficina de Gestión de infraestructuras 53](#_Toc492621011)

[6.4.2. Área de estudios técnicos, proyectos (expedientes técnicos) y equipamientos 54](#_Toc492621012)

[6.4.3. Área de ejecución de obras 56](#_Toc492621013)

[7. Costo de la Unidad Ejecutora 59](#_Toc492621014)

[7.1. Costo total 59](#_Toc492621015)

[7.2. Costo de personal 59](#_Toc492621016)

[7.3. Gastos operativos 60](#_Toc492621017)

[7.4. Inversión en equipamiento y acondicionamiento de local 60](#_Toc492621018)

[III. Anexos 61](#_Toc492621019)

[A. Evaluación de la capacidad institucional de la UE 118 MINEDU 62](#_Toc492621020)

[B. Resultados del cuestionario SECI 70](#_Toc492621021)

[C. Detalle del costo de personal 92](#_Toc492621022)

1. ANÁLISIS INSTITUCIONAL

# Diseño de la operación

## Objetivo y componentes del Programa

1. El objetivo del Programa de Mejoramiento de la Gestión de los Servicios de Educación Superior Universitaria y Tecnológica a nivel nacional (PMGESUPT) es lograr un mejor desempeño de la gestión de las instituciones de educación superior pública, universitaria y tecnológica, para brindar servicios educativos pertinentes y de calidad.[[1]](#footnote-1)
2. Para ello el programa se estructura en tres componentes:[[2]](#footnote-2)
3. Componente 1: Conocimiento e información para un mejor diseño de las políticas de fomento de la calidad y la pertinencia;
4. Componente 2: Mejoramiento de la gestión de los servicios de educación superior universitaria y tecnológica a nivel nacional; y
5. Componente 3: Adecuada infraestructura y equipamiento de las instituciones públicas de educación superior universitaria y tecnológica priorizadas.

#### Componente 1

1. El componente 1 tiene por objetivo desarrollar estudios e instrumentos de recojo de información para la formulación de políticas en el ámbito de la educación superior. Para ellos se prevén actividades vinculadas con la educación superior *universitaria* (subcomponente 1.1) y actividades con los institutos de educación superior *tecnológica* (subcomponente 1.2).
2. Las actividades previstas en el subcomponente 1.1 enfocadas hacia las universidades son las siguientes: (i) establecimiento de línea de base sobre la infraestructura y equipamiento de las universidades públicas; (ii) estudio de apoyo a la implementación de una herramienta estándar para la evaluación de las habilidades de los estudiantes que acceden a la educación superior; y (iii) estudio sobre la articulación de la formación académica y desarrollo de la investigación en las universidades con las necesidades económicas y productivas de sus ámbitos de acción.
3. El subcomponente 1.2 pone en el foco en los establecimientos de educación superior tecnológica, con las siguientes actividades: (i) articulación de la oferta formativa de la educación superior con el sector productivo a través de consejos sectoriales de competencias; (ii) articulación de las diferentes alternativas de educación y definir trayectorias formativas para la formación continua en el contexto del desarrollo de un marco nacional de cualificaciones; y (iii) apoyo a los planes de mejora de la oferta educativa para los institutos tecnológicos.
4. El subcomponente 1.3 tiene como objetivo el desarrollo de capacidades y actividades destinadas a la ejecución, monitoreo y evaluación de los estudios y actividades que se enmarcan en esta operación.

#### Componente 2

1. El componente 2 tiene por objetivo mejorar la gestión de los establecimientos de educación superior en el ámbito de la: (i) gestión académica; (ii) gestión de la investigación, desarrollo e innovación: y (iii) gestión administrativa. Cada uno de estos ámbitos se estructura en tres subcomponentes y serán financiados mediante *fondos concursables*.
2. El subcomponente 2.1 tiene como principal objetivo el fortalecimiento de las capacidades de gestión académica y pedagógica, incluyendo servicios académicos complementarios, la atracción de talento a estas áreas, la mejora de materiales y equipamiento, y la mejora de los programas curriculares en las instituciones de educación superior (IES) para asegurar su calidad y pertinencia.
3. El subcomponente 2.2 tiene como principal objetivo el fortalecimiento de las capacidades de gestión de la investigación, el desarrollo y la innovación, la atracción de talento a esta área, la mejora de las normas para la gestión del I+D+I, y programas de atracción y retención de docentes investigadores en las instituciones de educación superior.
4. El subcomponente 2.3 tiene como principal objetivo el fortalecimiento de capacidades de gestión administrativa, la atracción de talentos en los sistemas de gestión de las instituciones de educación superior, y la mejora de los equipos y sistemas administrativos y de información de las instituciones de educación superior.

#### Componente 3

1. El componente 3 tiene como objetivo mejorar las condiciones de infraestructura y de equipamiento de un conjunto priorizado de instituciones universitarias y de institutos tecnológicos orientados a la excelencia (denominados IDEX). Los proyectos de infraestructura destinados a las universidades se articulan en torno al subcomponente 3.1, mientras que los proyectos con los IDEX se organizan en torno al subcomponente 3.2.
2. Para el subcomponente 3.1 se han priorizado los proyectos de inversión de las siguientes siete universidades: Universidad Nacional de Piura, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza, Universidad Nacional de San Martín, Universidad Agraria La Molina, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Universidad Nacional de Ingeniería, y Universidad Nacional del Altiplano.
3. Para el subcomponente 3.2 se priorizarán al menos de dos proyectos de inversión en institutos para su transformación en IDEX con recursos de la operación, aunque en la actualidad no están definitivamente seleccionados.

## Presupuesto y plazo de ejecución

1. La inversión total del proyecto es de USD 199,995 millones, de los cuales USD 150 millones se financian con recursos de endeudamiento con el BID y USD 49,995 millones son aportaciones con recursos de contraparte.
2. En el cuadro 1 puede observarse el detalle por componentes.

**Cuadro 1 – Presupuesto del Programa (en USD)**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Componente** | **Total** | **BID** | **Contrapartida** | **% sobre el total** |
| 1. Conocimiento e información para un mejor diseño de las políticas de fomento de la calidad y la pertinencia | 14.997.350 | 14.997.350 |  | 8,5% |
| 2. Mejoramiento de la gestión de los servicios de educación superior universitaria y tecnológica a nivel nacional | 69.998.427 | 32.090.373 | 37.908.054 | 35,0% |
| 3. Adecuada infraestructura y equipamiento de las instituciones públicas de educación superior universitaria y tecnológica priorizadas | 100.000.000 | 100.000.000 |  | 50,0% |
| Gestión y Unidad Ejecutora | 15.000.000 | 2.912.277 | 12.087.723 | 6,5% |
| **Total** | **199.995.777** | **150.000.000** | **49.995.777** | **100,0%** |

1. El plazo de ejecución del Programa es de 60 meses.

# Requerimientos para la ejecución del Programa

1. En esta sección se identifican los principales procesos que deberán instalarse en la Unidad Ejecutora del Programa (UEP) con el fin de lograr los objetivos del Programa, así como se dimensiona la dotación de personal y de equipamiento que se requerirá para el buen funcionamiento de la UEP en función de la carga de trabajo prevista. Esta identificación permitirá definir una unidad ejecutora adecuada para la ejecución del Programa (se denominará UEP *ideal*).
2. Posteriormente, se analizarán en profundidad los procesos actualmente instalados en la UE 118, que es la unidad designada por las autoridades del MINEDU para ejecutar el Programa.[[3]](#footnote-3) Una vez definidos los macroprocesos que deberán estar instalados (ver sección 2.1), se identificarán las capacidades actuales en la UE 118 (ver sección 2.2), tanto de personal técnico y administrativo como de equipamiento (equipos, sistemas, etc.).
3. Una vez definidos los requerimientos en términos de procesos, personal y equipamiento que precisa la UEP *ideal*, se contrastan las necesidades con la dotación actual de la UE 118 para la determinación de las brechas. De esta forma es posible identificar las acciones de fortalecimiento de la UE 118 (ver sección 2.2).

## UE ideal: macroprocesos y dimensionamiento

### Macroprocesos de trabajo sustantivos y carga de trabajo

1. A falta del detalle de los productos que van a incorporarse de forma definitiva a la operación, pueden estimarse las siguientes cargas de trabajo que la Unidad Ejecutora deberá abordar para ejecutar la inversión. Se ordenan por componente:

#### Componente 1: Conocimiento e información para un mejor diseño de las políticas de fomento de la calidad y la pertinencia

1. Las actividades que se generarán durante la ejecución de este componente serán básicamente consultorías para la realización de estudios y sistematización de información, asesoramiento de expertos y capacitaciones. Se estima que estas actividades tendrán un costo promedio de USD 250.000, teniendo en cuanta que una parte importante de ellas se prolongarán durante periodos largos de tiempos (24 meses, por ejemplo, en el caso de la instalación de los consejos sectoriales de competencias). Esto implica que la UEP deberá tramitar la adquisición de entre 60-70 contratos a firmas y/o consultores individuales en los cinco años de ejecución del programa, así como el seguimiento y liquidación final de los mismos.
2. Esto implica tener instaladas capacidades para al menos los siguientes procesos:

* Elaborar los términos de referencia, en estrecha relación con las unidades de línea de la DIGESU y DIGESUTPA;
* Elaborar las especificaciones administrativas;
* Convocar los llamados de consultoría en sus diversas modalidades ‒dependientes de la cuantía‒;
* Evaluar y adjudicar los llamados, en estrecha relación con las unidades de línea de la DIGESU y DIGESUTPA;
* Elaborar los contratos y hacerles seguimiento;
* Aprobar los productos de acuerdo con los términos de referencia, en estrecha relación con las unidades de línea de la DIGESU y DIGESUTPA; y
* Realizar los pagos correspondientes, tanto intermedios como finales.

#### Componente 2: Mejoramiento de la gestión de los servicios de educación superior universitaria y tecnológica a nivel nacional

1. Este componente tiene previsto dos grandes grupos de actividades relacionados a con el fortalecimiento de la gestión institucional de la educación superior:
2. *Planes de mejora*: planes promovidos por las instituciones de educación superior (universidades e institutos tecnológicos) para mejorar las áreas de gestión consideradas elegibles.[[4]](#footnote-4) De acuerdo con la información obtenida de ProCalidad, se estima que para una inversión de aproximadamente USD 70 millones se requerirán alrededor de seis convocatorias *generales* de concursos a lo largo de los cinco años, además otras eventuales convocatorias focalizadas (en cantidad mucho menor). Un plan de mejora supone una inversión promedio de USD 150.000, lo que implicaría que dentro del Programa se podrían financiar en torno a 450-500 planes, con una unidad ejecutora que tenga un buen aprendizaje acumulado. Estos planes se concretan en forma de convenio entre la Unidad Ejecutora y la IES acreedora al fondo concursable. Por lo tanto, cabría suponer que la UEP deberá tramitar entre 450 y 500 convenios en los cinco años de ejecución, incluyendo los eventuales convenios derivados de convocatorias focalizadas.
3. *Asistencia técnica* a las instituciones de educación superior para que puedan aplicar de forma adecuada los instrumentos de autoevaluación y, por lo tanto, generar planes de mejora más pertinentes y de calidad con los que optar a los fondos concursables. De acuerdo con la experiencia de ProCalidad, se estima que por cada plan de mejora que finalmente se adjudique hay dos a tres servicios de asistencia técnica a las IES para apoyarles en su autoevaluación y diseño de los planes de mejora. Estos servicios no se concretan necesariamente convenios de asistencia técnica, pero en cualquier caso es una carga de trabajo que la UEP deberá ser capaz de afrontar.
4. Para todo ello la UEP deberá apoyarse en sistemas informáticos que permitan a las entidades de educación superior la realización de su autoevaluación de la calidad de su gestión y la formulación de los planes de mejora, así como tener instalada y en funcionamiento la plataforma de capacitación virtual.[[5]](#footnote-5)
5. Esto implica en términos de procesos que la UEP debe tener al menos las siguientes capacidades para gestionar los siguientes procesos:

* Elaborar el diseño técnico de las convocatorias (temas, objetivos, entidades, condiciones de elegibilidad, etc.), en estrecha relación con las unidades de línea de la DIGESU y DIGESUTPA;
* Diseñar y gestionar los comités de evaluación de planes;
* Elaborar las especificaciones administrativas;
* Proceder a la realización de las convocatorias en sus diversas modalidades;
* Evaluar y aprobar los planes, en estrecha relación con los comités de evaluación que se hayan establecido;
* Elaborar los contratos vinculados a los planes y hacerles seguimiento;
* Aprobar los entregables, de acuerdo con las condiciones establecidas en los planes de mejora aprobados.
* Realizar los pagos correspondientes, tanto intermedios como finales.

#### Componente 3: Adecuada infraestructura y equipamiento de las instituciones públicas de educación superior universitaria y tecnológica priorizadas

1. Este componente tiene como actividades la realización de obras de infraestructura en un conjunto priorizado de siete universidades y dos institutos tecnológicos. En ambos casos, la UEP deberá realizar todo el ciclo de gestión de una obra, incluyendo la adquisición del equipamiento conexo. Sin embargo, el modelo de ejecución que se plantea supone que la UEP gestionará la adquisición a terceros (firmas consultoras de infraestructura, equipos de arquitectura, equipos para la supervisión de obras, equipos de construcción de infraestructura, etc.) de los recursos técnicos necesarios para producir todo el ciclo de una obra.
2. De acuerdo con la información disponible, está previsto que el PMGESUPT financie la construcción de 10 obras de infraestructura, de las cuales 8 son proyectos de inversión cuyos beneficiarios son las siete universidades priorizadas, y dos obras están destinadas a la remodelación/refacción de dos institutos tecnológicos de excelencia (IDEX).
3. Esto implica que la capacidad técnica y profesional de la Unidad Ejecutora deberá ser suficiente para gestionar las actividades necesarias de 10 proyectos de inversión en infraestructura. Básicamente las capacidades a instalar tienen que ver con el diseño de especificaciones técnicas, evaluación de licitantes, y con la gestión y supervisión de obras, de acuerdo con las normas de calidad. Los principales procesos son los siguientes:

* Analizar los perfiles y proyectos de inversión viabilizados por la Unidad Formuladora, para la posterior elaboración de los expedientes técnicos de las obras.
* Gestionar las licencias necesarias para poder realizar las obras, en especial la propiedad de los terrenos y su adecuado registro.
* Gestionar los expedientes técnicos:
* Estándares y las especificaciones técnicas de obra civil e infraestructura;
* Normas técnicas que deberán cumplir los proveedores de equipamientos de acuerdo con la normativa nacional;
* Términos de referencia técnicos y administrativos para la contratación de firmas elaboradoras de los expedientes técnicos;
* Convocatoria de licitación y contratación de firmas para la elaboración de los expedientes técnicos;
* Supervisión de la elaboración de los expedientes;
* Aprobación de expediente técnico.
* Elaborar las especificaciones técnicas para la contratación de construcción de infraestructura y el equipamiento necesario que va adjunto.
* Elaborar las condiciones económicas, de acuerdo con el presupuesto aprobado en el PIP viabilizado.
* Elaborar las especificaciones técnicas y económicas para la contratación de empresas supervisoras de obras, teniendo en cuanto las diferentes normas de construcción vigentes, así como normas para la instalación de equipamientos especiales (radiológicos, por ejemplo).
* Convocar licitaciones, a firmas constructoras y de ingeniería, incluyendo el equipamiento requerido para el funcionamiento de la infraestructura y su utilización posterior.
* Evaluar las ofertas técnicas y económicas presentadas.
* Adjudicar las ofertas.
* Elaborar y sustentar las eventuales modificaciones a los PIP viabilizados y enviarlos a la Unidad Formuladora para su registro.
* Seguir y supervisar la ejecución de obras
* Certificar la terminación de obras.

### Macroprocesos de apoyo: adquisiciones, gestión fiduciaria y gestión administrativa

1. Además de los macroprocesos sustantivos señalados en la sección anterior, la UEP deberá desarrollar otros procesos administrativos de apoyo a los procesos sustantivos.[[6]](#footnote-6) Estos macroprocesos de apoyo administrativo son los siguientes:

* Planificación, monitoreo y evaluación
* Presupuesto y finanzas:
* Presupuesto
* Contabilidad
* Tesorería
* Adquisiciones, contrataciones
* Logística (incluyendo personal)
* Asesoría legal
* Sistemas de cómputo
* Soporte administrativo (pool)

### Propuesta de organización: relación entre macroprocesos y organización

1. Una vez definidos los macroprocesos que deberán estar instalados en la UEP *ideal*, a continuación se describen las características básicas que deberá tener la organización que asuma la ejecución del PMGESUPT. Para ello se tienen en cuenta tres criterios fundamentales: (i) eficacia de la organización, en términos de logro de los objetivos del Programa; (ii) eficiencia de los resultados, es decir, mayor eficacia al menor costo; y (iii) calidad de la gestión.
2. El abordaje de estos tres criterios aconseja la mayor aproximación posible de la organización de la UEP a los procesos de trabajo. Esto implica:

* Estructurar la UEP de acuerdo con el flujo de trabajo;
* Diseñar los puestos de trabajo bajo criterios multifuncionales;
* Integrar el conocimiento en grupos autónomos;
* Orientar la organización a la atención al cliente; y
* Generar procesos de ciclo corto y de alto valor agregado.

1. Desde este punto de vista, pueden establecer las relaciones biunívocas entre procesos y organización (ver cuadro 2). Además, se identifican aquellos procesos generados desde una actividad sustantiva (componentes 1 al 3) que requieren, sin embargo, el apoyo de unidades administrativas.
2. Es importante señalar que, dentro de las áreas sustantivas, es decir, aquellas directamente relacionadas con la ejecución de los componentes 1, 2 y 3, las unidades organizacionales están concebidas de forma multifuncional, tratando de aprovechar al máximo la disponibilidad de los recursos de personal. Por ejemplo, en el caso de los componentes 1 y 2, los especialistas técnicos contratados para la Oficina de Gestión de Proyectos (OGP) deberán ser capaces de desempeñar actividades vinculadas con la instalación de instrumentos de gestión (consultorías) con los planes de mejora (financiados con fondos concursables). En el caso del componente 3, el personal asignado a la Oficina de Gestión de Infraestructuras (OGI) deberá ser capaz de trabajar tanto en la gestión de los expedientes técnicos (formulación, por ejemplo) como en la ejecución de obra, dependiendo de las cargas de trabajo.

**Cuadro 2 – Relación entre macroprocesos y unidades organizacionales**

| **Macroproceso** | **Oficina/unidad organizacional responsable** |
| --- | --- |
| 1. ***Gestión estratégica*** | ***Dirección Ejecutiva del Programa*** |
| * Dirección ejecutiva | Dirección Ejecutiva del Programa |
| * Planificación, monitoreo y evaluación | Área de Planificación, monitoreo y evaluación |
|  |  |
| 1. ***Gestión Administrativa*** | ***Oficina de Gestión Administrativa (OGA)*** |
| * Presupuesto | * Área de Presupuesto y Finanzas |
| * Contabilidad | * Área de Presupuesto y Finanzas |
| * Tesorería | * Área de Presupuesto y Finanzas |
| * Administración y Logística | * Área de Administración y Logística |
| * Asesoría Legal | * Área de Asesoría Legal |
| * Sistema de Cómputo | * Área de Sistema de Cómputo |
| * Soporte Administrativo | * Área de Soporte Administrativo |
|  |  |
| 1. ***Mecanismos para la gestión de información y el diseño de políticas (componente 1 y 2)*** | ***Oficina Gestión de Proyectos de mejora de la calidad y pertinencia (OGP)*** |
| * Elaborar términos de referencia planes de mejora | * OGP |
| * Elaborar las especificaciones administrativas | * Área de Administración y Logística (OGA) |
| * Convocar los llamados de consultoría en sus diversas modalidades | * Área de Administración y Logística (OGA)[[7]](#footnote-7) |
| * Evaluar los llamados y convocatorias | * Comité de Evaluación[[8]](#footnote-8) |
| * Adjudicar los llamados y convocatorias | * Dirección Ejecutiva del Programa |
| * Elaborar los contratos y hacerles seguimiento | * Área de Administración y Logística (OGA) * Área de Asesoría Legal (OGA) * OGP |
| * Aprobar los productos de acuerdo con los términos de referencia | * OGP |
| * Elaborar los contratos y convenios | * Área de Administración y Logística (OGA) |
| * Realizar los pagos correspondientes, tanto intermedios como finales | * Área de Presupuesto y Finanzas (OGA) |
| * Asistencia técnica | * OGP |
|  |  |
| 1. ***Mejora de la infraestructura y su equipamiento (componente 3)*** | ***Oficina Gestión de Infraestructuras (OGI)*** |
| * Analizar los perfiles y proyectos de inversión viabilizados por la Unidad Formuladora | * Área de Estudios Técnicos, expedientes técnicos y equipamientos (OGI) |
| * Gestionar las licencias necesarias para poder realizar las obras | * Área de Estudios Técnicos, expedientes técnicos y equipamientos (OGI) |
| * Gestión de los expedientes técnicos | * Área de Estudios Técnicos, expedientes técnicos y equipamientos (OGI) |
| * Elaborar las especificaciones técnicas para la contratación de construcción de infraestructura y el equipamiento | * Área de Estudios Técnicos, expedientes técnicos y equipamientos (OGI) |
| * Elaborar las condiciones económicas | * Área de Estudios Técnicos, expedientes técnicos y equipamientos (OGI) |
| * Elaborar las especificaciones técnicas y económicas para la contratación de empresas supervisoras de obras | * Área de Estudios Técnicos, expedientes técnicos y equipamientos (OGI) |
| * Convocar licitaciones, a firmas constructoras y de ingeniería, incluyendo el equipamiento | * Área de Estudios Técnicos, expedientes técnicos y equipamientos (OGI) * Área de Administración y Logística (OGA) * Área de Presupuesto y Finanzas (OGA) |
| * Evaluar las ofertas técnicas y económicas presentadas | * Comité de Evaluación[[9]](#footnote-9) |
| * Adjudicar las ofertas | * Dirección Ejecutiva del Programa |
| * Contratar empresas de construcción y supervisión | * Comité de Evaluación[[10]](#footnote-10) * Área de Administración y Logística (OGA) * Área de Asesoría Legal (OGA) * OGI * DEP |
| * Elaborar y sustentar modificaciones del PIP | * Área de Estudios Técnicos, expedientes técnicos y equipamientos (OGI) |
| * Asesorar a la Unidad Formuladora en la reformulación (verificación de viabilidad) de los PIP | * Área de Estudios Técnicos, expedientes técnicos y equipamientos (OGI) |
| * Seguir y supervisar la ejecución de obras | * Área de ejecución de obras (OGI) |
| * Certificar la terminación de obras | * Área de ejecución de obras (OGI) |
| * Entrega o transferencia de la obra terminada al beneficiario (universidad y/instituto y/o entidad) | * Área de ejecución de obras (OGI) |
| * Realizar los pagos correspondientes, tanto intermedios como finales | * Área de Presupuesto y Finanzas (OGA) |

1. De acuerdo con este criterio, la estructura organizacional de la UEP *ideal* puede consultarse en el cuadro 3, en el que se relacionan las oficinas principales con las unidades organizacionales:

**Cuadro 3 – Estructura organizacional de la UEP *ideal***

| **Oficina principal** | **Unidades** |
| --- | --- |
| 1. ***Dirección Ejecutiva del Programa*** | **Dirección Ejecutiva del Programa (DEP)** |
| * Área de Planificación, monitoreo y evaluación |
| 1. ***Gestión Administrativa*** | ***Oficina de Gestión Administrativa (OGA)*** |
| * Área de Presupuesto y Finanzas |
| * Presupuesto |
| * Contabilidad |
| * Tesorería |
| * Área de Administración y Logística |
| * Área de Asesoría Legal |
| * Área de Sistema de Cómputo |
| * Área de Soporte Administrativo |
| 1. ***Mecanismos para la gestión de información y el diseño de políticas (componente 1 y 2)*** | ***Oficina Gestión de Proyectos de mejora de la calidad y pertinencia (OGP)*** |
| * Director técnico |
| * Comité Técnico de Expertos |
| * Especialistas |
| 1. ***Mejora de la infraestructura y su equipamiento (componente 3)*** | ***Oficina Gestión de Infraestructuras (OGI)*** |
| * Director técnico |
| * Área de Estudios Técnicos, expedientes técnicos y equipamientos (OGI) |
| * Área de Ejecución de Obras (OGI) |

### Gobernanza de la UEP *ideal*

1. Además de los *procesos de trabajo* descritos en las secciones anteriores, es necesario incorporar la visión de gobernanza de la ejecución del Programa. Como se indicó en la sección 1.1, el objetivo del PMGESUPT es mejorar la educación superior, tanto la universitaria como la tecnológica. Desde un punto de vista de la rectoría de la educación como política pública, la responsabilidad última de la política de educación, incluyendo la superior, recae en el Ministerio de Educación, de acuerdo con los artículos 63º y 79º de la Ley General de Educación (nº 28044).
2. En este sentido, el PMGESUPT no es ajeno a la responsabilidad del MINEDU. Por lo tanto, el Ministerio de Educación debe tener una participación directa en la gobernanza del Programa y de la UEP. Para ello se propone establecer una instancia de gobierno de la UEP que permita al MINEDU intervenir en aquellos aspectos relacionados con la gestión más estratégica, facilitando al mismo tiempo que el mecanismo decisional sea lo suficientemente ágil que no enlentezca los procesos de toma de decisiones y la gestión del Programa.
3. Como se indicaba, uno de los aspectos esenciales de la UEP *ideal* es que tenga la capacidad suficiente para poder ejecutar el Programa en términos de eficacia, eficiencia y calidad. Esto supone que en el diseño de la institucionalidad de esta UEP *ideal* existan un equilibrio adecuado que permita alinear los objetivos de política pública (eficacia) con la autonomía de gestión (eficiencia) y la responsabilidad de la gestión mediante un sistema de rendición de cuentas (calidad).
4. La combinación virtuosa de estos tres factores requiere una solución de gestión y organizacional específica, que combine la gobernanza y supervisión del cumplimiento de los objetivos de política, con la ejecución gerencial. En este sentido, la UEP *ideal* deberá estar dotada de la *máxima autonomía de gestión* posible, de acuerdo con la normatividad, junto un mecanismo de gobernanza que permita la supervisión por parte de las autoridades educativas de los avances en la ejecución.
5. Este mecanismo de gobernanza de la UEP que se propone se denominará Consejo Directivo, y es coherente con soluciones similares que adoptan otras unidades ejecutoras, como las ya mencionadas UE 118, que tiene un Comité Directivo, y ProCalidad, que está dotada de un Consejo Directivo.
6. El Consejo Directivo se reunirá con una periodicidad no menor a cuatro meses y tendrá como funciones las siguientes:

* Velar por el cumplimiento de los objetivos del PMGESUPT.
* Efectuar el seguimiento de las metas, resultados e indicadores del Programa.
* Aprobar los planes operativos anuales y verificar su cumplimiento.
* Fijar fecha y montos para las convocatorias de proyectos en el marco
* Supervisar que los procesos de selección del personal clave se realicen bajo los criterios de mérito y mejores prácticas de reclutamiento de personal.
* Velar por el cumplimiento de las recomendaciones de los informes de auditoría anual.
* Aprobar las evaluaciones externas y los planes de mejora sujetos a financiamiento por parte de los fondos concursables.
* Aprobar el informe de cierre del PMGESUPT.

1. El Consejo Directivo estará formado por los siguientes miembros:

* Responsable de la Dirección General de Educación Superior (DIGESU), del Ministerio de Educación
* Responsable de la Dirección General de Educación Técnico-Productiva y Superior Tecnológica y Artística (DIGESUTPA), del Ministerio de Educación
* Responsable de la Dirección General de Proyectos de Inversión Pública, del Ministerio de Economía y Finanzas
* Responsable de la Dirección General de Formación Profesional y Capacitación Laboral, del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo
* 1 representante de las direcciones regionales de Educación de los gobiernos regionales
* 1 representante de las universidades
* 1 representante de los gremios empresariales.

## Capacidades de la UE 118 e identificación de brechas

### Marco legal de la UE 118

1. Una de las decisiones a tomar radica en la designación de la unidad ejecutora del programa. En principio existen dos opciones: (i) crear una UEP con capacidades instaladas completamente nueva; o (ii) aprovechar alguna de las unidades ejecutoras actualmente existentes que están en el pliego del MINEDU. Las autoridades del MINEDU optaron finalmente por la segunda de las opciones, básicamente para aprovechar las capacidades instaladas en las unidades ejecutoras existentes. Dentro de esta opción, se consideró que la UE 118 era la que mejor podría asumir la ejecución del Programa. A continuación, se analizan los argumentos acerca de la capacidad de la UE 118 para ejecutar un programa de las características del PMGESUPT.
2. Desde un punto de vista legal, la UE 118 se formalizó mediante Resolución Ministerial nº 0257-2012-ED dentro del Pliego 010: del Ministerio de Educación, como unidad ejecutora del Programa de Mejoramiento de la Educación Inicial. Posteriormente, por Resolución Ministerial nº 0076-2013-ED, se cambió la denominación del programa como Programa de Mejoramiento de la Calidad de la Educación Básica. Este cambio pretendía reflejar la integración la administración del Programa de Mejoramiento de la Educación Inicial en Ayacucho, Huancavelica y Huánuco (PMEI - PE-L1062), financiado con recursos del BID y KfW, con el Programa Swap-Educación, financiado con recursos del Banco Mundial.
3. De acuerdo con su Manual de Operaciones, la UE 118 tiene las siguientes competencias que le facultan a desarrollar las actividades de organismo ejecutor en el marco del PMGESUPT:
4. Ejecutar administrativamente los programas y proyectos asociados a los convenios o contratos de préstamo, de acuerdo con las normas, procedimientos o contratos de préstamo que se acuerden con las fuentes cooperantes y que les hayan sido asignados por el Viceministerio de Gestión Pedagógica.
5. Coordinar con los responsables o coordinadores técnicos designados en los convenios o contratos de préstamo la ejecución técnica de los programas y proyectos a cargo de la UE, así como con las direcciones de línea del MINEDU correspondientes, de acuerdo con los manuales operacionales de cada uno de los programas a cargo de la UE.

### Actividades que realizar y análisis de capacidades

1. Como se ha indicado en las secciones precedentes, las características de las actividades *sustantivas* que deberá ejecutar la UEP en el marco del PMGESUPT son básicamente las siguientes:
2. **Instrumentos y planes de mejora de gestión**

* Gestión de estudios, consultorías y capacitación
* Gestión de proyectos de asistencia técnica
* Gestión de planes de mejora (fondos concursables)

1. **Infraestructuras**

* Gestión de expedientes técnicos
* Gestión de obras

1. Esto implica que la unidad ejecutora, en este caso la UE 118, tiene que ser capaz de asumir la ejecución de estos procesos de forma eficaz y eficiente, con el fin de cumplir con el mandato encomendado. Esto supone también que la unidad ejecutora debe estar organizada de acuerdo con estos procesos, y que el dimensionamiento de su personal y otros recursos tiene que ser el adecuado para cumplir con los compromisos.
2. A continuación, se enumeran las debilidades y fortalezas de la UE 118, así como las brechas y las áreas en las que hay que fortalecer la UE 118 para la ejecución del PMGESUPT (ver cuadro 4).

**Cuadro 4 – Fortalezas, debilidades e identificación de brechas de la UE 118**

| **Procesos de gestión** | **Fortalezas/debilidades/brechas** | **Fortalecimiento** |
| --- | --- | --- |
| 1. Gestión de estudios, consultorías y capacitación | * La UE 118 no tiene experiencia ni capacidades instaladas para la gestión de estudios, consultorías y capacitaciones relacionados con las instituciones de educación superior | * Se requiere el fortalecimiento de la UE 118 dotando de las capacidades necesarias: contratar recursos de personal capacitado y con experiencia en proyectos de educación superior |
| 1. Gestión de proyectos de asistencia técnica | * La UE 118 no tiene experiencia ni capacidades instaladas para la gestión de proyectos de asistencia técnica relacionados con las instituciones de educación superior | * Se requiere el fortalecimiento de la UE 118 dotando de las capacidades necesarias: contratar recursos de personal capacitado y con experiencia en el funcionamiento y gestión de instituciones de educación superior |
| 1. Gestión de planes de mejora (fondos concursables) | * La UE 118 no tiene experiencia ni capacidades instaladas para la gestión de planes de mejora relacionados con las instituciones de educación superior * No tiene experiencia en la gestión de fondos concursables | * Se requiere el fortalecimiento de la UE 118 dotando de las capacidades necesarias: contratar recursos de personal capacitado y con experiencia en el manejo de planes de mejora y de fondos concursables |
| 1. Gestión de expedientes técnicos | * El componente 1 del PMEI está orientado a la calidad de la infraestructura: construcción de aulas de educación inicial e instalación de equipamiento. Tiene similitud con el componente 3 del PMGESUPT y, por lo tanto, además de su cercanía temática existe ya instalada una curva de aprendizaje acerca de la gestión de proyectos de obra. | * Se requiere contratar personal especializado en expedientes técnicos complejos y de mayor escala. * Se requiere contratar personal familiarizado con la adquisición de equipamiento complejo (laboratorios, equipos radiológicos, etc.) * Se requiere ampliar el número de recursos de personal en el área de gestión expedientes técnicos |
| 1. Gestión de obras | * El componente 1 del PMEI gestiona obras de construcción de aulas de educación inicial e instalación de equipamiento. Tiene similitud con el componente 3 del PMGESUPT y, por lo tanto, además de su cercanía temática existe ya instalada una curva de aprendizaje acerca de la gestión de proyectos de obra. | * Se requiere ampliar el número de recursos de personal especializados en la gestión de obras complejas, de mayor escala y con equipamiento especializado * Se requiere dimensionar la presencia de supervisores a pie de obra en regiones |
| 1. Gestión administrativa | * Conocimiento de los procedimientos del BID (ejecuta el Programa PMEI- PE-L1062) * Buenas ejecuciones del presupuesto (92% año 2016)[[11]](#footnote-11) * No ha sufrido ningún arbitraje por eventuales irregularidades administrativas * Buen manejo de la documentación y archivos * Buena calificación en la aplicación del cuestionario SECI (ver anexos A y B) | * Se requiere más personal en el área administrativa ante la mayor carga de trabajo que supone el Programa |

1. Además, para la determinación de las fortalezas y debilidades a la UE 118 se le aplicó el cuestionario SECI para medir sus capacidades institucionales en función de una serie de parámetros.[[12]](#footnote-12) Los resultados pueden consultarse en el cuadro 5.

**Cuadro 5 – Resultados del análisis SECI aplicado a la UE 118**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Capacidades** | **Grado de desarrollo de capacidad** | **Riesgo para la operación** |
| 1. Capacidad de programación y organización (CPO) | * Satisfactorio desarrollo | * Riesgo bajo |
| 1. Capacidad de ejecución de la actividades programadas y organizadas (CE) | * Satisfactorio desarrollo | * Riesgo bajo |
| 1. Capacidad de Control (CC) | * Satisfactorio desarrollo | * Riesgo bajo |
| Total | * Satisfactorio desarrollo | * Riesgo bajo |

1. Como puede observarse, el grado de desarrollo de las capacidades institucionales en la UE 118 es satisfactorio, y el riesgo para la operación del PMGESUPT es bajo. Es decir, la UE 118 tendría las capacidades necesarias, en términos de *procesos de trabajo instalados*, para no poner en riesgo la operación.

### Conclusiones

1. Del análisis realizado puede concluirse que, si bien el grado de desarrollo de capacidades es satisfactorio, ello no debe interpretarse que no existen debilidades. Como se indica en el Informe SECI (ver anexo A), hay espacios de mejora de capacidades en la UE 118 que deberán ser considerados antes de la entrada en ejecución del Programa. En este sentido, los espacios de mejora de la UE 118 radican en los aspectos relacionados con la gestión de los componentes 1 (instrumentos) y 2 (mejora de la gestión y fondos concursables). Para la correcta ejecución de estos dos componentes la estructura de la actual UE 118 no cuenta con las funciones definidas ni los perfiles de personal necesarios.
2. En cambio, para los componentes 3 (infraestructura) y gestión administrativa, la UEP 118 no presenta problemas de funcionalidad y perfiles para la gestión de los procesos, sino de cantidad de personal disponible para poder asumir la carga de trabajo.
3. Las actividades vinculadas a los componentes 1 y 2 ‒instrumentos, planes de mejora y gestión de fondos concursables en el marco de una estrategia de mejora de la calidad‒ están muy desarrolladas en la unidad ejecutora del programa ProCalidad, que es financiado con recursos del Banco Mundial, lo que constituye su gran fortaleza. Precisamente, las debilidades mayores de la UE 118 radican en las áreas de gestión que son los puntos fuertes de Procalidad. De acuerdo con las conversaciones mantenidas con el equipo gerencial de ProCalidad, esta unidad ejecutora terminaría la ejecución del programa en el mes de marzo 2018, por lo que sería coincidente con el inicio de las actividades preparatorias para ejecutar el PMGESUPT. La solución ideal sería poder incorporar el equipo técnico de ProCalidad a la UE 118.
4. También es importante señalar que la UE 118 tiene una buena experiencia de trabajo bajo los procedimientos del BID al ser la ejecutora del PMEI (PE-L1062) con recursos del Banco. Es decir, que desde el momento de inicio del PMGESUPT la unidad ejecutora podrá operar con los criterios fiduciarios establecidos por el BID.
5. Por lo tanto, la UE 118 estaría en condiciones de asumir la ejecución del Programa, *si y solo si* se fortalece en las áreas que se han indicado en los cuadros 4 y 5, preferentemente en aquellas donde las carencias son totales. Por lo tanto, como condición previa al inicio de las actividades del PMGESUPT, la UE 118 deberá adecuar su estructura y capacidades a los criterios establecidos para la UEP *ideal*, alineados con el análisis SECI. El perfil definitivo que deberá tener la UE 118 es el que se presenta a continuación, de la sección 3 en adelante.
6. MODELO DE UNIDAD EJECUTORA

# Modelo de gestión de la Unidad Ejecutora del Programa y su gobernanza

## Modelo de gestión

1. La Unidad Ejecutora del Programa (UEP) está inscrita en un pliego presupuestario del Ministerio de Educación. Se utilizará como referencia la Unidad Ejecutora 118, adscrita al Viceministerio de Gestión Pedagógica. De acuerdo con su Manual de Operaciones, esta unidad ejecutora tiene las competencias normativas para ejecutar el presente programa:
2. Ejecutar administrativamente los programas y proyectos asociados a los convenios o contratos de préstamo, de acuerdo con las normas, procedimientos o contratos de préstamo que se acuerden con las fuentes cooperantes y que les hayan sido asignados por el Viceministerio de Gestión Pedagógica.
3. Coordinar con los responsables o coordinadores técnicos designados en los convenios o contratos de préstamo la ejecución técnica de los programas y proyectos a cargo de la UE, así como con las direcciones de línea del MINEDU correspondientes, de acuerdo con los manuales operacionales de cada uno de los programas a cargo de la UE.
4. La UEP, a través de la Dirección Ejecutiva del Programa, es responsable de la ejecución presupuestal de los recursos del Programa de conformidad con: (i) las políticas y normas establecidas con el Banco Interamericano de Desarrollo en el correspondiente contrato de préstamo; y (ii) las políticas y normas legales vigentes.
5. Desde un punto de vista operativo, la UEP estará dotada de la máxima autonomía de gestión y presupuestal, con capacidad de ejecutar los proyectos con los recursos puestos a disposición, de acuerdo con los planes operativos anuales y el plan multianual de inversión. Esto significa que la coordinación general del Programa sería la encargada de la ejecución del Programa y debería tener el mandato para la firma de convenios y contratos con entidades públicas y privadas en el marco del Programa y para el cumplimiento de sus objetivos. La coordinación general del Programa debería ser la única interlocutora para realizar coordinaciones, solicitar desembolsos y no objeciones a las fuentes cooperantes.
6. El personal de la UEP se contratará bajo la modalidad de contratos de consultoría, similar a la que actualmente se efectúa en diversas unidades ejecutoras, entre ellas la UE 118. Sobre este criterio se estiman los costos de la UEP.

## Gobernanza del Programa: Consejo Directivo del Programa (CDP)

1. La función rectora y de supervisión de la UEP radicará en el Consejo Directivo, formado por los siguientes miembros:

* Responsable de la Dirección General de Educación Superior (DIGESU), del Ministerio de Educación
* Responsable de la Dirección General de Educación Técnico-Productiva y Superior Tecnológica y Artística (DIGESUTPA), del Ministerio de Educación
* Responsable de la Dirección General de Proyectos de Inversión Pública, del Ministerio de Economía y Finanzas
* Responsable de la Dirección General de Formación Profesional y Capacitación Laboral, del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo
* 1 representante de las direcciones regionales de Educación de los gobiernos regionales
* 1 representante de las universidades
* 1 representante de los gremios empresariales.

1. El Consejo Directivo tendrá como funciones las siguientes:

* Velar por el cumplimiento de los objetivos del Programa.
* Efectuar el seguimiento de las metas, resultados e indicadores del Programa.
* Aprobar los planes operativos anuales y verificar su cumplimiento.
* Fijar fecha y montos para las convocatorias de proyectos en el marco
* Supervisar que los procesos de selección del personal clave se realicen bajo los criterios de mérito y mejores prácticas de reclutamiento de personal.
* Velar por el cumplimiento de las recomendaciones de los informes de auditoría anual.
* Aprobar las evaluaciones externas y los planes de mejora sujetos a financiamiento por parte de los fondos concursables.
* Aprobar el informe de cierre del Programa.

1. El Consejo Directivo del Programa sesionará semestralmente, o en la medida que el Programa lo requiera, el quórum será por mayoría simple y los acuerdos se adoptarán por mayoría simple del total de los miembros del CDP.
2. Sus funciones y procedimientos internos se encontrarán regulados en un reglamento interno del Consejo Directivo del Programa. El CDP podrá contar con la asesoría de especialistas, expertos u otros invitados, de acuerdo con los temas que lo requieran.

## Relacionamiento con las unidades del MINEDU

1. Para la ejecución del Programa, la UEP deberá relacionarse con las siguientes unidades de línea del Ministerio de Educación. En el cuadro 5 puede observarse la relación, ordenados por unidades, así como los temas de relación preferentes.

**Cuadro 5 – Relación de la UEP con las unidades del MINEDU**

| **Unidad orgánica del MINEDU** | **Relación** |
| --- | --- |
| DIGESU | Temática/Técnica |
| DIGESUTPA | Temática/Técnica |
| Oficina de Planificación Estratégica y Presupuesto | Asignación de presupuesto anual |
| Aprobación de notas modificatorias de presupuesto |
| Envió de información para consolidación de presupuesto por pliego |
| Incorporaciones y rebajas al presupuesto de la UE |
| Temas de planificación sectorial OPEP consolida información de las UE |
| Oficina General de Comunicaciones | Uso de logos institucionales |
| Política de comunicación del sector |
| Oficina General de Transparencia, Ética Pública y Anticorrupción | Envío de información sobre personal de la UE (nombres, honorarios, declaraciones juradas, etc.) |
| Respuesta a solicitudes de información |
| Respuesta a denuncias |
| Cumplimiento implementación normas de transparencia, ética pública y anticorrupción |
| Oficina General de Asuntos Internacionales | Envío de información general sobre el préstamo |
| Oficina de Seguimiento y Evaluación Estratégica | Envío de información estadística relevante (a solicitud de esta) |
| Oficina de Tecnologías de Información y de Comunicación | Creación de correos para personal de la UE |
| Uso de la página institucional del MINEDU |
| Políticas de seguridad y acceso a la información |
| Oficina General de Administración | Envío de información financiera, contable y patrimonial para consolidar en el pliego |
| OCI | Coordinación para los procesos de selección de la firma que realice la auditoria del programa |
| Respuesta a levantamiento de observaciones de auditorías efectuadas por la OCI al programa |
| Despacho Viceministerial de Gestión Pedagógica | Rendición de cuentas |
| Información de gestión |
| Informe de levantamiento de observaciones de la auditoria externa (El VMGP recibe el informe de la auditoria externa) |

# Descripción de la Unidad Ejecutora del Programa

## Estructura funcional

1. Desde un punto de vista funcional, la unidad ejecutora del Programa de Mejoramiento de la Gestión de los Servicios de Educación Superior Universitaria y Tecnológica a nivel nacional (PMGESUPT)se organiza en cuatro grandes áreas de gestión:
2. Dirección ejecutiva del Programa
3. Oficina de Gestión Administrativa (OGA)
4. Oficina de Gestión de Proyectos de mejora de la calidad y pertinencia (componentes 1 y 2)
5. Oficina de Gestión de Infraestructuras (componentes 3)
6. A continuación se describe en detalle cada una de estas áreas y su composición técnica

## Dirección ejecutiva del Programa

1. La primera de estas áreas es la *Dirección ejecutiva del Programa* (DEP), cuya responsabilidad central es asegurar que la gestión estratégica y operativa de la unidad ejecutora estén alineadas con el objetivo central del Programa y el logro de los resultados establecidos en la matriz de resultados del Programa.
2. Para esta función, el director ejecutivo contará con el apoyo del Área de Planificación, Monitoreo y Evaluación, así como un asistente administrativo. Su composición por cargos clave es la siguiente:

**Cuadro 6 –Personal de la Dirección Ejecutiva del Programa**

|  |  |
| --- | --- |
| **Dirección Ejecutiva del Programa** | **Nº de personal** |
| Director ejecutivo | 1 |
| Asistente administrativo | 1 |
| *Área de Planificación, Monitoreo y Evaluación* | |
| Especialista senior en monitoreo y evaluación | 1 |
| Especialista senior en planificación | 1 |
| **Total** | **4** |

## Oficina de Gestión Administrativa (OGA)

1. Esta oficina tiene por misión gestionar los asuntos administrativos que soportan la ejecución de los componentes del Programa. Para ello se estructura en cinco áreas de gestión:
2. Área de Presupuesto y finanzas

* Presupuesto
* Contabilidad
* Tesorería

1. Área de Administración y logística
2. Área de Asesoría legal
3. Área de Sistemas de cómputo
4. Área soporte administrativo (pool todas las áreas)
5. La composición de personal clave de esta oficina es la siguiente:

**Cuadro 7 –Personal de la OGA**

| **Oficina de Gestión administrativa (OGA)** | **Nº de personal** |
| --- | --- |
| *Área de Presupuesto y finanzas* | |
| Coordinador/especialista senior Área Presupuesto y Finanzas | 1 |
| Especialista senior en gestión presupuestaria | 1 |
| Especialista junior en gestión presupuestaria | 1 |
| Especialista senior financiero-contable | 1 |
| Especialista junior financiero-contable | 2 |
| Especialista senior de tesorería | 1 |
| Especialista junior en tesorería | 1 |
| *Área de Administración y logística* | |
| Coordinador/especialista senior Área Administración | 1 |
| Especialista senior en adquisiciones y contrataciones | 1 |
| Especialista junior en adquisiciones y contrataciones | 1 |
| Especialista junior en logística | 5 |
| *Área de Asesoría legal* | |
| Coordinador/especialista senior Área de Asesoría legal | 1 |
| Especialista junior legal | 2 |
| *Área de Sistemas de cómputo* | |
| Coordinador/especialista senior Área Sistema de Cómputo | 1 |
| Especialista senior (ingeniero de sistemas) | 2 |
| *Área Soporte administrativo (pool todas las áreas)* | 4 |
| **Total** | **27** |

## Oficina de Gestión de Proyectos de mejora de la calidad y pertinencia (comp. 1 y 2)

1. La Oficina de Gestión de Proyectos (OGP) tiene por misión la gestión operativa y la ejecución de las actividades vinculadas a los componentes 1 y 2, descritos en la sección 1.1 de este informe. La razón principal para unificar ambos componentes bajo un mismo esquema de ejecución radica en la complementariedad de muchas de las acciones que pueden ejecutarse de forma transversal (productos de diseño pueden posteriormente implementarse a través de fondos concursables en la modalidad de proyectos piloto), lo que genera una mayor eficiencia en la gestión de los recursos disponibles.[[13]](#footnote-13) Uno ejemplo de ello puede ser que actividades del componente 1, vinculadas al desarrollo de los consejos sectoriales, puedan ser complementadas con proyectos de formación tecnológica elegibles para ser financiados por los fondos concursables, con el fin de adaptar los currícula formativos a los nuevos requerimientos de perfiles de egreso.
2. La OGP contempla el funcionamiento de un *comité técnico de expertos*, cuya función sería evaluar los proyectos presentados por universidades e institutos tecnológicos para su financiación por medio de fondos concursables. Para este comité técnico de expertos se estima un costo de viáticos exclusivamente.
3. La composición del personal permanente es la siguiente:

**Cuadro 8 –Personal de la OGP**

|  |  |
| --- | --- |
| **Oficina de Gestión de Proyectos de mejora de la calidad y pertinencia** | **Nº de personal** |
| Comité Técnico de Expertos (solo viáticos) | 5(\*) |
| Director técnico | 1 |
| Especialista senior educación superior | 17 |
| **Total** | **18** |

(\*) No contabilizados en el total.

## Oficina de Gestión de Infraestructuras (OGI) (componente 3)

1. La misión de esta oficina es la gestión operativa y la ejecución de las actividades vinculadas al componente 3. Los principales procesos de trabajo previstos en esta OGI son los siguientes:[[14]](#footnote-14)
2. Análisis de los perfiles y proyectos de inversión viabilizados por la Unidad Formuladora, para la posterior elaboración de los expedientes técnicos de las obras.
3. Gestión de expedientes técnicos:

* Estándares y las especificaciones técnicas de obra civil e infraestructura;
* Normas técnicas que deberán cumplir los proveedores de equipamientos de acuerdo con la normativa nacional;
* Términos de referencia técnicos y administrativos para la contratación de firmas elaboradoras de los expedientes técnicos;
* Convocatoria de licitación y contratación de firmas;
* Supervisión de la elaboración de los expedientes;
* Aprobación de expediente técnico.

1. Elaboración de las especificaciones técnicas para la contratación de construcción de infraestructura y equipamiento.
2. Elaboración de las condiciones económicas, de acuerdo con el presupuesto aprobado en el PIP viabilizado.
3. Elaboración de las especificaciones técnicas y económicas para la contratación de empresas supervisoras de obras.
4. Convocatoria de licitación, a firmas constructoras y de ingeniería. Se incluye el equipamiento.
5. Evaluación de las ofertas técnicas y económicas presentadas.
6. Adjudicación de las ofertas.
7. Asesoramiento a la Unidad Formuladora en eventuales ajustes a los PIP viabilizados.
8. Seguimiento y supervisión de ejecución de obras
9. Certificación de terminación de obras
10. Para la realización de estos procesos, la Oficina se estructura en dos grandes áreas:
11. Área de estudios técnicos, proyectos (expedientes técnicos) y equipamientos
12. Área de ejecución de obras.
13. La composición del personal permanente es la siguiente:

**Cuadro 9 –Personal de la OGI**

| **Oficina de Gestión de infraestructuras** | **Nº de personal** |
| --- | --- |
| Director técnico | 1 |
| *Área de estudios técnicos, proyectos (expedientes técnicos) y equipamientos* | |
| Especialista senior (economista) | 1 |
| Especialista senior (arquitecto) | 2 |
| Especialista senior (ingeniero civil) | 1 |
| Especialista junior (ingeniero civil) | 2 |
| Especialista senior (equipamiento) | 1 |
| Especialista junior (equipamiento) | 1 |
| *Área de ejecución de obras* | |
| Jefe de área | 1 |
| Especialista senior (ingeniero o arquitecto) | 3 |
| Especialista junior (ingeniero o arquitecto) | 7 |
| Especialista junior (administración de contratos) | 1 |
| **Total** | **22** |

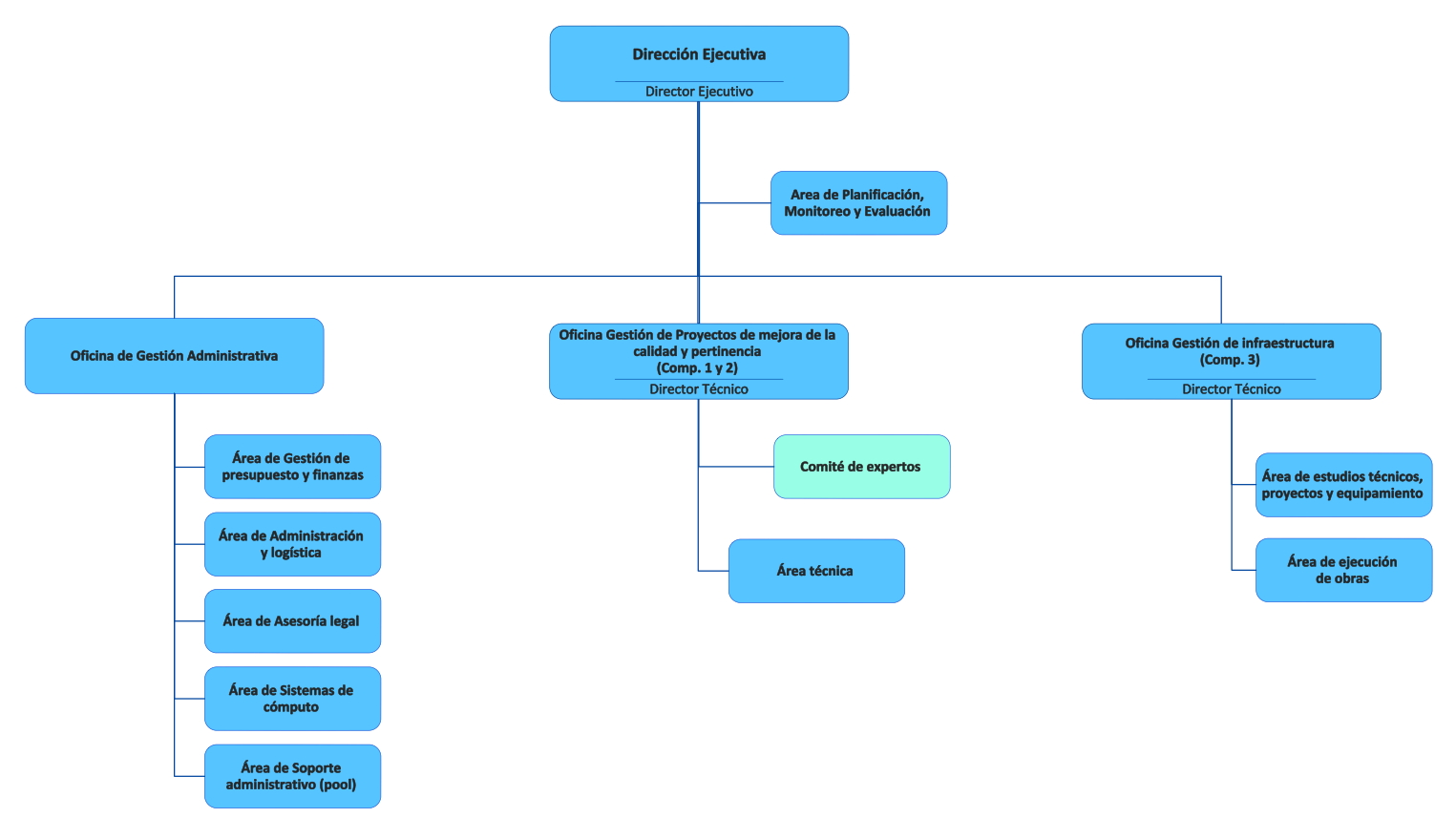
1. El total de personal clave previsto para ser incorporado a la Unidad Ejecutora es de 71 personas, con el siguiente desglose de acuerdo con la estructura de áreas descrita en los párrafos anteriores:

**Cuadro 10 –Personal por área de gestión**

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Nº de personal** |
| Dirección ejecutiva del Programa | 4 |
| Oficina de Gestión Administrativa (OGA) | 26 |
| Oficina de Gestión de Proyectos (OGP) de mejora de la calidad y pertinencia | 18 |
| Oficina de Gestión de Infraestructuras (OGI) | 22 |
| **Total** | **70** |

1. En la actualidad, el programa ProCalidad tiene en torno a 34 personas, entre personal administrativo y técnico, para gestionar un presupuesto de USD 50 millones que financió 256 planes de mejora y 414 asistencias técnicas. En el caso de la UE 118, para la gestión del Programa de Mejoramiento de la Educación Inicial cuenta con 32 personas contratadas en puestos clave que gestionan un presupuesto de USD 64,5 millones. La suma de las dos unidades ejecutoras, que tendrían áreas de negocio similares a las que se desprenden del programa de préstamo, es decir, gestión de fondos concursables y obras de infraestructura, alcanza a 66 personas.
2. El PMGESUPT está previsto que tenga un presupuesto de USD 200 millones y el número de proyectos susceptibles de ser financiados por los fondos concursables se estima en 600 proyectos. El número de proyectos de infraestructura a financiar se eleva a unas 10 obras para todo el periodo de ejecución (cinco años).

## Organigrama



# Descripción de funciones del personal de la Unidad Ejecutora

## Dirección ejecutiva del Programa

1. La Dirección Ejecutiva es el órgano de dirección de la UEP. Tiene a su cargo administrar y ejecutar los recursos del Programa, consolidar toda la información administrativa y técnica, coordinando con los responsables de la ejecución de los componentes del Programa, asegurando la correcta ejecución de los recursos y lograr los objetivos propuestos.
2. La Dirección Ejecutiva está a cargo de un director ejecutivo, que es nombrado mediante resolución ministerial a propuesta del viceministro de Gestión Pedagógica con la no objeción del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
3. La Dirección Ejecutiva es la autoridad responsable de planificar, coordinar, supervisar y evaluar la gestión de los recursos y la ejecución de las actividades del Programa siguiendo las políticas y directivas institucionales, así como los compromisos asumidos, para tal fin cuenta con el apoyo del Área de Planificación, Monitoreo y Evaluación.

#### Director ejecutivo

Es el responsable de planificar, coordinar, supervisar y evaluar la gestión de los recursos y la ejecución de las actividades del Programa siguiendo las políticas y directivas institucionales, así como los compromisos asumidos con el BID.

El director ejecutivo del programa reporta al Viceministerio de Gestión Pedagógica (VMGP), es designado mediante resolución ministerial y mantiene relaciones de coordinación con el Consejo Directivo, las Unidades del VMGP (DIGESU, DIGESUTPA) y el organismo.

Sus funciones son:

1. Proponer los lineamientos de política para la ejecución y asignación de recursos para las diferentes actividades del Programa
2. Asegurar el cumplimiento de los objetivos del contrato de préstamo.
3. Planificar, coordinar, supervisar y evaluar la ejecución de las actividades del Programa siguiendo las directivas generales, políticas y normas establecidas en los dispositivos legales vigentes y aplicables.
4. Representar al Programa ante las autoridades gubernamentales, organizaciones y entidades públicas y privadas nacionales e internacionales.
5. Asumir la responsabilidad por la ejecución del Programa alcanzando las metas previstas en los planes operativos anuales.
6. Proponer el personal que tendrá firma autorizada ante el BID.
7. Supervisar la elaboración del plan operativo del Programa.
8. Gestionar la aprobación del plan operativo anual ante el Consejo Directivo del Programa para su posterior remisión al BID.
9. Asegurar la oportuna emisión de la información requerida al Programa por el BID y órganos de control del Estado.
10. Ser interlocutor ante los organismos de cooperación y tramitar las solicitudes de no objeción para el BID
11. Aprobar los estados financieros del Programa.
12. Suscribir contratos y cualquier documento de obligación contra terceros del Programa.
13. Aprobar los documentos de gestión del Programa cuando corresponda.
14. Emitir resoluciones y/u otros instrumentos que faciliten la ejecución del Programa

#### Asistente administrativo

El asistente administrativo tiene las siguientes funciones específicas:

1. Recibir, revisar, ingresar, archivar y mantener la documentación del Programa
2. Organizar y mantener la agenda, atención de llamadas telefónicas, viajes, reuniones y demás actividades del director ejecutivo del Programa.
3. Registro en el sistema de trámite documentario de todos los documentos recibidos y emitidos en la Dirección Ejecutiva
4. Realizar el seguimiento de la documentación pendiente de respuesta por parte de la Dirección Ejecutiva de acuerdo con los plazos estipulados.
5. Atender a funcionarios externos y visitas a campo que realice el (la) director(a) ejecutivo del Programa.
6. Otras funciones que le asigne la Dirección Ejecutiva.

## Área de Planificación, Monitoreo y Evaluación

1. El Área de Planeamiento, Monitoreo y Evaluación tiene la misión de conducir y orientar los procesos de planificación, monitoreo y evaluación de las acciones a ser realizadas en el marco del Programa, el cumplimiento de sus componentes, así como los resultados a ser alcanzados actuando como apoyo a la Dirección Ejecutiva. Está bajo la responsabilidad de un especialista senior en planificación.
2. Sus funciones se orientan a dirigir, coordinar y hacer seguimiento a los procesos de elaboración, implementación y ejecución del PEP, POA, PA, PF, indicadores de la matriz de resultados, el estudio de la línea de base, los informes semestrales de progreso y otros instrumentos y acciones que coadyuven a monitorear el avance de las actividades y el logro de los resultados del programa.

#### Especialista senior en planificación

El especialista senior en planificación tiene las siguientes funciones específicas:

1. Gestionar, coordinar y supervisar las actividades de planificación, monitoreo, evaluación y procesos del programa
2. Elaborar y supervisar la ejecución de los procesos de planificación, en base a la planificación multianual, para la consecución de los objetivos del contrato de préstamo
3. Elaborar el plan operativo anual (POA) del programa y efectuar el seguimiento y monitoreo del mismo en el marco del contrato de préstamo, de las normas del BID y de la normatividad nacional aplicable.
4. Elaborar los informes periódicos correspondientes (mensual, trimestral, semestral y anual), sobre la gestión del programa, en apoyo con las unidades y áreas que conforman el programa
5. Elaborar, coordinar y actualizar el plan de ejecución del programa (PEP) en los aspectos cualitativos y/o cuantitativos (presupuestos) y conciliar dicha información con otras instancias del MINEDU.
6. Revisar la evaluación del nivel de avance de metas físicas y financieras, y proponer medidas correctivas y preventivas.
7. Informar al director ejecutivo sobre el estado del cumplimiento del plan operativo anual, plan operativo institucional, plan de monitoreo y control del programa, y programa de inversiones.
8. Proponer políticas generales en materia de planeación, evaluación, con base en los resultados de los estudios que se realicen en el programa, que estén de acuerdo con las políticas del MINEDU y BID.
9. Participar en la elaboración de la matriz de resultados en coordinación con los especialistas y las áreas técnicas y de apoyo del programa
10. Velar por la coherencia de la herramienta de gestión del programa, tales como el PEP, POA, PA, Plan Financiero y PMR.
11. coordinar la integración del plan operativo anual, plan operativo institucional y programa de inversiones
12. Brindar apoyo en las actividades de control de gestión que realice director ejecutivo para mejorar la gestión técnica y administrativa del programa
13. Otras funciones que le asigne el director ejecutivo del programa, en el marco de su competencia.

#### Especialista senior en monitoreo y evaluación

El Especialista senior en monitoreo y evaluación tiene las siguientes funciones específicas:

1. Elaborar el plan de actividades de monitoreo y evaluación para su incorporación al plan operativo.
2. Realizar las actividades de monitoreo y evaluación de los indicadores del programa.
3. Elaborar informes trimestrales respecto del cumplimiento de las actividades formuladas en el POA y de los indicadores de la matriz de indicadores del Programa; y de ser preciso la elaboración de los informes que sustenten las modificaciones al sobre el POA.
4. Analizar y elaborar informes trimestrales, semestrales y anuales de avance del programa para su presentación ante el Viceministerio de Gestión Pedagógica, BID y otras instancias.
5. Colaborar en la elaboración del plan operativo anual del Programa.
6. Efectuar los cierres técnicos de los planes de mejora financiados por el programa.
7. Otras que le asigne el director ejecutivo, en el ámbito de su competencia.

## Oficina de Gestión Administrativa (OGA)

### Área de Presupuesto y finanzas

1. El Área de Presupuesto y Finanzas es responsable de conducir, coordinar, ejecutar y controlar las actividades, presupuestales, financieras, de tesorería, contables y bienes patrimoniales, de los recursos asignados para apoyar la ejecución de los componentes, planes o actividades previstos en el Programa, así como para apoyar el normal desarrollo de la UEP, de acuerdo con lo previsto en el contrato de préstamo y en el PEP, coordinando con los responsables técnicos de los componentes del Programa.

#### Coordinador/especialista senior Área Presupuesto y Finanzas

El coordinador/especialista senior Área Presupuesto y Finanzas tiene las siguientes funciones específicas:

1. Programar y coordinar el cumplimiento de las actividades relacionadas con presupuesto, tesorería y contabilidad, en concordancia con las normas del BID y normas nacionales.
2. Apoyar y atender los requerimientos de los responsables de las áreas técnicas del programa.
3. Coordinar con el especialista senior en planificación la evaluación de la ejecución presupuestal.
4. Revisar las solicitudes de desembolso para su oportuna presentación ante el BID, de tal forma que se aseguren los recursos financieros para la ejecución del Programa.
5. Coordinar y supervisar el adecuado soporte informático para la gestión administrativa.
6. Dirigir la elaboración de los informes financieros, de acuerdo con las normas y disposiciones vigentes del Banco y normas nacionales.
7. Asegurar la presentación de los informes a los organismos competentes sobre los estados financieros en los plazos establecidos.
8. Efectuar las coordinaciones necesarias con la Contraloría General de la República para la oportuna designación de los auditores externos.
9. Coordinar acciones conducentes para la transferencia de obras y equipos para registro y contabilización patrimonial.
10. Cautelar los bienes patrimoniales, manteniendo el inventario físico de bienes y activos actualizado.
11. Administrar los fondos provenientes del financiamiento del BID y los de la contrapartida local, para asegurar que los recursos necesarios estén disponibles oportunamente para ejecutar el programa.
12. Cumplir las normas técnicas de control interno de las actividades de su competencia.
13. Cumplir los reglamentos, manuales, normas y procedimientos establecidos para la ejecución de las actividades del contrato de préstamo, en todos sus componentes
14. Visar los contratos, adendas, órdenes de compra y servicio, comprobantes de pago, pecosas.
15. Otras funciones que le asigne el director ejecutivo, en el ámbito de sus funciones.

#### Especialista senior en gestión presupuestaria

El especialista senior en gestión presupuestaria tiene las siguientes funciones específicas:

1. Realizar la formulación y programación del presupuesto, en base a la planificación multianual del contrato de préstamo. Asimismo, realizar las modificaciones del presupuesto y controlar la ejecución de las actividades del contrato de préstamo, asignaciones en el módulo de procesos presupuestario del SIAF-SP, así como supervisar la ejecución del presupuesto por categorías de inversión del contrato de préstamo.
2. Supervisar la formulación del presupuesto y ejercer permanentemente el control y la evaluación presupuestaria
3. Asignar las categorías de inversión del contrato de préstamo y la meta presupuestaria de cada requerimiento solicitado, al otorgar la disponibilidad presupuestal, de acuerdo con el plan operativo
4. Evaluar el nivel de avance de metas físicas y financieras, coadyuvar a proponer medidas correctivas y preventivas.
5. Coadyuvar en la elaboración y actualización del plan de ejecución del programa (PEP) cuantitativos (presupuestos).
6. Participar en la elaboración de la matriz de resultados en coordinación con los especialistas del programa y las áreas técnicas y de apoyo del MINEDU
7. Preparar el plan financiero del programa de acuerdo con las normas del BID y realizar su actualización periódica, en coordinación con los especialistas del programa.
8. Procesar y preparar la información periódica referida a la ejecución presupuestal y financiera del avance del Programa.
9. Visar las certificaciones presupuestales y disponibilidad presupuestal.
10. Otras funciones que le asigne el coordinador/especialista senior Área Presupuesto y Finanzas

#### Especialista junior en gestión presupuestaria

El especialista junior en gestión presupuestaria tiene las siguientes funciones específicas:

1. Recopilar, clasificar, procesar y analizar información y/o datos necesarios para la programación, formulación, ejecución y evaluación del presupuesto.
2. Elaborar cuadros estadísticos de gastos del presupuesto por períodos.
3. Reportar periódicamente el comportamiento de la ejecución presupuestal de los ingresos y gastos en relación con los recursos asignados, para la toma de decisiones.
4. Llevar el control presupuestario por códigos de: los fondos fijos, fondo de caja chica, fondos rotatorios asignados.
5. Elaborar las propuestas necesarias de modificaciones presupuestarias por toda fuente de financiamiento, que permitan financiar los requerimientos de bienes, servicios u obras del Programa previstas en POA.
6. Elaborar las certificaciones presupuestarias por toda fuente de financiamiento.
7. Elaborar mensualmente la propuesta del calendario de pagos mensual requeridos por el MINEDU y gestionar su ampliación cuando corresponde.
8. Ingresar información presupuestal en los módulos administrativos y de presupuesto incorporado en el SIAF y otros sistemas.
9. Conciliar la información presupuestal del programa con la Oficina de Planificación y Presupuesto (OPEP) del MINEDU
10. Mantener actualizados los archivos de toda la información que demande las actividades de la gestión presupuestaria.
11. Cumplir las normas técnicas de control interno de las actividades de su competencia.
12. Otras funciones que le asigne especialista senior en gestión presupuestaria

#### Especialista senior financiero-contable

El especialista senior financiero-contable tiene las siguientes funciones específicas:

1. Registro, seguimiento, control y análisis de los devengados a nivel de fuente de financiamiento, conciliando con los compromisos realizados a nivel del programa.
2. Elaboración de los estados financieros del programa requeridos por el BID.
3. Consolidar (facilitar) la información necesaria para la emisión de los informes de progreso y demás afines.
4. Implementar, mantener y administrar el sistema contable y financiero bajo las normas nacionales aplicables y principios contables generalmente aceptados.
5. Implementar, mantener y administrar sistemas de control interno y contable financieros efectivos para facilitar el monitoreo de las categorías de inversión y garantizar la contabilidad y estados financieros.
6. Revisión y validación, aprobación de los análisis de saldos y de movimiento mensuales presentados a la Unidad Ejecutora.
7. Revisar y registrar las rendiciones de cuentas de los anticipos otorgados para viáticos y/o talleres.
8. Revisión y validación del movimiento del control de obras, conciliando con los registros contables, así como los anticipos otorgados, amortizaciones y la liquidación financiera de las obras.
9. Establecer los saldos de balance anual para la incorporación al presupuesto institucional del Ministerio de Educación.
10. Elaboración de bases y términos de referencia para la auditoría financiera y de gestión del Programa.
11. Conciliación y verificación de las solicitudes de desembolsos emitidas por Tesorería con los saldos efectivos de las cuentas especiales del Programa.
12. Realizar el correspondiente seguimiento de los anticipos otorgados a través de la entrega de viáticos y/o encargos para la ejecución de talleres.
13. Otras actividades afines designadas por el coordinador administrativo, que estime conveniente.

#### Especialista junior financiero-contable

El especialista junior financiero-contable tiene las siguientes funciones específicas:

1. Recopilar, clasificar, procesar y analizar información y/o datos necesarios para realizar el registro de los devengados a nivel de fuente de financiamiento
2. Apoyar en la elaboración de los estados financieros del programa requeridos por el BID.
3. Realizar el acopio de la información necesaria para la emisión de los Informes de Progreso y demás afines.
4. Llevar el registro, control y archivo de las rendiciones de cuentas de los anticipos otorgados para viáticos y/o talleres
5. Apoyar en la revisión y validación del movimiento del control de obras, conciliando con los registros contables, así como los anticipos otorgados, amortizaciones y la liquidación financiera de las obras.
6. Realizar la conciliación y verificación de las solicitudes de desembolsos emitidas por Tesorería con los saldos efectivos de las cuentas especiales del Programa.
7. Otras funciones que le asigne especialista senior financiero-contable.

#### Especialista senior de tesorería

El Especialista senior de tesorería, tiene las siguientes funciones específicas:

1. Controlar los ingresos por cada fuente de financiamiento y efectuar los desembolsos para los gastos autorizados.
2. Informes mensuales por la recepción de los ingresos por penalidades, desembolsos BID, ventas de bases, devolución del IGV u otro concepto realizados en el programa.
3. Revisión de la documentación sustentadora de las obligaciones contraídas por la UEP, con cargo a todas las fuentes de financiamiento del Programa.
4. Verificación y conformidad de la autenticidad de las cartas fianzas con las entidades financieras.
5. Informe mensualizado de las fianzas situación y estatus, de los contratos suscritos.
6. Apertura y control de las cuentas requeridas para el Proyecto, ante el Banco de la Nación y tramitar y hacer el seguimiento para la designación de los funcionarios para el manejo de las cuentas del Programa.
7. Realizar las acciones necesarias para que se dispongan en forma oportuna los fondos provenientes de cualquier fuente.
8. Preparar, consolidar y remitir las solicitudes de desembolsos y/o justificación de fondos al BID, de acuerdo con los procedimientos estipulados.
9. Elaborar con oportunidad las conciliaciones a las cuentas especiales y demás cuentas del Programa.
10. Operar el sistema y SIAF en lo referido al Programa.
11. Mantener el archivo de la documentación sustentadora de los desembolsos efectuados.
12. Mantener el archivo adecuado de los comprobantes de pago.
13. Custodia y control de chequeras y cartas fianza.
14. Presentar informe para conformidad de servicio a realizarse por el superior inmediato.
15. Otras actividades encargadas por el coordinador/especialista senior Área Presupuesto y Finanzas, en el ámbito de sus funciones.

#### Especialista junior en tesorería

El Especialista junior de tesorería, tiene las siguientes funciones específicas:

1. Registro administrativo del giro de comprobantes de pago y de la fase girado en el SIAF, por toda fuente de financiamiento de las obligaciones de pagos de la UEP
2. Emisión de los recibos de ingreso a caja por la devolución de saldos no utilizados de viáticos.
3. Registro administrativo de la devolución de saldos no utilizados de viáticos
4. Registro administrativo en el SIAF de la fase devolución y elaboración del T-6.
5. Registro administrativo de las notas de abono por cada uno de los recibos de ingresos generados.
6. Apoyo en la revisión de la documentación sustentadora de las obligaciones de pago de la UEP.
7. Depósito y registro de la devolución de los gastos bancarios no elegibles a la cuenta designada del BID.
8. Coordinación con consultores, contratistas, proveedores para la obtención y registro del código de cuenta interbancario (CCI).
9. Seguimiento en la aprobación de la fase girado en el SIAF y firmas de los comprobantes de pagos, cheques, cartas órdenes y electrónica.
10. Llamadas y/o correos electrónicos a proveedores, consultores o contratistas, para informales que sus cheques se encuentran pendientes de cobro.
11. Apoyo en la atención a los requerimientos de auditorías internas y externas.
12. Archivo, custodia y control de los comprobantes de pago de la fuente de financiamiento Recursos Ordinarios y otras fuentes de financiamiento de la UEP.
13. Archivo, custodia y control de los recibos de ingresos, notas de abono y rendiciones de cuenta de viáticos en los respectivos comprobantes de pago.
14. Otras actividades encargadas por el especialista senior de tesorería, en el ámbito de sus funciones.

### Área de Administración y logística

1. El Área de Administración y logística es responsable de conducir, coordinar, ejecutar y controlar las actividades administrativas, contrataciones, adquisiciones y logística de los recursos asignados para apoyar la ejecución de los componentes, planes o actividades previstos en el Programa, así como para apoyar el normal desarrollo de la UEP, de acuerdo con lo previsto en el contrato de préstamo y en el PEP, coordinando con los responsables técnicos de los componentes del Programa.

#### Coordinador/especialista senior Área Administración

El coordinador/especialista senior Área Administración tiene las siguientes funciones específicas:

1. Programar y coordinar el cumplimiento de las actividades contrataciones, adquisiciones y apoyo administrativo en concordancia con las normas del BID y normas nacionales.
2. Apoyar y atender los requerimientos de las áreas y oficinas de la UEP.
3. Coordinar con el coordinador/especialista senior Área Presupuesto y Finanzas la ejecución presupuestal.
4. Supervisar la formulación y ejecución del plan de adquisiciones del Programa, conforme a los procedimientos, el cual debe incluirse en el Sistema de Ejecución de Planes de Adquisiciones – SEPA, para lo cual deberá coordinar con el especialista en planificación monitoreo y evaluación, de acuerdo con las normas emitidas por el BID.
5. Coordinar y monitorear la presentación de procesamiento de los requerimientos y contrataciones.
6. Velar por la preparación y presentación de los Informes ante los Entes financiadores.
7. Coadyuvar a la implementación, mantenimiento y administración de los sistemas de control interno y contable financieros efectivos para facilitar el monitoreo de las categorías de inversión y garantizar la contabilidad y estados financieros.
8. Asesorar y/o formar parte de los comités de evaluación para la selección de firmas consultoras y la firmas contratistas de obra y el supervisor de las firmas contratistas de obra.
9. Administrar los fondos provenientes del financiamiento del BID y los de la contrapartida local para asegurar que los recursos necesarios estén disponibles oportunamente para ejecutar el Programa.
10. Dar la conformidad de servicio del personal a su cargo inmediato.
11. Cumplir las normas técnicas de control interno de las actividades de su competencia.
12. Visar los contratos, adendas, órdenes de compra y servicio, comprobantes de pago, pecosas.
13. Otras funciones que le asigne el director ejecutivo, en el ámbito de sus competencias.

#### Especialista senior en adquisiciones y contrataciones

El especialista en adquisiciones senior tiene las siguientes funciones específicas:

1. Elaborar y ejecutar el plan de adquisiciones del programa, el cual debe incluirse en el Sistema de Ejecución de Planes de Adquisiciones – SEPA, para lo cual deberá coordinar con el senior en Planificación, Monitoreo y Evaluación y el coordinador/especialista senior del Área de Presupuesto y Finanzas, de acuerdo con las normas emitidas por el BID.
2. Llevar a cabo los procesos de selección y contratación en estricto cumplimiento a las normas del BID.
3. Gestionar las publicaciones de expresiones de interés.
4. Asesorar y/o formar parte de los comités de evaluación para la selección de firmas consultoras y la firmas contratistas de obra y el supervisor de las firmas contratistas de obra.
5. Incluir en el plan de adquisiciones los sistemas informáticos que correspondan.
6. Asesorar y capacitar al comité de evaluación sobre las normas a aplicar para los procesos de adquisiciones y contrataciones.
7. Integrar y/o apoyar al comité de evaluación para la ejecución de los procesos de adquisiciones y contrataciones.
8. Realizar el seguimiento a los procesos hasta la culminación del mismo
9. Asesorar en la elaboración de los términos de referencia o especificaciones Técnicas, en relación estrecha con los solicitantes o usuarios.
10. Realizar indagaciones y estudios de mercado cuando sea requerido.
11. Mantener archivos de seguimiento de los procesos, así como un control especial sobre ellos, incluyendo la conformidad del bien o servicio.
12. Elaborar proyectos de bases para los procesos de adquisiciones y contrataciones, cuando sean requeridas.
13. Proponer las normas necesarias dentro de su ámbito de actuación, para la aprobación por parte de la Administración.
14. Velar por que se mantenga actualizado el registro, control de contratos, tramitaciones de pago y expediente del personal a su cargo.
15. Otras funciones que le asigne el coordinador/especialista senior Área Administración.

#### Especialista junior en adquisiciones y contrataciones

El especialista junior en adquisiciones y contrataciones tiene las siguientes funciones específicas:

1. Apoyar en la elaboración del plan de adquisiciones del programa como parte del Plan Operativo Anual, y gestionar la no objeción ante el BID.
2. Coordinar con las áreas y oficinas del Programa para realizar las acciones necesarias para la ejecución de los procesos de adquisiciones de acuerdo con el plan de adquisiciones.
3. Llevar a cabo los procesos de selección y contratación en estricto cumplimiento a las normas del BID y supletoriamente las normas nacionales.
4. Gestionar las publicaciones de expresiones de interés.
5. Asesorar y/o formar parte de los comités de evaluación para la selección de firmas consultoras y las firmas contratistas de obra y los supervisores individuales y el supervisor de las firmas contratistas de obra.
6. Organizar y mantener actualizado el archivo de los procesos de selección y contrataciones del Programa.
7. Organizar, controlar y dar seguimiento a los procesos programados dentro del Plan de Adquisiciones.
8. Control y seguimiento, de la ejecución de los contratos firmados con los diferentes proveedores.
9. Registro de las operaciones en el Sistema SEPA del Banco de los procesos de selección de normas internacionales y normas nacionales.
10. Ordenar y llevar el control de los contratos generados por el Programa, por años, modalidad de selección, fuente de financiamiento en soles y dólares y control de pagos en estrecha coordinación con la especialista de Tesorería.
11. Ordenar y archivar los diferentes procesos de adquisiciones, teniendo en consideración la metodología archivista.
12. Gestionar las publicaciones de expresiones de interés.
13. Organizar y registrar base de datos de proveedores, firmas consultoras, consultores individuales.
14. Apoyo en la elaboración del inventario de los activos del Programa
15. Usuario del Sistema Electrónico de Adquisiciones del Estado – SEACE, cuando corresponda.
16. Otras funciones que le asigne especialista senior en adquisiciones y contrataciones.

#### Especialista junior en logística

El especialista junior en logística tiene las siguientes funciones específicas:

1. Llevar a cabo los procesos de adquisiciones de bienes y servicios distintos de consultoría con normas del BID y/o normas nacionales supletoriamente.
2. Realizar indagaciones y estudios de mercado para la adquisición de bienes y servicios.
3. Control de la relación de contratos de bienes, servicios distintos de consultoría y servicios de consultoría.
4. Control y seguimiento de la ejecución, cumplimiento y conformidad de los contratos firmados con los diferentes proveedores del programa.
5. Elaboración y control del plan de adquisiciones con fuente de financiamiento recursos ordinarios y apoyo en el seguimiento de los procesos de selección registrados en el SEPA – BID.
6. Coordinación estrecha con el área de presupuesto del Programa para la realización de certificaciones presupuestales y compromisos de gasto en el SIAF.
7. Seguimiento a las áreas usuarias de los calendarios para el compromiso mensual de gastos.
8. Registro de los compromisos u obligaciones de pago en el SIGA y SIAF.
9. Elaboración del inventario, control de los bienes y patrimoniales y asignación de los bienes a cada consultor de la UEP.
10. Elaboración del plan de Mantenimiento de bienes y equipos adquiridos con los recursos de contribución y gestionar la incorporación en el presupuesto anual.
11. integrar o apoyar a los comités de evaluación correspondientes a los procesos de adquisiciones y contrataciones de bienes, consultoría y servicios distintos de consultoría.
12. Apoyar en la elaboración de los términos de referencia o especificaciones técnicas de bienes y servicios, en relación estrecha con los solicitantes o usuarios.
13. Mantener archivos de seguimiento de los procesos de adquisiciones, incluyendo la conformidad del bien o servicio.
14. Contratación, seguimiento y control del abastecimiento de combustible, mantenimiento de camionetas y acondicionamiento de los locales del Programa en las regiones, ámbito de intervención de la UEP.
15. Programación y control de ejecución de gastos mensuales de bienes y servicios del programa por fuente de financiamiento.
16. Elaboración de órdenes de servicio y compra correspondiente a los proveedores del Programa.
17. Gestión de pasajes aéreos y viáticos para los profesionales del programa que realicen viajes como parte de las actividades del Programa.
18. Revisar los requerimientos de los usuarios a fin de garantizar que contengan toda la documentación pertinente, previa a las convocatorias.
19. Elaborar los requerimientos del área de Logística y de los bienes y servicios necesarios para la marcha operativa del Programa, según se le encarguen.
20. Otras funciones que le asigne especialista senior en adquisiciones y contrataciones

### Área de Asesoría legal

1. El Área de Asesoría Legal se encarga de prestar asesoría legal a la UEP para una adecuada interpretación y aplicación de las normas legales y contractuales que regulan el marco jurídico y la gestión administrativa, financiera y técnica del Programa.
2. Sus funciones se centran en supervisar la correcta aplicación de las normas legales derivadas del contrato de préstamo, la legislación vigente y los convenios y contratos que se suscriban para la ejecución de los componentes y actividades del Programa.

#### Coordinador/especialista senior Área de Asesoría legal

El coordinador/especialista senior del Área de Asesoría legal tiene las siguientes funciones:

1. Coordinar y supervisar la correcta aplicación de las normas y procedimientos de la fuente cooperante y de la contrapartida local en los procesos de selección y evaluación de bienes y servicios que requiera el Programa.
2. Absolver las consultas de carácter legal que le sean formuladas por las diversas áreas de la UEP, comités de selección, especialistas y coordinadores técnicos, así como entidades involucradas en la implementación del Programa.
3. Elaborar, proponer y emitir opinión sobre las modificatorias, promulgación de nuevas normas y proyectos de normas que pudieran afectar o perfeccionar el marco jurídico o la gestión administrativa del Programa.
4. Elaborar, en coordinación con el Área de Administración y logística, los modelos de contratos para adquisición de bienes y servicios que serán requeridos por el Programa, así como la elaboración de las adendas y demás documentos modificatorios que afecten los contratos suscritos.
5. Apoyar al Área de Administración y logística en el análisis de la documentación de carácter legal presentada por los postores adjudicados para la suscripción de los contratos. Analizar, revisar, absolver consultas y visar los contratos o convenios que sean suscritos por el Director Ejecutivo del programa.
6. Brindar asesoramiento y apoyo legal en las negociaciones, procedimientos administrativos, legales y judiciales de los que sea parte el Programa.
7. Conformar los comités de selección de contrataciones del Programa.
8. Revisar y visar en señal de conformidad legal todos los documentos resolutivos emitidos por la UEP.
9. Cautelar la seguridad y operatividad de la documentación legal propiedad del Programa que hubieran sido puestos a disposición de Área para el ejercicio de sus actividades. Informar oportunamente sobre cualquier acto o circunstancia que pudiera implicar riesgo de pérdida, daño o deterioro de los mismos.
10. Otras actividades que le asigne el Director Ejecutivo, en el ámbito de sus funciones.

#### Especialista junior legal

El especialista junior legal tiene las siguientes:

1. Apoyo en la elaboración de contratos, convenios marco y específicos, informes legales y resoluciones en el marco de la intervención de la UEP.
2. Efectuar el seguimiento de los procesos arbitrales en los que la UEP es parte procesal, en estricta coordinación con el Coordinador/especialista senior Área de Asesoría legal
3. Llevar una base de datos actualizada de contratos y adendas de firmas y consultores.
4. Mantener el archivo actualizado del Comité Directivo, apoyando en la elaboración de las actas y el envío de la información a los miembros del comité.
5. Efectuar coordinaciones correspondientes con la Oficina General de Asesoría Jurídica, así como la Procuraduría Pública del MINEDU, respecto a temas vinculados a la UEP.
6. Coordinar permanentemente en la absolución de consultas legales referidos a la ejecución del Proyecto.
7. Mantener actualizado los cuadros de contratos, convenios, procesos arbitrales, resoluciones por cada ejercicio anual y otros que disponga el Coordinador/especialista senior Área de Asesoría legal de la UEP
8. Mantener ordenado el acervo documentario vinculado a temas legales y brindar información a las áreas técnicas según lo requiera.
9. Efectuar seguimiento y gestionar la entrega y recepción de documentos vinculados a tema legales.
10. Todas las demás actividades que le asigne el Coordinador/especialista senior Área de Asesoría legal en el ámbito de sus funciones.

### Área de Sistemas de Cómputo

1. El Área de Sistemas de Cómputo tiene las siguientes grandes funciones:
2. Desarrollar herramientas informáticas necesarias que apoyen en los procesos de licenciamiento y acreditación.
3. Apoyar en el desarrollo y puesta en marcha de los sistemas de información de aseguramiento de la calidad de la Educación Superior y sus componentes asociados, como las telecomunicaciones y los sistemas de almacenamiento; así como establecer sus mecanismos de seguridad, respaldo y protección.
4. Supervisar el adecuado funcionamiento y mantenimiento de los servidores, redes, software y hardware de todas las áreas de la Unidad Ejecutora del Proyecto.
5. Conducir oportuna y adecuadamente la realización de los estudios sectoriales programados por el proyecto, tales como el estudio de línea de base, la evaluación social de pueblos indígenas, etc.

### Área Soporte administrativo (pool todas las áreas)

1. Esta área proporciona apoyo administrativo a todas las áreas de la Unidad Ejecutora del Programa

## Oficina de Gestión de Proyectos (OGP) de mejora de la calidad y pertinencia

1. La Oficina de Gestión de Proyectos de mejora de la calidad y pertinencia tiene como responsabilidades principales:
2. Coordinar las especificaciones técnicas y/o términos de referencia de los bienes y servicios requeridos para la ejecución de los componentes 1 y 2
3. Realizar las gestiones administrativas para la ejecución eficaz y oportuna de las actividades programadas de los componentes 1 y 2
4. Efectuar las convocatorias a concursos en coordinación con la Dirección Ejecutiva del Programa
5. Realizar revisiones de carácter técnico de los planes presentados por las IES (universidades e IEST), focalizándose en aspectos relacionados con la elegibilidad y cumplimiento de las especificaciones estipuladas y en las convocatorias a concursos.
6. La Oficina de Gestión de Proyectos de mejora de la calidad y pertinencia está integrada por el director técnico (DT) y el equipo técnico (ET). Estos últimos gestionan el proceso de evaluación de los planes y coordinan y actúan como secretarios de los comités de pares evaluadores (CPE).

#### Comité Técnico de Expertos (solo viáticos)

El Comité Técnico de Expertos (CTE) es un órgano consultivo. Su principal responsabilidad es la selección y recomendación de aprobación de los planes de mejora presentados en el marco de las convocatorias, sobre la base de informes previos de los comités de pares evaluadores y la Oficina de Gestión de Programas de mejora de la calidad y pertinencia.

La recomendación de aprobación por el CTE, producto de la evaluación y priorización de los planes de mejora, será canalizada por la Oficina de Gestión de Proyectos de mejora de la calidad y pertinencia para la revisión de la Dirección Ejecutiva.

**Funciones:**

1. Asegurar la transparencia en todas las etapas del proceso de evaluación y recomendar la aprobación de los planes
2. Evaluar, priorizar y recomendar la asignación de recursos los fondos concursables a los IES elegibles para el financiamiento.
3. Recomendar, en cada convocatoria, la asignación de recursos del fondo para el financiamiento de los planes de mejora elegibles, aprobados según los mecanismos previstos en el presente manual o que en el futuro se creen para este fin.
4. Recomendar a la Dirección Ejecutiva, a través de la Oficina de Gestión de Programas de mejora de la calidad y pertinencia, disponer la realización de estudios acerca de los efectos de la ejecución de los planes financiados por los fondos concursables sobre el sistema de educación superior.
5. Informar, a través de la Oficina de Gestión de Programas de mejora de la calidad y pertinencia, a la Dirección Ejecutiva y ésta a su vez al órgano correspondiente y al BID, respecto al desarrollo de las actividades.

**Integrantes:**

1. El CTE está integrada por siete (07) miembros que ejercerán sus funciones a título personal, con independencia de criterio y sin asumir la representación de ningunainstitución:
2. Cuatro miembros de reconocida trayectoria académica, preferentemente de cada una de las siguientes áreas: Ciencias Básicas, Ciencias Sociales y Humanidades, Ciencias de la Salud, e Ingenierías y Tecnologías
3. Dos miembros con amplia experiencia y prestigio en la gestión de las IES.
4. Un miembro del MEF, designado por el titular del Pliego,
5. El Oficina de Gestión de Proyectos de mejora de la calidad y pertinencia actúa como secretario del CTP, tendrá voz, pero no voto en las recomendaciones que adopte esta última.
6. Los miembros del CTP son propuestos por la Oficina de Gestión de Proyectos de mejora de la calidad y pertinencia en coordinación con la Dirección Ejecutiva para su aprobación por el Consejo Directivo del Programa, después de realizar consultas a instituciones representativas vinculadas con la educación superior y asociaciones profesionales.

#### Comités de Pares Evaluadores (CPE) (sin cargo presupuestal a la Unidad Ejecutora)

1. La evaluación de los planes está a cargo de los comités de pares evaluadores (CPE). Son órganos deliberativos que reunidos de forma *ad-hoc* evalúan la calidad de cada plan de mejora, su viabilidad y los beneficios esperados.
2. Para ser miembro del CPE se requiere comprobada experiencia en formulación y evaluación de proyectos o en planes de mejora de la calidad de la educación superior. La designación de sus miembros por el Consejo Directivo del Programa será comunicada al BID.

**Funciones:**

1. Elaborar dictámenes en función de los criterios de evaluación establecidos en las convocatorias para analizar y valorar los planes
2. Integrar el resultado de la evaluación de los planes en una visión de conjunto de cada disciplina o área del conocimiento y, proponen un orden de méritos de los planes dictaminados
3. Ejercer sus funciones durante el período de evaluación correspondiente a cada convocatoria

**Integrantes:**

1. Los integrantes de los CPE son seleccionados mediante un proceso competitivo en base a las propuestas de la Oficina de Gestión de Programas de mejora de la calidad y pertinencia, considerando un mínimo de diez (10) profesionales por cada disciplina.
2. La composición de los CPE varía en función de las características de los planes que deban evaluarse y su número de integrantes será variable, según la disciplina de la que se trate y el número de planes objeto de análisis.
3. En la convocatoria a los integrantes de los CPE se detallará el periodo de evaluación, que podrá durar una o más jornadas.

#### Director técnico

Las funciones del director técnico son las siguientes:

1. Elaborar las directivas y/o lineamientos necesarios para gestión y financiamiento de las evaluaciones externas y planes de mejora para IES.
2. Elaborar y difundir los términos y condiciones técnicas de las convocatorias para financiamiento;
3. Llevar a cabo los procesos de convocatoria a financiamiento de planes de mejora según modalidad y tipo de institución.
4. Procesar las solicitudes de financiamiento, verificando el cumplimiento de los requisitos correspondientes;
5. Verificar las condiciones de factibilidad de los planes de mejora;
6. Brindar asistencia técnica a las instituciones, que lo requieran, en la elaboración de los planes de mejora en concordancia con lo establecido en las convocatorias;
7. Crear y mantener actualizado el “Registro de Evaluadores”; y convocarlos cuando corresponda;
8. Coordinar con los comités de pares evaluadores (CPE) para las actividades de evaluación de los planes de mejora;
9. Elaborar el informe presupuestal y de gestión, así como los criterios para la evaluación y priorización de los planes de mejora;
10. Emitir opinión técnica respecto a la aprobación o desaprobación de los planes evaluados
11. Gestionar las recomendaciones realizadas por la CTF, cuando corresponda;
12. El director técnico (DT) actuará como secretario del CTE;
13. Informar periódicamente a la Dirección Ejecutiva acerca de las actividades realizadas;
14. Otras actividades que le encargue la Dirección Ejecutiva.

#### Especialista senior educación superior

1. Difundir los términos y condiciones técnicas de las convocatorias para financiamiento;
2. Procesar las solicitudes de financiamiento, verificando el cumplimiento de los requisitos correspondientes;
3. Verificar las condiciones de factibilidad de los planes de mejora;
4. Orientar técnicamente a las instituciones, que lo requieran, en la elaboración de los planes de mejora en concordancia con lo establecido en las convocatorias;
5. Mantener actualizado el “Registro de Evaluadores”; y convocarlos cuando corresponda;
6. Coordinar con los comités de pares evaluadores (CPE) para las actividades de evaluación de los planes de mejora, actuado como secretario técnico.
7. Prestar apoyo a los CPE para el cumplimiento de sus responsabilidades;
8. Otras actividades que le encargue la Dirección Técnica.

## Oficina de Gestión de Infraestructuras (OGI) (componente 3)

1. La Oficina de Gestión de Infraestructuras tiene como responsabilidades principales:
2. Coordinar la elaboración de los estudios definitivos (expedientes técnicos), especificaciones técnicas y/o términos de referencia de los bienes y servicios requeridos (equipamiento y mobiliario) para la ejecución del componente 3.
3. Realizar las gestiones administrativas para la ejecución eficaz y oportuna de las actividades programadas del componente 3.
4. Efectuar las convocatorias a concursos en coordinación con la Dirección Ejecutiva del Programa.
5. Coordinar y apoyar a la Oficina de Gestión de Programas (componentes 1 y 2) en el caso de que los planes de mejora financiados por los fondos concursables requieran de reformas en la infraestructura existentes y/o equipamientos.
6. La Oficina de Gestión de Infraestructuras (OGI) está integrada por el director técnico (DT) y especialistas técnicos en diferentes ramas que requiere la implementación de un proyecto de infraestructura.

#### Director técnico

1. Coordinar la elaboración de los estudios definitivos de los proyectos de inversión aprobados y priorizados por la Dirección Ejecutiva y las áreas técnicas del MINEDU que participan en la implementación del contrato de préstamo.
2. Coordinar la elaboración de listas cortas, términos de referencia, pedidos de propuestas, entre otros, para las convocatorias de las firmas especializadas en ejecución y supervisión de obras en concordancia con las normativa BID.
3. Coordinación, gestión, evaluación, supervisión y monitoreo de la ejecución del componente 3 del programa.
4. Conducir la ejecución de las obras de infraestructura, supervisando el avance físico y financiero de cada contrato.
5. Aprobar los expedientes técnicos para la ejecución de obras y proyectos de construcción, mantenimiento y equipamiento de la infraestructura del Programa.
6. Aprobar, previa una evaluación técnica, los presupuestos adicionales, deductivos, ampliaciones de presupuestos analíticos, de plazos y demás modificaciones en obras por contrata.
7. Coordinar la liquidación de las obras, consultorías y proyectos contratados para el componente 3.
8. Participación en la formulación del plan operativo anual y plan de adquisiciones.
9. Coordinación con las áreas administrativas y presupuestales de la UEP sobre las acciones necesarias para la marcha normal del Programa; así como en todo lo relacionado a los procesos o procedimientos de adquisiciones, contratos, pagos de los servicios de consultorías. proveedores de materiales y contratistas de obras.
10. Las demás funciones que le encargue la Dirección Ejecutiva en ámbito de su competencia.

### Área de Estudios Técnicos, expedientes técnicos y equipamientos (AET)

El Área de estudios técnicos, expedientes técnicos y equipamientos es responsable de:

1. Elaborar de directamente o tercerizar la elaboración de los estudios definitivos de los proyectos de inversión priorizados
2. Asegurar la calidad y seguridad de la infraestructura de las IES en el marco del Programa, tomando en cuenta los estándares de seguridad, las normas técnicas vigentes para el diseño de tales ambientes (programación arquitectónica, dimensiones básicas, organización funcional, etc.), y en concordancia con la normatividad vigente establecida por Iniverte.pe.
3. En coordinación con la UEP y el Área de ejecución de obras, planificar, coordinar y supervisar la elaboración de los estudios técnicos para el desarrollo de los proyectos de construcción mantenimiento y equipamiento educativo en las IIEE que participan en el Programa
4. En coordinación con la UEP y Área de ejecución de obras, elaborar los diseños y metodologías necesarias para el desarrollo y ejecución de obras de los proyectos de construcción, mantenimiento y equipamiento de infraestructura educativa en las II.EE que participan en el Programa
5. Mantener actualizados los costos unitarios para la elaboración de los presupuestos de los expedientes técnicos para el desarrollo y ejecución de obras del Programa, de acuerdo con los perfiles tipo, las especificaciones de diseñado y las adaptaciones necesarias para diversas realidades geográficas de las II.EE participantes.
6. Para tal fin, el Área de estudios técnicos, proyectos (expedientes técnicos) y equipamientos deberá contar con un equipo multidisciplinario de profesionales en diferentes materias (para los perfiles, ver sección 6.4.2).

### Área de Ejecución de Obras (AEO)

El Área de ejecución de obras tiene como funciones planificar, programar, coordinar y conducir la construcción y equipamiento mobiliario de las IIEE seleccionadas en las regiones/departamentos seleccionados previamente.

#### Jefe de área

1. Aprobar los términos de referencia, especificaciones técnicas y otros referidos a construcción, equipamiento y mantenimiento del Componente 3.
2. Dar opinión técnica a los términos de referencia de los estudios de Preinversión, expedientes técnicos, servicios de supervisión de obras y saneamiento físico legal del componente a su cargo.
3. Dar conformidad final a los expedientes técnicos para la ejecución de obras y proyectos de construcción, mantenimiento y equipamiento de la infraestructura del Programa.
4. Aprobar de los informes de supervisión, solicitudes de adicionales, deductivos, mayores gastos generales, ampliaciones presentadas los administradores de contrato de la UEP; además de conformar comités de recepción de obra
5. Coordinar la implementación y entrega de los bienes y servicios diferentes de consultorías adquiridos en el marco del Programa relacionados con infraestructura y equipamiento
6. Designar al personal del Área que participarán como miembros de los Comités de Selección en los procesos de contratación del componente a su cargo conformados por la UEP.
7. Dar visto bueno cuando corresponda a los acuerdos, contratos o convenios interinstitucionales que suscriba la UEP para apoyar la implementación de las actividades a su cargo.
8. Asegurar la aplicación de normas y criterios técnicos de diseño arquitectónico y manuales de procedimientos para la ejecución de los proyectos de construcción, mantenimiento y equipamiento de infraestructura.
9. Velar por el cumplimiento de los aspectos socioambientales en la ejecución de obras y servicios para el desarrollo del componente 3.
10. Dirigir y coordinar con la UEP la gestión del saneamiento físico legal de los proyectos ejecutados en el marco del Programa, brindando los lineamientos, metodologías y términos de referencia para su implementación.
11. Coordinar con la UEP la distribución del equipamiento de las IES identificadas a beneficiar en el marco del Programa.
12. Otras que se le asigne por acuerdo de director técnico.
13. El Área de ejecución de obras deberá contar con un equipo que tiene como responsabilidad realizar el seguimiento y control de calidad de las obras a ser construidas, cautelando el cumplimiento de las especificaciones de los expedientes técnicos y los costos y plazos involucrados (para los perfiles, ver sección 6.4.3).

# Descripción de perfiles por puesto del personal de la Unidad Ejecutora

### Dirección ejecutiva del Programa

#### Director ejecutivo

**Calificaciones necesarias**

* + - Grado Académico Economía, Administración, Ingeniería o carreras afines.
    - Con estudios de post grado o maestría en áreas relacionadas a la gestión pública o gestión de proyectos.
    - Excelente habilidad para el trato interpersonal con profesionales de
    - diferentes especialidades.

**Conocimientos y experiencia**

* + - Experiencia mínima de doce (12) años
    - Experiencia profesional mínima de seis (06) años en proyectos financiados por organismos de la banca multilateral.
    - Experiencia profesional mínima de tres (03) años en cargos de gerencia y coordinación de proyectos.
    - Deseable con conocimientos en proyectos de educación superior.

**Valores, actitudes, personalidad**

* + - Altos estándares éticos.
    - Excelente habilidad para el trato interpersonal con profesionales de diferentes especialidades.
    - Cualidades de liderazgo en equipos de trabajo
    - Alto nivel de comunicación oral y escrita
    - Capacidad para trabajar bajo presión
    - Alta capacidad de prospectiva

#### Asistente administrativo

**Calificaciones necesarias**

* + - Profesional o egresado en secretariado, Asistencia de Gerencia, Asistencia Empresarial o Asistencia Administrativa.

**Conocimientos y experiencia**

* + - Mínimo con cinco (05) años de experiencia en puestos de asistente de gerencia.
    - Dominio de software de oficina, Windows, Microsoft Office (Word, Excel, Power Point) Internet, intranet y sistemas de trámite administrativo.
    - Dominio del idioma inglés.

**Valores, actitudes, personalidad**

* + - Altos estándares éticos.
    - Buen nivel de comunicación oral y escrita
    - Capacidad para trabajar bajo presión
    - Orden

### Área de Planificación, Monitoreo y Evaluación

#### Especialista senior en planificación

**Calificaciones necesarias**

* + - Grado Académico en Economía, Contabilidad, Administración, Ing. Industrial o carreras afines.
    - Estudios de Postgrado en gestión de proyectos
    - Conocimientos sobre disposiciones legales que regulan las aplicaciones de planificación y presupuestales en el Sector Público y organismos de cooperación internacional.

**Conocimientos y experiencia**

* + - Experiencia profesional mínima de ocho (08) años
    - Experiencia profesional mínima de cuatro (04) años en sector público o privado en cargos relacionados con planificación.
    - Experiencia en la formulación, sistematización y estructuración de indicadores de gestión.
    - Dominio de software de oficina, Microsoft Office (Word, Excel, Power Point) Internet, intranet y sistemas de trámite administrativo.

**Valores, actitudes, personalidad**

* + - Altos estándares éticos.
    - Alto nivel de comunicación oral y escrita
    - Capacidad para trabajar bajo presión
    - Capacidad Analítica
    - Orden

#### Especialista senior en monitoreo y evaluación

**Calificaciones necesarias**

* + - Grado Académico en Economía, Estadística, Administración, Ingeniería, Ciencias Sociales o carreras afines.
    - Con estudios de Postgrado gestión, seguimiento y/o monitoreo de proyectos y/o programas.
    - Manejo de instrumentos de monitoreo y evaluación de indicadores de proyecto y su utilización para la toma de decisiones.
    - Conocimiento y manejo de herramientas informáticas: MS Office, MS Proyect, base de datos.

**Conocimientos y experiencia**

* + - Experiencia no menor de ocho (08) años
    - Mínimo (03) años de experiencia en evaluación, gestión, seguimiento, monitoreo y/o evaluación de proyectos y/o programas con cooperación internacional.
    - Experiencia mínima de un (01) año en evaluación y monitoreo de proyectos, con experiencia comprobada en la realización de evaluaciones de impacto y/o periódicas.
    - Conocimientos de herramientas informáticas manejando paquetes utilitarios (Microsoft Office, Microsoft Project y paquetes estadísticos).
    - Conocimiento de herramientas metodológicas y estadísticas para la evaluación de proyectos.

**Valores, actitudes, personalidad**

* + - Altos estándares éticos
    - Habilidad de trato interpersonal
    - Liderazgo de equipos
    - Comunicación efectiva
    - Capacidad analítica
    - Capacidad de prospectiva

## Oficina de Gestión administrativa (OGA)

### Área de Presupuesto y finanzas

#### Coordinador/especialista senior Área Presupuesto y Finanzas

**Calificaciones necesarias**

* + - Grado Académico en Economía, Contabilidad, Administración, Ing. Industrial o carreras afines.
    - Estudios de Postgrado en gestión de proyectos

**Conocimientos y experiencia**

* + - Experiencia mínima de diez (10) años
    - Experiencia profesional mínima de seis (06) años en sector público o privado en cargos relacionados con presupuesto.
    - Conocimientos sobre disposiciones legales que regulan las aplicaciones presupuestales en el Sector Público y organismos de cooperación internacional.
    - Manejo del aplicativo SIAF y otras herramientas informáticas.
    - Conocimientos de herramientas informáticas manejando paquetes utilitarios (Microsoft Office, Microsoft Project y paquetes estadísticos).
    - Alto conocimiento en gestión de proyectos

**Valores, actitudes, personalidad**

* + - Altos estándares éticos.
    - Alto nivel de comunicación oral y escrita
    - Capacidad para trabajar bajo presión
    - Capacidad Analítica
    - Orden

#### Especialista senior en gestión presupuestaria

**Calificaciones necesarias**

* + - Grado Académico en Economía, Contabilidad, Administración, Ing. Industrial o carreras afines.
    - Estudios de Postgrado en gestión de proyectos

**Conocimientos y experiencia**

* + - Experiencia mínima de ocho (08) años
    - Experiencia profesional mínima de cuatro (04) años en sector público o privado en cargos relacionados con presupuesto.
    - Conocimientos sobre disposiciones legales que regulan las aplicaciones presupuestales en el Sector Público y organismos de cooperación internacional.
    - Manejo del aplicativo SIAF y otras herramientas informáticas.
    - Conocimientos de herramientas informáticas manejando paquetes utilitarios (Win Office, Microsoft Project y paquetes estadísticos).

**Valores, actitudes, personalidad**

* + - Altos estándares éticos.
    - Buen nivel de comunicación oral y escrita
    - Capacidad para trabajar bajo presión
    - Orden

#### Especialista junior en gestión presupuestaria

**Calificaciones necesarias**

* + - Grado Académico en Contabilidad, Administración, Economía o carreras afines.
    - De preferencia con estudios de post grado o especialización en Planificación o Proyectos de Inversión Pública o Gestión Pública.

**Conocimientos y experiencia**

* + - Experiencia laboral mínima de cuatro (04) años en el Sector Público.
    - Mínimo dos (02) años de experiencia trabajando en áreas de estadística, presupuesto y/o planificación de preferencia en Proyectos o Programas con financiamiento multilateral del Sector Público.
    - Con experiencia en manejo, administración, análisis y sistematización de información de preferencia relacionado a entidades públicas.
    - Conocimientos de herramientas informáticas manejando paquetes utilitarios (SIAF, conocimientos de Excel avanzado, Microsoft Project y paquetes estadísticos).

**Valores, actitudes, personalidad**

* + - Altos estándares éticos
    - Capacidad para trabajar bajo presión
    - Capacidad Analítica
    - Orden

#### Especialista senior financiero-contable

**Calificaciones Necesarias**

* + - Contador Público Colegiado
    - Estudios a nivel de post grado y/o maestría en Administración y/o especialización en Sistemas de Contabilidad Gubernamental o Gestión de Proyectos.

**Conocimientos y Experiencia**

* + - Experiencia mínima de ocho (08) años
    - Experiencia de cuatro (04) años en contabilidad en el sector público con operaciones de endeudamiento con organismos internacionales.
    - Experiencia en el manejo del SIAF-SP.
    - Experiencia en manejo de sistemas de gestión de proyectos.
    - Conocimientos y experiencia en el manejo de herramientas y Sistemas Informáticos Contables a nivel de usuario.

**Valores, actitudes, personalidad**

* + - Altos estándares éticos.
    - Buen nivel de comunicación oral y escrita
    - Capacidad para trabajar bajo presión
    - Orden

#### Especialista junior financiero-contable

**Calificaciones necesarias**

* + - Contador Público
    - Estudios a nivel de post grado y/o maestría en Administración y/o Especialización en Sistemas de Contabilidad Gubernamental o Gestión de Proyectos

**Conocimientos y experiencia**

* + - Experiencia cuatro (04) años en las áreas de Contabilidad y/o Tesorería de los Sectores Público y/o Privado
    - Experiencia dos (02) años en las áreas de Contabilidad y/o Tesorería de entidades con operaciones financieras con organismos de cooperación multilateral.
    - Experiencia en la ejecución de la integración contable de diferentes proyectos y/o programas y/o unidades ejecutoras.
    - Conocimiento de los dispositivos tributarios por los conceptos de retenciones de renta, retenciones del IGV y/o detracciones, devoluciones de IGV/IPM.
    - Conocimiento en Gestión de Proyectos
    - Dominio del SIAF – SP Modulo administrativo y Contable, y otras aplicaciones informáticas financieras, contables.
    - Conocimientos en la elaboración de los Estados Financieros requeridos por el BID; conocimiento y aplicación del Manual Operativo Capitulo Administración Financiera del Proyecto Préstamo.

**Valores, actitudes, personalidad**

* + - Altos estándares éticos.
    - Buen nivel de comunicación oral y escrita
    - Capacidad para trabajar bajo presión
    - Orden

#### Especialista senior de tesorería

**Calificaciones necesarias**

* + - Profesional en Contabilidad y/o Administración y/o Economía.

**Conocimientos y experiencia**

* + - Experiencia mínima de ocho (08) años en el Sector Público, en el área de Tesorería.
    - Experiencia mínima de cuatro (04) años trabajando en el área de Tesorería, bajo procedimientos de Entidades Financieras Multilaterales, de preferencia BID.
    - Experiencia en la gestión y registro de operaciones financieras en el SIAF.
    - Conocimientos de la operatividad financiera del BID, normas tributarias vigentes referidas a la aplicación de retenciones de 4ta categoría y/o igv y/o retenciones a no domiciliados, detracciones, devoluciones de impuestos igv/ipm, etc, y conocimiento de las normas generales del sistema de tesorería y Gestión de Proyectos.
    - Dominio en el uso del Excel, Word, Power Point

**Valores, actitudes, personalidad**

* + - Altos estándares éticos.
    - Buen nivel de comunicación oral y escrita
    - Capacidad para trabajar bajo presión
    - Orden

#### Especialista junior en tesorería

**Calificaciones Necesarias**

* + - Profesional en Contabilidad y/o Administración y/o Economía.

**Conocimientos y Experiencia**

* + - Experiencia mínima de cuatro (04) años en el Sector Público, en el área de Tesorería.
    - Experiencia mínima de dos (02) años trabajando en el área de Tesorería, bajo procedimientos de Entidades Financieras Multilaterales, de preferencia BID.
    - Experiencia en la gestión y registro de operaciones financieras en el SIAF.
    - Dominio en el uso del Excel, Word, Power Point

**Valores, actitudes, personalidad**

* + - Altos estándares éticos.
    - Buen nivel de comunicación oral y escrita
    - Capacidad para trabajar bajo presión
    - Orden

### Área de Administración y logística

#### Coordinador/especialista senior Área Administración

**Calificaciones Necesarias**

* + - Título profesional en Administración, Contabilidad, Economía, Ingeniería o carreras afines.
    - Con estudios de post grado o maestría en áreas relacionadas a la administración, gestión pública o especialidades afines.

**Conocimientos y Experiencia**

* + - Experiencia profesional mínima de ocho (08) años en materias administrativas y logísticas
    - Experiencia profesional mínima de cuatro (04) años en sector público o privado en cargos relacionados con gestión.
    - Mínimo dos (02) años de experiencia trabajando en el sector público en las áreas de tesorería, contabilidad y/o adquisiciones, de preferencia en proyectos con financiamiento externo.
    - Conocimientos de herramientas informáticas manejando paquetes utilitarios (Windows, Office, Microsoft Project y paquetes estadísticos).

**Valores, actitudes, personalidad**

* + - Altos estándares éticos.
    - Alto nivel de comunicación oral y escrita
    - Capacidad para trabajar bajo presión
    - Capacidad Analítica
    - Orden

#### Especialista senior en adquisiciones y contrataciones

**Calificaciones necesarias**

* + - Profesional en Derecho, Ingeniería, Administración de Empresas, Contabilidad, Economía o afín.
    - De preferencia con postgrado en áreas de la administración pública, de empresas o logística.

**Conocimientos y experiencia**

* + - Experiencia mínima ochos (08) años de experiencia en el sector público, en el área de Abastecimiento, Adquisiciones o Logística.
    - Experiencia mínima cuatro (04) años de experiencia mínima, trabajando bajo normas y procedimientos de contrataciones y adquisiciones de organismos financieros multilaterales.
    - Experiencia en Adquisiciones y contrataciones con normas de organismos financieros multilaterales en cuando menos un proyecto o programa de inversión en el sector público que haya ejecutado obras públicas.
    - Conocimiento del SEPA, SEACE, SIAF.

**Valores, actitudes, personalidad**

* + - Altos estándares éticos
    - Capacidad para trabajar bajo presión
    - Capacidad de liderazgo y trabajo en equipo
    - Orientación a los resultados

#### Especialista junior en adquisiciones y contrataciones

**Calificaciones necesarias**

* + - Profesional en Ingeniería, Administración de Empresas, Contabilidad o Economista

**Conocimientos y experiencia**

* + - Cuatro (04) años de experiencia en el sector público en el área de Abastecimiento, Adquisiciones o Logística.
    - Dos (02) años de experiencia mínima, trabajando bajo normas y procedimientos de contrataciones y adquisiciones de organismos financieros multilaterales.
    - Experiencia en manejo del SIAF, SEPA, SEACE.

**Valores, actitudes, personalidad**

* + - Altos estándares éticos
    - Capacidad para trabajar bajo presión
    - Capacidad de trabajo en equipo
    - Orientación a los resultados

#### Especialista junior en logística

**Calificaciones necesarias**

* + - Profesional en Ingeniería, Administración de Empresas, Contabilidad o Economía o afín.

**Conocimientos y experiencia**

* + - Experiencia de cuatro (04) años en el sector público, en el área de Abastecimiento, Adquisiciones o Logística.
    - Experiencia mínima de dos (02) años trabajando, bajo normas y procedimientos de contrataciones y adquisiciones de organismos financieros multilaterales.
    - Experiencia en manejo del SIAF, SEPA, SEACE.

**Valores, actitudes, personalidad**

* + - Altos estándares éticos
    - Capacidad para trabajar bajo presión
    - Capacidad de trabajo en equipo
    - Orientación a los resultados

### Área de Asesoría legal

#### Coordinador/especialista senior Área de Asesoría legal

**Calificaciones necesarias**

* + - Título Profesional de Abogado, con experiencia en Derecho Administrativo y Civil.
    - Con estudios de post grado o maestría en áreas relacionadas a la gestión pública o gestión de proyectos.

**Conocimientos y experiencia**

* + - Experiencia mínima de ocho (08) años en la administración pública, por lo menos dos (02) años en actividades relacionadas al asesoramiento de entidades públicas
    - Experiencia mínima de cuatro (04) años en proyectos con financiamiento de crédito externo o con organismos de cooperación internacional, de preferencia que estén directamente relacionados a la ejecución de obras.
    - Conocimiento de los procesos de adquisiciones bajo normas del BID, BIRF y normas nacionales.
    - Conocimiento de las normas del sistema administrativo del sector público.

**Valores, actitudes, personalidad**

* + - Altos estándares éticos.
    - Excelente habilidad para el trato interpersonal con profesionales de diferentes especialidades.
    - Cualidades de liderazgo en equipos de trabajo
    - Alto nivel de comunicación oral y escrita
    - Capacidad para trabajar bajo presión

#### Especialista junior legal

**Calificaciones necesarias**

* + - Título Profesional de Abogado, con experiencia en Derecho Administrativo y Civil.
    - Con estudios de post grado o maestría en áreas relacionadas a la gestión pública o gestión de proyectos.

**Conocimientos y experiencia**

* + - Experiencia mínima de cuatro (04) años en la administración pública.
    - Experiencia mínima de dos (02) años en proyectos con financiamiento de crédito externo o con organismos de cooperación internacional, de preferencia que estén directamente relacionados a la ejecución de obras.
    - Conocimiento de los procesos de adquisiciones bajo normas del BID, BIRF y normas nacionales.
    - Conocimiento de las normas del sistema administrativo del sector público.

**Valores, actitudes, personalidad**

* + - Altos estándares éticos.
    - Excelente habilidad para el trato interpersonal con profesionales de diferentes especialidades.
    - Alto nivel de comunicación oral y escrita
    - Capacidad para trabajar bajo presión

### Área de Sistemas de cómputo

#### Coordinador/especialista senior Área Sistema de Cómputo

**Calificaciones necesarias**

* + - Profesional con estudios universitarios en ingeniería de sistemas, ingeniería industrial, ingeniería informática, o disciplinas afines.
    - Con estudios de maestría o especialización en diseño de sistemas de información, ingeniería de software, arquitectura de sistemas

**Conocimientos y experiencia**

* + - Experiencia mínima de ocho (08) años en desarrollo de sistemas de información, arquitectura tecnológica, sistemas y bases de datos, especialmente relacionados a la mejora de servicios de información en línea.

**Valores, actitudes, personalidad**

* + - Altos estándares éticos.
    - Buen nivel de comunicación oral y escrita
    - Capacidad para trabajar bajo presión
    - Capacidad analítica
    - Orden

#### Especialista senior (ingeniero de sistemas)

**Calificaciones Necesarias**

* + - Profesional con estudios universitarios en ingeniería de sistemas, ingeniería industrial, ingeniería informática, o disciplinas afines.
    - Con estudios de maestría o especialización en diseño de sistemas de información, ingeniería de software, arquitectura de sistemas

**Conocimientos y Experiencia**

* + - Experiencia mínima de cuatro (04) años en desarrollo de sistemas de información, sistemas y bases de datos, especialmente relacionados a la mejora de servicios de información en línea.

**Valores, actitudes, personalidad**

* + - Altos estándares éticos.
    - Capacidad para trabajar bajo presión
    - Capacidad analítica
    - Orden

### Área Soporte administrativo (pool todas las áreas)

**Calificaciones necesarias**

* + - Profesional o egresado en secretariado, Asistencia de Gerencia, Asistencia Empresarial o Asistencia Administrativa.

**Conocimientos y experiencia**

* + - Mínimo con tres (03) años de experiencia en puestos de asistente de gerencia.
    - Dominio de software de oficina, Microsoft Office (Word, Excel, Power Point) Internet, intranet y sistemas de trámite administrativo.

**Valores, actitudes, personalidad**

* + - Altos estándares éticos.
    - Buen nivel de comunicación oral y escrita
    - Capacidad para trabajar bajo presión
    - Orden

## Oficina de Gestión de Proyectos de mejora de la calidad y pertinencia (comp. 1 y 2)

### Oficina de Gestión de Proyectos de mejora de la calidad y pertinencia

* + - Comité Técnico de Expertos (solo viáticos)
    - Comisión Técnica del Fondo (CTF)
    - Comités de Pares Evaluadores (CPE)

#### Director técnico

**Calificaciones necesarias**

* + - Grado Académico en Economía, administración, ciencias sociales y otros afines
    - Con estudios de maestría o post grado en Educación, Economía o Administración.

**Conocimientos y experiencia**

* + - Experiencia mínima de ocho (08) años desempeñando funciones de dirección en entidades del sector educación.
    - Experiencia tres años (04) en la educación superior a nivel nacional e internacional.
    - Experiencia en Gestión de Proyectos y Gestión de Fondos Concursables, de preferencia financiada con organismos de cooperación internacional.
    - Experiencia en formulación y evaluación de proyectos, de preferencia de planes de mejoramiento de la calidad de Instituciones de la educación superior.

**Valores, actitudes, personalidad**

* + - Altos estándares éticos.
    - Buen nivel de comunicación oral y escrita
    - Capacidad para trabajar bajo presión
    - Orden

#### Especialista senior educación superior

**Calificaciones necesarias**

* + - Grado Académico en Educación, Psicología, Economía, Administración, ciencias sociales y otros afines
    - Con estudios de maestría o post grado en Educación, Economía o Administración.

**Conocimientos y experiencia**

* + - Experiencia mínima de cinco (05) años desempeñando funciones de dirección en entidades del sector educación.
    - Experiencia dos (02) en la educación superior
    - Experiencia en formulación y evaluación de proyectos, de preferencia de planes de mejoramiento de la calidad de Instituciones de la educación superior

**Valores, actitudes, personalidad**

* + - Altos estándares éticos.
    - Buen nivel de comunicación oral y escrita
    - Capacidad para trabajar bajo presión
    - Orden

## Oficina de Gestión de infraestructuras (componente 3)

### Oficina de Gestión de infraestructuras

#### Director técnico

**Calificaciones necesarias**

* + - Título profesional en Arquitectura o Ingeniería Civil, colegiado habilitado
    - Estudios de especialidad en gestión pública, formulación de proyectos de inversión pública.

**Conocimientos y experiencia**

* + - Experiencia Profesional mínima de diez (10) años en el sector público.
    - Experiencia mínima de cuatro (04) años en cargos directivos de gestión de proyectos de inversión pública, ejecución de estudios y obras de infraestructura pública.
    - Experiencia de uso de sistemas de programación, seguimiento y monitoreo de proyectos de infraestructura y conocimientos de informática a nivel de usuario

**Valores, actitudes, personalidad**

* + - Altos estándares éticos.
    - Buen nivel de comunicación oral y escrita
    - Capacidad para trabajar bajo presión
    - Orden

### Área de estudios técnicos, proyectos (expedientes técnicos) y equipamientos

#### Especialista senior (economista)

**Calificaciones necesarias**

* + - Grado Académico en Economía, Ingeniería Económica o carreras afines
    - Estudios de especialización a nivel de postgrado o maestría en Formulación y Evaluación de Proyectos de inversión Pública.

**Conocimientos y experiencia**

* + - Experiencia profesional de ocho (08) años.
    - Experiencia de tres (03) años liderando la formulación y evaluación de PIPs de infraestructura.
    - Experiencia en la aplicación de aspectos normativos del Sistema Nacional de Inversión Pública, así como de los procedimientos, pautas y guías técnicas para la formulación y evaluación de PIPs
    - Experiencia en el manejo de herramientas y aplicativos informáticos a nivel de operador.

**Valores, actitudes, personalidad**

* + - Altos estándares éticos.
    - Buen nivel de comunicación oral y escrita
    - Capacidad para trabajar bajo presión
    - Orden

#### Especialista senior (arquitecto)

**Calificaciones necesarias**

* + - Título profesional en Arquitectura, colegiado habilitado.
    - Estudios de especialidad para el desarrollo de diseño arquitectónico y elaboración de expedientes técnicos.

**Conocimientos y experiencia**

* + - Experiencia Profesional de ocho (08) años
    - Experiencia de tres (03) años en el diseño, ejecución y supervisión de estudios definitivos en la especialidad de Arquitectura.
    - Experiencia de uso de sistemas de programación, seguimiento y monitoreo de proyectos de infraestructura y conocimientos de informática a nivel de usuario.

**Valores, actitudes, personalidad**

* + - Altos estándares éticos.
    - Buen nivel de comunicación oral y escrita
    - Capacidad para trabajar bajo presión
    - Orden

#### Especialista senior (ingeniero civil)

**Calificaciones necesarias**

* + - Título profesional en Ingeniería Civil, colegiado habilitado
    - Estudios de especialidad en diseño estructural y elaboración de expedientes técnicos.

**Conocimientos y experiencia**

* + - Experiencia Profesional de ocho (08) años
    - Experiencia de tres (03) años en el diseño, ejecución y supervisión de estudios definitivos en la especialidad de Estructuras
    - Experiencia de uso de sistemas de programación, seguimiento y monitoreo de proyectos de infraestructura y conocimientos de informática a nivel de usuario.

**Valores, actitudes, personalidad**

* + - Altos estándares éticos.
    - Buen nivel de comunicación oral y escrita
    - Capacidad para trabajar bajo presión
    - Orden

#### Especialista junior (ingeniero civil)

**Calificaciones necesarias**

* + - Título profesional en Ingeniería Civil, colegiado habilitado
    - De preferencia estudios de especialidad en diseño estructural y elaboración de expedientes técnicos.

**Conocimientos y experiencia**

* + - Experiencia Profesional de cuatro (04) años
    - Experiencia de dos (02) años en el diseño, ejecución y supervisión de estudios definitivos en la especialidad de Estructuras
    - Experiencia de uso de sistemas de programación, seguimiento y monitoreo de proyectos de infraestructura y conocimientos de informática a nivel de usuario.

**Valores, actitudes, personalidad**

* + - Altos estándares éticos.
    - Buen nivel de comunicación oral y escrita
    - Capacidad para trabajar bajo presión
    - Orden

#### Especialista senior (equipamiento)

**Calificaciones necesarias**

* + - Grado Académico en Ingeniería Industrial, Ingeniería Mecánica o afines

**Conocimientos y experiencia**

* + - Experiencia Profesional de ocho (08) años
    - Experiencia de tres (03) años en el diseño, ejecución y supervisión de estudios definitivos en la especialidad de equipamiento
    - Experiencia de uso de sistemas de programación, seguimiento y monitoreo de proyectos de infraestructura y conocimientos de informática a nivel de usuario.

**Valores, actitudes, personalidad**

* + - Altos estándares éticos.
    - Buen nivel de comunicación oral y escrita
    - Capacidad para trabajar bajo presión
    - Orden

#### Especialista junior (equipamiento)

**Calificaciones Necesarias**

* + - Grado Académico en Ingeniería Industrial, Ingeniería Mecánica o afines

**Conocimientos y Experiencia**

* + - Experiencia Profesional de cuatro (04) años
    - Experiencia de dos (02) años en el diseño, ejecución y supervisión de estudios definitivos en la especialidad de equipamiento
    - Experiencia de uso de sistemas de programación, seguimiento y monitoreo de proyectos de infraestructura y conocimientos de informática a nivel de usuario.

**Valores, actitudes, personalidad**

* + - Altos estándares éticos.
    - Buen nivel de comunicación oral y escrita
    - Capacidad para

### Área de ejecución de obras

#### Jefe de área

**Calificaciones necesarias**

* + - Título profesional en Arquitectura o Ingeniería Civil, colegiado habilitado
    - Estudios de especialidad en gestión pública, formulación de proyectos de inversión pública.

**Conocimientos y experiencia**

* + - Experiencia Profesional mínima de diez (10) años en el sector público.
    - Experiencia mínima de cuatro (04) años en cargos directivos de gestión de proyectos de inversión pública, ejecución de estudios y obras de infraestructura pública.
    - Experiencia de uso de sistemas de programación, seguimiento y monitoreo de proyectos de infraestructura y conocimientos de informática a nivel de usuario.

**Valores, actitudes, personalidad**

* + - Altos estándares éticos.
    - Buen nivel de comunicación oral y escrita
    - Capacidad para trabajar bajo presión
    - Orden

#### Especialista senior (ingeniero o arquitecto)

**Calificaciones necesarias**

* + - Título profesional en Arquitectura o Ingeniería Civil, colegiado habilitado.
    - Estudios de especialidad, formulación de proyectos de inversión pública.

**Conocimientos y experiencia**

* + - Experiencia Profesional de ocho (08) años
    - Experiencia de cinco (05) años en el diseño, ejecución y supervisión de estudios; ejecución, supervisión y administración de contratos de obras y servicios, preferentemente en proyectos de infraestructura.
    - Experiencia de uso de sistemas de programación, seguimiento y monitoreo de proyectos de infraestructura y conocimientos de informática a nivel de usuario.

**Valores, actitudes, personalidad**

* + - Altos estándares éticos.
    - Buen nivel de comunicación oral y escrita
    - Capacidad para trabajar bajo presión
    - Orden

#### Especialista junior (ingeniero o arquitecto)

**Calificaciones necesarias**

* + - Título profesional en Arquitectura o Ingeniería Civil.
    - Estudios de especialidad, formulación de proyectos de inversión pública.

**Conocimientos y experiencia**

* + - Experiencia Profesional de cuatro (04) años
    - Experiencia de dos (02) años en el diseño, ejecución y supervisión de estudios; ejecución, supervisión y administración de contratos de obras y servicios, preferentemente en proyectos de infraestructura.
    - Experiencia de uso de sistemas de programación, seguimiento y monitoreo de proyectos de infraestructura y conocimientos de informática a nivel de usuario.

**Valores, actitudes, personalidad**

* + - Altos estándares éticos.
    - Buen nivel de comunicación oral y escrita
    - Capacidad para trabajar bajo presión
    - Orden

#### Especialista junior (administración de contratos)

**Calificaciones necesarias**

* + - Título Profesional en Ingeniería Sanitaria, Ingeniería Civil o afín.

**Conocimientos y experiencia**

* + - Experiencia profesional general mínima de cinco (05) años
    - Experiencia no menor a dos (02) años en la implementación de proyectos de inversión pública de infraestructura.
    - Experiencia deseable en coordinación, gestión de proyectos y manejo de personal.
    - Experiencia en formulación de estudios de preinversión, ejecución y/o supervisión de obras.
    - Conocimientos de software para el desarrollo de estudios de preinversión e inversión.

**Valores, actitudes, personalidad**

* + - Altos estándares éticos.
    - Buen nivel de comunicación oral y escrita
    - Capacidad para trabajar bajo presión
    - Orden

# Costo de la Unidad Ejecutora

## Costo total

1. El costo previsto de la Unidad Ejecutora es NSP 44,25 millones, equivalentes a USD 12,99 millones, para un periodo de ejecución de cinco años:[[15]](#footnote-15)

**Cuadro 11 – Costo total de la Unidad Ejecutora**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Soles** | **USD** | **% del total operación** |
| Personal | 34.563.000 | 10.112.068 | 5,1 |
| Gastos operativos | 5.917.500 | 1.731.278 | 0,9 |
| Equipamiento | 994.500 | 291.464 | 0,1 |
| Acondicionamiento local | 195.000 | 57.185 | 0,0 |
| **Subtotal Funcionamiento** | **41.670.000** | **12.191.994** | **6,1** |
|  |  |  |  |
| Auditoría | 1.610.000 | 500.000 | 0,3 |
| Monitoreo y Evaluación | 966.000 | 300.000 | 0,2 |
| **Subtotal Audit+MyE** | **2.576.000** | **800.000** | **0,4** |
|  |  |  |  |
| **Total** | **44.246.000** | **12.991.994** | **6,5** |

1. Este costo representa el 6,5% del total de la operación (casi USD 200 millones), porcentaje situado nítidamente por debajo del límite del 10% considerado el límite superior para un proyecto de inversión en el marco de Invierte Perú.

## Costo de personal

1. En el cuadro 12 puede observarse el detalle del costo de personal por áreas de gestión.

**Cuadro 12 – Costo de personal por área de gestión**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Área de gestión** | **Soles** | **USD** | **% del gasto de personal** |
| Dirección ejecutiva del Programa | 2.760.000 | 807.491 | 8,0 |
| Oficina Gestión Administrativa | 11.520.000 | 3.370.397 | 33,3 |
| Oficina Gestión de Proyectos (comp. 1 y 2) | 10.740.000 | 3.142.193 | 31,1 |
| Oficina Gestión de Infraestructuras (comp. 3) | 9.543.000 | 2.791.987 | 27,6 |
| **Total** | 34.563.000 | 10.112.068 | **100,0** |

1. El 58,7% del gasto en personal se concentra en las dos áreas sustantivas de gestión de los componentes 1, 2 y 3. El detalle de los recursos de personal asignados, por dedicación y costo, puede consultarse en el anexo A.

## Gastos operativos

1. En el cuadro 13 puede consultarse los gastos operativos para un periodo de cinco años. La estimación se ha realizado a partir de los datos obtenidos de la unidad ejecutora de ProCalidad y de la Unidad Ejecutora 118. Estos gastos son recurrentes.

**Cuadro 13 – Gastos operativos**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Unidad /medida** | **Meses** | | **Costo mensual** | | **Costo anual** | | **Años** | **Total para el periodo (s/)** | **Total para el periodo (USD)** | | **% de los gastos operativos** | |
| Alquiler de local | Oficina | | 12 | | 44.000 | 528.000 | 5 | | 2.640.000 | 772.383 | 44,6 | |
| Servicio de luz | Servicio | | 12 | | 800 | 9.600 | 5 | | 48.000 | 14.043 | 0,8 | |
| Servicio de agua | Servicio | | 12 | | 200 | 2.400 | 5 | | 12.000 | 3.511 | 0,2 | |
| Otros servicios | Varios | | 12 | | 10.000 | 120.000 | 5 | | 600.000 | 175.541 | 10,1 | |
| Servicio de vigilancia | Servicio | | 12 | | 6.500 | 78.000 | 5 | | 390.000 | 114.102 | 7,1 | |
| Personal de limpieza | Servicio | | 12 | | 4.000 | 48.000 | 5 | | 240.000 | 70.217 | 4,1 | |
| Servicio internet y teléfono | Servicio | | 12 | | 3.000 | 36.000 | 5 | | 180.000 | 52.662 | 3,0 | |
| Servicios de movilidad | Servicio | | 12 | | 7.000 | 84.000 | 5 | | 420.000 | 122.879 | 7,1 | |
| Pasajes y viáticos | Servicio | | 12 | | 20.000 | 240.000 | 5 | | 1.200.000 | 351.083 | 20,3 | |
| Impresiones y tóner | Unidad | | 15 | | 440 | 7.500 | 5 | | 37.500 | 10.971 | 0,6 | |
| Publicaciones | Servicio | |  | |  | 30.000 | 5 | | 150.000 | 43.885 | 2,5 | |
| **Total** |  | |  | |  | **1.183.500** |  | | **5.917.500** | **1.731.278** | **100,0** | |

## Inversión en equipamiento y acondicionamiento de local

1. El total de gastos de inversión, incluyendo el acondicionamiento del local, asciende a USD 348.649. En el cuadro 14 puede consultarse en detalle los diferentes rubros de gasto.

**Cuadro 14 – Gastos de inversión en equipamiento y acondicionamiento local**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Unidad / medida** | **Cantidad total** | **Costo unitario** | **Total para el periodo (s/)** | **Total para el periodo (USD)** | **% de inversión** |
| Computadoras | Equipos | 80 | 5.500 | 440.000 | 129.032 | 37,0 |
| Monitores CAD | Equipos | 3 | 5.000 | 15.000 | 4.399 | 1,3 |
| Impresoras | Unidad | 10 | 2.000 | 20.000 | 5.865 | 1,7 |
| Servidor | Unidad | 2 | 10.000 | 20.000 | 5.865 | 1,7 |
| Escáner | Unidad | 5 | 1.500 | 7.500 | 2.199 | 0,6 |
| Fotocopiadora | Unidad | 4 | 4.500 | 18.000 | 5.279 | 1,5 |
| Multimedia | Unidad | 4 | 4.000 | 16.000 | 4.692 | 1,3 |
| Cámara fotográfica | Unidad | 4 | 1.000 | 4.000 | 1.173 | 0,3 |
| Materiales varios (mes) | Varios | Varios | 3.500 | 210.000 | 61.440 | 17,7 |
| Escritorios | Unidad | 80 | 1.100 | 88.000 | 25.806 | 7,4 |
| Mesa para reuniones | Unidad | 3 | 2.000 | 6.000 | 1.760 | 0,5 |
| Sillas | Unidad | 100 | 700 | 70.000 | 20.528 | 5,9 |
| Estantes | Unidad | 20 | 1.500 | 30.000 | 8.798 | 2,5 |
| Licencias informáticas | Unidad | 5 | 10.000 | 50.000 | 14.628 | 4,2 |
| Acondicionamiento local |  |  |  | 195.000 | 57.185 | 16,4 |
| Total |  |  |  | **1.189.500** | **348.649** | **100,0** |

1. Anexos
2. Evaluación de la capacidad institucional de la UE 118 MINEDU

**Antecedentes**

La UE 118 – Mejora de la Calidad Educativa, es una Unidad Ejecutora que pertenece al pliego del Ministerio de Educación que administra el Programa Mejoramiento de la Educación Inicial en Ayacucho, Huancavelica y Huánuco, con financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) y el Programa SWAP - Educación, con financiamiento del Banco Mundial, ambos orientados al mejoramiento de la Educación Básica en el Perú.

El Programa Mejoramiento de la Educación Inicial en Ayacucho, Huancavelica y Huánuco - PE-L1062 (financiado por el BID). La Unidad Ejecutora 118 inicia operaciones en el año 2013 por un plazo de 5 años.

Los componentes del programa son:

1. Componente I. Espacios educativos

Este componente tiene un presupuesto de US$49.6 millones, se orientará a mejorar la calidad de la infraestructura de las Instituciones Educativas seleccionadas tomando en cuenta los estándares de seguridad y las normas técnicas vigentes para el diseño de locales escolares y espacios educativos. Además de la construcción de aulas, se proveerán mobiliario escolar adecuado y espacios y equipos necesarios para el almacenamiento, manejo y preparación de los alimentos. En este sentido, las intervenciones del programa serán de carácter comprensivo ya que considerarán a toda la Institución Educativa de Educación Inicial como unidad de intervención, atendiendo tanto a aulas como a módulos especiales (tales como servicios sanitarios y cocinas/comedores) y mobiliario bajo los parámetros y criterios específicos establecidos por el ministerio.

1. Componente II. Mejoramiento de las prácticas pedagógicas y de gestión

Este componente tiene un presupuesto de US$6,4 millones, buscará perfeccionar las prácticas pedagógicas y de gestión educativa, mejorar los materiales educativos y promover la participación de los padres en la educación de sus niños. Este componente tendrá tres subcomponentes: (i) Subcomponente 1. Acompañamiento pedagógico y de gestión; (ii) Subcomponente 2. Materiales educativos; y (iii) Subcomponente 3. Participación de los padres de familia.

**Consideraciones previas a la aplicación del SECI**

Como se ha explicado en los párrafos anteriores el Programa Mejoramiento de la Educación Inicial en Ayacucho, Huancavelica y Huánuco - PE-L1062, tiene una duración de 5 años de ejecución, empezando el 2013, motivo por el cual, se puede esperar, que a la fecha de realizar la evaluación de capacidad institucional (agosto 2017), las capacidades que evalúa el SECI están desarrolladas. Mas aun porque se encuentra en su último año de ejecución.

**Resultados de la evaluación**

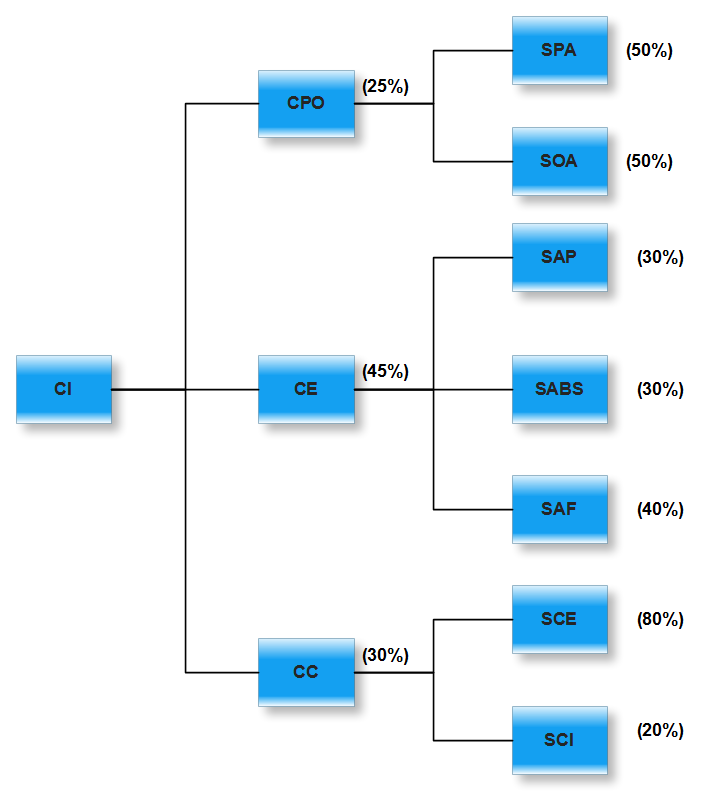
El presente SECI fue aplicado la Unidad Ejecutora 118, se han evaluado las siguientes capacidades

1. Capacidad de Programación y Organización (CPO)
2. Capacidad de Ejecución de la actividades programadas y organizadas (CE)
3. Capacidad de Control (CC)

En los siguientes sistemas:

|  |  |
| --- | --- |
| **Tipo medición** | **Sistema a analizar** |
| CPO | SPA: Sistema de Programación de Actividades  SOA: Sistema de Organización Administrativa |
| CE | SAP: Sistema de Administración de Personal  SABS: Sistema de Administración de Bienes y Servicios  SAF: Sistema de Administración Financiera |
| CC | SCE: Sistema de Control Externo  SCI: Sistema de Control Interno |

Por cada sistema se cuenta con un cuestionario que una vez aplicados y procesados permite conocer la Capacidad Institucional (CI) de la institución, como se puede apreciar en el siguiente esquema:



Aplicados los criterios de ponderación de las capacidades (IR%) en agosto de 2017, el SECI calificó la Capacidad Institucional la UE 118 con **95.70%,** indicando un **Satisfactorio Desarrollo** (SD) de su capacidad institucional y un nivel de **Riesgo Bajo** (RB) para la presente operación, conforme se indica a continuación:



Dichos resultados se obtienen de la matriz de resultados en agosto 2017, la cual ha arrojado un **Desarrollo Satisfactorio** asociado a un Nivel de **Riesgo Bajo** para las tres capacidades analizadas, con una calificación asociada para cada una de: **100 %** para la **Capacidad de Planificación y Organización (CPO),** **95.91 %** para la **Capacidad de Ejecución (CE)** y **91.79 %** para la **Capacidad de Control (CC).**



A continuación, se exponen los resultados de la aplicación de la metodología SECI en la presente evaluación.

1. **Capacidad de Programación y Organización**

Esta capacidad mide la habilidad de la Institución para desarrollar procesos de programación y asignar responsabilidades sobre la administración de los recursos, de tal forma que se logre una dinámica apropiada en el ejercicio de las atribuciones y en la oportunidad y calidad de las comunicaciones. Incluye los siguientes sistemas: de Programación de Componentes y Actividades y de Organización Administrativa.

**Sistema de Programación de Componentes y Actividades**

**Fortalezas**

1. *Las funciones y procedimientos de planificación y programación de actividades están definidas e implementadas y figuran en el Manual Operativo del Programa PE-L1062.*
2. *Se realizan evaluaciones de riesgo cada 6 meses y se plantean planes de acción sobre los mismos*
3. *Se han implementado mecanismos de reporte de acuerdo con lo provisto en las políticas del banco y los requerimientos de información de los organismos públicos del país*

**Oportunidades de mejora**

1. *Falta de MOP específico para la ejecución de programa del BID, se puede tomar como base el MOP del PE-L1062.*
2. *No se cuenta con un sistema informático que posibilite actualización permanente de los instrumentos de gestión del programa Matriz de Resultados, PEP, POA, PA y seguimiento y monitoreo correspondiente en un tablero de control que otorgue información en tiempo real y confiable respecto al avance en la ejecución de los programas bajo su responsabilidad.*

**Acciones propuestas**

1. *Elaboración de la Matriz de Resultados, PEP, POA y GRP para el Programa*
2. *Gestionar la actualización del MOP del Programa en el UE 118.*
3. *Dotar de un Especialista de Seguimiento y Monitoreo específico para el Programa*
4. *Desarrollo de un sistema informático tipo Tablero Control que permita sistematizar toda la información del programa, en lo técnico, administrativo, financiero.*

|  |  |
| --- | --- |
|  | **SPA-UE 118** |
| Cuantificación | 100 % |
| Desarrollo | Satisfactorio |
| Nivel de Riesgo | Bajo |

**Sistema de Organización Administrativa**

**Fortalezas**

1. *Se cuenta con una organización que viene ejecutando el Programa Mejoramiento de la Educación Inicial en Ayacucho, Huancavelica y Huánuco - PE-L1062, con experiencia en proyectos de mejoramiento de infraestructura que tiene conocimiento en las políticas y normas del banco.*
2. *La UE 118 cuenta con autonomía financiera, administrativa, organizacional y jurídica.*
3. *Se cuenta con un Manual de Operaciones que puede servir de insumo para la elaboración del MOP del programa*

**Oportunidades de mejora**

1. *La estructura organizacional en cuanto a RRHH de la actual del UE 118 no es suficiente para cubrir las demandas de ejecución del programa, en particular los temas relacionados con gestión de fondos concursables deben incorporarse las funciones y los perfiles de personal necesarios*
2. *La UE 118 tiene experiencia gestionando obras menores (US$ 500,000 promedio por obra) que están relacionadas con mejorar infraestructura, no se tiene experiencia en obras complejas.*
3. *Formalización del Organigrama de la UE incluyendo los RRHH para el esquema de ejecución del programa.*
4. *Actualización del Manual de Operaciones del UE 118 incluyendo los nuevos perfiles necesarios para la ejecución del programa.*

**Acciones propuestas**

1. *Implementar las capacidades necesarias para gestionar los fondos concursables, e incorporada las unidades organizacionales a la estructura organizativa de la UE 118.*
2. *Asegurar que los perfiles del personal que tenga a cargo los proyectos de infraestructura estén de acuerdo con la magnitud de las obras a implementar*
3. *Contratación del personal necesario identificado en el esquema de ejecución propuesto para el programa*
4. *Diseño del Manual Operativo del Proyecto.*

|  |  |
| --- | --- |
|  | **SOA-UE 118** |
| Cuantificación | 100% |
| Desarrollo | Satisfactorio |
| Nivel de Riesgo | Bajo |

1. **Capacidad de ejecución de las actividades programadas y organizadas**

Esta capacidad mide la habilidad para alcanzar los resultados programados e incluye los siguientes sistemas: de administración de personal, de administración de bienes y servicios y de administración financiera.

**Sistema de Administración de Personal**

**Fortalezas**

1. *La UE 118 posee un equipo de profesionales contratados conforme a los perfiles del Manual de Operaciones y las políticas de contratación del banco*
2. *Las renovaciones de los contratos del personal están sujetos a evaluaciones de desempeños anuales.*

**Oportunidades de mejoras**

1. *Dotación de recursos humanos de acuerdo con el esquema de ejecución propuesto para el Programa, a través de procedimientos de contratación BID y estos deberá de contar con experiencia en ejecución de programas con financiamiento BID.*

**Acciones propuestas**

1. *Establecer en los documentos del Proyecto, como requerimiento, otorgar la mayor estabilidad en el equipo de talentos humanos posible durante la ejecución del programa, sujeto a evaluaciones de desempeño.*
2. *Como condición previa al primer desembolso deberán estar cubiertas las posiciones claves, con perfiles acordados con el Banco, e identificadas en el esquema de ejecución propuesto para el Programa*
3. *Contratación de RRHH altamente calificados para el programa, los cuales deberán cumplir con los requerimientos técnicos acordados previamente con el Banco, respetando niveles de remuneración acorde a sus responsabilidades.*

|  |  |
| --- | --- |
|  | ***SAP*** |
| *Cuantificación* | *86.36%* |
| *Desarrollo* | *Satisfactorio* |
| *Nivel de Riesgo* | *Bajo* |

El desarrollo satisfactorio alcanzado de igual forma la UE 118 debe continuar con su proceso de fortalecimiento para su sistema de administración del personal, teniendo en cuenta la necesidad identificada de RRHH *adicionales para atender la ejecución del Programa identificados en el esquema de ejecución acordado.*

**Sistema de Administración de Bienes y Servicios**

**Fortalezas**

1. *La UE 118 cuenta con un equipo con experiencia en procesos de adquisiciones con las normas del banco*
2. *La UE 118 tiene independencia para ejecución de contrataciones y adquisiciones.*
3. *Se cuenta con un archivo temporal, para los procesos en curso y un archivo permanente (servicio de almacenamiento) para custodia de los documentos de los procesos de adquisición y contratación*
4. *Se han definido puntos de control en cada fase del proceso de adquisición según corresponde a bienes, servicios y obras.*

**Oportunidades de mejora**

1. *Contratación de personal para el área de contrataciones y adquisiciones para cual se deberá incluir en sus términos de referencia que posea experiencia licitaciones de obras con las normas del banco.*
2. *Si bien la UE 118, cuenta con un sistema manual y procedimientos definidos para administrar los archivos de la entidad, de forma complementaria se debe contar con sistema informático que permita gestionar documentos (archivar, hacer seguimiento, realizar búsquedas)*

**Acciones propuestas**

1. *Implementar un sistema de gestión documental*

|  |  |
| --- | --- |
|  | **SBA** |
| Cuantificación | 100 % |
| Desarrollo | Satisfactorio |
| Nivel de Riesgo | Bajo |

**Sistema de Administración Financiera**

**Fortalezas**

1. *El UE 118 cuenta con profesionales con experiencia en la gestión financiera haciendo uso de norma banco y normas gubernamentales*
2. *El sistema de información financiera utilizado por el UE 118 es el SIAF.*
3. *Disponen de procedimientos y flujogramas para los procesos financieros institucionales.*
4. *La UE 118 es una unidad desconcentrada lo que le faculta la independencia para las gestiones desconcentrada para los aspectos presupuestarios, administrativos y financieros de cada proyecto.*

**Oportunidades de mejora**

1. *El SIAF posee un módulo para trabajar la información que requiere el banco, sin embargo, este módulo contempla el uso de hasta dos fuentes de financiamiento (endeudamiento y recursos públicos o recursos ordinarios) esto no es una limitante en un proyecto con dos fuentes de financiamiento, sin embargo en proyectos de infraestructura existen ocasiones en las que se aplican penalidades que se traducen en ingresos para la UE, estos recursos ingresan bajo el concepto de Recursos Directamente Recaudados, escenario en el cual el módulo SIAF para proyectos del BID no puede ser utilizado.*

**Acciones propuestas**

1. Hacer las gestiones ante el Ministerio de Encomia y Finanzas para la actualización de su aplicativo*.*

|  |  |
| --- | --- |
|  | **SAF** |
| Cuantificación | 100 % |
| Desarrollo | Satisfactorio |
| Nivel de Riesgo | Bajo |

1. **Capacidad de Control**

Esta capacidad mide la habilidad de control de la Institución en forma interna y externa. En el primer caso el organismo ejecutor plantea dentro del contexto de la organización de sus actividades un Sistema de Control Interno y en el segundo caso, el cumplimiento del contrato de préstamo, donde el Organismo Ejecutor somete sus Estados Financieros y otras informaciones a un examen de auditoría practicado por una firma independiente o una institución superior de auditoría. Dicho enfoque, también es conocido como Control Externo.

**Sistema de Control Interno**

**Fortalezas**

1. *El MINEDU cuenta con un Órgano de Control Institucional, responsable de ejercer el control interno posterior a los actos y operaciones de la entidad y sus Unidades Ejecutoras*
2. *La UE 118, cuenta con un Especialista en Control de Gestión (no figura como personal clave en el MOP) cuya labor es velar por el cumplimiento de los lineamientos de Control Interno*

**Oportunidades de mejora**

1. *Seguimiento a la implementación de las acciones correctivas que se mencionan en el informe de auditoría / Sección Control Externo.*

**Acciones propuestas**

|  |  |
| --- | --- |
|  | ***SCI*** |
| *Cuantificación* | *94.74 %* |
| *Desarrollo* | Satisfactorio |
| *Nivel de Riesg*o | Bajo |

**Sistema de Control Externo**

**Fortalezas**

1. *El UE 118 cuenta con informes de auditoría externa por años desde el inicio de operaciones, realizado por auditores externos contratados bajo los lineamientos del banco*

**Oportunidades de mejoras**

1. *El informe de auditoría externa 2016, recomienda acciones correcticas a fin de optimizar el Sistema de Control Interno.*

**Acciones propuestas**

1. *Seguimiento a la implementación de las recomendaciones recibidas como resultado de la Auditoría Externa.*
2. *Una vez iniciada la ejecución de la operación, seguir los lineamientos del Banco para la selección y contratación de la firma auditora del Programa.*

|  |  |
| --- | --- |
|  | **SCE** |
| Cuantificación | 80.00 % |
| Desarrollo | Mediano |
| Nivel de Riesgo | Medio |

1. Resultados del cuestionario SECI

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **EVALUACION DE LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL** | | | | | | | |
|  |  |  |  |  |  |  |
| **RESUMEN DE RESULTADOS** | | | | | | | |
|  | | | | | | | |
| **Organismo Ejecutor:** | |  | | | | | |
| **Evaluador:** | |  | | | | | |
| **Fecha de preparación:** | |  | | | | | |
| **Capacidad** | **Sistema** | **Cuantificación** | | | **Desarrollo (ND, ID, MD, SD)** | **Nivel de Riesgo (RA, RS, RM, RB)** |
|  |  | **Calificación %** | **IR %** | **Ponderado %** |  |  |
| CPO | SPA | [100,00](file:///D:\\OneDrive\\BID%20Perú%20Educación%20Superior\\SECI\\Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls" \l "RANGE!Print_Area) | 50 | 50,00 | [SD](file:///D:\\OneDrive\\BID%20Perú%20Educación%20Superior\\SECI\\Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls" \l "RANGE!Print_Area) | [RB](file:///D:\\OneDrive\\BID%20Perú%20Educación%20Superior\\SECI\\Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls" \l "RANGE!Print_Area) |
|  | SOA | [100,00](file:///D:/OneDrive/BID%20Perú%20Educación%20Superior/SECI/Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls#RANGE!Print_Area) | 50 | 50,00 | [SD](file:///D:/OneDrive/BID%20Perú%20Educación%20Superior/SECI/Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls#RANGE!Print_Titles) | [RB](file:///D:/OneDrive/BID%20Perú%20Educación%20Superior/SECI/Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls#RANGE!Print_Area) |
| **TOTAL** |  |  |  | **100,00** | **SD** | **RB** |
| CE | SAP | [86,36](file:///D:/OneDrive/BID%20Perú%20Educación%20Superior/SECI/Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls#RANGE!Print_Area) | 30 | 25,91 | [SD](file:///D:/OneDrive/BID%20Perú%20Educación%20Superior/SECI/Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls#RANGE!Print_Area) | [RB](file:///D:/OneDrive/BID%20Perú%20Educación%20Superior/SECI/Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls#RANGE!Print_Area) |
|  | SABS | [100,00](file:///D:/OneDrive/BID%20Perú%20Educación%20Superior/SECI/Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls#RANGE!Print_Area) | 30 | 30,00 | [SD](file:///D:/OneDrive/BID%20Perú%20Educación%20Superior/SECI/Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls#RANGE!Print_Area) | [RB](file:///D:/OneDrive/BID%20Perú%20Educación%20Superior/SECI/Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls#RANGE!Print_Area) |
|  | SAF | [100,00](file:///D:/OneDrive/BID%20Perú%20Educación%20Superior/SECI/Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls#RANGE!Print_Area) | 40 | 40,00 | [SD](file:///D:/OneDrive/BID%20Perú%20Educación%20Superior/SECI/Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls#RANGE!Print_Area) | [RB](file:///D:/OneDrive/BID%20Perú%20Educación%20Superior/SECI/Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls#RANGE!Print_Area) |
| **TOTAL** |  |  |  | **95,91** | **SD** | **RB** |
| CC | SCI | [94,74](file:///D:/OneDrive/BID%20Perú%20Educación%20Superior/SECI/Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls#RANGE!Print_Area) | 80 | 75,79 | [SD](file:///D:/OneDrive/BID%20Perú%20Educación%20Superior/SECI/Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls#RANGE!Print_Area) | [RB](file:///D:/OneDrive/BID%20Perú%20Educación%20Superior/SECI/Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls#RANGE!Print_Area) |
|  | SCE | [80,00](file:///D:/OneDrive/BID%20Perú%20Educación%20Superior/SECI/Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls#RANGE!Print_Area) | 20 | 16,00 | [MD](file:///D:/OneDrive/BID%20Perú%20Educación%20Superior/SECI/Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls#RANGE!Print_Area) | [RM](file:///D:/OneDrive/BID%20Perú%20Educación%20Superior/SECI/Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls#RANGE!Print_Area) |
| **TOTAL** |  |  |  | **91,79** | **SD** | **RB** |
|  |  |  |  |  |  |  |
| **Consolidación Resultados Capacidades** | | **Cuantificación** | | | **Desarrollo (ND, ID, MD, SD)** | **Nivel de Riesgo (RA, RS, RM, RB)** |
|  | | **Calificación %** | **IR %** | **Ponderado %** |  |  |
| CPO | | 100,00 | 25 | 25,00 | SD | RB |
| CE | | 95,91 | 45 | 43,16 | SD | RB |
| CC | | 91,79 | 30 | 27,54 | SD | RB |
| **TOTAL** | |  | **100** | **95,70** | **SD** | **RB** |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Sistema de Programación de Actividades** | | **SI** | **NO** | **NA** | **Comentarios** |
| **Las preguntas en verde corresponden a la etapa de ejecución** | | |  |  |  |
| **Estructura y organización** | |  |  |  |  |
| **1** | **¿Cuenta la entidad con un área (departamento) encargada de elaborar, coordinar y monitorear la adecuada planeación de la entidad y su programación de Actividades?** | **1** |  |  | Área de Planeamiento, Presupuesto, Monitoreo y Evaluación |
| **2** | **¿Las responsabilidades y funciones de Planificación y Programación están adecuadamente definidas y asignadas?** | **1** |  |  | Cuenta con un Manual del Operaciones aprobado y actualizado al 2014 (Resolución Ministerial 235-2014-MINEDU) que integra el Programa Mejoramiento de la Educación Inicial en Ayacucho, Huancavelica y Huánuco, con financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) , con el Programa SWAP - Educación, con financiamiento del Banco Mundial |
| **3** | **¿Existen procesos de programación definidos, que incluyan manuales, formatos, modelos y metodologías para la preparación de los Planes y Programas, así como su esquema de aprobación y modificación?** | **1** |  |  |
| **4** | **¿Estas funciones, responsabilidades y procesos se encuentran actualizados, de conformidad con los procedimientos vigentes de la entidad?** | **1** |  |  |
| **5** | **¿Se han diseñado y se están aplicando, procedimientos de monitoreo y seguimiento que permitan verificar el cumplimiento de los Planes y Programas, incluyendo cumplimiento de indicadores, existencia de eventuales desvíos de las actividades programadas y ejecutadas, y la preparación de informes periódicos de ejecución?** | **1** |  |  |
| **6** | **¿Se ha preparado una planeación de la ejecución plurianual del proyecto (PEP) y un Programa Operativo Anual (POA) o documento equivalente, consistente con la planificación general?** | **1** |  |  | Conforme a la normatividad del BID |
| **7** | **¿El POA incorpora las operaciones de presupuesto, responsable, actividades, tiempo y resultado esperado del proyecto?** | **1** |  |  | Conforme a la normatividad del BID |
| **8** | **¿Existe una definición clara que permita identificar la planificación y la programación de actividades de la Entidad?** | 1 |  |  |  |
| **El Documento de Planificación (PEP / POA) establece para el Proyecto:** | |  |  |  |  |
| **9** | **Los objetivos generales y específicos, y los indicadores / resultados?** | 1 |  |  |  |
| **10** | **Las actividades o tareas que son necesarias realizar para alcanzar los objetivos e indicadores / resultados previstos?** | 1 |  |  |  |
| **11** | **¿Un diagrama o flujograma que presente el orden necesario e interdependencia de las actividades para alcanzar los objetivos?** | 1 |  |  | Han recibido inducción del PM4R y adaptado un flujograma para el programa |
| **12** | **¿El tiempo estimado para realizar cada actividad o tarea?** | 1 |  |  |  |
| **13** | **¿Los responsables por ejecutar o coordinar las actividades o tareas?** | 1 |  |  |  |
| **14** | **Los medios de verificación que permitan medir el logro de indicadores / resultados previstos?** | 1 |  |  |  |
| **15** | **¿Los riesgos (supuestos) para el éxito de la programación y las acciones necesarias para prevenirlos o mitigarlos?** | 1 |  |  | Se cuenta con un análisis de riesgos actualizado cada 6 meses |
| **Ejecución:** |  |  |  |  |  |
| **16** | **Se están emitiendo los informes sobre el avance de los POA, de acuerdo con lo previsto en las políticas previamente acordadas al interior de la entidad y/o con el Banco?** | **1** |  |  | Se emiten reportes conforme a los requerimientos BID y MINEDU |
| **17** | **¿Cuando los informes identifican incumplimientos o riesgos, se formalizan acciones para administrar dichos riesgos y mejorar la probabilidad de ejecución?** | **1** |  |  | Con el MEF y BID se realiza la revisión de cartera 2 veces por año |
| **18** | **¿Se implementan las acciones mencionadas anteriormente?** | **1** |  |  |  |
| **19** | **¿Cuando se realizan cambios a los POA se cuenta con el nivel de aprobación correspondiente?** | **1** |  |  | Están descritos en el MOP |
| **20** | **¿Los cambios a los POA fueron comunicados al Banco?** | **1** |  |  |  |
|  | **TOTALES** | **20** | **0** |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| **CUANTIFICACION:** | | **SI** | | **\* 100** | [**100,00**](file:///D:/OneDrive/BID%20Perú%20Educación%20Superior/SECI/Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls#'Resumen de Resultados'!C10) |
| **(SI+NO)** | |
| **DESARROLLO:** | | **No Existe ND (0-40)** | |  | [**SD**](file:///D:/OneDrive/BID%20Perú%20Educación%20Superior/SECI/Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls#'Resumen de Resultados'!F10) |
| **Incipiente ID (41-60)** | |  |
| **Mediano MD (61-80)** | |  |
| **Satisfactorio SD (81-100)** | |  |
| **RIESGO:** | | **Alto RA (0-40)** | |  | [**RB**](file:///D:/OneDrive/BID%20Perú%20Educación%20Superior/SECI/Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls#'Resumen de Resultados'!G10) |
| **Sustancial RS (41-60)** | |  |
| **Medio RM (61-80)** | | |
| **Bajo RB (81-100)** | |  |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Sistema de Organización Administrativa** | | **SI** | **NO** | **NA** | **Comentarios** |
| **Las preguntas en verde corresponden a la etapa de ejecución** | | | | |  |
| **Organigrama:** | |  |  |  |  |
| **1** | **¿Cuenta la entidad con un organigrama actualizado y aprobado?** | **1** |  |  | Cuenta con un Manual del Operaciones aprobado y actualizado al 2014 (Resolución Ministerial 235-2014-MINEDU) que integra el Programa Mejoramiento de la Educación Inicial en Ayacucho, Huancavelica y Huánuco, con financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) , con el Programa SWAP - Educación, con financiamiento del Banco Mundial |
| **2** | **El organigrama refleja: a) La relación funcional entre las áreas (Dirección General, Finanzas, Personal, compras, etc.) ? b) Los niveles de autoridad y supervisión? c) Los niveles de asesoramiento (sin responsabilidad en línea)? d) Las líneas de comunicación?** | **1** |  |  |
| **3** | **En caso de que se haya conformado una Unidad Coordinadora / Ejecutora para el desarrollo del Proyecto, se puede determinar su ubicación en el organigrama de la entidad?** | **1** |  |  |
| **4** | **De no existir una Unidad Coordinadora, ¿permite el organigrama identificar las áreas, departamentos, dependecias, que intervendrán en la ejecución del Proyecto?** |  |  | **1** |  |
| **Manual de Organización:** |  |  |  |  |  |
| **5** | **¿Existen manuales de procedimientos y funciones para la entidad?** | **1** |  |  | Cuenta con un Manual del Operaciones aprobado y actualizado al 2014 (Resolución Ministerial 235-2014-MINEDU) que intregra el Programa Mejoramiento de la Educación Inicial en Ayacucho, Huancavelica y Huánuco, con financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW), con el Programa SWAP - Educación, con financiamiento del Banco Mundial |
| **6** | **¿Los manuales se encuentran actualizados, de conformidad con los procedimientos vigentes de la entidad?** | **1** |  |  |
| **7** | **¿Se ha establecido el nivel de autoridad responsable de aprobar los manuales?** | **1** |  |  |
| **8** | **¿Existen y se aplican los procedimientos para la actualización y convalidación periódica de los Manuales?** | **1** |  |  |
| **9** | **¿Los manuales definen las funciones y responsabilidades para el desempeño de cada cargo?** | **1** |  |  |
| **10** | **¿Los Manuales definen los niveles de autoridad?** | **1** |  |  |
| **11** | **¿Establecen los manuales la segregación de funciones (preparación, revisión, autorización, registro de transacciones, custodia de bienes y valores)?** | **1** |  |  |
| **12** | **¿Los Manuales y sus modificaciones se dan a conocer a todo el personal vinculado?** | **1** |  |  |
| **13** | **¿De ser así, se cuenta con documentación que soporte que cada empleado expresa que conoce y entiende sus funciones y responsabilidades?** | **1** |  |  | En forma bimensual se hace de conocimiento del personal del programa, conforme a lo dispuesto por la Oficina General de Transparencia, Ética Pública y Anticorrupción (OTEPA) del MINEDU |
| **14** | **Los manuales contemplan los procedimientos necesarios y requeridos para: a) Desarrollar y documentar de manera adecuada el Proyecto (presupuestos, contratación, tesorería, contabilidad). b) Presentar los reportes e información requerida por el Banco (solicitudes de desembolso, presentación de estados financieros).** | **1** |  |  |  |
| **15** | **¿El Manual Operativo del Proyecto, fue diseñado de acuerdo con el POA y los lineamientos de ejecución del Programa?** | **1** |  |  |  |
| **16** | **Las sugerencias y/o recomendaciones surgidas en la preparación del proyecto fueron incluidas en el Manual y asignadas respectivamente?** | **1** |  |  |  |
| **17** | **¿Los cargos previstos para la ejecución del Programa están en funcionamiento?** | **1** |  |  |  |
| **Perfiles de los cargos:** |  |  |  |  |  |
| **18** | **¿Se diseñaron y aprobaron perfiles de los cargos necesarios para el cumplimiento de las funciones previstas para la entidad y para la ejecución del Proyecto, incluyendo los de los Consultores? (Calidades académicas y de experiencia)** | **1** |  |  | Se cuenta con los perfiles del Manual de Operacionales cuales se complementan con los perfiles de cada TDR para cda puesto del MOP |
| **19** | **¿Los niveles de remuneración de los consultores que ejecutarán el Proyecto, guardan concordancia frente al valor de mercado ó de los cargos equivalentes que forman parte del personal de planta de la entidad?** | **1** |  |  | Los niveles remunerativos están de acuerdo con las escalas que tiene el MINEDU, aunque según manifiestan estos tienen un desfase de 30% respecto al mercado actual. |
| **20** | **La delegación de funciones se realizó con base en los perfiles definidos** | **1** |  |  |  |
| **Ejecución:** |  |  |  |  |  |
| **21** | **¿Cuenta el Organismo Ejecutor con autonomía administrativa, financiera, organizacional y jurídica?** | **1** |  |  | En la factibilidad del proyecto se contempla. |
| **22** | **En caso de que el proyecto contemple la participación de organismos coejecutores o subejecutores, se han definido claramente: a) Las responsabilidades y funciones del organismo ejecutor b) Las responsabilidades y funciones del coejecutor / subejecutor c) Los niveles de comunicación entre éstos. d) El sistema de rendición de cuentas tanto técnico como financiero.** |  |  | **1** |  |
| **Reglamento Operativo (RO), Reglamento de Crédito (RO):** |  |  |  |  |  |
| **23** | **Se ha preparado un RO/RC, que cuente con la aprobación previa del Banco?** | **1** |  |  |  |
| **24** | **El RO/RC se formalizó y divulgó entre los participantes en la ejecución de la operación, dejando constancia de ello?** | **1** |  |  |  |
| **25** | **Se estableció en el RO/RC que toda operación financiera o administrativa debe contar con la documentación necesaria de respaldo?** | **1** |  |  |  |
| **26** | **¿Dicha documentación permite identificar la naturaleza, finalidad y resultados de cada operación?** | **1** |  |  |  |
| **27** | **El RO/RC diseñado, describe los procedimientos de autorización, movimiento, registro y control oportuno de todas las operaciones técnicas, financieras y administrativas relacionadas con el proyecto?** | **1** |  |  |  |
| **En caso de un programa global de inversiones, el Reglamento Operativo contiene las siguientes secciones:** | |  |  |  |  |
| **28** | **¿Propósito y definiciones?** | **1** |  |  |  |
| **29** | **¿Objetivos y Descripción del Programa?** | **1** |  |  |  |
| **30** | **Criterios para elegibilidad de los co-ejecutores / sub-ejecutores y de las inversiones (técnicos, económicos y financieros)?** |  |  | **1** |  |
| **31** | **¿Asignación de recursos del Programa?** | **1** |  |  |  |
| **32** | **¿Mecanismos de desembolsos y rendición de cuentas?** | **1** |  |  |  |
| **33** | **¿Seguimiento (informes)?** | **1** |  |  |  |
| **En caso de un programa global de crédito, el Reglamento de Crédito contiene las siguientes secciones:** | |  |  |  |  |
| **34** | **¿Propósito y definiciones?** |  |  | **1** |  |
| **35** | **¿Objetivos y Descripción del Programa?** |  |  | **1** |  |
| **36** | **¿Criterios para elegibilidad y participación de los IFIS (Instituciones Financieras Intermediarias)?** |  |  | **1** |  |
| **37** | **¿Criterios de elegibilidad de los sub-prestatarios y de los sub-préstamos?** |  |  | **1** |  |
| **38** | **¿Términos y condiciones de los sub-préstamos?** |  |  | **1** |  |
| **39** | **¿Formalización de los sub-préstamos?** |  |  | **1** |  |
| **40** | **Uso de las recuperaciones y seguimiento (informes)** |  |  |  |  |
|  | **TOTALES** | **30** | **0** |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| **CUANTIFICACION:** | | **SI** | | **\* 100** | **100,00** |
| **(SI+NO)** | |
| **DESARROLLO:** | | **No Existe ND (0-40)** | | | [**SD**](file:///D:/OneDrive/BID%20Perú%20Educación%20Superior/SECI/Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls#'Resumen de Resultados'!F10) |
| **Incipiente ID (41-60)** | | |
| **Mediano MD (61-80)** | | |
| **Satisfactorio SD (81-100)** | | |
| **RIESGO:** | | **Alto RA (0-40)** | |  | [**RB**](file:///D:/OneDrive/BID%20Perú%20Educación%20Superior/SECI/Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls#'Resumen de Resultados'!G10) |
| **Sustancial RS (41-60)** | | |
| **Medio RM (61-80)** | | |
| **Bajo RB (81-100)** | |  |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Sistema de Administración de Personal** | | **SI** | **NO** | **NA** | **Comentarios** |
| **Las preguntas en verde corresponden a la etapa de ejecución** | |  |  |  |  |
| **Estructura y organización** | |  |  |  |
| **1** | ¿Cuenta la entidad con un área (departamento) encargado de la administración del personal? |  | 1 |  | No a nivel del programa, el MINEDU si tiene, sin embargo, por el tipo de contrato del personal (consultores) su normatividad no es aplicable |
| **2** | ¿Se han asignado formalmente las responsabilidades para administrar los asuntos de personal? | 1 |  |  | En el Manual de Operaciones |
| **3** | ¿La Entidad dispone de políticas y procedimientos formalizados y autorizados en un Manual o equivalente sobre la administración del personal? | 1 |  |  |
| **4** | ¿Estas políticas y procesos se encuentran actualizados, de conformidad con los procedimientos vigentes de la entidad? | 1 |  |  |
| **5** | **¿Los manuales contemplan los procedimientos necesarios y requeridos para la contratación de consultores, de acuerdo con las políticas del Banco?** | 1 |  |  |  |
| **Las políticas y procedimientos existentes, tienen en cuenta aspectos como: (evidenciarlo)** | |  |  |  |  |
| **6** | ¿Búsqueda y Selección? | 1 |  |  |  |
| **7** | ¿Inducción y entrenamiento? | 1 |  |  |  |
| **8** | ¿Capacitación? | 1 |  |  |
| **9** | ¿Evaluación del desempeño? | 1 |  |  |  |
| **10** | ¿Clasificación de cargos y niveles de remuneración? | 1 |  |  |  |
| **11** | ¿Seguridad social? |  | 1 |  |  |
| **12** | ¿Impuestos y otras obligaciones laborales? | 1 |  |  |  |
| **Otros Requerimientos:** |  |  |  |  |  |
| **13** | ¿Disponen de un programa de vacaciones debidamente aprobado para todo el personal? |  | 1 |  | Se cuenta con un plan de contingencia de reemplazo temporal de personal por enfermedad |
| **14** | ¿Está previsto un plan para reemplazar al personal clave en ausencias temporales? | 1 |  |  |
| **15** | ¿Existe una política sobre adquisición de pólizas de seguro para los cargos clave relacionados con el manejo de bienes y valores? | 1 |  |  | Se cuenta con pólizas contra la sustracción de bienes |
| **16** | ¿Se han fijado los montos asegurables? | 1 |  |  |  |
| **17** | ¿En general, existe estabilidad en la composición del personal de la Entidad? | 1 |  |  |  |
| **Ejecución del proyecto:** |  |  |  |  |  |
| **18** | **¿Las políticas y procedimientos existentes son consistentes con los requerimientos del Banco en términos de contratación de personal, incluyendo los consultores, indicados en los documentos de proyecto y contratos de préstamo o convenio de cooperación técnica?** | 1 |  |  |  |
| **19** | **¿Se ha contratado el personal requerido para la ejecución del proyecto, que fue identificado en su preparación?** | 1 |  |  |  |
| **20** | **¿Se siguió el proceso de selección y contratación según las normas y políticas en la materia?** | 1 |  |  |  |
| **21** | **El personal responsable de la ejecución del proyecto cumple con los perfiles previstos en los términos de referencia o los requisitos de los cargos previamente acordados en el proceso de preparación del proyecto y/o reglamento operativo?** | 1 |  |  |  |
| **22** | **¿La contratación del personal por parte del OE contó con la no objeción previa del Banco?** | 1 |  |  | El personal clave que figura en el Manual de Operaciones del Banco. |
|  | **TOTALES** | **19** | **3** |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| **CUANTIFICACION:** | | **SI** | | **\* 100** | **86,36** |
| **(SI+NO)** | |
| **DESARROLLO:** | | **No Existe ND (0-40)** | |  | [**SD**](file:///D:/OneDrive/BID%20Perú%20Educación%20Superior/SECI/Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls#'Resumen de Resultados'!F10) |
| **Incipiente ID (41-60)** | | |
| **Mediano MD (61-80)** | | |
| **Satisfactorio SD (81-100)** | | |
| **RIESGO:** | | **Alto RA (0-40)** | |  | [**RB**](file:///D:/OneDrive/BID%20Perú%20Educación%20Superior/SECI/Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls#'Resumen de Resultados'!G10) |
| **Sustancial RS (41-60)** | | |
| **Medio RM (61-80)** | | |
| **Bajo RB (81-100)** | |  |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Sistema de Administración de Bienes y Servicios** | | **SI** | **NO** | **NA** | **Comentarios** |
| **Las preguntas en verde corresponden a la etapa de ejecución** | | | | |  |
| **1** | ¿Los procedimientos de adquisiciones contemplan que toda transacción cuente con la documentación necesaria y suficiente que la respalde? (Facturas, Contratos, cotizaciones, etc., según aplique) | **1** |  |  | Se cuenta con un archivo físico en el programa que tiene los documentos del último año, para los documentos de años anteriores se cuenta con una empresa especializada en archivos que se encarga de la custodia de los documentos, estos documentos pueden ser requeridos por el programa en caso de ser necesario, para las auditorias. Se cuenta además con un archivo comprobantes de pago, los cuales se empastan (o cosen) como un libro por periodo |
| **2** | ¿La documentación permite identificar la naturaleza, finalidad y resultados de cada transacción? | **1** |  |  |  |
| **3** | ¿Los procedimientos de adquisiciones definen claramente una segregación de funciones, de tal manera que no existan responsabilidades compartidas durante las diversas fases del proceso? | **1** |  |  | Se cuenta con procedimientos de adquisiciones según la norma BID |
| **4** | ¿El procedimiento de adquisiciones permite identificar el ciclo total de la transacción (registro obligación, selección, contratación, recibo de los bienes, obras y servicios de consultoría y pagos)? | **1** |  |  |  |
| **5** | ¿Está previsto que únicamente se aprueben las solicitudes, cuando existan recursos presupuestales identificados y disponibles? | **1** |  |  |  |
| **6** | ¿Existen controles para identificar cada una de las actividades dentro del proceso de adquisiciones (Consecutivo de adquisiciones, archivo en carpetas individuales)? | **1** |  |  | Se cuenta con expedientes individuales por proceso y controles documentales por cada fase, ejemplo: se solicita algunas veces los documentos originales o los sustentos que respalden una declaración jurada. |
| **7** | ¿Cuando aplique, se lleva un sistema de registro permanente de inventario para controlar sus movimientos por unidades de iguales características? | **1** |  |  | Se cuenta con una persona contratada que de forma exclusiva se encarga de los bienes patrimoniales y almacenes. |
| **8** | ¿Disponen de medidas para la conservación, seguridad y manejo apropiado de los bienes y elementos almacenados? | **1** |  |  | Para el caso de bienes patrimoniales se está aplicando la normativa de la Superintendencia de Bienes Nacionales (SBN) |
| **9** | ¿Se han asignado espacios físicos adecuados, según el tipo de inventarios, para su almacenamiento y control adecuados? | **1** |  |  |
| **10** | ¿Se realizan verificaciones periódicas de la existencia física de los bienes de inventario? | **1** |  |  |
| **11** | ¿Se ha establecido que dichas verificaciones sean conciliadas contra los registros contables? | **1** |  |  |  |
| **12** | Las verificaciones son practicadas por personal independiente del manejo y registro de dichos bienes? | **1** |  |  |  |
| **13** | ¿Auditoría Interna (Control Interno) participa en la planificación y observación de la verificación? | **1** |  |  | Como parte del Comité para la toma de inventarios, que es designado por resolución de la Coordinación del Programa. |
| **14** | ¿Se mantienen registros permanentes de los activos fijos, donde se muestren las compras, retiros, traspasos y mejoras? | **1** |  |  |  |
| **15** | Se dispone de una política para formalizar la responsabilidad por el manejo de los bienes que le han asignado y su uso exclusivo para los fines previstos ? | **1** |  |  | Se cuenta con inventario genera, inventario por ambiente e inventario por persona |
| **16** | ¿Existe un plan de mantenimiento general para obras y bienes adquiridos? | **1** |  |  |  |
| **17** | ¿Emiten informes sobre el cumplimiento del programa de mantenimiento preventivo? | **1** |  |  |
| **18** | ¿Existe un plan de seguros para proteger los bienes en general? | **1** |  |  |
| **19** | ¿Se comparan los bienes adquiridos y los servicios contratados y recibidos con las Ordenes de Compra emitidas? | **1** |  |  |  |
| **20** | Cuenta el OE con un sistema que incluya la codificación para identificar los activos fijos ? | **1** |  |  |  |
| **21** | ¿Disponen de un sistema de archivo de la documentación soporte de las adquisiciones, el cual permita referenciar e identificar en forma directa las transacciones efectuadas y permita una auditoría de las mismas como lo requiere el Banco? | **1** |  |  |  |
|  | **TOTALES** | **21** | **0** |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| **CUANTIFICACION:** | | **SI** | | **\* 100** | **100,00** |
| **(SI+NO)** | |
| **DESARROLLO:** | | **No Existe ND (0-40)** | |  | [**SD**](file:///D:/OneDrive/BID%20Perú%20Educación%20Superior/SECI/Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls#'Resumen de Resultados'!F10) |
| **Incipiente ID (41-60)** | |  |
| **Mediano MD (61-80)** | |  |
| **Satisfactorio SD (81-100)** | |  |
| **RIESGO:** | | **Alto RA (0-40)** | |  | [**RB**](file:///D:/OneDrive/BID%20Perú%20Educación%20Superior/SECI/Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls#'Resumen de Resultados'!G10) |
| **Sustancial RS (41-60)** | |  |
| **Medio RM (61-80)** | | |
| **Bajo RB (81-100)** | |  |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Sistema de Administración Financiera** | | **SI** | **NO** | **NA** | **Comentarios** |
| **Las preguntas en verde corresponden a la etapa de ejecución** | | | | |  |
| **Estructura y organización** | |  |  |  |  |
| **1** | ¿Cuenta la entidad con áreas (departamentos) encargados de los procesos de administración financiera, que atienda las necesidades del proyecto, en las áreas de Presupuesto, Tesorería y Contabilidad? | **1** |  |  | Conforme al Manual de Operaciones |
| **2** | ¿La(s) persona(s) encargada(s) de dichas funciones reúnen requisitos de competencia y experiencia en la administración financiera? | **1** |  |  |  |
| **3** | ¿Las personas encargadas están familiarizadas con los procedimientos del Banco, para la preparación de solicitudes de desembolso y la preparación de informes financieros requeridos? | **1** |  |  |  |
| **4** | ¿Las personas responsables por la información financiera están familiarizadas con las normas, políticas y procedimientos dle Banco en Gestión Financiera? | **1** |  |  |  |
| **5** | ¿Disponen de un manual de procedimientos autorizado y vigente para la administración financiera, que incorpore las áreas de Presupuesto, Tesorería y Contabilidad? | **1** |  |  | El Manual de Operaciones |
| **6** | **¿El manual incorpora los procedimientos establecidos por el Banco, para la administración financiera del proyecto?** | **1** |  |  |  |
| **Programación y Presupuesto:** | |  |  |  |  |
| **7** | ¿Existen procedimientos claros, actualizados y debidamente aprobados para formular, ejecutar y controlar el presupuesto? | **1** |  |  |  |
| **8** | ¿Se diseñaron mecanismos y procedimientos de programación financiera de corto, mediano y largo plazo? | **1** |  |  |  |
| **9** | ¿Dispone la entidad de recursos humanos profesionales capacitados en presupuesto y en el manejo del Manual, de los instructivos y del módulo computacional? | **1** |  |  |  |
| **10** | La clasificación utilizada para la formulación y ejecución del presupuesto tiene la flexibilidad suficiente para asignar gastos, de manera independiente del resto de las actividades de la entidad ejecutora, y permite agrupar los gastos a nivel de componentes y/o sub-componentes e identificar la fuente de financiamiento? | **1** |  |  |  |
| **11** | Se asigna un código presupuestario único para hacer el seguimiento a los proyectos de inversión. ¿Este código se mantiene a lo largo de la vida del proyecto (no cambia año a año)? | **1** |  |  |  |
| **12** | ¿La programación presupuestal de la entidad, incorpora los recursos del proyecto? | **1** |  |  |  |
| **13** | ¿Se dispone de un software o sistema de información de presupuesto automatizado e integrado? | **1** |  |  | SIAF |
| **14** | ¿El presupuesto se formula apoyado en un sistema computacional y existen mecanismos que garanticen que la información de formulación es transferida sin modificaciones al módulo de ejecución? | **1** |  |  | SIAF |
| **15** | ¿En caso de que exista un sistema integrado de información, el presupuesto se formula apoyado en un sistema computacional desarrollado en el mismo software, que el utilizado para los módulos de ejecución presupuestal, tesorería y contabilidad, consistente con los requerimientos del Manual para la formulación? | **1** |  |  | SIAF |
| **16** | ¿En caso de que exista un sistema integrado de información, la base de datos de ejecución del Presupuesto es la misma que aquella utilizada para los módulos de Tesorería y Contabilidad? | **1** |  |  | SIAF |
| **17** | Se lleva registro de las siguientes etapas de la ejecución del gasto: (i) reserva presupuestal o certificado de disponibilidad presupuestal, (ii) compromiso, (iii) devengado, causado o reconocimiento de la obligación y (iv) pagado? | **1** |  |  | SIAF |
| **18** | Existen procedimientos y controles para el registro de transacciones de manera que todo pago se ordena una vez se ha verificado que: (i) existe saldo en la partida presupuestaria; (ii) el pago corresponde a un compromiso previamente registrado en el sistema; (iii) los bienes recibidos o servicios prestados estén de conformidad con las especificaciones del contrato o documento equivalente; (iv) se cuenta con toda la documentación de respaldo. | **1** |  |  |  |
| **19** | Existen mecanismos que garanticen que la información de ejecución presupuestaria alimenta al sistema contable sin que se produzcan alteraciones o pérdidas de información. | **1** |  |  |  |
| **20** | Se realizan conciliaciones periódicas entre los registros de ejecución presupuestaria y contabilidad. | **1** |  |  | Trimestral |
| **21** | Existe procedimientos para realizar modificaciones presupuestarias, estableciendo con claridad los niveles de responsabilidad, y autorización para las mismas, y los controles que aseguran su aplicación. | **1** |  |  | Se envía al pliego con la aprobación técnica de PRONIED |
| **22** | ¿Existen procedimientos claros, actualizados y debidamente aprobados para realizar el control, evaluación y seguimiento de la ejecución presupuestal? | **1** |  |  |  |
| **23** | ¿Estos procedimientos se aplican a la ejecución presupuestal del proyecto? | **1** |  |  |  |
| **24** | El sistema computacional permite la emisión de reportes por proyecto, facilitando comparaciones del gasto a nivel de monto presupuestado y pagado, por lo menos. | **1** |  |  |  |
| **25** | ¿Para programas con la participación de coejecutores se diseñó un mecanismo de consolidación y control presupuestal de las transacciones financieras a cargo de los coejecutores? |  |  | **1** |  |
| **Contabilidad** |  |  |  |  |  |
| **26** | **La Entidad y/o Unidad Coordinadora (UC) cuenta con un manual contable?** | **1** |  |  | Plan de Cuentas Gubernamental |
| **27** | **¿Disponen de un sistema de registros contables y financieros automatizado e integrado con la contabilidad general de la entidad, que permita identificar las transacciones a cargo del proyecto, por fuente de financiamiento y por categorías de inversión, de acuerdo con el Plan de Cuentas aceptado por el Banco, y de forma independiente de otras actividades de la entidad?** | **1** |  |  | SIAF |
| **28** | **¿El sistema de información de la entidad cuenta con controles que garanticen la integralidad de la información presupuestal que alimenta a la contabilidad?** | **1** |  |  | Reportes SIAF |
| **29** | **¿Se realizan conciliaciones periódicas entre los registros de ejecución presupuestal y la contabilidad?** | **1** |  |  |  |
| **30** | **¿Cualquier ajuste contable sólo se puede realizar directamente en el software de contabilidad?** | **1** |  |  |  |
| **31** | **¿Para el caso de entidades que no utilicen los sistemas nacionales, el sistema de información financiero cuenta con los módulos de presupuesto, tesorería y contabilidad integrados?** |  |  | **1** |  |
| **32** | **¿Se han establecido procedimientos para asegurar que todas las transacciones financieras, incluidos los compromisos adquiridos, se registren adecuadamente en el momento de su ocurrencia?** | **1** |  |  |  |
| **33** | **¿El Sistema permite disponer de información financiera oportuna y confiable para la preparación de los Estados Financieros y otros informes?** | **1** |  |  |  |
| **34** | **¿El sistema permite generar los estados financieros del proyecto y otros informes financieros que sean requeridos por el Banco?** | **1** |  |  |  |
| **35** | **¿Los Estados Financieros y demás información financiera requerida por las normas y procedimientos del Banco, se han entregado al Banco con la periodicidad y fechas previstas en el contrato?** | **1** |  |  |  |
| **36** | **¿En el caso de proyectos de ejecución descentralizada, se cuenta con un mecanismo que permita consolidar e identificar los recursos y transacciones efectuados por cada co-ejecutor y/o Subejecutor participante, discriminados por categorías y sub-categorías de inversión, de acuerdo con el Plan de Cuentas aprobado por el Banco?** |  |  | **1** |  |
| **37** | **¿Cuando se trate de programas de crédito, los registros precisan, además, los créditos otorgados, las recuperaciones efectuadas y la utilización de estas?** |  |  | **1** |  |
| **Información procesada electrónicamente** | |  |  |  |  |
| **38** | **Existen políticas y procedimientos definidos para desarrollar/modificar, probar e implementar los sistemas contables, incluyendo software y archivos de datos relacionados?** |  |  | **1** | SIAF |
| **39** | **Se tienen documentados los programas y aplicaciones y/o la licencia respectiva?** | **1** |  |  |  |
| **40** | **¿Existe un plan de contingencia aprobado y una política de revisión periódica, que asegure el procesamiento oportuno y continuo de la información financiera y contable?** | **1** |  |  |  |
| **41** | **¿Existe un procedimiento para el respaldo periódico (back- up de la información y del sistema) que asegure la recuperación de la información financiera y contable?** | **1** |  |  | Se cuenta con un servidor que realiza backup diario |
| **42** | **¿Existen métodos (claves de acceso, niveles de autorización, validación, etc.) para impedir el acceso no autorizado a la base de datos y a los sistemas de información contable y financiero?** | **1** |  |  |  |
| **43** | **¿Existe restricción formal de acceso al centro de cómputo?** | **1** |  |  |  |
| **Tesorería** |  |  |  |  |  |
| **44** | **¿La entidad ha previsto un reglamento operacional o normas para el manejo de los recursos provenientes del financiamiento del Banco y de la contrapartida local, el cual incluye funciones, atribuciones, restricciones, etc.?** | **1** |  |  |  |
| **45** | **¿Para el caso de las entidades que no utilizan los sistemas nacionales, el sistema de tesorería permite hacer seguimiento a los recursos por fuente de financiación?** |  |  | **1** |  |
| **46** | **¿El sistema de información de la entidad cuenta con controles que garanticen la integralidad de la información de tesorería que alimenta a la contabilidad?** | **1** |  |  |  |
| **47** | **El reglamento establece, la apertura de cuentas bancarias en el Banco Central y/o en Bancos Comerciales a nombre del proyecto para el manejo exclusivo de los recursos del financiamiento del Banco?** | **1** |  |  | Banco de la Nación |
| **48** | **Cuando se trate de proyectos de ejecución descentralizada, la apertura de cuentas bancarias en Bancos Comerciales por parte de los co-ejecutores/ sub-ejecutores, a nombre del proyecto, para el manejo exclusivo de los recursos del financiamiento y de la contrapartida local?** |  |  | **1** |  |
| **49** | **Existen procedimientos definidos para la administración de cuentas bancarias, así como un módulo para su administración en el Sistema Integrado de información.** | **1** |  |  |  |
| **50** | **El reglamento establece el procedimiento para determinar las las necesidades de liquidez (flujo de caja) con base en los compromisos de pago para próximos 6 meses?** | **1** |  |  | SIAF programación mensual |
| **51** | **Cuenta la entidad con procedimientos para asegurar que cada pago esté acompañado de documentación de respaldo tal como: ¿Orden de compra autorizada, evidencia original de recepción de bienes y servicios, factura original y comprobante de pago?** | **1** |  |  |  |
| **52** | **¿Se han asignado las responsabilidades para comprometer recursos, revisar y autorizar los pagos, manteniendo una adecuada segregación de funciones?** | **1** |  |  |  |
| **53** | **¿Las conciliaciones bancarias son preparadas por personal independiente de aquel que tiene acceso al registro y manejo de los fondos?** | **1** |  |  |  |
| **54** | **¿Las conciliaciones bancarias están actualizadas para cada cierre mensual?** | **1** |  |  |  |
| **55** | **¿Las conciliaciones bancarias no revelan partidas antiguas sin ajustar, o si las hubiere, han dispuesto de acciones puntuales para la depuración?** | **1** |  |  | Las hace contabilidad no Tesorería |
| **56** | **¿Se efectúan conciliaciones periódicas entre los saldos bancarios disponibles, los registros del ejecutor y los del Banco, y se explican debidamente las partidas conciliatorias o se efectúan los ajustes pertinentes?** | **1** |  |  |  |
| **57** | **¿Existen procedimientos para la preparación y presentación de informes con cada solicitud de desembolso que presenta al Banco?** | **1** |  |  |  |
| **58** | **¿Para programas de ejecución descentralizada, existen procedimientos que regulen el mecanismo de rendición de cuentas e informes financieros, el traspaso de fondos y el tipo de documentación de respaldo relacionados con solicitudes de desembolso?** |  |  | **1** |  |
| **59** | **¿En caso de proyectos de ejecución descentralizada, con múltiples co-ejecutores, existen procedimientos para la revisión ex-post de documentos de apoyo de solicitudes de desembolso, concordantes con las normas del Banco?** |  |  | **1** |  |
| **Si se trata de un programa de crédito, el Organismo Ejecutor ha previsto e implantado mecanismos para:** | |  |  |  |  |
| **60** | **¿Asegurar que los sub-préstamos que se otorguen sean elegibles de acuerdo con las condiciones establecidas en el Reglamento de Crèdito?** |  |  | **1** |  |
| **61** | **¿El registro, control y uso de las recuperaciones?** |  |  | **1** |  |
| **62** | **¿El control y seguimiento de la aplicación de tasas de interés acorde con las condiciones establecidas en el Reglamento de Crèdito?** |  |  | **1** |  |
| **Archivo** |  |  |  |  |  |
| **63** | **¿Se dispone de un sistema de archivo de la documentación soporte de las transacciones financieras, el cual permita referenciar e identificar en forma directa las operaciones?** | **1** |  |  |  |
| **64** | **¿La documentación original de soporte de toda transacción solamente es archivada cuando haya sido firmada, de acuerdo con las normas previstas?** | **1** |  |  |  |
| **65** | **En el caso de proyectos de ejecución descentralizada, los co-ejecutores y/o subejecutores cuentan con un sistema de archivo de la documentación soporte de las transacciones financieras, que permita referenciar e identificar las operaciones efectuadas con los recursos del proyecto, los registros contables y las solicitudes de desembolso presentadas a la UCP?** |  |  | **1** |  |
|  | **TOTALES** | **52** | **0** |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| **CUANTIFICACION:** | | **SI** | | **\* 100** | **100,00** |
| **(SI+NO)** | |
| **DESARROLLO:** | | **No Existe ND (0-40)** | |  | [**SD**](file:///D:/OneDrive/BID%20Perú%20Educación%20Superior/SECI/Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls#'Resumen de Resultados'!F10) |
| **Incipiente ID (41-60)** | | |
| **Mediano MD (61-80)** | | |
| **Satisfactorio SD (81-100)** | | |
| **RIESGO:** | | **Alto RA (0-40)** | |  | [**RB**](file:///D:/OneDrive/BID%20Perú%20Educación%20Superior/SECI/Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls#'Resumen de Resultados'!G10) |
| **Sustancial RS (41-60)** | | |
| **Medio RM (61-80)** | | |
| **Bajo RB (81-100)** | |  |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Sistema de Control Interno** | | **SI** | **NO** | **NA** | **Comentarios** |
| **Las preguntas en verde corresponden a la etapa de ejecución** | | | | |  |
| **Estructura y organización** | |  |  |  |  |
| **1** | **Cuenta la entidad con una oficina/unidad de control interno?** | **1** |  |  | Es el Órgano de Control Interno del MINEDU quien tiene competencia sobre el programa |
| **2** | **¿Esta oficina aplica las Normas de Auditoría Interna Generalmente Aceptadas ‘NAI’ en el desarrollo de su trabajo? *(disponen de un manual de AI)*** | **1** |  |  |  |
| **3** | **¿La oficina de control interno incluye en su plan de auditoría la revisión de los proyectos de inversión?** | **1** |  |  | Se cuenta con un Pla Anual de Auditoria, que incluye visitas aleatorias a todas las Unidades Ejecutoras del MINEDU |
| **4** | **¿El plan de trabajo de auditoría interna, involucra la revisión a la ejecución de los recursos del proyecto?** |  | **1** |  | La selección de Unidades Ejecutoras es aleatoria, no necesariamente puede incluir el programa. |
| **5** | **¿Se preparan planes de acción, con el fin de implementar las recomendaciones de la oficina de control interno?** | **1** |  |  |  |
| **Ambiente de Control** |  |  |  |  |  |
| **6** | **¿Dispone de un código de conducta (ética) o instructivo equivalente?** | **1** |  |  | Se familiariza a través del correo electrónico y en cada área se ha difundido el Código de Ética del Funcionario Público. |
| **7** | **¿El personal conoce y aplica el código de conducta en el desempeño de su trabajo y se cuenta con evidencia de haber sido entregado o haberlo puesto a su dispocisión?** | **1** |  |  | Con documento normativo el Código de Ética del Funcionario Público, el cual ha sido puesto a su disposición de los Consultores. Se cuenta con supervisiones de las Fuentes Cooperantes; así como, Auditorías Externas y el Órgano de Control Institucional del MINEDU. |
| **8** | **Se ha asignado a un nivel apropiado la responsabilidad para evaluar y resolver situaciones de presunto incumplimiento del código de conducta, fraudes, otros incumplimientos y recomendaciones para mejorar el control ?** | **1** |  |  |
| **9** | **¿La administración de la entidad está orientada al logro de resultado mediante la eficiencia, eficacia y transparencia operacional? *(Dispone de un código institucional de valores y la medición del desempeño, definición de visión, misión, POA, Indicadores y estándares, etc.)*** | **1** |  |  | Se cuenta con el POA, indicadores, código de ética del funcionario pública. A través del correo electrónico se hace de conocimiento a los Consultores la Misión y Visión. |
| **10** | **¿El personal realiza la autoevaluación de su desempeño?** |  |  | **1** |  |
| **Valoración de Riesgos:** |  |  |  |  |  |
| **11** | **Dispone la entidad de una metodología estructurada y divulgada para el Análisis de Riesgo "AR”?** | **1** |  |  | Se hace de conocimiento a los Consultores de la Unidad Ejecutora 118. Se emite informes del riesgo con las acciones de mitigación. |
| **12** | **¿Dispone de informes de que la metodología de AR funciona en la práctica y contribuye a la gestión oportuna del riesgo?** | **1** |  |  |
| **Actividades de Control:** |  |  |  |  |  |
| **13** | **¿En cada proceso relevante, se han identificado las actividades que contribuyen a los objetivos del SCI?** | **1** |  |  |  |
| **14** | **¿En general, las actividades de control se relacionan o son una consecuencia de la evaluación de riesgos?** | **1** |  |  | Se relacionan |
| **15** | **¿El personal en el desempeño de sus funciones aplica las actividades de control?** | **1** |  |  | Desde el ámbito de su competencia. |
| **16** | **¿La información y los reportes que se generan son confiables y oportunos? (cumplimiento de las medidas de control)** | **1** |  |  | Se cuenta con el Sistema SIGA y SIAF. |
| **Información y Comunicación:** |  |  |  |  |  |
| **17** | **¿El sistema de información está respaldado en una plataforma tecnológica que facilite el procesamiento y consulta de datos en forma integral y oportuna?** | **1** |  |  | Se efectúa en forma periódica Back up, para respaldar la información de la Gestión del Programa. |
| **18** | **¿Existen mecanismos adecuados que faciliten la comunicación al interior de la Organización (comunicación de políticas, normas, procedimientos, nombramientos y retiros de personal, aclaraciones, reporte de asuntos inusuales, asimilación de sugerencias, etc.)?** | **1** |  |  | Memorandos, correo electrónico, etc. A través del Sistema Documentario-SINAD (Carta, informes, etc). |
| **19** | **¿Existen mecanismos que faciliten la comunicación al exterior de la Organización (canales de comunicación con proveedores, entidades multilaterales, gubernamentales, financieras, etc.)?** | **1** |  |  |
| **Monitoreo y Seguimiento:** |  |  |  |  |  |
| **20** | **¿Se han definido funciones y procedimientos de monitoreo y seguimiento para los procesos más importantes?** | **1** |  |  | Establecidos en el Manual de Operaciones del Programa |
| **21** | **¿Está documentado el proceso de monitoreo y seguimiento?** | **1** |  |  |
| **22** | **¿Se han previsto mecanismos para que el personal realice auto evaluaciones periódicas del funcionamiento de los controles correspondientes a sus áreas de responsabilidad?** |  | **1** |  |  |
| **23** | **¿Se ha establecido con claridad la responsabilidad y acciones relacionadas con la recepción, evaluación y trámite de las iniciativas de los empleados con relación al SCI?** | **1** |  |  | Si se ha internalizado la importancia del Sistema de Control Interno en los Consultores. |
| **24** | **¿La oficina de control interno elabora un informe en el que se establece que la entidad cumple con los componentes de control interno?** | **1** |  |  | La implementación del Sistema de Control Interno ha sido evaluada por la OTEPA-MINEDU. |
| **25** | **La gerencia toma en consideración las observaciones y recomendaciones realizadas por la oficina de control interno; ¿las atiende oportunamente e implementa las actividades de control necesarias para evitar que a futuro se vuelvan a presentar?** | **1** |  |  | Se atiende e implementa oportunamente, las actividades derivadas de control interno . |
|  | **TOTALES** | **18** | **1** |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| **CUANTIFICACION:** | | **SI** | | **\* 100** | **94,74** |
| **(SI+NO)** | |
| **DESARROLLO:** | | **No Existe ND (0-40)** | | | [**SD**](file:///D:/OneDrive/BID%20Perú%20Educación%20Superior/SECI/Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls#'Resumen de Resultados'!F10) |
| **Incipiente ID (41-60)** | | |
| **Mediano MD (61-80)** | | |
| **Satisfactorio SD (81-100)** | | |
| **RIESGO:** | | **Alto RA (0-40)** | |  | [**RB**](file:///D:/OneDrive/BID%20Perú%20Educación%20Superior/SECI/Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls#'Resumen de Resultados'!G10) |
| **Sustancial RS (41-60)** | | |
| **Medio RM (61-80)** | | |
| **Bajo RB (81-100)** | |  |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Sistema de Control Externo** | | **SI** | **NO** | **NA** | **Comentarios** | |
| **Las preguntas en verde corresponden a la etapa de ejecución** | | | | | |  |
| **1** | **¿Si la Entidad esta sujeta a auditoría externa, esta se ha cumplido con una periodicidad anual?** | **1** |  |  | Las normas de control gubernamental así lo contemplan, tanto como las políticas del BID sobre auditorías externas | |
| **2** | **¿La entidad es objeto de revisión por más de una auditoría externa?** |  | **1** |  | 1 al año | |
| **3** | **¿Estas auditorías externas (independiente de la contratada para el proyecto), incorporan en sus planes la revisión de la ejecución del proyecto financiado por el Banco?** | **1** |  |  |  | |
| **4** | **¿Existen procedimientos formales para la administración de los servicios de auditoría externa? *(responsabilidades para la preparación y suministro de información, seguimiento al cumplimiento de fechas de compromiso, recepción de los resultados, aclaraciones y comunicaciones con los Auditores Externos, etc.)*** | **1** |  |  |  | |
| **5** | **¿Disponen de un contrato formal o equivalente para la realización de la auditoría externa?** | **1** |  |  |  | |
| **6** | **¿Los términos de referencia reflejan con claridad la naturaleza y alcance de los servicios de auditoría?** | **1** |  |  |  | |
| **7** | **Los honorarios están basados en cálculos razonables de hora/hombre o días/hombre en función del alcance y la naturaleza del trabajo? (Verificar si existe una sustentación formal de éstos cálculos)** | **1** |  |  |  | |
| **8** | **¿Se ha cumplido el pago de los honorarios de acuerdo con lo establecido en el contrato?** | **1** |  |  |  | |
| **9** | **¿Si se han presentado retrasos en el pago de los honorarios, éstos están justificados por razones atribuibles a incumplimientos de la Firma Auditora?** |  |  | **1** |  | |
| **10** | **¿La Firma de auditores externos, únicamente presta este tipo de servicio a la entidad?** | **1** |  |  |  | |
| **11** | **Los auditores externos tienen acceso irrestricto, con las seguridades necesarias, a la información que esta archivada en las bases de datos y sus originales, de tal forma que se agilice su trabajo?** | **1** |  |  |  | |
| **12** | **¿Los informes de la auditoría contratada o de la auditoría del organismo de fiscalización del estado, fueron entregados en la oportunidad prevista en el contrato o en la norma legal que lo requiere?** | **1** |  |  |  | |
| **13** | **¿Los informes de la auditoría contratada cumplen con los requerimientos del Banco, contenidos en los Términos de Referencia para auditores y los requerimientos en gestión financiera?** | **1** |  |  |  | |
| **14** | **Cuando los informes de auditoría son calificados (salvedad, negativa o abstención de opinión), la Entidad toma en consideración las observaciones y recomendaciones realizadas; ¿atiende, corrige e implementa oportunamente las actividades de control para prevenir que se vuelvan a repetir?** |  | **1** |  |  | |
| **15** | **¿Se deja evidencia del seguimiento a la implementación de las recomendaciones de la auditoría?** | **1** |  |  |
| **16** | **¿La entidad ha implementado todas las recomendaciones de auditoría de periodos anteriores?** |  | **1** |  |
|  | **TOTALES** | **12** | **3** |  |  | |
|  |  |  |  |  |  | |
| **CUANTIFICACION:** | | **SI** | | **\* 100** | **80,00** | |
| **(SI+NO)** | |
| **DESARROLLO:** | | **No Existe ND (0-40)** | |  | [**MD**](file:///D:/OneDrive/BID%20Perú%20Educación%20Superior/SECI/Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls#'Resumen de Resultados'!F10) | |
| **Incipiente ID (41-60)** | | |
| **Mediano MD (61-80)** | | |
| **Satisfactorio SD (81-100)** | | |
| **RIESGO:** | | **Alto RA (0-40)** | |  | [**RM**](file:///D:/OneDrive/BID%20Perú%20Educación%20Superior/SECI/Cuestionarios%20SECI_PMCPSEC.xls#'Resumen de Resultados'!G10) | |
| **Sustancial RS (41-60)** | | |
| **Medio RM (61-80)** | | |
| **Bajo RB (81-100)** | |  |

1. Detalle del costo de personal

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Cantidad** | **Costo unitario** | | **Anual** | **Total años** | **Total proyecto (s/)** | **Total proyecto (USD)** |
| **Unitario S/.** | **Por año** |
| **1. Dirección ejecutiva del Programa** |  |  |  |  |  | **2.760.000** | **807.491** |
| Director ejecutivo | 1 | 22.000 | 12 | 264.000 | 5 | 1.320.000 | 386.191 |
| **Área de Planificación, monitoreo y evaluación (staff de la Dirección Ejecutiva)** |  |  |  |  |  |  |  |
| Especialista senior en monitoreo y evaluación | 1 | 9.500 | 12 | 114.000 | 5 | 570.000 | 166.764 |
| Especialista senior en planificación | 1 | 9.500 | 12 | 114.000 | 5 | 570.000 | 166.764 |
| Asistente administrativo | 1 | 5.000 | 12 | 60.000 | 5 | 300.000 | 87.771 |
| **2. Oficina Gestión Administrativa** |  |  |  |  |  | **11.520.000** | **3.370.397** |
| **Área de Presupuesto y finanzas** |  |  |  |  |  |  |  |
| Coordinador/especialista senior Área Presupuesto y Finanzas | 1 | 14.000 | 12 | 168.000 | 5 | 840.000 | 245.758 |
| **Presupuesto** |  |  |  |  |  |  |  |
| Especialista senior en gestión presupuestaria | 1 | 9.500 | 12 | 114.000 | 5 | 570.000 | 166.764 |
| Especialista junior en gestión presupuestaria | 1 | 6.000 | 12 | 72.000 | 5 | 360.000 | 105.325 |
| **Contabilidad** |  |  |  |  |  |  |  |
| Especialista senior financiero-contable | 1 | 9.500 | 12 | 114.000 | 5 | 570.000 | 166.764 |
| Especialista junior financiero-contable | 2 | 6.000 | 12 | 144.000 | 5 | 720.000 | 210.650 |
| **Tesorería** |  |  |  |  |  |  |  |
| Especialista senior de tesorería | 1 | 9.500 | 12 | 114.000 | 5 | 570.000 | 166.764 |
| Especialista junior en tesorería | 1 | 7.000 | 12 | 84.000 | 5 | 420.000 | 122.879 |
| **Área de Administración y logística** |  |  |  |  |  |  |  |
| Coordinador/especialista senior Área Administración | 1 | 14.000 | 12 | 168.000 | 5 | 840.000 | 245.758 |
| Especialista senior en adquisiciones y contrataciones | 1 | 9.500 | 12 | 114.000 | 5 | 570.000 | 166.764 |
| Especialista junior en adquisiciones y contrataciones | 1 | 7.000 | 12 | 84.000 | 5 | 420.000 | 122.879 |
| Especialista junior en logística | 5 | 6.000 | 12 | 360.000 | 5 | 1.800.000 | 526.624 |
| **Área de Asesoría legal** |  |  |  |  |  |  |  |
| Coordinador/especialista senior Área de Asesoría legal | 1 | 14.000 | 12 | 168.000 | 5 | 840.000 | 245.758 |
| Especialista junior legal | 2 | 7.000 | 12 | 168.000 | 5 | 840.000 | 245.758 |
| **Área de Sistemas de cómputo** |  |  |  |  |  |  |  |
| Coordinador/especialista senior Área Sistema de Cómputo | 1 | 14.000 | 12 | 168.000 | 5 | 840.000 | 245.758 |
| Especialista senior (ingeniero de sistemas) | 2 | 10.000 | 12 | 240.000 | 3 | 720.000 | 210.650 |
| **Área Soporte administrativo (pool todas las áreas)** | 4 | 2.500 | 12 | 120.000 | 5 | 600.000 | 175.541 |
| **3. Oficina Gestión de programas de mejora de la calidad y pertinencia (comp. 1 y 2)** |  |  |  |  |  | **10.740.000** | **3.142.193** |
| Comité Técnico de Expertos (solo viáticos) | 5 | 2.000 | 12 | 120.000 | 4,5 | 540.000 | 157.987 |
| Director técnico | 1 | 17.000 | 12 | 204.000 | 5 | 1.020.000 | 298.421 |
| Especialista senior educación superior | 17 | 10.000 | 12 | 2.040.000 | 4,5 | 9.180.000 | 2.685.785 |
| **4. Oficina Gestión de infraestructuras (comp. 3)** |  |  |  |  |  | **9.543.000** | **2.791.987** |
| Director técnico | 1 | 17.000 | 12 | 204.000 | 5 | 1.020.000 | 298.421 |
| **Área de estudios técnicos, proyectos (expedientes técnicos) y equipamientos** |  |  |  |  |  |  |  |
| Jefe de área | 1 | 14.000 | 12 | 168.000 | 4 | 672.000 | 196.606 |
| Especialista senior (economista) | 1 | 11.000 | 12 | 132.000 | 3,5 | 462.000 | 135.167 |
| Especialista senior (arquitecto) | 2 | 11.000 | 12 | 264.000 | 3,5 | 924.000 | 270.334 |
| Especialista senior (ingeniero civil) | 1 | 11.000 | 12 | 132.000 | 2,5 | 330.000 | 96.548 |
| Especialista junior (ingeniero civil) | 2 | 7.000 | 12 | 168.000 | 1,5 | 252.000 | 73.727 |
| Especialista senior (equipamiento) | 1 | 13.500 | 12 | 162.000 | 4,5 | 729.000 | 213.283 |
| Especialista junior (equipamiento) | 1 | 7.000 | 12 | 84.000 | 3,5 | 294.000 | 86.015 |
| **Área de ejecución de obras** |  |  |  |  |  |  |  |
| Jefe de área | 1 | 14.000 | 12 | 168.000 | 4,5 | 756.000 | 221.182 |
| Especialista senior (ingeniero o arquitecto) | 3 | 11.000 | 12 | 396.000 | 4 | 1.584.000 | 463.430 |
| Especialista junior (ingeniero o arquitecto) | 7 | 7.000 | 12 | 588.000 | 3,75 | 2.205.000 | 645.115 |
| Especialista junior (administración de contratos) | 1 | 7.000 | 12 | 84.000 | 3,75 | 315.000 | 92.159 |
| **Total RRHH** | **71** |  |  |  |  | **34.563.000** | **10.112.068** |

1. Ver documento de Tras100d del perfil de Proyecto de Inversión Pública de la operación “Programa de Mejoramiento de la Gestión de los Servicios de Educación Superior Universitaria y Tecnológica a nivel nacional”. [↑](#footnote-ref-1)
2. Ver ayuda-memoria de la misión de orientación de 12-19 de julio 2017. El texto a continuación sigue la línea de este documento acordado. [↑](#footnote-ref-2)
3. La UE 118 ejecuta actualmente, entre otros, el programa de Mejoramiento de la Educación Inicial en Ayacucho, Huancavelica y Huánuco (PMEI), financiado con recursos del BID y de KfW. [↑](#footnote-ref-3)
4. Se entiende que las áreas de gestión elegibles serán definidas en un manual operativo. [↑](#footnote-ref-4)
5. Estas herramientas fueron cruciales para explicar la notable mejoría experimentada por ProCalidad tras su implementación. [↑](#footnote-ref-5)
6. Se entiende por procesos sustantivos aquellos que están vinculados con la actividad medular del Programa, es decir, con los componentes 1 al 3. Los procesos administrativos se denominan de apoyo y normalmente están ubicados en la UEP. [↑](#footnote-ref-6)
7. Especialista senior en adquisiciones y contrataciones [↑](#footnote-ref-7)
8. Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo GN-2350-9 [↑](#footnote-ref-8)
9. Políticas para la Adquisición de Bienes y Obras financiadas por el Banco Interamericano de Desarrollo GN-2349-9 [↑](#footnote-ref-9)
10. Políticas para la Adquisición de Bienes y Obras financiadas por el Banco Interamericano de Desarrollo GN-2349-9 [↑](#footnote-ref-10)
11. Datos de Tras100d, Proyecto de Inversión Pública: Mejoramiento de la Gestión de los Servicios de Educación Superior Universitaria y Tecnológica a Nivel Nacional. Estudio a nivel de perfil. [↑](#footnote-ref-11)
12. En los anexos A y B puede consultarse de forma exhaustiva el análisis SECI realizado. [↑](#footnote-ref-12)
13. Esta solución está inspirada en el modelo de gestión del Programa ProCalidad, que en la práctica acabó fusionando la gestión de los componentes 1 y 2. [↑](#footnote-ref-13)
14. Se han considerado como referencias el modelo de gestión de PRONIED y el de la Unidad Ejecutora 118, ambos del Ministerio de Educación, aplicando las lecciones aprendidas de estas unidades ejecutoras. [↑](#footnote-ref-14)
15. Para todos los cálculos, se ha considerado una tasa de cambio de 3,41 soles por dólar en el primer año, y 3,42 para el resto de años. [↑](#footnote-ref-15)