

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

**PERÚ**

**PROGRAMA PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD Y PERTINENCIA DE LOS  
SERVICIOS DE EDUCACIÓN SUPERIOR UNIVERSITARIA Y TECNOLÓGICA A  
NIVEL NACIONAL**

**(PE-L1227)**

**PROPUESTA DE PRÉSTAMO**

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Pablo Zoido (SCL/EDU) Jefe de equipo, David Rosas (SCL/LMK), Jefe alterno de equipo); Carolina Méndez, Sabine Rieble-Aubourg, María Fernanda Prada, y Rafael Contreras (SCL/EDU); Carlos Tovar (SCL/LMK); Juan Carlos Navarro (IFD/CTI); Icíar Hidalgo (INE/INE); Gabriele del Monte (VPC/FMP); Andrés Suárez (VPC/FMP); y Betina Hennig (LEG/SGO).

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

## ÍNDICE

<b>RESUMEN DEL PROYECTO.....</b>	<b>1</b>
<b>I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS.....</b>	<b>2</b>
A. Antecedentes, Problemática y Justificación.....	2
B. Objetivos, Componentes y Costo .....	9
C. Indicadores Claves de Resultados .....	12
<b>II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS .....</b>	<b>13</b>
A. Instrumentos de Financiamiento .....	13
B. Riesgos Ambientales y Sociales .....	13
C. Riesgos Fiduciarios .....	14
D. Otros Riesgos del Proyecto .....	14
<b>III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN.....</b>	<b>15</b>
A. Resumen de los Arreglos de Implementación .....	15
B. Resumen de los Arreglos para el Monitoreo de Resultados .....	17

ANEXOS	
Anexo I	Matriz de Efectividad en el Desarrollo (DEM) - Resumen
Anexo II	Matriz de Resultados
Anexo III	Acuerdos y Requisitos Fiduciarios

ENLACES ELECTRÓNICOS
<b>REQUERIDOS (EER)</b>
1. <a href="#">Plan de Ejecución Plurianual (PEP) y Plan Operativo Anual (POA)</a>
2. <a href="#">Plan de Monitoreo y Evaluación (PME)</a>
3. <a href="#">Plan de Adquisiciones</a>
<b>OPCIONALES (EEO)</b>
1. <a href="#">Análisis Económico del Proyecto</a>
2. <a href="#">Análisis Institucional y Propuesta de Estructura de la Unidad Ejecutora</a>
3. <a href="#">Referencias Bibliográficas</a>
4. <a href="#">Fondos Concursables</a>
5. <a href="#">Responsabilidades de la Oficina de Cumplimiento de Gobierno e Innovación Social</a>
6. <a href="#">Filtro de Política de Salvaguardias (SPF)</a> y <a href="#">Formulario de Evaluación de Salvaguardia para la Clasificación de Proyectos (SSF)</a>

ABREVIATURAS	
ALC	América Latina y el Caribe
BCRP	Banco Central de Reserva del Perú
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CIMA	Centro de Información para la Mejora de los Aprendizajes
CO	Capital Ordinario
CONCYTEC	Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación
CSC	Consejos Sectoriales de Competencias
CT	Cooperación Técnica
DIGESU	Dirección General de Educación Superior Universitaria
DIGESUTPA	Dirección de Educación Técnico-Productiva y Superior Tecnológica y Artística
ES	Educación Superior
EST	Educación Superior Tecnológica
ESU	Educación Superior Universitaria
GOP	Gobierno del Perú
GRP	Gestión de Riesgos para Proyectos
IES	Instituciones de Educación Superior
UEST	Instituciones de Educación Superior Tecnológica
IESU	Instituciones de Educación Superior Universitaria
INEI	Instituto Nacional de Estadística e Informática
IPAE	Instituto Peruano de Administración de Empresas
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
MINEDU	Ministerio de Educación
MNC	Marco Nacional de Cualificaciones
MOP	Manual Operativo del Programa
MTPE	Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo
OE	Organismo Ejecutor
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
PA	Plan de Adquisiciones
PCM	Presidencia del Consejo de Ministros
PEP	Plan de Ejecución Plurianual
PME	Plan de Monitoreo y Evaluación
PMR	Informe de Seguimiento del Programa
PISA	Programa para la Evaluación Internacional de Estudiantes
POA	Plan Operativo Anual
PROCALIDAD	Proyecto de Mejoramiento de la Calidad de la Educación Superior
PRODUCE	Ministerio de la Producción
ROP	Reglamento Operativo
SIMS	Sistema de Información de Mercados Laborales y de Seguridad Social
SINEACE	Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa
SUNEDU	Superintendencia Nacional de Educación Superior
UE	Unidad Ejecutora

**RESUMEN DEL PROYECTO**  
**PERÚ**  
**PROGRAMA PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD Y PERTINENCIA DE LOS SERVICIOS DE EDUCACIÓN**  
**SUPERIOR UNIVERSITARIA Y TECNOLÓGICA A NIVEL NACIONAL**  
**(PE-L1227)**

Términos y Condiciones Financieras				
<b>Prestatario:</b> República del Perú			<b>Facilidad de Financiamiento Flexible<sup>(a)</sup></b>	
			<b>Plazo de amortización:</b>	9 años
<b>Organismo Ejecutor (OE):</b> Ministerio de Educación (MINEDU)			<b>Periodo de desembolso:</b>	5 años
			<b>Periodo de gracia:</b>	6 años <sup>(b)</sup>
<b>Fuente</b>	<b>Monto (US\$)</b>	<b>%</b>	<b>Tasa de interés:</b>	Basada en LIBOR
<b>BID (CO):</b>	75.000.000	37	<b>Comisión de crédito</b>	(c)
<b>Local:</b>	125.000.0000	63	<b>Comisión de inspección y vigilancia:</b>	(c)
			<b>Vida Promedio Ponderada (VPP):</b>	6,86 años
<b>Total:</b>	200.000.0000	100	<b>Moneda de aprobación:</b>	Dólares estadounidenses con cargo al Capital Ordinario (CO)
Esquema del Proyecto				
<b>Objetivo del proyecto/descripción:</b> El programa busca mejorar la productividad y la entrada en el mercado laboral formal de los estudiantes de los centros de educación superior del país mediante el fortalecimiento de la calidad y la pertinencia de los servicios educativos. El objetivo general del programa es lograr que los estudiantes de la Educación Superior (ES), universitaria y tecnológica, del Perú accedan a instituciones que brindan adecuados servicios educativos, pertinentes y de calidad a nivel nacional. Los objetivos específicos son: (i) mejorar el conocimiento y la información para orientar las decisiones de política orientadas al aseguramiento de la calidad y la pertinencia de la Educación Superior; (ii) fortalecer la institucionalidad de la Educación Superior Universitaria (ESU) y Educación Superior Tecnológica (EST) públicas para brindar servicios educativos pertinentes y de calidad; y (iii) asegurar una adecuada infraestructura y equipamiento de las instituciones de educación superior públicas.				
<b>Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento.</b> Será condición contractual previa al primer desembolso que el OE presente, a satisfacción del Banco, evidencia del cumplimiento de las siguientes condiciones: (i) que la "Unidad Ejecutora 118" del MINEDU cuente con el personal clave, de conformidad con los requerimientos acordados con el Banco: un coordinador general, un jefe de administración, un especialista en planificación y presupuesto, un especialista financiero contable, y un especialista en adquisiciones; y (ii) que se haya presentado evidencia de que ha sido aprobado el Manual de Operaciones del Programa (MOP), con la previa no objeción del Banco (¶3.5).				
<b>Excepciones a las políticas del Banco:</b> Ninguna.				
Alineación Estratégica				
<b>Desafíos<sup>(d)</sup>:</b>	SI <input checked="" type="checkbox"/>	PI <input checked="" type="checkbox"/>	EI <input type="checkbox"/>	
<b>Temas Transversales<sup>(e)</sup>:</b>	GD <input type="checkbox"/>	CC <input type="checkbox"/>	IC <input type="checkbox"/>	

- <sup>(a)</sup> Bajo los términos de la Facilidad de Financiamiento Flexible (FN-655-1) el Prestatario tiene la opción de solicitar modificaciones en el cronograma de amortización, así como conversiones de moneda y de tasa de interés. En la consideración de dichas solicitudes, el Banco tomará en cuenta aspectos operacionales y de manejo de riesgos.
- <sup>(b)</sup> Bajo las opciones de reembolso flexible de la Facilidad de Financiamiento Flexible (FFF), cambios en el periodo de gracia son posibles siempre que la Vida Promedio Ponderada (VPP) Original del préstamo y la última fecha de pago, documentadas en el contrato de préstamo, no sean excedidas.
- <sup>(c)</sup> La comisión de crédito y la comisión de inspección y vigilancia serán establecidas periódicamente por el Directorio Ejecutivo como parte de su revisión de los cargos financieros del Banco, de conformidad con las políticas correspondientes.
- <sup>(d)</sup> SI (Inclusión Social e Igualdad); PI (Productividad e Innovación); y EI (Integración Económica).
- <sup>(e)</sup> GD (Igualdad de Género y Diversidad); CC (Cambio Climático y Sostenibilidad Ambiental); y IC (Capacidad Institucional y Estado de Derecho).

## I. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y MONITOREO DE RESULTADOS

### A. Antecedentes, Problemática y Justificación

- 1.1 En la última década, el Perú creció a una tasa anual superior al 5%. Este crecimiento vino acompañado de importantes avances sociales. La tasa de pobreza pasó del 34% al 22% entre 2009 y 2015. A futuro el país requiere incrementar la productividad de su economía, lo cual pasa, entre otros, por mejorar su productividad laboral<sup>1</sup>. En efecto, esta es relativamente baja: un 23% de la de EE. UU<sup>2</sup>. 70% de las empresas enfrentan dificultades para cubrir sus vacantes (el promedio regional es 38%)<sup>3</sup> y 78% de la fuerza laboral es informal (55% de media regional)<sup>4</sup>.
- 1.2 La baja productividad laboral está directamente vinculada a las limitaciones que enfrenta la Educación Superior (ES)<sup>5</sup>. Ni la Educación Superior Tecnológica (EST) ni la Universitaria (ESU) consiguen que las personas continúen desarrollando sus habilidades<sup>6</sup>. Tampoco eliminan las brechas de la educación básica<sup>7</sup>. Esta situación se produce a pesar de que el país ha logrado aumentar la cobertura en ES, pasando del 32% en 2004 al 42% en 2014<sup>8</sup>, y se explica principalmente por la baja calidad y poca pertinencia. La baja calidad está relacionada con una expansión de la oferta en un contexto de débil aseguramiento de la calidad<sup>9</sup>. Así, se estima que el 79% de las universidades creadas entre 1995 y 2010 fueron de baja calidad<sup>10</sup>. Por ejemplo, sólo un 8% y un 15% de las universidades contaban respectivamente con una certificación ISO y algún tipo de certificación internacional<sup>11</sup>. Asimismo, actualmente solo dos Instituciones de Educación Superior Universitaria (IESU) pública y ninguna Institución de Educación Superior Técnica (IEST) pública cumplen con las condiciones básicas de calidad<sup>12</sup>.
- 1.3 La baja pertinencia se refleja en una limitada alineación entre oferta formativa y necesidades del sector productivo. Además, la oferta educativa no está articulada con las necesidades de la economía local a nivel territorial; hay regiones con alta concentración de instituciones y carreras y otras en las que se desaprovecha de

---

<sup>1</sup> BID (2017).

<sup>2</sup> *Conference Board* (2016).

<sup>3</sup> *Manpower* (2015).

<sup>4</sup> Sistema de Información de Mercados Laborales y de Seguridad Social (SIMS).

<sup>5</sup> Este documento se fundamenta en parte del proyecto de endeudamiento público preparado por la Unidad Formuladora del MINEDU en el marco del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (Invierte Perú) con el apoyo de Tras100d.

<sup>6</sup> Chacaltana et al. (2015).

<sup>7</sup> Como evidencia de la baja calidad de la educación básica en el Perú: entre los 69 países evaluados por en PISA 2015, Perú se ubicó en el lugar 61 de en matemática, 62 en lectura y 63 en ciencia.

<sup>8</sup> Centro de Información para la Mejora de los Aprendizajes (CIMA). [Enlace](#).

<sup>9</sup> La desregulación de la oferta, iniciada en 1995 (Ley N°26439) mejoró el acceso a la ES incentivando la participación del sector privado. En cuanto a la EST, el número de institutos aumentó de 421 en 1990 a 977 en el 2014. Este aumento fue dominado por las instituciones no estatales, que pasaron de ser 33% del total a un 49%.

<sup>10</sup> Yamada, Lavado y Martinez (2015).

<sup>11</sup> Encuesta Nacional a Egresados Universitarios y Universidades 2014.

<sup>12</sup> Condiciones definidas por el Ministerio de Educación (MINEDU) en el marco del proceso de licenciamiento de la oferta de EDT.

la capacidad instalada. Por ejemplo, entre las IESU, el 50% de las privadas y 20% de las públicas están en Lima; algo similar se observa para los IEST<sup>13</sup>.

- 1.4 La baja calidad y pertinencia quedan reflejadas en numerosos indicadores. Ninguna universidad peruana se encuentra entre las mejores 500 del mundo<sup>14</sup>. los retornos a la ES son bajos<sup>15</sup>. Para la EST el retorno neto medio es del 13%, pero en el decil más bajo es negativo (-24%). Para los de la ESU el retorno neto medio es de 63%, mientras que en el decil más bajo es del 12%<sup>16</sup>. También se ve reflejado en las altas tasas de inadecuación ocupacional: sólo 4 de cada 10 graduados de la EST y 7 de cada 10 con ESU se desempeñan en la formación recibida<sup>17</sup>.
- 1.5 **Contar con una fuerza de trabajo preparada y los mecanismos para continuamente actualizar sus habilidades constituye una palanca esencial para el crecimiento de la productividad**<sup>18</sup>. Las habilidades fomentan el crecimiento económico y el bienestar<sup>19</sup>, y para adquirirlas no es solo importante el sistema escolar sino también la formación continua<sup>20</sup>. Países como Alemania, Nueva Zelanda y Corea del Sur muestran la importancia de la ES y la capacitación laboral. A pesar de sus diferencias, estos países comparten algunos criterios de éxito que pueden agruparse en cuatro pilares<sup>21</sup>:
- a. **Pilar 1: visión estratégica, gobernanza efectiva y priorización en el financiamiento.** En estos países, la ES forma parte de las principales políticas orientadas a incrementar su productividad y competitividad. Además, tienen una gobernanza que promueve la participación de los principales actores de la formación (gobierno, empresas, etc.) en base a objetivos comunes. También buscan asignar los recursos en base al logro de resultados.
  - b. **Pilar 2: generación de información para el diseño curricular y la toma de decisiones.** Estos países combinan distintos métodos para capturar información sobre los requerimientos de habilidades presentes y futuras del sector productivo, y favorecen la elaboración y actualización de currículos pertinentes. También generan información que sirve para la toma de decisiones<sup>22</sup>. Cuentan con organizaciones sectoriales, lideradas por el sector productivo y financiadas con recursos públicos, Consejos Sectoriales de Competencias (CSC), que se encargan de: (i) generar y analizar información sobre su sector y sus necesidades de habilidades; (ii) generar estándares ocupacionales; y (iii) trabajar con los oferentes de formación para que se puedan desarrollar articuladamente cualificaciones y currículos.

---

<sup>13</sup> Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2014).

<sup>14</sup> *Scimago Institutions Rankings*, 2017.

<sup>15</sup> Montenegro y Patrinos (2014) el retorno medio a la ES en ALC es 16%, en Perú era 10% en 2012.

<sup>16</sup> Yamada, Lavado y Oviedo (2014).

<sup>17</sup> BCR (2013).

<sup>18</sup> BID (2016) definimos habilidades como la capacidad de las personas de llevar a cabo con éxito una serie de tareas.

<sup>19</sup> Hanushek, Woessmann and Zhang (2011).

<sup>20</sup> Bassi, M., G. Rucci y S. Urzúa (2014).

<sup>21</sup> Basado en BID (2016), Amaral et al. (2016) y González y Rosas (2016).

<sup>22</sup> Gonzalez y Rucci (2016).

- c. **Pilar 3: flexibilidad y portabilidad de los aprendizajes.** Estos países cuentan con una oferta de formación modular y flexible que permite la portabilidad y facilita el aprendizaje a lo largo de la vida. Tienen subsistemas de transferencia de créditos, como el Marco Nacional de Cualificaciones (MNC), que generan información para lograr equivalencias entre los conocimientos adquiridos en todos los niveles de aprendizaje.
- d. **Pilar 4: procesos de evaluación externa de calidad y pertinencia.** Estos países cuentan con procesos estandarizados de evaluación externa de los resultados de la ES y también de licenciamiento, y acreditación de las instituciones y carreras. Además, tienen esquemas de financiación, como fondos concursables, que promueven la transparencia en el uso de los recursos e incentivan la calidad. También realizan evaluaciones de aprendizajes de ingreso y/o egreso en la ES (prueba única) que ayudan a la toma de decisiones informada de todos los actores (estudiantes, oferentes, etc.) y apoyan al financiamiento de los estudios superiores como becas o créditos<sup>23</sup>.

1.6 **El Gobierno del Perú (GOP) ha priorizado la reforma de la ES<sup>24</sup>.** El GOP ha decidido continuar la reforma de la ES iniciada por el gobierno anterior. La Ley Universitaria (Ley 30220) y la Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior (Ley 30512), aprobadas respectivamente en 2014 y 2016, consideran medidas que se enmarcan en los cuatro pilares mencionados anteriormente. Por ejemplo, no sólo reflejan la visión estratégica y la prioridad del GOP a la ES (pilar 1), sino que promueven un mayor involucramiento de las IES con el sector productivo, y el desarrollo de información adecuada para la toma de decisiones de las personas y del GOP (pilar 2). Asimismo, estas leyes buscan establecer rutas y mecanismos para incentivar una mejor articulación entre carreras, y para que sea posible convalidar estudios técnicos y continuar los estudios en la universidad (pilar 3). Con relación al pilar 4, la reforma considera la creación de organismos independientes para el licenciamiento y la acreditación de las instituciones, carreras y programas de ES, y el establecimiento de condiciones básicas de calidad que deben cumplir las IES. Uno de los ejes centrales de la política del MINEDU para fomentar la calidad y la pertinencia en la ES pasa por apoyar a las IES públicas<sup>25</sup>. Como consecuencia de una inversión insuficiente durante décadas y la ausencia de mecanismos de aseguramiento de la calidad y pertinencia, las IES públicas tienen grandes limitaciones (§1.10) que les dificulta poder cumplir con las condiciones básicas de los procesos de calidad<sup>26</sup>.

---

<sup>23</sup> Estas pruebas son parte integral de los mecanismos de aseguramiento de la calidad en la ES para países de la región como Colombia: OECD/*World Bank* (2012).

<sup>24</sup> El gobierno ha priorizado la educación: el presupuesto anual para el sector ha pasado del 2,8 al 3.8% del Producto Interno Bruto (PIB) entre 2013 y 2017.

<sup>25</sup> Decreto Supremo 016-2015-MINEDU que identifica los grandes lineamientos de la política de ES del MINEDU. Además, este documento recoge el compromiso por el Presidente del Gobierno con la reforma de la EST y la ESU. [Enlace](#).

<sup>26</sup> En el caso de las universidades que cuentan con una certificación de calidad ISO y con una certificación internacional, respectivamente sólo el 10% y 11% son públicas. Encuesta Nacional a Egresados y Universidades 2014. Asimismo, MINEDU estima que ningún IEST público cumple con las condiciones básicas para su licenciamiento.



- 1.7 El país viene avanzando con la implementación de estas leyes que han reorganizado la gobernanza de la ES<sup>27</sup>. El financiamiento de la ES pública sigue en manos del sector público. En términos del pilar 2, la creación en 2015 del Portal “Ponte en Carrera” permitió avanzar en la generación de información sobre los resultados de la ES. En cuanto al cuarto pilar, en 2014, se creó la Superintendencia Nacional de Educación Universitaria (SUNEDU) para el licenciamiento de las IESU<sup>28</sup> mientras El proceso de licenciamiento de los IEST está comenzando. se está reformando el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE), y se viene ejecutando el Proyecto “Mejoramiento de la Calidad de la Educación Superior - PROCALIDAD”<sup>29</sup> que apoya el desarrollo de mecanismos de aseguramiento de la calidad y la generación de conocimiento y ha promovido con éxito<sup>30</sup> la calidad de las IES públicas a través de un fondo concursable.
- 1.8 **A pesar de estos avances, persisten desafíos en la implementación de la reforma**<sup>31</sup>. El MINEDU no cuenta aún con suficiente información para desarrollar políticas adecuadas orientadas a mejorar la calidad y la pertinencia de la ES (pilares 2 y 4) y facilitar la formación continua (pilar 3). Por otra parte, se requiere priorizar el financiamiento de las IES públicas (pilar 1). A continuación, se detallan estos desafíos:
- 1.9 **La falta de información oportuna, relevante y confiable.** Por ejemplo, no existe un censo reciente sobre la situación de la infraestructura de las IESU públicas. Tampoco se dispone de una prueba de conocimientos y habilidades que facilite la toma de decisiones informada por parte de los actores de la ES<sup>32</sup>. Por otra parte, no existen suficientes mecanismos para recoger las necesidades de habilidades del sector productivo a nivel sectorial y regional y fomentar su involucramiento en la EST. No existen CSC como tal, tan sólo dos pilotos en los sectores agroexportación y minería, desarrollados con apoyo del Banco<sup>33</sup>. Tampoco existe un MNC que facilite la articulación entre la EST con la ESU y la portabilidad de los aprendizajes<sup>34</sup>.

---

<sup>27</sup> [Gobernabilidad del Sistema de ES.](#)

<sup>28</sup> [Enlace.](#)

<sup>29</sup> PROCALIDAD se financia con un préstamo del Banco Mundial que concluye en 2018. [Enlace.](#)

<sup>30</sup> De la meta inicial de 155 proyectos PROCALIDAD financió unos 200 proyectos. Así, hay una demanda por los fondos concursables y ya existe una experiencia similar anterior. [Enlace.](#)

<sup>31</sup> La información proviene del documento “Mejora de la calidad y pertinencia de los servicios de educación superior universitaria y tecnológica a nivel nacional” preparado por la Unidad Formuladora del Programa (UF) con el apoyo de Alfonso Tolmos y el equipo de la firma consultora Tras100d, con datos de la Encuesta Nacional de Egresados Universitarios y Universidades 2014, el Censo Universitario 2010 y el Censo Escolar 2016, Encuesta Ocupacional del 2016, Encuesta Nacional de Egresados Universitarios, y encuestas diseñadas para la preparación del programa. Este documento está disponible en el Banco de Inversiones del Ministerio de Economía y Finanzas (códigos 2383140 y 2382580).

<sup>32</sup> Este tipo de pruebas, que contribuyen al diseño de mecanismos de aseguramiento de calidad es cada vez más común en países punteros en ES. Colombia y Chile llevan décadas implementando este tipo de examen y han ido adaptándolas para hacerlas más relevantes. OCDE (2009).

<sup>33</sup> Estos pilotos han testeado un modelo alternativo al del MTPE cuyos “Comités Técnicos Sectoriales” desarrollan estándares de competencia, pero no son liderados por el sector productivo. Los pilotos han avanzado hacia un modelo de CSC con interacción entre el sector público y privado bajo un liderazgo del sector productivo.

<sup>34</sup> McCarthy & Musset (2016).

**1.10 Una débil capacidad de gestión institucional de las IES públicas.** La gestión de los recursos materiales y humanos<sup>35</sup> es parte esencial del liderazgo en instituciones educativas<sup>36</sup>. La capacidad de gestión en las IES es clave para la acumulación de capital humano<sup>37</sup>. Tres áreas de gestión institucional son centrales para las IES: (i) la administrativa; (ii) la académica; y (iii) la de investigación, e innovación<sup>38</sup>. Las IES públicas presentan limitaciones en estas áreas, como ilustran los siguientes ejemplos:

**a. Gestión institucional en la ESU pública:** (i) gestión administrativa. Las universidades públicas logran ejecutar menos del 35% de su presupuesto de inversión. Uno de los factores que explica esta situación es la ausencia de personal calificado para realizar funciones administrativas como priorizar las acciones a realizar y programar el presupuesto con una visión estratégica; (ii) gestión académica. La mejora de los currículos en cuanto a su calidad y pertinencia ocupó menos del 0,05% del presupuesto total ejecutado por las universidades públicas entre 2013-2015. Además, un tercio de los docentes no ha recibido ninguna capacitación en docencia. Como resultado menos del 30% de los alumnos de la universidad pública califican el área docente de sus universidades como buena (en comparación a 44% en las privadas). En cuanto a la pertinencia, los programas están desvinculados de las necesidades productivas regionales<sup>39</sup>: un 43% de los universitarios consideran que la formación universitaria no contribuye a solucionar los problemas de su región; y (iii) gestión de la investigación. Las universidades públicas solo ejecutan un 25% de su presupuesto para investigación, solo un 30% de sus investigadores participaron en grupos de investigación o eventos científicos, y un 25% de sus centros de investigación se vincula con alguna empresa<sup>40</sup>.

**b. Gestión institucional en la EST pública:** (i) gestión administrativa. Los IEST tampoco tienen personal calificado para realizar funciones administrativas. Solo un 37% del personal administrativo ha recibido capacitaciones en los últimos dos años. Asimismo, sólo un 13% de los IEST actualizó a tiempo su principal herramienta de planificación (Proyecto Educativo Institucional, PEI) y sólo un 18% su Plan Anual de Trabajo. Además, un 34% no cuenta con un sistema de registro de información académica de sus estudiantes, y cerca del 60% no tiene personal dedicado a esta función; y (ii) gestión académica. Los IEST no tienen el personal idóneo para realizar las funciones de esta área. Sólo el 18% tiene un área de gestión educativa que cuenta con un especialista en el tema. En cuanto a la pertinencia, solo un 30% de las carreras dictadas están vinculadas a una de las cinco principales actividades económicas de la región en la que operan. Sólo 2 de los 351 institutos públicos tienen más de diez convenios con empresas de sus regiones y el resto menos de cinco.

---

<sup>35</sup> Un 6% de los profesores en universidades públicas cuentan con el doctorado y 80% con la maestría (Cuenca y Reategui, 2016).

<sup>36</sup> Pont, Nusche, and Moorman (2008).

<sup>37</sup> Lange (1988).

<sup>38</sup> Suri et al. (2011), Kaul (2010), McLean (2006), y Peters (2009) muestran que la gestión eficiente de la ES juega un importante rol en la determinación de la calidad de la oferta laboral de un país.

<sup>39</sup> Chacaltana y Yamada (2005).

<sup>40</sup> Cálculos de la UF en base a ["Consulta Amigable del MEF"](#).

- 1.11 **Déficits sistémicos de equipamiento e infraestructura en determinadas IES públicas.** En 2015, la SUNEDU inició el proceso de licenciamiento de las universidades y a la fecha, solo 2 de las 51 universidades públicas han sido licenciadas<sup>41</sup>; mientras 10 universidades privadas, de 91, lo han logrado. Entre las condiciones básicas de calidad para el licenciamiento se exige: “Infraestructura y equipamiento básico para cumplir sus funciones”. Del total de universidades que cuentan con un laboratorio de informática, un laboratorio de ciencia, y salas de estudios, sólo el 31%, 34% y 28%, respectivamente, son públicas. Para los IEST las condiciones de calidad básicas<sup>42</sup> establecidas para su licenciamiento indican que estas deberán contar con “infraestructura física, equipamiento y recursos para el aprendizaje adecuado, como bibliotecas, laboratorios y otros, pertinente para el desarrollo de las actividades educativas”. Los análisis del MINEDU muestran que ningún instituto público cumple con estas condiciones.
- 1.12 **Lecciones aprendidas.** El diseño de esta operación se basa en una activa colaboración entre el Banco y el GOP en ES. Destacan tres puntos: (i) la experiencia acumulada en la ejecución de programas relacionados con los objetivos de la operación propuesta; (ii) la generación de conocimiento y buenas prácticas en ES; y (iii) la realización de estudios que han contribuido al diseño de la operación. Sobre el primer punto, destacan los proyectos de Innovación para la Competitividad en Perú (2693/OC-PE), que contempla concursos para estimular la investigación y fondos concursables para equipamiento científico, y de Habilidades para el Futuro en Bahamas (2739/OC-BA), que busca alinear la escuela al sector productivo a través de fondos concursables de capacitación entre institutos de entrenamiento e industrias. La experiencia de ambos proyectos ha sido incorporada en el Componente 2, en particular en la selección del mecanismo de fondos concursables como el adecuado para promover cambios a nivel de la gestión institucional de las IES, la estimación de su alcance (en base a la demanda potencial por parte de las IES), y la definición de los criterios objetivos que serán utilizados para la asignación de los recursos. También está el proyecto de Fortalecimiento de la Educación Técnico Profesional de Chile (3539/OC-CH) que busca mejorar la calidad, pertinencia y eficiencia de la educación técnica mediante el desarrollo de una gobernanza que permita la articulación de diferentes actores; mejorar la vinculación con el sector productivo; e incrementar la transparencia de los títulos y las carreras, a través del MNC. La experiencia de este proyecto resalta que la implementación de reformas nacionales de formación implica cambiar inercias ministeriales, una fuerte coordinación interinstitucional e intersectorial, y culturas de gestión que demandan tiempo. Por esta razón, en el Componente 1, se ha considerado que el proyecto permitirá iniciar el proceso de diseño e implementación de instrumentos de gran alcance como son la Prueba Única y el MNC, pero no su desarrollo final.
- 1.13 Sobre el segundo punto, se han desarrollado estudios específicos al sistema de ES peruano y sobre mejores prácticas en el tema, y también talleres de trabajo en los cuales participaron expertos internacionales y actores relevantes del sector en el Perú<sup>43</sup>. El conocimiento generado destaca la importancia de desarrollar

---

<sup>41</sup> Universidad Agraria la Molina y Universidad Nacional Autónoma de Huanta.

<sup>42</sup> Proyecto de Reglamento de la Ley N°30512, publicado con Resolución Ministerial N°216-2017-MINEDU.

<sup>43</sup> “Transformación: habilidades para la productividad. [Enlace](#). Para una lista de los estudios realizados, consultar Documento de Marco Sectorial de Trabajo (GN-2741-7) y “Documento de Marco Sectorial de Educación y Desarrollo Infantil Temprano” (GN-2708-5).

instrumentos para generar información, vincular al sector productivo en la toma de decisiones, y para guiar el desarrollo curricular. Por esta razón, el Componente 1 financia el desarrollo de este tipo de instrumentos (censo de infraestructura, metodología para contribuir a la pertinencia de la ES, insumos para el proceso de reordenamiento de la oferta formativa de los IEST, CSC). También enfatiza la importancia de los incentivos financieros y de mecanismos de aseguramiento de la calidad, los cuales han sido considerados en el Componente 2 que ofrece fondos concursables para promover mejoras en la gestión de las IES públicas. Asimismo, señala que las instalaciones de las IES son clave para el buen desempeño de los estudiantes<sup>44</sup>, lo cual ha guiado que el Componente 3 considere recursos para mejorar las instalaciones y los equipamientos de IES priorizadas. Sobre el tercer punto, en el marco de la ATN/OC 14539-PE se financió el desarrollo de dos pilotos de CSC que servirán de base para el desarrollo del modelo de CSC que serán financiados por el Componente 1. También se apoyó en la conceptualización del MNC y en una hoja de ruta para su diseño e implementación. Esto contribuyó a definir el alcance de las actividades relacionadas con el MNC en el Componente 1. Asimismo, en el marco de la ATN/OC-16162-PE se realizó un análisis de la capacidad de ejecución de las principales unidades ejecutoras del MINEDU, que permitió identificar que no era necesario crear una nueva Unidad Ejecutora (UE) pero más bien fortalecer la Unidad 118 del MINEDU.

- 1.14 **Alineación estratégica.** El programa es consistente con la Actualización de la Estrategia Institucional (UIS) 2010-2020 (AB-3008) y se alinea estratégicamente con los desafíos de desarrollo de: (i) inclusión social e igualdad, al promover el acceso igualitario a una ES con calidad y pertinencia, en particular busca mejorar la ES pública que es gratuita; y (ii) productividad e innovación, al buscar una mejora de las habilidades de la fuerza laboral y así una mejor inserción laboral formal. Adicionalmente, el programa contribuirá al Marco de Resultados Corporativos (CRF) 2016-2019 (GN-2727-6), mediante el indicador “estudiantes que se benefician de proyectos de educación”, al mejorar la calidad y la pertinencia de la ES, en particular de pública. También se alinea con el Documento de Marco Sectorial de Educación y Desarrollo Infantil Temprano (GN-2708-5), en particular con su quinta dimensión: “Todos los niños y jóvenes adquieren las habilidades necesarias para ser productivos y contribuir con la sociedad”; y con el Documento de Marco Sectorial de Trabajo (GN-2741-7) en su segunda dimensión: “los trabajadores son más productivos y, a partir de ello, alcanzan mayores salarios y estabilidad laboral”. Además, la operación se enmarca en la Estrategia de País del Grupo BID con Perú 2017- 2021 (GN-2889) al contribuir con los objetivos estratégicos de apoyar la formalización y el desarrollo empresarial, ya que ayudará a reducir la brecha de habilidades fortaleciendo los mecanismos de aseguramiento de la calidad y la involucración del sector productivo en la ES. También está alineada con la Estrategia para una Política Social Favorable a la Igualdad y la Productividad (GN-2588-4) en su prioridad de una política social favorable a la igualdad y la productividad, a través de una mejor calidad y mayor igualdad en la educación.

---

<sup>44</sup> BID (2002).

- 1.15 **Justificación.** El GOP ha solicitado al Banco una operación que apoye la implementación de la reforma de la ES, que es un elemento clave para incrementar la productividad laboral (§1.2). Además, tiene efectos positivos sobre la formalidad<sup>45</sup> y la movilidad social<sup>46</sup>. Asimismo, la reforma busca mejorar la calidad y la pertinencia de la ES y está basada en los factores comunes de éxito que indica la evidencia internacional (§1.5). Además, las IES públicas tienen grandes rezagos en términos de gestión y de infraestructura.

## **B. Objetivos, Componentes y Costo**

- 1.16 El programa busca mejorar la productividad y la entrada en el mercado laboral formal de los estudiantes de los centros de educación superior del país mediante el fortalecimiento de la calidad y la pertinencia de los servicios educativos. El objetivo general del programa es lograr que los estudiantes de la Educación Superior (ES), universitaria y tecnológica, del Perú accedan a instituciones que brindan adecuados servicios educativos, pertinentes y de calidad a nivel nacional. Los objetivos específicos son: (i) mejorar el conocimiento y la información para orientar las decisiones de política orientadas al aseguramiento de la calidad y la pertinencia de la Educación Superior; (ii) fortalecer la institucionalidad de la Educación Superior Universitaria (ESU) y Educación Superior Tecnológica (EST) públicas para brindar servicios educativos pertinentes y de calidad; y (iii) asegurar una adecuada infraestructura y equipamiento de las instituciones de educación superior públicas.
- 1.17 **Componente 1. Generación de conocimiento e información para un mejor diseño de las políticas de fomento de la calidad y la pertinencia (US\$15 millones).** Se financiará la generación de estudios e instrumentos que generen información y conocimiento para la mejora de la calidad y pertinencia de la ES. Dichos estudios e instrumentos se agrupan de la siguiente manera:
- a. **Calidad de la ES.** Busca generar información confiable y oportuna que permita mejorar la calidad educativa de las universidades e institutos tecnológicos públicos y privados. Para esto se financiará: (i) un censo de infraestructura y equipamiento de las IESU públicas que contribuirá a identificar las mejoras en las instalaciones y equipamiento de las IESU públicas que son prioritarias; (ii) un estudio para el diseño de la aplicación de una herramienta estandarizada para la evaluación de los estudiantes que acceden a la ESU; y (iii) el diseño del MNC, validación, e inicio de su implementación en los tres sectores que cuenten con CSC a fin de facilitar la portabilidad de los aprendizajes.
  - b. **Pertinencia de la ES.** Busca la adecuada pertinencia de la ES con el mercado laboral, las necesidades de las empresas y el desarrollo económico regional. Para esto se financiará: (i) la identificación de las potencialidades económicas y las necesidades de competencias profesionales en las regiones que cuentan con IES priorizadas; (ii) el diseño de una metodología para facilitar la pertinencia de los programas curriculares de la ESU; (iii) estudios para planificar el proceso de reordenamiento de la oferta formativa de las IEST en las regiones a fin de garantizar la pertinencia de los programas y la calidad de

---

<sup>45</sup> Céspedes, Lavado, Ramírez (2016).

<sup>46</sup> Fullan (2001).

la formación<sup>47</sup>; y (iv) implementación de CSC en los sectores estratégicos de la minería, agro-exportación y turismo que servirán como espacios de involucramiento del sector productivo en la formación para fortalecer la alineación de las demandas del mercado laboral y la oferta de EST.

- 1.18 **Componente 2. Fortalecimiento de la gestión institucional de las IES públicas (US\$70 millones).** Busca promover el fortalecimiento de la gestión institucional de las IES públicas, con la finalidad de mejorar la gestión administrativa, académica y de innovación pedagógica de la ESU y la gestión administrativa y académica de la EST, a través de fondos concursables. Los fondos operarán en las siguientes áreas:
- 1.19 **Sub-componente 2.1. Mejora de la gestión administrativa en IES públicas (US\$9 millones).** Busca mejorar las capacidades del personal encargado de la gestión administrativa (recursos humanos, abastecimiento, presupuesto, inversión y planeamiento estratégico) y los instrumentos para el desarrollo de la misma. Se desarrollarán convocatorias para que las IES presenten propuestas que cubran programas de: (i) fortalecimiento de capacidades de los funcionarios de las IESU encargados de la gestión administrativa mediante capacitaciones y pasantías; (ii) incorporación en las IESU de gestores altamente especializados en los sistemas de administración del Estado Peruano; (iii) mejoramiento de la gestión de los sistemas administrativos de las IESU mediante el diseño, desarrollo e implementación de aplicativos o software y capacitación para su uso; (iv) fortalecimiento de capacidades de la gestión administrativa mediante pasantías dirigidas a los funcionarios de las IEST; (v) incorporación en IEST de gestores altamente especializados en los sistemas de administración del Estado Peruano; (vi) mejoramiento de los sistemas de registro de información académica de las IEST mediante el diseño, implementación, capacitación y actualización para su uso; y (vii) seguimiento a egresados de las IEST mediante el diseño e implementación de sistemas de seguimiento y la capacitación para su uso.
- 1.20 **Sub-componente 2.2. Mejora de la gestión académica en IES públicas (US\$54 millones).** Busca mejorar el diseño e implementación de programas y mallas curriculares con pertinencia al mercado laboral, así como financiar el equipamiento para las gestiones académicas. Se desarrollarán convocatorias para que las IES presenten propuestas que cubran programas de: (i) incorporación de gestores académicos altamente especializados en las IESU; (ii) fortalecimiento y mejora de la gestión mediante el diseño e implementación de documentos institucionales para la gestión académica y/o servicios educativos complementarios; así como, de programas curriculares con pertinencia al mercado laboral; (iii) fortalecimiento de capacidades de la gestión académica y pedagógica de personal de las IESU mediante capacitaciones y pasantías; (iv) fortalecimiento y mejora de la gestión académica en las IEST a través de la adecuación de mallas curriculares acorde a las necesidades del mercado, adquisición de equipamiento especializado y capacitación a docentes para su uso; y la habilitación de las áreas para instalación del equipamiento especializado; (v) fortalecimiento de las capacidades de docentes y funcionarios encargados de

---

<sup>47</sup> Este proceso se denomina optimización de la oferta formativa y está consagrado en la Ley 30512 (Art. 28).

la gestión académica y pedagógica de las IEST mediante capacitaciones y pasantías.

- 1.21 **Sub-componente 2.3. Mejora de la gestión de la investigación e innovación en las IESU públicas (US\$7 millones).** Busca atraer gestores de la investigación e innovación y mejorar las capacidades de gestión en estas áreas. Se desarrollarán convocatorias para que las IESU presenten propuestas que cubran cuatro tipos de programas: (i) incorporación de gestores altamente especializados en investigación e innovación; (ii) fortalecimiento de capacidades dirigidos a funcionarios encargados de la gestión de la investigación e innovación, mediante capacitaciones y pasantías; (iii) mejoramiento de la gestión de investigación e innovación mediante el diseño, implementación y mejoramiento de agendas, planes, y proyectos de investigación, e innovación; y (iv) fortalecimiento de oficinas de vinculación universidad-sector empresarial.
- 1.22 Se planea realizar aproximadamente 60 convocatorias ([EEO#4](#)), a lo largo de la ejecución del programa, y el financiamiento de las propuestas variará por subcomponente; para las propuestas de mejoras de la gestión administrativa, entre US\$3 mil y US\$590 mil; académica entre US\$9 mil y US\$351 mil; y de investigación e innovación entre US\$22 mil y US\$175 mil. El financiamiento se otorgará sobre una base competitiva siguiendo un conjunto de criterios tales como: calidad técnica de la propuesta (correspondencia entre objetivos, justificación, prioridades institucionales, presupuesto y cronograma), capacidad institucional para implementar o aprovechar los resultados, perspectivas de sostenibilidad más allá de la vida de la propuesta financiada, presencia de indicadores de desempeño del proyecto de adecuada pertinencia y calidad, carácter innovador de las acciones propuestas o las estrategias para llevarlas adelante y alineamiento con la misión institucional respectiva<sup>48</sup>. Las propuestas recibirán la aprobación final de un Consejo Directivo, integrado por representantes del MINEDU y el MEF, siguiendo un riguroso proceso de revisión y evaluación que incluirá evaluadores externos. La UE será responsable de la adquisición, contratación y gestión financiera de todas las actividades relacionadas y supervisará técnicamente la ejecución y el cierre de cada proyecto financiado. Para asegurar que las IES estén informadas sobre las líneas de actividad de este componente, los recursos del programa se utilizarán para financiar una estrategia de comunicación para el lanzamiento y promoción de sus actividades. Para asegurar que las IES sean capaces de presentar propuestas de calidad se contemplan recursos para actividades de capacitación para la preparación de propuestas por parte de las IES.
- 1.23 **Componente 3. Mejora de la infraestructura y equipamiento de las IES públicas (US\$100 millones).** Busca mejorar las instalaciones y el equipamiento de siete IESU y dos IEST públicas priorizadas<sup>49</sup>. Estos proyectos se han seleccionado con el objetivo de dotar a los anteriores centros de todos los medios físicos necesarios, tanto para cumplir con las demandas y necesidades de

---

<sup>48</sup> Pie de página 30. ProCalidad ha permitido generar conocimiento y experiencia en el MINEDU y las IES respectivamente sobre cómo desarrollar fondos concursables y como presentar proyectos. El Manual de Operaciones detallará todos los criterios para los fondos concursables.

<sup>49</sup> Las intervenciones se enfocarán en facultades y/o escuelas priorizadas por el MINEDU en coordinación con las IES. Los detalles de estos proyectos están considerados en los proyectos de inversión pública respectivos que serán previamente validados por el MINEDU.



formación como para poder alcanzar el nivel de calidad requerido. Para ello se financiarán las siguientes actividades: (i) la elaboración del expediente técnico de infraestructura que incluye el desarrollo de los diseños acorde al Reglamento Nacional de Edificaciones y Normas del Ministerio de Educación; (ii) los trabajos de remodelación y/o construcción para estas instalaciones en base al expediente técnico aprobado; y (iii) la supervisión de los trabajos de construcción y/o remodelación, adquisición del equipamiento detallado en las especificaciones técnicas y capacitación respectiva.

- 1.24 **Administración del Programa (US\$15 millones).** En este grupo de actividades se financiarán: (i) la conformación de la UE; (ii) las auditorías financieras y concurrentes (¶3.7); y (iii) el monitoreo y evaluación del programa (¶3.10 y ¶3.11).

### **C. Indicadores Claves de Resultados**

- 1.25 El indicador de impacto se medirá a través de la diferencia en el cambio de los ingresos de los egresados de las universidades públicas beneficiadas con respecto al grupo de control. Los indicadores de resultados medirán: (i) mejoras en la gestión administrativa y académica de las IESU y IEST; (ii) mejoras en el desempeño de la gestión de investigación e innovación en las IESU; y (iii) progresos en las condiciones básicas de calidad, especialmente en las instalaciones y equipamiento. Se incluye el incremento en el porcentaje del recurso humano dedicado a estas áreas que está calificado para el ejercicio de su función<sup>50</sup>, el incremento en programas curriculares vinculados a las necesidades de la región y el aumento en el número de universidades públicas beneficiadas que reciben licenciamiento.
- 1.26 Se monitorearán indicadores de productos para cada componente. Estos incluirán, entre otros, para el primer componente: el censo de infraestructura de las IESU públicas, un estudio para el diseño de la aplicación de Prueba Única y la validación del diseño del MNC. Para el Componente 2 se incluirán los programas aprobados en cada una de las áreas de gestión institucional consideradas para los fondos concursables. Para el Componente 3, se considerarán los documentos para constatar la finalización de los proyectos de adecuación de las instalaciones y equipamiento en las siete universidades y los tres institutos seleccionados. Los detalles de estos indicadores se encuentran en el Anexo II.
- 1.27 El análisis económico, de costo beneficio, arrojó un Valor Actual Neto (VAN) positivo: US\$205,5 millones. La Tasa Interna de Retorno Social (TIRS) es de 24%, superior a la tasa de descuento del 12% que representa el costo de oportunidad del Programa ([EEO#1](#)). Este resultado se basa en supuestos conservadores y los beneficios no incorporan externalidades positivas comúnmente asociadas a este tipo de intervenciones. El análisis de sensibilidad confirma la viabilidad económica del programa en todos sus supuestos, siendo los más sensibles los del componente de infraestructura, seguido por los supuestos del componente de gestión.

---

<sup>50</sup> Se define que el personal es calificado si cumple una de las dos condiciones: ha sido contratado en un proceso competitivo por competencias para el cargo o ha sido capacitado en los últimos cinco años para ejercer las funciones de su cargo.



## II. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO Y PRINCIPALES RIESGOS

### A. Instrumentos de Financiamiento

- 2.1 El instrumento del financiamiento es un préstamo de inversión específica de un total de US\$200 millones y será financiado con US\$75 millones del Capital Ordinario (CO) del Banco y US\$125 millones de contrapartida local, según se presenta en el Cuadro 1. El período de desembolsos es de cinco años, estimados en base al alcance de los productos del Plan de Ejecución Plurianual (PEP) ([EER#1](#)) y la experiencia reciente de préstamos multilaterales en el sector. El cronograma de desembolsos de la operación se muestra en el Cuadro 2.

**Cuadro 1. Costo del programa (US\$)**

Componentes	BID	Contrapartida local	Total
<b>1. Generación de conocimiento e información para un mejor diseño de las políticas de fomento de la calidad y la pertinencia</b>	12.000.000	3.000.000	15.000.000
<b>2. Fortalecimiento de la gestión institucional de las IES públicas</b>	35.233.450	34.766.550	70.000.000
<b>3. Mejora de la infraestructura y equipamiento de las IES públicas</b>	25.000.000	75.000.000	100.000.000
<b>Administración del Programa</b>	2.766.549	12.233.451	15.000.000
- Gestión del Programa		12.233.451	12.233.451
- Monitoreo y Evaluación	2.295.513	-	2.295.513
- Auditorias	471.036	-	471.036
<b>Total</b>	<b>75.000.000</b>	<b>125.000.000</b>	<b>200.000.000</b>

**Cuadro 2. Cronograma de Desembolsos (US\$)**

Fuente de Financiamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
<b>BID</b>	10.939.291	23.211.530	23.374.295	6.385.760	11.089.124	75.000.000
<b>Contrapartida</b>	8.810.808	43.549.521	47.528.462	12.785.953	12.325.256	125.000.000
<b>Total</b>	<b>19.750.099</b>	<b>66.761.051</b>	<b>70.902.757</b>	<b>19.171.713</b>	<b>23.414.380</b>	<b>200.000.000</b>
<b>Porcentaje</b>	9,9%	33,4%	35,5%	9,6%	11,7%	100%

### B. Riesgos Ambientales y Sociales

- 2.2 El presente programa no incluye actividades que generen impactos ambientales y/o sociales negativos. Según los lineamientos de la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias (OP-703), esta operación está clasificada como Categoría “C”. Las intervenciones estructurales serán de bajo impacto, ya que las intervenciones tendrán lugar en terrenos donde ya existe infraestructura educativa, y no se contemplan reasentamientos de ningún tipo. En caso de generarse algún impacto ambiental durante la ejecución se espera que sea de baja magnitud, corta duración, influencia local y de fácil manejo a través de la aplicación de medidas de prevención y control, simples y rutinarias definidas en las normas técnicas ambientales peruanas. Entre estos impactos se

incluyen: (i) afectación a la calidad del aire y ruido; (ii) polución de cuerpos hídricos superficiales; y (iii) generación de residuos líquidos, sólidos y gaseosos.

## **C. Riesgos Fiduciarios**

- 2.3 Sobre la base del ejercicio de evaluación de riesgo efectuado durante el diseño del programa; se identificó un riesgo medio de retraso en los procesos fiduciarios debido a: (i) la falta de personal de adquisiciones con experiencia en el manejo de políticas del BID; y (ii) a la debilidad del área de gestión financiera por la falta de personal capacitado y con conocimiento de las políticas actualizadas de gestión fiduciaria. Para mitigar este riesgo se consideran las siguientes medidas: (i) se prevé, en el Plan de Adquisiciones (PA) ([EER#3](#)) del proyecto, la contratación de un consultor nacional o internacional con conocimiento técnico especializado en materia de adquisiciones; y (ii) se prevé capacitar, por parte del Banco, al personal de la UE involucrado en la ejecución del proyecto en temas de adquisiciones y gestión financiera.

## **D. Otros Riesgos del Proyecto**

- 2.4 **Riesgos de desarrollo e implementación:** se identificaron los siguientes riesgos medios: (i) los productos financiados por el programa no responden a las necesidades del sector productivo porque existe una baja articulación a todos los niveles (nacional, regional y local) con este sector para la formulación e implementación de actividades relacionadas a asegurar la pertinencia; (ii) desviación de costos por inconsistencias entre el estudio de pre-inversión, estudios definitivos y expedientes técnicos de los Proyecto de Inversión Pública (PIP); y (iii) retraso en la formulación de los proyectos de infraestructura y equipamiento del programa debido a demoras en la declaratoria de viabilidad por parte de las unidades formuladoras. Para mitigarlos se consideran las siguientes medidas: (i) desarrollo de una estrategia conjunta que facilite la articulación entre actores clave del sector público (ej: MINEDU, MTPE, PRODUCE, gobiernos regionales, etc.), entidades formativas (universidades e institutos) y sector privado que permita la participación activa del sector productivo, e incluir la participación de una representación del sector productivo en el Consejo Directivo del Programa<sup>51</sup>; (ii) la formulación de los proyectos debe considerar información específica sobre la ingeniería de cada PIP de intervención, y una coordinación permanente entre la UE y las unidades formuladoras durante el periodo de formulación y elaboración del expediente técnico; y (iii) socialización de la ruta crítica e hitos de las actividades necesarias, a ser coordinada con los gobiernos regionales, universidades y otros actores relevantes, para lograr la formulación y declaratoria de viabilidad de los proyectos.
- 2.5 **Riesgos de gestión pública y gobernabilidad:** se identificaron los siguientes riesgos: (i) presión para acelerar los tiempos de ejecución, en particular por el contexto electoral del 2018 - 2020 en los gobiernos regionales y elección de autoridades en las universidades (medio); y (ii) alta rotación de funcionarios técnicos del MINEDU y en entidades interlocutoras clave, que afecten el desarrollo del programa (alto). Para mitigarlos se consideran las siguientes medidas: (i) alineación de los plazos de ejecución con los Gobiernos Regionales y

---

<sup>51</sup> La UE118 ya cuenta con un Consejo Directivo, cuya formación será detallada en el MOP.

universidades, basada en una interacción permanente sobre los avances en las fases de priorización, formulación, ejecución y monitoreo de las obras de infraestructura y equipamiento en institutos y universidades; y (ii) socialización permanente de los informes y planes de gestión de la UE así como de los objetivos técnicos del programa, con los actores clave involucrados en su ejecución.

- 2.6 **Sostenibilidad.** El Estado Peruano inició el proceso de reforma de mediano y largo plazo de la ES en el 2014. La Ley Universitaria (Ley 30220) y la Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior (Ley 30512), que fueron aprobadas respectivamente en 2014 y 2016, así como sus respectivos reglamentos operativos, constituyen el sustento normativo y marcan la pauta de las medidas de la reforma que se ejecutaran en los próximos años. Las actividades consideradas por esta operación se enmarcan directamente en ambas leyes, lo cual asegura la sostenibilidad de las medidas consideradas.

### III. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y GESTIÓN

#### A. Resumen de los Arreglos de Implementación

- 3.1 **Prestatario y Organismo Ejecutor (OE).** El prestatario será la República del Perú, y el MINEDU será el OE del programa a través de la UE Presupuestal del Pliego "Ministerio de Educación", "UE 118", que es una unidad desconcentrada existente adscrita al Viceministerio de Gestión Pedagógica que posee capacidad instalada y que actualmente se encuentra ejecutando programas con financiamiento de BID, KFW (*Bank aus Verantwortung*) y Banco Mundial (BM). Esta UE será el órgano de gestión del Programa y tendrá a su cargo las funciones de: administración (relacionados a las áreas de presupuesto, programación, contabilidad, tesorería y adquisiciones, , económicas, financieras, coordinación de aspectos técnicos, así como de planificación, ejecución, monitoreo y evaluación ([EEO#2](#) y Anexo III).
- 3.2 La UE implementará sus acciones en estrecha coordinación con los órganos de línea involucrados en el proyecto, principalmente la Dirección de Educación Superior Universitaria (DIGESU) y la Dirección de Educación Técnico-Productiva y Superior Tecnológica y Artística (DIGESUTPA). Adicionalmente, contará con el apoyo de un grupo de trabajo compuesto por representantes del Ministerio de Economía y Finanzas y Ministerio de Educación, cuyas funciones serán contempladas en el Manual de Operaciones del Programa. El MINEDU cuenta con experiencia en la ejecución de proyectos BID, y ejecuta actualmente el Programa de Mejoramiento de la Educación Inicial en Ayacucho, Huancavelica y Huánuco (PE-L1062, 2661/OC-PE) que se encuentra en su fase final. La estructura organizativa de la UE se conformará bajo la modalidad de consultores individuales, con dedicación a tiempo completo y exclusividad para el programa. Adicionalmente, la UE contará con personal especializado para llevar a cabo el programa según lo estipulado en el Manual de Operaciones del Programa (MOP).
- 3.3 Para la ejecución del componente de fortalecimiento de la gestión institucional de las IES públicas, se otorgará el financiamiento sobre una base competitiva siguiendo un conjunto de criterios de elegibilidad que se detallarán en el Manual de Operaciones del Programa. Las propuestas serán evaluadas por un equipo de

trabajo técnico, siguiendo un riguroso proceso de revisión y evaluación que incluirá evaluadores externos, y enviadas para aprobación del consejo directivo o el que haga sus veces. La “Unidad Ejecutora 118” será responsable de la adquisición, contratación y gestión financiera de todas las líneas de acción relacionadas y supervisará técnicamente la ejecución y el cierre de cada una de ellas.

- 3.4 La UE utilizará el Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado para el registro del PA ([EER#3](#)) para la difusión de los procesos de contratación. Igualmente utilizará el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF) como sistema operativo de gestión financiera para el registro contable de las operaciones del programa. Será necesario dotar de personal fiduciario calificado en gestión financiera, y ofrecer por parte del Banco una capacitación de dicho personal y de otros actores de la UE involucrados en la ejecución del proyecto.
- 3.5 **Condiciones contractuales especiales previas al primer desembolso del financiamiento.** Será condición contractual previa al primer desembolso que el OE presente, a satisfacción del Banco, evidencia del cumplimiento de las siguientes condiciones: **(i) que la “Unidad Ejecutora 118” del MINEDU cuente con el personal clave, de conformidad con los requerimientos acordados con el Banco: un coordinador general, un jefe de administración, un especialista en planificación y presupuesto, un especialista financiero contable, y un especialista en adquisiciones**, a efectos de contar con el equipo apropiado para iniciar la ejecución de la operación; y **(ii) que se haya presentado evidencia de que ha sido aprobado el Manual de Operaciones del Programa (MOP), con la previa no objeción del Banco**, a efectos que el programa cuente con la normativa de funcionamiento apropiada y se establezcan las directrices y procedimientos a seguir por el OE.
- 3.6 El MOP establece directrices y procedimientos operativos relacionados a: (i) la estructura de ejecución del programa y las responsabilidades del OE; (ii) las responsabilidades de otras entidades relacionadas a la implementación; (iii) los procedimientos de planificación y programación de las actividades a ser financiadas; (iv) los procedimientos y procesos de gestión técnica y administración financiera y de adquisiciones (incluyendo el MOP de los fondos concursables del Componente 2); y (v) las instrucciones de operación para la implementación de las actividades de monitoreo y evaluación de impacto del programa.
- 3.7 Las actividades del proyecto que requieren de una coordinación con otras instituciones son los CSC y el MNC. Se viene trabajando con la Oficina de Cumplimiento de Gobierno e Innovación Social de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) que se encarga de la coordinación, articulación, el seguimiento y la evaluación de las prioridades de Gobierno ([EEO#5](#)). Siete áreas han sido priorizadas: salud, agua y saneamiento, formalización, seguridad, educación, anticorrupción e infraestructura. Para cada área se han definido objetivos, metas, actores de gobierno involucrados con sus respectivos roles y responsabilidades, e intervenciones clave. Los CSC y MNC pertenecen a las intervenciones clave del área prioritaria de formalización (dado que contribuirán a mejorar las habilidades de los trabajadores). La oficina considera que, aparte del MINEDU (responsable del desarrollo de los CSC y del MNC), los otros dos ministerios involucrados son

el de Producción (dado su rol en el desarrollo productivo) y el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (por su rol en la certificación de competencias). Dado el mandato de esta oficina no se requiere un convenio interinstitucional de colaboración para el desarrollo de CSC y los MNC.

- 3.8 **Acuerdos y Requisitos Fiduciarios (ARF).** Establecen el marco de gestión financiera y de planificación al igual que de supervisión y ejecución de adquisiciones aplicables para la ejecución del proyecto. Los recursos del préstamo podrán desembolsarse mediante las modalidades de anticipo de fondos, reembolso de gastos y pago directo al proveedor. En el caso de la modalidad de anticipo de fondos se realizarán desembolsos basados en proyecciones de gastos por hasta 180 días. El porcentaje mínimo que se requerirá para la reposición de anticipo de fondos será del 80%. El OE presentará estados financieros auditados anuales y final del programa, en los términos y plazos requeridos por el Banco en sus políticas. Para tal efecto, la UE se compromete a seleccionar y contratar una firma de auditoría independiente aceptable al Banco por el periodo de duración del proyecto. Los servicios de auditoría serán financiados con recursos del financiamiento y el proceso de contratación y selección seguirá la política y normas del Banco.
- 3.9 **Adquisiciones.** Se aplicarán las Políticas para la Adquisición de Obras y Bienes Financiados por el BID (GN-2349-9) y las Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el BID (GN-2350-9).

## **B. Resumen de los Arreglos para el Monitoreo de Resultados**

- 3.10 **Arreglos para el monitoreo.** Con el fin de monitorear el avance del programa, el OE y el Banco han acordado la realización de un seguimiento cercano a la ejecución del programa, usando la Matriz de Resultados (Anexo II), el PEP y los Planes Operativos Anuales (POA) ([EER#1](#)) y los Informes Semestrales de Seguimiento del Programa (PMR). Para facilitar el monitoreo, la División de Educación, en colaboración con la Representación del Banco en Perú, realizará periódicamente visitas de campo y reuniones con el equipo de trabajo con el fin de discutir necesidades que se deriven de estos informes. El PME ofrece el detalle de las acciones de monitoreo ([EER#2](#)).
- 3.11 **Arreglos para la evaluación de resultados.** Usando una metodología cuasi experimental se evaluará el impacto de las intervenciones del programa al finalizar el mismo. Se medirá el impacto sobre: (i) la diferencia en el cambio porcentual de los ingresos de los egresados de las universidades públicas beneficiadas, con respecto al grupo de control; y (ii) la calidad de las instituciones y la calidad del servicio que estas prestan, medido por las capacidades del recurso humano en la gestión de las mismas ([EER#2](#)).

Matriz de Efectividad en el Desarrollo		
Resumen		PE-L1227
I. Prioridades corporativas y del país		
1. Objetivos de desarrollo del BID	Sí	
Retos Regionales y Temas Transversales	-Inclusión Social e Igualdad -Productividad e Innovación	
Indicadores de desarrollo de países	-Estudiantes beneficiados por proyectos de educación (#)*	
2. Objetivos de desarrollo del país	Sí	
Matriz de resultados de la estrategia de país	GN-2889	Apoyar la formalización de la economía.
Matriz de resultados del programa de país		La intervención no está incluida en el Programa de Operaciones de 2018.
Relevancia del proyecto a los retos de desarrollo del país (sí no se encuadra dentro de la estrategia de país o el programa de país)		
II. Development Outcomes - Evaluability		Parcialmente Evaluable
3. Evaluación basada en pruebas y solución	6.6	
3.1 Diagnóstico del Programa	2.1	
3.2 Intervenciones o Soluciones Propuestas	4.0	
3.3 Calidad de la Matriz de Resultados	0.5	
4. Análisis económico ex ante	6.0	
4.1 El programa tiene una TIR/VPN, o resultados clave identificados para ACE	3.0	
4.2 Beneficios Identificados y Cuantificados	0.0	
4.3 Supuestos Razonables	1.0	
4.4 Análisis de Sensibilidad	2.0	
4.5 Consistencia con la matriz de resultados	0.0	
5. Evaluación y seguimiento	8.0	
5.1 Mecanismos de Monitoreo	2.5	
5.2 Plan de Evaluación	5.5	
III. Matriz de seguimiento de riesgos y mitigación		
Calificación de riesgo global = magnitud de los riesgos*probabilidad	Medio	
Se han calificado todos los riesgos por magnitud y probabilidad	Sí	
Se han identificado medidas adecuadas de mitigación para los riesgos principales	Sí	
Las medidas de mitigación tienen indicadores para el seguimiento de su implementación	Sí	
Clasificación de los riesgos ambientales y sociales	C	
IV. Función del BID - Adicionalidad		
El proyecto se basa en el uso de los sistemas nacionales		
Fiduciarios (criterios de VPC/FMP)	Sí	Administración financiera: Presupuesto, Tesorería, Contabilidad y emisión de informes, Controles externos.  Adquisiciones y contrataciones: Sistema de información, Método de comparación de precios.
No-Fiduciarios	Sí	Sistema Nacional de Estadística.
La participación del BID promueve mejoras adicionales en los presuntos beneficiarios o la entidad del sector público en las siguientes dimensiones:		
Antes de la aprobación se brindó a la entidad del sector público asistencia técnica adicional (por encima de la preparación de proyecto) para aumentar las probabilidades de éxito del proyecto	Sí	Mediante las cooperaciones técnicas no reembolsables PE-T1302 y PE-T1320 y PE-T1382 se apoyó la realización de talleres y la elaboración de estudios relacionados al préstamo.

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

El programa busca fortalecer la calidad y la pertinencia de la educación terciaria para mejorar la productividad y la entrada en el mercado laboral de los estudiantes de los centros de educación superior del país. Para ello, la operación cuenta con tres componentes destinados a: generar información para mejorar el diseño de las políticas educativas; fortalecer la gestión de las Instituciones de Educación Superior (IES) públicas mediante la adjudicación de fondos concursables; y mejorar la infraestructura y el equipamiento de las IES públicas. Mediante el primer componente del programa se beneficiarán los estudiantes de educación terciaria (universitaria y técnica) del país, mientras que el segundo y el tercer componente se beneficiarán los estudiantes de las instituciones públicas receptoras de los fondos concursables y las mejoras de infraestructura.

El programa presenta evidencia empírica de los principales problemas en general. La lógica vertical presentada en la propuesta de préstamo es consistente, cubriendo los insumos, productos, resultados e impactos y se incluye evidencia sobre la efectividad de la mayor parte de las intervenciones. Sin embargo, no hay una discusión explícita de efectividad de las intervenciones sobre los indicadores de resultado y de impacto. El diagnóstico no hace referencia al actual contexto político del país que podría afectar a la ejecución del programa. La matriz de resultados incluye indicadores para los principales productos, resultados e impactos del programa, pero no incluye indicadores de resultado para el primer componente. En general, aunque con alguna excepción, los indicadores de la matriz cumplen con los criterios SMART, e incluyen los valores de línea de base, o indicaciones de que serán calculados más adelante. Los indicadores de impacto miden las diferencias de ingreso de los estudiantes egresados de los centros de educación superior beneficiarios respecto a un grupo de control. La ejecución del programa la realizará el Ministerio de Educación a través de una Unidad Ejecutora Presupuestal, adscrita al Viceministerio de Gestión Pedagógica, que viene ejecutando otros proyectos del Banco. La misma unidad también correrá a cargo del monitoreo de la operación.

Las actividades de Monitoreo y Evaluación han sido planificadas y presupuestadas, e incorporan datos administrativos, reportes del programa, y levantamiento de información. No obstante, algunas de las actividades no incorporan a los responsables de forma explícita. El programa presenta un análisis económico costo-beneficio que sustenta la viabilidad económica de las actividades propuestas. Sin embargo, no incorpora claramente como parte del cálculo, el primer componente y el ingreso laboral no se cuantifica con los cambios que se capturan en los indicadores de impacto en la matriz de resultados. También se planea hacer una evaluación de impacto cuasi-experimental para medir el impacto del programa en resultados intermedios e ingresos. Dicha evaluación incorpora cálculos de potencia para determinar el cálculo de los efectos mínimos detectables sobre los ingresos, pero se precisa de más información sobre los mismos, incluyendo los supuestos básicos, para poder validarlos. Igualmente, los efectos mínimos detectables se encuentran al límite de no poder detectar el efecto esperado por el programa. No se describen las actividades que se van a llevar a cabo para asegurar la transparencia y credibilidad de la evaluación.



**MATRIZ DE RESULTADOS**

<b>Objetivo del Proyecto:</b>	El programa busca mejorar la productividad y la entrada en el mercado laboral formal de los estudiantes de los centros de educación superior del país mediante el fortalecimiento de la calidad y la pertinencia de los servicios educativos. El objetivo general del programa es lograr que los estudiantes de la Educación Superior (ES), universitaria y tecnológica, del Perú accedan a instituciones que brindan adecuados servicios educativos, pertinentes y de calidad a nivel nacional. Los objetivos específicos son: (i) mejorar el conocimiento y la información para orientar las decisiones de política orientadas al aseguramiento de la calidad y la pertinencia de la Educación Superior; (ii) fortalecer la institucionalidad de la Educación Superior Universitaria (ESU) y Educación Superior Tecnológica (EST) públicas para brindar servicios educativos pertinentes y de calidad; y (iii) asegurar una adecuada infraestructura y equipamiento de las instituciones de educación superior públicas.
-------------------------------	--

**IMPACTO ESPERADO**

Indicadores	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
<p>1. Diferencia en el cambio de los ingresos de los egresados de las universidades públicas beneficiarias del programa con respecto al grupo de control</p> $D = [\bar{w}_{t1} - \bar{w}_{t0}]^B - [\bar{w}_{t1} - \bar{w}_{t0}]^C$ <p>Donde:</p> <p><math>w_{tk}</math> corresponde al Ln del promedio de los ingresos reales percibidos por el individuo durante los tres primeros años después de egresar en tk (con k=0 para el periodo anterior al programa y k=1 para el periodo posterior al programa), B hace referencia a los egresados de las universidades beneficiarias y C a los egresados en el grupo de control.</p>	%	0	2017	0,14	Planilla Electrónica <sup>1</sup>	<p>El grupo de control está constituido por los egresados de la educación superior de instituciones similares. (Plan de Monitoreo y Evaluación, PME, <a href="#">EER#2</a>).</p> <p>Al utilizar escala logarítmica la diferencia aproxima un cambio porcentual y por eso se utiliza % como unidad de medida.</p>
2. Diferencia en el cambio de los ingresos de los egresados de los institutos técnicos públicos beneficiados por el programa con respecto al grupo de control.	%	0	2017	0,14	Planilla Electrónica	Igual que arriba pero para egresados de institutos técnicos en vez de universidades ( <a href="#">EER#2</a> ).

<sup>1</sup> La planilla electrónica recoge únicamente información sobre empleos formales.

$D^* = [\bar{w}_{t1} - \bar{w}_{t0}]^B - [\bar{w}_{t1} - \bar{w}_{t0}]^C$ <p>Ver explicación de fórmula para indicador 1. En este caso, B hace referencia a los egresados de los institutos beneficiados y C a los egresados en el grupo de control.</p>						
--	--	--	--	--	--	--

## RESULTADOS ESPERADOS

Indicadores	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
<b>Componente #2: Fortalecimiento de la gestión institucional de las IES públicas</b>						
<b>Subcomponente 2.1: Mejora de la gestión administrativa en IES públicas</b>						
<p>2.1.2. Diferencia en el porcentaje de personal administrativo (funcionarios encargados de los sistemas administrativos y/o gestores en administración pública) que han (i) completado la capacitación para la aplicación de los sistemas administrativos del Estado, sistemas de registro de información académica o sistemas de seguimiento al egresado; o (ii) han sido contratados mediante un proceso competitivo.</p> <p>La diferencia se calcularía entre las áreas administrativas de los IEST beneficiarios y un grupo de comparación (PME).</p> <p>(PACB/PAB) - (PACNB/PANB) donde:</p> <p>PACB: Personal Administrativo cualificado en IEST beneficiarios</p>	Puntos porcentuales	0	2016	9.26	Línea de Base Censo 2010. Encuesta del PME	Línea Base: se asume igual para beneficiarios y control y es 63% según datos de Censo escolar, semestre I de 2016.



Indicadores	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
PAB: Personal Administrativo total en IEST beneficiarios  PACNB: Personal Administrativo cualificado en IEST no beneficiarios  PANB: Personal Administrativo total en IEST no beneficiarios						
<b>Subcomponente 2.2: Mejora de la gestión académica en IES públicas<sup>2</sup></b>						
2.2.1. Diferencia en el porcentaje de personal con cargo de gestión académica (encargados del manejo del personal y de su constante capacitación) contratados, y de docentes capacitados en gestión pedagógica (en nuevas tecnologías demandadas por el mercado laboral y diseño de modelos educativos y mallas curriculares). La diferencia se calcularía entre los departamentos académicos de universidades beneficiadas y un grupo de comparación.  (PDCB/PDB)- (PDCNB/PDNB) donde:  PDCB: Personal con cargo de gestión académica cualificado en universidades beneficiarias	Puntos porcentuales	0	2010	20	Línea de Base Censo 2010. Encuesta del PME	Línea Base: se asume igual para beneficiarios y control y es 55% según datos del Censo Universitario (2010).

<sup>2</sup> Estos indicadores se vinculan con los indicadores de calidad descritos en el POD y que vinculan calidad en la gestión y la calidad de la educación superior.

Indicadores	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
<p>PDB: Personal con cargo de gestión académica total en universidades beneficiarias</p> <p>PDCNB: Personal con cargo de gestión académica cualificado universidades No beneficiarias</p> <p>PDNB: Personal con cargo de gestión académica total en universidades no beneficiarias.</p>						
<p>2.2.2. Diferencia en el porcentaje de personal con cargo de gestión académica (encargados del manejo del personal y de su constante capacitación) contratados, y de docentes capacitados en gestión pedagógica (en nuevas tecnologías demandadas por el mercado laboral y diseño de modelos educativos y mallas curriculares). La diferencia se calcularía entre las áreas académicas de los IEST beneficiados y un grupo de comparación.</p> <p>(PDCB/PDB)- (PDCNB/PDNB) donde:</p> <p>PDCB: Personal con cargo de gestión académica cualificado en IEST beneficiarios</p> <p>PDB: Personal con cargo de gestión académica total en IEST beneficiarios</p>	Puntos porcentuales	0	2010	TBD	Línea de Base Censo 2010. Encuesta del PME	Se actualizará este valor al recoger la encuesta de línea de base de gestión (Encuesta del PME).

Indicadores	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
<p>PDCNB: Personal con cargo de gestión académica cualificado en IEST No beneficiarios</p> <p>PDNB: Personal con cargo de gestión académica total en IEST No beneficiarios</p>						
<p>2.2.3. Diferencia en el porcentaje de programas curriculares de los IEST beneficiados que estén vinculados con las cinco principales actividades económicas de la región, con respecto al grupo de control. La diferencia se calcularía entre el porcentaje de IEST beneficiarios que estén utilizando la Guía metodológica desarrollada para este fin en el Componente 1 y un grupo de comparación.</p> <p>(ICVB/ICB)- (ICVNB/ICNB) donde:</p> <p>ICVB: IEST beneficiarios que están utilizando la Guía metodológica desarrollada para este fin en el Componente 1</p> <p>ICB: Total de IEST beneficiarios</p> <p>ICVNB: IEST no beneficiarios que están utilizando la Guía metodológica desarrollada para este fin en el Componente 1</p> <p>ICNB: Total de IEST no beneficiarios</p>	Puntos porcentuales	0	2017	12	<p>Informes del Programa/ Unidad de Seguimiento de la UE</p>	<p>Asumiendo que la diferencia entre beneficiarios y grupo de control es cero. Para verificar la pertinencia de los currículos se solicitará a los IEST que muestren evidencia concreta que vienen utilizando la guía metodológica desarrollada para este fin en el Componente 1. Al final del proyecto, todos los institutos habrán pasado por el proceso de licenciamiento el cual les exigirá la pertinencia de los programas de estudio entre los criterios de licenciamiento.</p>

Indicadores	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
<b>Subcomponente 2.3: Mejora de la gestión de la investigación e innovación en las IESU públicas</b>						
<p>2.3.1. Diferencia en el porcentaje de personal con cargo de gestión en investigación e innovación que: (i) ha sido capacitado para el ejercicio de su función en los dos años (se incluyen como capacitados, (ii) ha sido contratado (no nombrado) y seleccionado en un proceso competitivo con competencias para el cargo). La diferencia se calcularía entre los departamentos de investigación de las universidades beneficiarias y un grupo de comparación (<a href="#">EER#2</a>).</p> <p>(PICB/PIB)- (PICNB/PINB) donde:</p> <p>PICB: Personal con cargo en gestión en investigación e innovación cualificado en universidades beneficiarias</p> <p>PIB: Personal con cargo en gestión en investigación e innovación total en universidades beneficiarias</p>	Puntos porcentuales	Se levantará línea de base en enero de 2018	2018	TBD	<p>Informes del Programa/ Unidad de Seguimiento de la UE</p>	<p>Se utiliza la definición de gestores de investigación e innovación considerada en el Censo Universitario 2010.</p> <p>Se actualizará este valor al recoger la encuesta de línea de base de gestión (Encuesta del PME).</p>

Indicadores	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
<p>PICNB: Personal con cargo en gestión en investigación e innovación cualificado en universidades no beneficiarias</p> <p>PINB: Personal con cargo en gestión en investigación e innovación total en universidades no beneficiarias</p>						
<b>Componente 3: Mejora de la infraestructura y equipamiento de las IES públicas</b>						
3.1. Número de universidades beneficiadas que reciben licenciamiento de la SUNEDU	%	1	2017	6	SUNEDU	Bajo el Componente 3, se beneficiará a siete universidades públicas. Como la única universidad que está licenciada de estas 7 es la Universidad Agraria La Molina, la meta es que luego de cinco años, 6 de las 7 estarían licenciadas al final del periodo. El

Indicadores	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
						licenciamiento se otorga a aquellas IES que logran condiciones básicas de calidad, entre ellas infraestructura y equipamiento.
3.2. Número de estudiantes beneficiarios del programa en las universidades públicas	Número	0	2017	203.613	Informes del programa o unidad de seguimiento de la UE y SIES	Se estima la meta final utilizando la información de la matrícula en 2015 de las siete universidades beneficiadas por el Componente 3 (100.613) y una aproximación de los estudiantes en las universidades que se beneficiarían del Componente 2 (103.000). Resultado asociado al indicador de impacto 1.
3.3 Número de estudiantes beneficiarios del programa en los IEST públicos	Número	0	2017	8.750	Informes del programa o unidad de seguimiento de la UE y censo escolar de cada año.	Se estima la meta final utilizando la información de la matrícula actual de los dos IEST beneficiarios del Componente 3 usando datos del Censo Escolar 2016 -I (2.120) y una aproximación de los estudiantes en los IEST que se beneficiarían del componente 2 (6.630).

Indicadores	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
						Resultado asociado al indicador de impacto 2.
3.4. Número de IEST beneficiados que cumplen con las Condiciones Básicas de Calidad relacionadas a infraestructura (no hay grupo de control)	Número	0	2017	Todos los IEST públicos beneficiados	Informes del programa/unidad de seguimiento de la UE	Bajo el Componente 3, se beneficiará a dos IEST públicos. La meta que se propone es que luego de cinco años, los 2 IEST públicos intervenidos cumplan con las Condiciones Básicas de Calidad relacionadas a infraestructura.

**PRODUCTOS**

Productos	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
<b>Componente 1: Generación de conocimiento e información para un mejor diseño de las políticas de fomento de la calidad y la pertinencia</b>											
1.1 Censo de infraestructura y equipamiento de las IES públicas	Censo de Infraestructura	0	2017	0	1	0	0	0	1	Censo de Infraestructura	
1.2. Estudio para el diseño de la aplicación de una herramienta estandarizada para la evaluación de los estudiantes que acceden a la ESU (prueba única) realizado	Documentos	0	2017	0	0	0	2	2	4	Documento con estudio para el diseño de la aplicación de una herramienta estandarizada	
1.3. Plan de desarrollo del Marco Nacional de Cualificaciones validado por la Unidad de Cumplimiento	Documento	0	2017	1	1	1	0	0	3	Plan enviado al BID	Validado por MINEDU y la Unidad de Cumplimiento de Presidencia del Consejo de Ministros ( <a href="#">EEO#5</a> ).



Productos	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
1.4. Estrategias para identificar las potencialidades económicas y las necesidades de competencias profesionales en ocho regiones realizado	Documento	0	2017	1	0	0	0	0	1	Documento con estrategias	Las regiones serán aquellas con IES priorizados en el Componente 3 (ver párrafo 1.23 de Propuesta de Préstamo). Se estima que serán 8.
1.5. Diseño de una metodología para facilitar la pertinencia de los programas curriculares de la ESU realizado	Documento	0	2017	1	2	0	0	0	3	Documentos con diseño de la metodología	
1.6. Estudios para planificar el proceso de reordenamiento de la oferta formativa de los IEST en las regiones a fin de garantizar la pertinencia de los programas y la calidad de la	Documento	0	2017	0	1	1			2	Estudios	

Productos	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
formación realizados											
1.7. Estándares ocupacionales desarrollados por los Consejos Sectoriales de Competencias (CSC) y validados por la Unidad de Cumplimiento	Documento	0	2017	0	0	1	1	1	3	Documentos de gestión anual de los CSC	El principal atributo para considerar los CSC se han implementado es que se encuentre constituido legalmente.
<b>Componente 2. Fortalecimiento de la gestión institucional de las IES públicas</b>											
2.1. Número de programas de mejora en la gestión administrativa de las universidades públicas aprobados por el fondo concursable	Programas aprobados	0	2017	0	15	25	32		72	Informes semestrales enviados al BID	Proyectan 36 programas de gestores, 25 mejoramiento sistemas, 45 de fortalecimiento capacidades. Fuente: proyecto de endeudamiento público preparado por la unidad formuladora.  Se considera que este es un producto válido ya que se espera un exceso

Productos	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
											de demanda por los fondos. Basado en la experiencia del programa ProCalidad de la meta original de 155 proyectos, aprobaron US\$ 200 -40MM: 93 fueron universidades.
2.2. Número de Programas de mejora en la gestión administrativa de los IEST públicos aprobados por el fondo concursable	Programas aprobados	0	2017	0	10	20	26		56	Informes semestrales enviados al BID	Se considera que este es un producto válido ya que se espera un exceso de demanda por los fondos. Basado en la experiencia del programa ProCalidad de la meta original de 155 proyectos, aprobaron US\$ 200 -40MM: 73 fueron para institutos.
2.3. Número de Programas de mejora en la gestión	Programas aprobados	0	2017	5	10	10	15	4	44	Informes semestrales enviados al BID	Proyectan 36 de atracción de gestores, 36 de

Productos	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
académica de las universidades públicas aprobados por el fondo concursable											mejora académica y pedagógica, 24 de fortalecimiento de capacidades, 192 directivos capacitados.  Fuente: proyecto de endeudamiento público preparado por la unidad formuladora.
2.4. Número de Programas de mejora en la gestión académica de los IEST públicos aprobados por el fondo concursable	Programas aprobados	0	2017	3	10	10	10	2	35	Informes semestrales enviados al BID	
2.5. Número de Programas de mejora en la producción científica de las universidades públicas aprobados por el	Programas aprobados	0	2017	0	5	10	15	18	48	Informes semestrales enviados al BID	Proyectan 48  Fuente: proyecto de endeudamiento público preparado por la unidad formuladora.

Productos	Unidad de Medida	Línea de Base	Año Línea de Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Meta Final	Medios de Verificación	Comentarios
fondo concursable											
<b>Componente 3: Mejora de la infraestructura y equipamiento de las IES públicas</b>											
3.1. Proyectos de Inversión Pública para las universidades beneficiarias completados	Proyectos	0	2017	0			4	3	7	Informe con instalaciones y mobiliario instalados	Por completado, se considera que la obra ejecutada y el equipamiento adquirido corresponden a lo previsto en cada proyecto.
3.2. Proyectos de Inversión Pública para las IEST beneficiarias completados	Proyectos	0	2017	0				2	2	Informe con instalaciones y mobiliario instalados	

## ACUERDOS Y REQUISITOS FIDUCIARIOS

<b>País:</b>	República del Perú
<b>Proyecto N.º:</b>	PE-L1227
<b>Nombre:</b>	Programa para la Mejora de la Calidad y Pertinencia de los Servicios de Educación Superior Universitaria y Tecnológica a Nivel Nacional
<b>Organismo Ejecutor (OE)</b>	Ministerio de Educación (MINEDU)
<b>Preparado por:</b>	Andrés Suárez, Gabriele del Monte (FMP/CPE)

### I. RESUMEN EJECUTIVO

- 1.1 **Contexto fiduciario País.** Los sistemas de administración financiera del país son adecuados y confiables. El sistema nacional de compras utiliza subsistemas de subasta inversa electrónica y de catálogos electrónicos de acuerdos marco del régimen de contratación público del Perú, aprobados por el Documento GN-2538-11.

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

- 2.1 El proyecto será ejecutado por el MINEDU a través de la Unidad Ejecutora (UE 118), que es una unidad desconcentrada existente que posee capacidad instalada y que actualmente se encuentra ejecutando programas con financiamiento del BID, KFW (*Bank aus Verantwortung*) y el Banco Mundial. La UE 118 tendrá a su cargo las funciones de administración (presupuesto, programación, contabilidad, tesorería y adquisiciones, aplicando normas y procedimientos propios del BID y normas nacionales), económicas, financieras, coordinación de aspectos técnicos, así como de planificación, ejecución, monitoreo y evaluación del programa y actuará como contraparte del MINEDU con el BID.
- 2.2 La UE implementará sus acciones en estrecha coordinación con los órganos de línea involucrados en el proyecto. MINEDU cuenta con experiencia en la ejecución de proyectos BID, y ejecuta actualmente el Programa de Mejoramiento de la Educación Inicial, 2661/OC-CR que se encuentra en su fase final. La estructura organizativa de la UE se conformará bajo la modalidad de consultores individuales, con dedicación a tiempo completo y exclusividad para el programa.
- 2.3 La UE utiliza el Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado para el registro del Plan de Adquisiciones (PA) y para la difusión de los procesos de contratación, el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF) como sistema operativo de gestión financiera para el registro contable de las operaciones del programa. Será necesario dotar de personal fiduciario calificado en gestión financiera, así como la capacitación por parte del Banco de dicho personal y de otros actores de la UE involucrados en la ejecución del proyecto.

### **III. EVALUACIÓN DEL RIESGO FIDUCIARIO Y ACCIONES DE MITIGACIÓN**

- 3.1 Se realizó la evaluación de la situación fiduciaria y la revisión del análisis de la capacidad institucional de la UE mediante el Sistema de Evaluación de Capacidad Institucional (SECI) de reuniones con personal clave de la entidad y reuniones con el equipo de proyecto. Se identificaron los riesgos fiduciarios relacionados a la necesidad de fortalecer la gestión de adquisiciones y de gestión financiera con personal con experiencia en el manejo de políticas del BID y de la operatividad de distintos procesos fiduciarios. Para mitigar el riesgo, determinado con nivel medio, se identificaron acciones de mitigación en la matriz de riesgos.
- 3.2 Sobre la base del ejercicio de evaluación de riesgo efectuado durante el diseño del programa; se identificó un riesgo medio de retraso en los procesos fiduciarios debido a: (i) la falta de personal de adquisiciones con experiencia en el manejo de políticas del BID; y (ii) a la debilidad del área de gestión financiera por la falta de personal capacitado y con conocimiento de las políticas actualizadas de gestión fiduciaria. Para mitigar este riesgo se consideran las siguientes medidas: (i) se prevé, en el Plan de Adquisiciones (PA) del proyecto, la contratación de un consultor nacional o internacional con conocimiento técnico especializado en materia de adquisiciones; y (ii) se prevé capacitar, por parte del Banco, al personal de la UE involucrado en la ejecución del proyecto en temas de adquisiciones y gestión financiera.

### **IV. ASPECTOS A SER CONSIDERADOS EN LAS ESTIPULACIONES ESPECIALES DEL CONTRATO DE PRÉSTAMO**

- 4.1 Se resalta la importancia de considerar las condiciones previas al primer desembolso y de ejecución señalados en el Resumen Ejecutivo de la Propuesta de Préstamo.
- 4.2 La UE presentará los Estados Financieros (EEFF) anuales y final auditados del proyecto, con Términos de Referencia (TdR) específicos aceptables por el Banco; dentro del plazo de 120 días siguientes al cierre de cada ejercicio económico del prestatario, durante el plazo original del desembolso o sus extensiones. El informe de auditoría final será presentado dentro de los 120 días siguientes al vencimiento del plazo original de desembolso o sus extensiones.
- 4.3 A fin de determinar la equivalencia de un gasto elegible que se efectúe en moneda local del país del prestatario a la moneda en que se realicen los desembolsos, o bien, a la moneda de aprobación, para efectos de rendición de cuentas y la justificación de gastos, se utilizará la tasa de cambio efectiva en la fecha de conversión de la moneda de aprobación o moneda del desembolso a la moneda local del país prestatario (inciso (b)(i) del artículo 4.10 de las Normas Generales del Contrato de Préstamo). Para efectos de determinar la equivalencia de gastos incurridos en moneda local con cargo al aporte local o del reembolso de gastos con cargo al préstamo, la tasa de cambio acordada será la tasa de cambio en la fecha efectiva en que el Prestatario, el OE o cualquier otra persona natural o jurídica a quien se le haya delegado la facultad de efectuar gastos, efectúe los pagos respectivos en favor del contratista, proveedor o beneficiario”.

## V. ACUERDOS Y REQUISITOS PARA LA EJECUCIÓN DE LAS ADQUISICIONES

- 5.1 **Ejecución de las adquisiciones.** Las adquisiciones se realizarán según las Políticas para la Adquisición de Obras y Bienes Financiados por el BID (GN-2349-9) y en las Políticas para la Selección y Contratación de Consultores financiados por el BID (GN-2350-9). Las adquisiciones y contrataciones efectuadas por entidades públicas financiados por este proyecto deberán ser ejecutadas de acuerdo con dichas políticas. El umbral que determina el uso de la licitación pública internacional será puesto a disposición del prestatario, a través del OE, en la página [www.iadb.org/procurement](http://www.iadb.org/procurement). Por debajo de dicho umbral, el método de selección se determinará de acuerdo con la complejidad y características de la adquisición o contratación, lo cual deberá reflejarse en el PA aprobado por el Banco.
- 5.2 **Adquisiciones de obras, bienes y servicios diferentes de consultoría.** Los contratos de obras, bienes y servicios diferentes de consultoría<sup>1</sup> generados bajo el proyecto y sujetos a Licitación Pública Internacional (LPI) se ejecutarán utilizando los Documentos Estándar de Licitaciones emitidos por el Banco. Las licitaciones sujetas a Licitación Pública Nacional (LPN) se ejecutarán usando documentos de LPN acordados con el Banco (o satisfactorios al Banco si no han sido acordados a la fecha). La revisión de las especificaciones técnicas es responsabilidad del jefe del proyecto.
- 5.3 **Selección y contratación de consultores.** Los contratos de servicios de consultoría generados bajo el proyecto se ejecutarán utilizando el documento de Solicitud Estándar de Propuestas emitido o acordado con el Banco independientemente del monto del contrato (o satisfactorios al Banco si no han sido acordados a la fecha). La revisión de TdR es responsabilidad del jefe del proyecto.
- 5.4 **Selección de los consultores individuales y firmas consultoras.** Se realizará de conformidad con las Políticas para la Selección y Contratación de Consultores financiados por el BID (GN-2350-9).
- 5.5 **Revisión previa de adquisiciones.** El Banco realizará la revisión de los procesos de selección, contratación y adquisición, según lo establecido en el PA. En cualquier momento durante la ejecución del proyecto, el Banco podrá cambiar la modalidad de revisión de dichos procesos, informando previamente al prestatario o al OE. Los cambios aprobados por el Banco deberán ser reflejados en el PA.
- 5.6 **Preferencia nacional.** No se aplicarán márgenes de preferencia nacional.
- 5.7 **Uso de Sistema Nacional de Adquisiciones.** En virtud de la aprobación por parte del Directorio del Banco, del uso de los subsistemas para procedimientos de Subasta Inversa Electrónica y Catálogos Electrónicos de Acuerdos Marco en el Perú, se hará uso de los citados subsistemas, luego de la implementación de las acciones descritas en el Acuerdo Para el Uso Parcial del Sistema Nacional de Adquisiciones de la República del Perú y de las condiciones allí descritas, además

---

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



de la consecuente modificación al PA. El eventual uso avanzado del Sistema Nacional de Contratación Pública de Perú (SNCP) en las operaciones financiadas por el Banco y ejecutadas por los organismos comprendidos en dicho sistema, se podrá utilizar cuando el Directorio del Banco lo haya aprobado y su implementación sujeta a las eventuales recomendaciones.

- 5.8 **PA Inicial.** El OE publicará el PA en SEPA, o el sistema que el Banco determine, y lo actualizará por lo menos semestralmente o conforme lo requiera el Banco para reflejar las necesidades reales de ejecución del proyecto y el progreso alcanzado ([EER#3](#)).
- 5.9 **Supervisión de adquisiciones.** Las evaluaciones ex-post del Banco abarcarán una muestra de los contratos con base en criterio técnico-profesional y podrán ser realizadas por consultores o auditores externos. Una vez implementado el uso del sistema nacional de adquisiciones el esquema podrá ser actualizado en función de los riesgos fiduciarios<sup>2</sup>.
- 5.10 **Registros y archivos.** Los archivos deberán estar ubicados en las oficinas del OE bajo las condiciones que aseguren la integridad y seguridad de la documentación.

## VI. ACUERDOS Y REQUISITOS DE GESTIÓN FINANCIERA

- 6.1 **Programación y presupuesto.** Los gastos relacionados con las actividades del proyecto deberán haber sido objeto de viabilidad en el marco de la normativa dictada por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). En la actualidad, rige el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones ([www.invierte.pe](http://www.invierte.pe)) con fines de agilizar la aprobación de proyectos de inversión y flexibilizar su ejecución en los tres niveles de gobierno. La preparación de la programación anual y el presupuesto se basará en las disposiciones de la Dirección General de Presupuesto Público del MEF.
- 6.2 Se preparará el Plan de Ejecución Plurianual (PEP) del proyecto y sobre esta base el presupuesto anual, considerando el cronograma de desembolsos del proyecto. El presupuesto asignado al proyecto será aprobado por el MEF y el Congreso de la República e informado anualmente al Banco. El presupuesto será operado bajo el SIAF.
- 6.3 **Contabilidad y sistemas de información.** Se utilizará el Módulo de Ejecución de Proyectos (MEP) integrado al SIAF para la contabilidad y emisión de reportes del proyecto, el cual ofrece transparencia y controles específicos en la ejecución presupuestaria. Este módulo permite emitir los informes financieros, incluyendo solicitudes de desembolsos, control del tipo de cambio, EEFF del proyecto y otros de acuerdo con los requerimientos del Banco. La contabilidad se preparará sobre

---

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

la base de caja y con base en las normas internacionales de contabilidad y siguiendo las directivas de la Dirección Nacional de Contabilidad Pública.

- 6.4 **Desembolsos y flujo de fondos.** Se utilizará el sistema de tesorería del país siguiendo las directivas emanadas por la Dirección Nacional de Endeudamiento y Tesorería. El gasto se sujeta al proceso de la ejecución presupuestal y financiera, debiendo registrarse en el MEP-SIAF, los datos relacionados con su formalización en el marco normativo aplicable a cada una de sus etapas: Compromiso, Devengado, Girado y Pagado. La UEP mantendrá una cuenta bancaria específica en dólares de los Estados Unidos de Norte América y otra en soles (monetización) para el manejo de los fondos del préstamo. Se analiza la posibilidad con el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), de pasar a utilizar Cuenta Única del Tesoro (CUT), para los programas de préstamo. Considerando las vigentes coordinaciones con dicha entidad podría implementarse esta opción a corto plazo.
- 6.5 Los desembolsos se efectuarán según las necesidades reales de liquidez del proyecto (planificación financiera). La UE presentará al Banco la solicitud de desembolso en adición a un plan financiero que inicialmente cubrirá proyecciones de gastos por hasta 180 días. Los desembolsos se justificarán en al menos 80% del total de saldos acumulados pendientes de justificación, utilizando los formatos del Banco.
- 6.6 La revisión ex-post de los registros y de la documentación de soporte de las actividades y transacciones efectuadas será realizada por los auditores externos. Se requiere que se conserven todos los documentos y registros durante un plazo mínimo de tres años a partir de la fecha del último desembolso. Aquellos gastos que no sean elegibles para el Banco serán reintegrados con aporte local.
- 6.7 **Control interno y auditoría interna.** El ambiente de control, las actividades de control, la comunicación e información y el monitoreo de las actividades del OE/UGP se rigen por las normas del país, las cuales se basan en la Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República (CGR).
- 6.8 Dentro de la estructura organizacional del MINEDU se encuentra la oficina del Órgano de Control Institucional, cuya función será realizar el control interno y externo de conformidad con la Ley Organiza del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República (CGR). Esta oficina recibirá copia de los informes de auditoría externa a través del Sistema de Auditoría Gubernamental, sistema diseñado por la CGR, mediante el cual puede realizar acciones de inspección.
- 6.9 **Control externo e informes.** En el marco del rol de la CGR (ente rector del Sistema Nacional de Control) y de su normativa; se terceriza la auditoría externa de los proyectos a Firms Auditoras Independientes (FAI) elegibles para el Banco. Las FAI son evaluadas periódicamente por el Banco. La CGR autoriza al OE/UGP el proceso de selección y contratación de la FAI, según políticas del Banco, para todo el período de ejecución del proyecto, incluyendo extensiones del plazo final de desembolsos. Se requerirá la selección de una FAI de nivel de elegibilidad I o II.
- 6.10 Los EEFF del proyecto incluyen: Estado de Flujos de Efectivo, Estado de Inversiones Acumuladas, las notas a dichos EEFF, la declaración de la Gerencia

del Proyecto (OE/UGP). El informe de auditoría incluirá la evaluación del sistema de control interno. Las auditorías externas serán cubiertas con recursos del aporte local pero el proceso de contratación y selección de la firma auditora elegible seguirá las políticas y procedimientos establecidos por el Banco, por los años previstos para la ejecución de la operación.

- 6.11 **Plan de supervisión financiera.** Podrá ser ajustado según la ejecución del proyecto e informes de auditoría externa.

**Cuadro 1. Plan de Supervisión**

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

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-\_\_\_/18

Perú. Préstamo \_\_\_\_\_OC/PE a la República del Perú  
Programa para la Mejora de la Calidad y Pertinencia  
de los Servicios de Educación Superior  
Universitaria y Tecnológica  
a Nivel Nacional

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que, en nombre y representación del Banco, proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con la República del Perú, como Prestatario, para otorgarle un financiamiento destinado a cooperar en la ejecución de un Programa para la Mejora de la Calidad y Pertinencia de los Servicios de Educación Superior Universitaria y Tecnológica a Nivel Nacional. Dicho financiamiento será hasta por la suma de US\$75.000.000, que formen parte de los recursos del Capital Ordinario del Banco, y se sujetará a los Plazos y Condiciones Financieras y a las Condiciones Contractuales Especiales del Resumen del Proyecto de la Propuesta de Préstamo.

(Aprobada el \_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2018)

LEG/SGO/CAN/EZSHARE-862165579-3534  
PE-L1227