# Documento del Banco Interamericano de Desarrollo

## PERU

#### **Ministerio del Ambiente**

#### **(MINAM)**

#### 

**PROGRAMA DE RECUPERACION DE AREAS DEGRADADAS POR RESIDUOS SOLIDOS EN ZONAS PRIORITARIAS**

#### **(PE-L 1153)**

**DIAGNOSTICO DE LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL**

**DEL MINAM**

**Sistema de Evaluación de la Capacidad Institucional**

**(SECI)**

**Propuesta del Esquema de Ejecución**

# **Informe Final**

# Febrero, 2016

#### Patricia Nardelli

#### [patricianarde@gmail.com](mailto:patricianarde@gmail.com)

**Siglas**

|  |  |
| --- | --- |
| AI | Auditoría Interna |
| BID | Banco Interamericano de Desarrollo |
| CC | Capacidad de Control |
| CE | Capacidad de ejecución |
| CI | Capacidad Institucional |
| COSO | Committee of Sponsoring Organizations |
| CPO | Capacidad de Programación y Organización |
| DC | Desarrollo de Capacidades |
| FI | Fortalecimiento Institucional |
| GpR | Gestión para Resultados |
| MINAM | Ministerio del Ambiente |
| MPP | Manual de Procesos y Procedimientos |
| OE | Organismo Ejecutor del Programa |
| ONG | Organismos No Gubernamentales |
| PA | Plan de Adquisiciones del Banco. |
| PAC | Programa Anual de Contrataciones del país. |
| PACI | Plataforma de Análisis de Capacidad Institucional |
| PEP | Plan de Ejecución del Programa |
| PF | Plan Financiero |
| PGN | Presupuesto General de la Nación |
| POA | Plan Operativo Anual |
| PRADRSAP | Programa de Recuperación de Áreas Degradadas por Residuos Sólidos en Áreas Prioritarias |
| ROP | Reglamento Operativo del Programa |
| RRHH | Recursos Humanos |
| SABS | Sistema de Administración de Bienes y Servicios |
| SAF | Sistema de Administración Financiera |
| SAP | Sistema de Administración de Personal |
| SCC | Sistema de la Capacidad de Control |
| SCE | Sistema de Control Externo |
| SCI | Sistema de Control Interno |
| SE | Sistema de Ejecución |
| SECI | Sistema de Evaluación de la Capacidad Institucional |
| SEPA | Sistema de Ejecución de Planes de Adquisiciones |
| SOA | Sistema de Organización Administrativa |
| SPA | Sistema de Programación de Actividades y Componentes |
| TDR | Términos de referencia |

1. **Objetivo y alcance**

El objetivo de la presente consultoría es evaluar la capacidad institucional del MINAM para la definición del esquema de ejecución del Programa de Recuperación de Áreas Degradadas por Residuos Sólidos en Áreas Prioritarias (PE-L 1153).

Se ha definido el alcance de la evaluación SECI:

1. ***Evaluación de la capacidad para programar y organizar actividades***; programación de operaciones, organización administrativa y presupuesto;
2. ***Evaluación de la capacidad de ejecución de las actividades programadas y organizadas***: el sistema de administración de personal; el sistema de administración de bienes y servicios; el sistema de administración financiera (Tesorería, crédito público y contabilidad integrada);
3. ***Evaluación de la capacidad de control que incluirá los sistemas de control***; control interno previo ; control interno posterior; control externo posterior;

Con base en la evaluación de la capacidad institucional de la UCP-PAAP, deberá proponerse la estructura de gobernabilidad y el esquema de ejecución del Programa de Saneamiento del Lago Titicaca, identificando las macro funciones y responsabilidades de las distintas instancias que intervendrán en la ejecución del mismo.

1. **Metodologías de Trabajo**

**Metodología SECI:**

Objetivo: El SECI es una metodología para evaluar la capacidad institucional de una entidad o agencia ejecutora, relacionada con aspectos administrativos y de control interno para la ejecución de un proyecto financiado por el Banco. El objetivo general del SECI es evaluar los recursos disponibles en términos de recursos humanos, materiales, equipos y sistemas de información, para cumplir en lo interno con los requerimientos del Banco relacionados con la gestión técnica y administrativa, el sistema de control y la auditoría externa.

Para facilitar la evaluación o el diseño de la capacidad institucional se adoptó un enfoque metodológico por el cual se analiza la disponibilidad de recursos humanos, materiales y de sistemas de información agrupados en las siguientes áreas:

1. **Capacidad de Programación y organización**, que representa la habilidad para desarrollar procesos de programación y asignar responsabilidades sobre la administración de los recursos, de tal forma que se logre una dinámica apropiada en el ejercicio de las atribuciones y en la oportunidad y calidad de las comunicaciones.Esta capacidad incluye los siguientes sistemas: (1) de programación de componentes y actividades y (2) de organización administrativa.
2. **Capacidad de ejecución de las actividades programadas y organizadas**, que representa la habilidad para alcanzar los resultados programados. Esta capacidad incluye los siguientes sistemas: (3) de administración de personal, (4) de administración de bienes y servicios, y (5) de administración financiera.
3. **Capacidad de Control,** que se manifiesta en forma interna y externa. En el primer caso el OE plantea dentro del contexto de la organización se sus actividades un (6) Sistema de Control Interno y en el segundo caso, en cumplimiento del contrato de préstamo o convenio de cooperación técnica, el OE somete sus Estados Financieros y otras informaciones a un examen de Auditoría practicado por una Firma Independiente o una Institución Superior de Auditoría. Dicho enfoque, también es conocido como Control Externo.

**Escala de Resultados de la Evaluación**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Capacidad de Desarrollo | Calificación | Nivel de Riesgo |
| Entre 0 y 40% | No existe desarrollo (ND) | Riesgo Alto (RA) |
| Entre 41 y 60% | Incipiente Desarrollo (ID) | Riesgo Sustancial (RS) |
| Entre 61 y 80% | Mediano Desarrollo | Riesgo Medio (RM) |
| Entre 81 y 100% | Satisfactorio Desarrollo (SD) | Riesgo Bajo (RB) |

**Categoría de Riesgo y su Significado**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| I | Riesgo Alto | Requiere medidas de carácter crítico de implementación inmediata para los proyectos en ejecución, o como condición para declarar la elegibilidad del préstamo en los Proyectos en preparación. En ambos casos, es claramente identificable un plazo máximo para implementar las acciones recomendadas. |
| II | Riesgo Sustancial | Requiere medidas de carácter prioritario que deben implementarse a la brevedad posible, deseable en plazos determinados. Su adopción implica mejoramiento sustancial de la capacidad, y es deseable que se implementen antes de iniciar la ejecución o en una fase temprana de dicho período. |
| III | Riesgo Medio | Requiere medidas de carácter prioritario, cuya adopción implica mejoramiento sustancial de la capacidad institucional. Se recomienda que estas medidas sean implementadas durante la ejecución de los proyectos. |
| IV | Riesgo Bajo | Requiere medidas de menor importancia, pero que constituyen sugerencias para una administración eficiente, eficaz y transparente de los recursos del proyecto. Estas medidas deben implementarse en el corto o mediano plazo, o se deben justificar las razones para asumir los riesgos de no hacerlo. |

* 1. **Participantes.**

Por parte del Banco Interamericano de Desarrollo se recibió información de Edgar Orellana, Keisuke Sasaki, Israel Fernández, Ariel Rodríguez y Fernando Glasman.

Para el desarrollo de la presente consultoría se desarrollaron reuniones de trabajo, en las oficinas de la UE con la participación de los funcionarios responsables por cada una de áreas a ser evaluadas en el marco de la misión para la elaboración del SECI realizada del 21 al 25 de noviembre de 2016, siendo:

Nombre de personas de la UE y del MINAM

* Sra. Guiliana Becerra Celis, Directora de la Dirección General de Calidad Ambiental.
* Sr. Javier Hernández, Coordinador del Área Residuos, DGCA
* Sra. Juana Miyahira, Especialista en gestión de proyectos de residuos sólidos, DGCA
* Sr. Alberto Marquina, Coordinador de la UE
* Julissa Gardella, Especialista en Adquisiciones de la UE
* Valery Mautino, Coordinador Técnico de la UE

**2.2 Documentos considerados**

**2.2.1 Documentos del SECI:**

* Guía del usuario SECI.
* Cuestionarios correspondientes a las 3 Áreas de Capacidad a Evaluar (CPO, CE y CC) tomados de la versión 3.0 del SECI junto a sus respectivos documentos de apoyo.

**2.2.2 Otros documentos del Banco, del país, del ejecutor:**

* Perfil del Programa.
* Legislación Nacional aplicable, Resoluciones internas, manuales de operación, organización, funciones y procedimientos, informes de gestión, de auditoría externa y otros documentos relacionados con los proyectos en ejecución por la UE.
* Organigrama vigente de la UE
* Informes financieros de la UE
* PACI del MINAM
* Manual de funciones y procedimientos de la UE
* Flujogramas Operativos de la UE
* Informes de Auditorías Internas
* Informe de Auditorías Externas

1. **Introducción**
   1. **Antecedentes del Programa**

El MINAM viene ejecutando el Programa de desarrollo de sistemas de gestión de residuos sólidos en zonas prioritarias, (Código SNIP del Programa de Inversión: PROG-16-2010-SNIP) conocida como la Fase 1, el cual no consideró la clausura y recuperación de los botaderos en las 30 ciudades donde intervendrán los proyectos. Actualmente estas ciudades disponen sus residuos de origen municipal en un botadero sin ningún tipo de control; los residuos no se compactan ni cubren diariamente, y la mayoría producen olores desagradables, gases y lixiviados. Muchas veces en los botaderos existen recicladores y criadores de cerdos que ponen en riesgo la salud y contaminan el ambiente.

Adicional a ello, la situación de los botaderos agrava e intensifica con el crecimiento de la población y la calidad de los residuos que varía en función de los productos que consumen las personas.

Por ello, se deben tomar acciones en los botaderos porque contaminan el ambiente y contribuyen con los riesgos de afectación a la salud. Un botadero puede contaminar las aguas superficiales y subterráneas, el suelo y el aire; además genera olores y es foco de proliferación de insectos y otros vectores que pueden transmitir enfermedades. Los botaderos no están permitidos (según la VI Disposición Complementaria de la Ley General de Residuos Sólidos N° 27314 del 21 de julio de 2000).

En tales circunstancias, el MINAM gesta el Programa de recuperación de áreas degradadas por residuos sólidos en zonas prioritarias (Código SNIP del Programa de Inversión: PROG-5-2015-SNIP) conocida como la Fase 2; compuesto por 30 proyectos, en las mismas ciudades que interviene el programa de gestión integral de residuos sólidos de la Fase 1, excepto en San Juan Bautista (toda vez que el botadero del Km 1,5 de la carretera Iquitos-Nauta se encuentran asentadas viviendas por más de 10 años, las cuales incluso cuentan con servicios de luz y saneamiento básico).

Con respecto a la Fase 1, la cual se encuentra en etapa de ejecución; tiene previsto la ejecución de los rellenos sanitarios entre los años 2016, 2017 y 2018. Esto es importante considerarlo en la Fase 2, porque la clausura de los botaderos no se podrá realizar, si antes no entran en operación las infraestructuras de los rellenos sanitarios.

A través de la Cooperación Técnica ATN/OC-14222-PE, el Banco apoyo al gobierno con recursos financieros para apoyar la elaboración de estudios de pre inversión a nivel de perfil para la recuperación de áreas degradadas por RSM para los 12 municipios beneficiarios de esta operación, permitiendo desarrollar las actividades necesarias para la clausura de botaderos y recuperación de áreas degradadas.

**Localización.** El programa localizará sus intervenciones en departamentos de: Puno, Piura, Ancash, Tumbes, Apurímac, Ica, Huánuco, Madre de Dios, San Martín, Junín, Lambayeque, Ayacucho, Amazonas, Lima y Pasco.

* 1. **El Programa**

**Objetivo General.** Mejora de las condiciones ambientales en zonas prioritarias del Perú.

**Objetivo Específico.** Recuperación de las áreas degradas utilizadas como botaderos de residuos sólidos en zonas prioritarias del Perú.

**Componentes.** El programa estará estructurado en tres componentes:

**Componente 1. Infraestructura**

Se financiará infraestructura para la recuperación de las áreas degradadas, que incluye: (i) estudios de ingeniería; (ii) paralización definitiva del ingreso de residuos; (iii) construcción de cierre perimetral; (iv) confinamiento y conformación de la masa de residuos, asegurando estabilidad estructural y favoreciendo escorrentías; (v) colocación de cobertura final, minimizando emanación de olores, control de ingreso de aguas lluvias y permitiendo la integración paisajística; (vi) manejo y gestión de lixiviados y biogás; y (vii) supervisión de ingeniería y obras.

**Componente 2**: **Fortalecimiento de la Gestión Municipal y Social**

Se financiarán actividades vinculadas a: (i) capacitación, (ii) supervisión de manejo ambiental, (iii) preparación e implementación de planes de inclusión de los recicladores y (iv) actividades de sensibilización comunitaria.

**Administración, monitoreo y auditoria,** financiará los costos operativos y de personal de la UE indicados en el esquema de ejecución, así como las acciones de evaluación y auditoria del programa.

* 1. **Sistemas Nacionales Peruanos en relación a los Sistemas y Sub-Sistema que evalúa el SECI**

Se presenta una relación entre los sistemas nacionales y los sistemas y sub-sistemas que evalúa el SECI con el fin de visualizar el enfoque que quiere aplicar al realizar las evaluaciones y su interpretación, pues si bien, los sistemas nacionales se encuentran mayoritariamente desarrollados por constituirse en obligaciones de las instituciones establecidas en la legislación nacional vigente, los sistemas que se evalúan para medir la capacidad de ejecución de los proyectos están enfocado a las necesidades y particularidades que se presentan para la ejecución de los proyectos con financiamiento del Banco actualmente.



1. **Marco Legal**

* Constitución Política del Perú
* Ley Nº 27293, Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública
* Reglamento de la Ley de Sistema Nacional de Inversión Pública: D.S. Nº 221-2006-EF, Directiva Nº 002-2007-EF/68.01 y Anexos del SNIP
* Ley Nº 28611, Ley General del Ambiente
* Ley Nº 28245, Ley Marco del Sistema Nacional de Gestión Ambiental
* Ley del Sistema Nacional de Evaluación del Impacto Ambiental, Ley N° 27446, modificado por Decreto Legislativo N° 1078, y Reglamento aprobado por D.S. N° 019-2009-MINAM
* Directiva para la Concordancia entre el Sistema Nacional de Evaluación de lmpacto Ambiental (SEIA) y el Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), Resolución Ministerial Nº 052-2012-MINAM
* Ley Nº 26842, Ley General de Salud
* Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades
* Ley Nº 27314, Ley General de Residuos Sólidos
* Reglamento de la Ley Nº 27314, Ley General de Residuos Sólidos
* Ley Nº 29419, Ley que regula la actividad de los recicladores
* Reglamento de la Ley que regula la actividad de los Recicladores (D.S. N° 005-2010-MINAM)
* Ley Nº 29263, Ley que modifica al Código Penal. Artículo 306 Título XIII
* Normas para monitoreo de calidad ambiental
* Reglamento de Estándares Nacionales de Calidad Ambiental del Aire (D.S. Nº 074-2001-PCM) y Estándares de Calidad Ambiental para Aire (D.S. Nº 003-2008-MINAM)
* Reglamento de Estándares Nacionales de Calidad Ambiental para Ruido, Decreto Supremo N° 085-2003-PCM
* Estándares Nacionales de Calidad Ambiental para Agua (D.S. N° 002-2008-MINAM)
* Decreto Supremo N° 023-2009-MINAM, que aprueba Disposiciones para la implementación de los Estándares Nacionales de Calidad ambiental (ECA) para Agua
* Estándares de Calidad Ambiental para Suelo (D.S. N° 002.2013-MINAM)
* Otras Normas vinculadas a los procesos de Saneamiento Físico Legal
* Normas para adquisiciones y contrataciones en el programa

1. **Marco Institucional**

**5.1 Ministerio de Medio Ambiente**

El Ministerio del Ambiente del Perú es un ente ministerial creado el [13 de mayo](https://es.wikipedia.org/wiki/13_de_mayo) de [2008](https://es.wikipedia.org/wiki/2008) mediante Decreto Legislativo N° 1013. Su función es la de ser rector del sector ambiental, con la función de diseñar, establecer, ejecutar y supervisar la política nacional y sectorial ambiental. Posee dos Viceministerios:

**Viceministerio de Gestión Ambiental**

* Dirección General de Políticas Normas e Instrumentos de Gestión Ambiental
* Dirección General de Calidad Ambiental
* Dirección General de Educación, Cultura y Ciudadanía Ambiental
* Dirección General de Investigación e Información Ambiental

**Viceministerio de Desarrollo Estratégico de los Recursos Naturales**

* Dirección General de Evaluación, Valoración y Financiamiento del Patrimonio Natural
* Dirección General de Diversidad Biológica
* Dirección General de Ordenamiento Territorial
* Dirección General de Cambio Climático, Desertificación y Recursos Hídricos

El Ministerio de Medio Ambiente y Agua ha definido como visión que las personas viven en un ambiente sano y saludable.

La misión del Ministerio de Medio Ambiente y Agua es promover la sostenibilidad ambiental del país conservando, protegiendo, recuperando y asegurando las condiciones ambientales, los ecosistemas y los recursos naturales.

Los objetivos del MINAM son producto del consenso. Fueron discutidos, renovados y aprobados por una Comisión Multisectorial (creada mediante [Resolución Suprema N°189-2012-PCM](http://www.minam.gob.pe/wp-content/uploads/2013/06/Resoluci%C3%B3n-Suprema-N%C2%B0189-2012-PCMG.pdf)) en la que participaron los ministros de Agricultura, Cultura, Energía y Minas; Economía y Finanzas; Salud; Producción; Desarrollo e Inclusión Social; Ambiente y el presidente del Consejo de Ministros a fin de fortalecer la confianza de los ciudadanos en relación al rol del Estado en la protección ambiental, el manejo sostenible de los recursos naturales y la conservación de especies y ecosistemas. Por ello se aprobaron los [Ejes Estratégicos de la Gestión ambiental](http://www.minam.gob.pe/wp-content/uploads/2013/06/EJES-ESTRATEGICOS-DE-LA-GESTION-AMBIENTAL.pdf), cuatro aspectos que definen la incorporación plena y gradual de la dimensión ambiental en las políticas públicas.

**Eje 1: Estado Soberano y garante de derechos**

* Reducir los conflictos socio-ambientales.
* Elevar el nivel de cultura y ciudadanía ambiental.
* Fortalecer el ejercicio de la función fiscalizadora ambiental.

**Eje 2: Mejora de la calidad de vida con un ambiente sano**

* Reducir la contaminación de los recursos hídricos en cuencas y en zonas marino costeras.
* Reducir la contaminación del aire.
* Prevenir y detener la degradación y contaminación del suelo.
* Incrementar el conocimiento sobre la disponibilidad del recurso hídrico.
* Reducir la contaminación sonora.

**Eje 3: Compatibilizando el aprovechamiento armonioso de los recursos naturales**

* Reducir la vulnerabilidad de la población por riesgos de desastres con el [ordenamiento territorial](http://www.minam.gob.pe/ordenamientoterritorial/)**.**
* Mantener los servicios ecos sistémicos de las Áreas Naturales.

**Eje 4: Patrimonio Natural Saludable**

* Elevar la capacidad de adaptación al [cambio climático](http://www.minam.gob.pe/cambioclimatico/)**.**
* Reducir la deforestación y degradación de los bosques.
* Reducir la emisión de los Gases de Efecto Invernadero (GEI).
* Conservar y poner en valor la [diversidad biológica](http://www.minam.gob.pe/diversidadbiologica/), especialmente las especies amenazadas.
* Preservar la diversidad genética cultivada (en los agros ecosistemas) y silvestre.
* Preservar la integridad de los ecosistemas frágiles.

Las funciones generales del Ministerio del Ambiente:

* Formular, planificar, dirigir, coordinar, ejecutar, supervisar y evaluar la [Política Nacional del Ambiente](http://www.minam.gob.pe/wp-content/uploads/2013/08/Pol%C3%ADtica-Nacional-del-Ambiente.pdf)**,** aplicable a todos los niveles de gobierno.
* Garantizar el cumplimiento de las normas ambientales, realizando funciones de fiscalización, supervisión, evaluación y control, así como ejercer la potestad sancionadora en materia de su competencia y dirigir el régimen de fiscalización y control ambiental y el régimen de incentivos previsto por la [Ley General del Ambiente](http://www.minam.gob.pe/wp-content/uploads/2013/06/ley-general-del-ambiente.pdf) (Ley Nº 28611).
* Coordinar la implementación de la Política Nacional Ambiental con los sectores, los gobiernos regionales y los gobiernos locales.
* Prestar apoyo técnico a los gobiernos regionales y locales para el adecuado cumplimiento de las funciones transferidas en el marco de la descentralización.

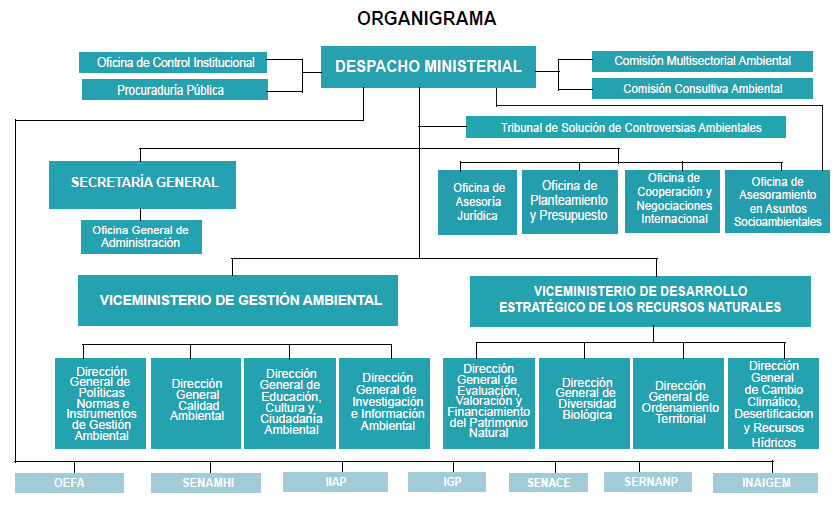
Las funciones técnico-normativas del MINAM son:

* Aprobar las disposiciones normativas de su competencia.
* Coordinar la defensa judicial de las entidades de su sector.
* Promover y suscribir convenios de colaboración interinstitucional a nivel nacional e internacional, de acuerdo a ley.
* Resolver los recursos impugnativos interpuestos contra las resoluciones y los actos administrativos relacionados con sus competencias, así como promover la solución de conflictos ambientales a través de los mecanismos extrajudiciales de resolución de conflictos, constituyéndose en la instancia previa obligatoria al órgano jurisdiccional en materia ambiental.
* Formular y aprobar planes, programas y proyectos en el ámbito de su sector.

Las funciones específicas del MINAM son:

* Formular, aprobar, coordinar, supervisar, ejecutar y evaluar el [Plan Nacional de Acción Ambiental](http://www.minam.gob.pe/wp-content/uploads/2013/08/plana_2011_al_2021.pdf) y la [Agenda Nacional de Acción Ambiental](http://www.minam.gob.pe/wp-content/uploads/2013/06/agendambiental_peru_2013-20141.pdf)**.**
* Dirigir el Sistema Nacional de Gestión Ambiental ([SNGA](http://www.minam.gob.pe/gestion-ambiental/)).
* Establecer la política, los criterios, las herramientas y los procedimientos de carácter general para el ordenamiento territorial nacional, en coordinación con las entidades correspondientes, y conducir su proceso.
* Elaborar los Estándares de Calidad Ambiental (ECA) y Límites Máximos Permisibles (LMP), de acuerdo con los planes respectivos. Deben contar con la opinión del sector correspondiente y ser aprobados mediante decreto supremo.
* Aprobar los lineamientos, las metodologías, los procesos y los planes para la aplicación de los ECA y LMP en los diversos niveles de gobierno.
* Dirigir el Sistema Nacional de Evaluación de Impacto Ambiental ([SEIA](http://www.minam.gob.pe/seia/)) y el Sistema Nacional de Información Ambiental ([SINIA](http://sinia.minam.gob.pe/)).
* Establecer los criterios y procedimientos para la formulación, coordinación y ejecución de los planes de descontaminación y recuperación de ambientes degradados.
* Dirigir el Servicio Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado ([SERNANP](http://www.sernanp.gob.pe/sernanp/)) de carácter nacional.
* Evaluar las propuestas de establecimiento o modificación de áreas naturales protegidas y proponerlas al Consejo de Ministros para su aprobación.
* Implementar los acuerdos ambientales internacionales y presidir las respectivas comisiones nacionales.
* Promover y coordinar la adecuada gestión de residuos sólidos, la protección de la calidad del aire y el control del ruido y de las radiaciones no ionizantes y sancionar su incumplimiento.
* Supervisar el funcionamiento de los organismos públicos adscritos al sector y garantizar que su actuación se enmarque dentro de los objetivos de la Política Nacional Ambiental.
* Formular y proponer la política y las estrategias nacionales de gestión de los recursos naturales y de la [diversidad biológica](http://www.minam.gob.pe/diversidadbiologica/)**.**
* Promover la investigación científica, la innovación tecnológica y la información en materia ambiental, así como el desarrollo y uso de tecnologías, prácticas y procesos de producción, comercialización y consumo limpios.
* Promover la participación ciudadana en los procesos de toma de decisiones para el desarrollo sostenible y fomentar una cultura ambiental nacional.
* Elaborar el informe sobre el estado del ambiente y la valoración del patrimonio natural de la nación.
* Ejercer la potestad sancionadora en el ámbito de sus competencias, aplicando las sanciones de amonestación, multa, decomiso, inmovilización, clausura o suspensión por las infracciones a la legislación ambiental y de acuerdo al procedimiento que se debe aprobar para tal efecto, ejerciendo la potestad de ejecución coactiva en los casos que corresponde.

**Grafico 1 -** ORGANIGRAMA VIGENTE DEL MINAM

****

**5.2 Identificación general de involucrados**

En el marco del desarrollo de los Perfiles de los Proyectos correspondiente a cada una de las ciudades del Programa se identificaran los beneficiarios e involucrados en el mismo.

Para la implementación del Programa de Inversión, se considera indispensable la participación de los diversos actores, ya sea pública o privada, con la finalidad de asegurar la sostenibilidad del mismo, teniendo la aceptación de los actores involucrados.

Considerando que el Programa de Inversiones, resulta de la suma de los PIP, y del análisis de sus características comunes, la estrategia utilizada para la identificación y coordinación con los actores sociales involucrados en cada uno de los proyectos, fue la realización de visitas de reconocimiento en campo[[1]](#footnote-1).

Tabla 1 - Involucrados por su participación en el Programa

| **Entidades Involucradas** | **Forma de participación** | **Nivel de Participación** |
| --- | --- | --- |
| Ministerio del Ambiente (MINAM) | Es el ente rector del sector ambiente y la autoridad competente, a través de la Dirección de General de Calidad Ambiental (DGCA), y de su implementación la Unidad Ejecutora 003.  La Oficina de Programación e Inversión (OPI) es la responsable de aprobación de los estudios. | Asistir de manera técnica y administrativa durante las fases de inversión y post inversión del proyecto. En la pre inversión brindara apoyo a las empresas consultoras y a las municipalidades. |
| Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) | Declaratoria de viabilidad de los proyectos de inversión pública y el programa, así como las gestiones para suscripción del convenio de préstamo entre el gobierno peruano, la Agencia de Cooperación Internacional del Japón y el Banco Interamericano de Desarrollo. | Revisión de los estudios de cada ciudad y del Programa, aprobación del préstamo para su implementación. |
| Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA) y Banco Interamericano de Desarrollo (BID) | Apoyar en el financiamiento de proyectos ambientales y brindar asistencia técnica en la recuperación de las áreas degradadas por residuos sólidos. | Brindar apoyo técnico especializado para elaborar y viabilizar los proyectos y el Primer Programa Nacional de Recuperación de áreas Degradadas por Residuos sólidos. Brindar el financiamiento para su implementación. |
| Gobiernos locales, integrado por la totalidad de provincias y distritos integrantes del Programa | Son responsables por la gestión de los residuos sólidos de origen domiciliario, comercial y de aquellas actividades que generen residuos similares a éstos, en todo el ámbito de su jurisdicción.  Para la implementación de los presentes proyectos trabajarán de forma conjunta con MINAM y los grupos consultores durante la formulación de los estudios y los requerimientos de acuerdo al SNIP; suscribirán los convenios interinstitucionales con MINAM y MEF a fin de garantizar se realicen las actividades necesarias en las etapas inversión y post inversión.  Un grupo de municipalidades serán además Unidades Formuladores de sus respectivos proyectos. | Asumir la responsabilidad y funciones en el proyecto de acuerdo a sus competencias como gobierno municipal provincial y distrital.  Asumir la operación y mantenimiento de los proyectos. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Entidades Involucradas** | **Forma de participación** | **Nivel de Participación** |
| Población beneficiada | Constituido por los residentes en la zona de influencia del proyecto, las agrupaciones que los representan y conforman. Participa como beneficiario del Programa. | Participar activamente y colaborar con las actividades de difusión y sensibilización ambiental para el adecuado manejo de residuos sólidos. Participar directa e indirectamente en las actividades del proyecto. |
| Recicladores en botaderos | Constituido por pobladores que realizan actividades de reciclaje informal y comercialización de los residuos en el botadero. Participa como afectado y beneficiario del proyecto. | Difundir entre los integrantes los alcances del proyecto, asistir a las actividades del proyecto. Brindar respaldo al proyecto.  Trabajar en la formalización de sus actividades. |

Fuente: JICA Survey Team, 2015

**5.3 Inversión Pública en Perú**

La administración de las instituciones del sector público de Perú debe lograr la utilización efectiva, eficiente y eficaz de los recursos que le son asignados, teniendo como objetivo el beneficio de la mayor parte de la población peruana.

Gráfico 2 – Estructura de la Administración Financiera del Sector Público en Perú



El SNIP es un sistema administrativo del Estado que a través de un conjunto de principios, métodos, procedimientos y normas técnicas certifica la calidad de los Proyectos de Inversión Pública (PIP), con el fin de:

* Eficiencia: en la utilización de los recursos de inversión.
* Sostenibilidad: en la mejora de la calidad o ampliación de la provisión de los servicios públicos intervenidos por los proyectos.
* Mayor impacto socio-económico: un mayor bienestar para la población.

El SNIP está conformado por:

* El Órgano Resolutivo o más alta autoridad ejecutiva de la entidad (Alcaldes, Presidentes de Gobiernos Regionales, Ministros, etc.)
* Las Unidades Formuladoras (UF) y órganos responsables de la formulación de los estudios de pre inversión.
* Las Oficinas de Programación e Inversiones (OPI) encargadas de la evaluación y declaración de viabilidad de los PIP
* Las Unidades Ejecutoras (UE) responsables de la ejecución, operación y mantenimiento y evaluación ex post de los PIP en las diferentes entidades de todos los niveles de Gobierno.

El Ciclo del Proyecto definido en el SNIP, contempla las fases de Pre inversión, Inversión y Post-inversión.

* Fase de Pre inversión de un proyecto se identifica un problema determinado y luego se analizan y evalúan alternativas de solución que permitan encontrar la de mayor rentabilidad social.
* Fase de Inversión se pone en marcha la ejecución del proyecto, conforme a los parámetros aprobados en la declaratoria de viabilidad para la alternativa seleccionada.
* Fase de Post-inversión, el proyecto entra a operación y mantenimiento y se efectúa la evaluación ex post.

En el gráfico 3, se indica el proceso SNIP para declarar viable los proyectos de un programa.

Gráfico 3 – Proceso SNIP para viabilizar proyectos.



**5.4 Estructura y Gestión de Programa**

La gestión del Programa se hará a través de una Unidad Ejecutora del Programa (UE), esta tendrá 04 ejes de coordinación (técnica, comunicación e imagen institucional, planificación y administrativa; asimismo, ésta se apoyará de las Unidades de Residuos Sólidos (URS) de los municipios para el desarrollo de determinadas actividades relacionadas con el Programa.

Debe indicarse que cada URS del Programa conformada por los municipios, designará su respectivo Coordinador de Enlace quien realizará, en representación de éstas y por un período determinado, todas las acciones que resulten necesarias para el desarrollo de las actividades del Programa.

El Programa operará bajo el principio de centralización normativa y descentralización operativa, en lo que corresponda.

Gráfico 4 – Organigrama del Programa



El presente diagnóstico, incluye una actualización del Análisis de Capacidad Institucional de la UE del MINAM la cual se presenta en los siguientes capítulos

**UE MINAM**

*Análisis de la Capacidad Institucional (SECI)*

*Esquema de Ejecución Propuesto para el PE-L 1153*

*Noviembre, 2016*

1. **Unidad Ejecutora (UE Gestión Integral de la Calidad Ambiental)**
   1. **Actores y sus funciones**

* + 1. **Coordinación interinstitucional**

El Ministerio del Ambiente (MINAM), actuará a través de una unidad con autonomía administrativa, financiera y económica (UEP), que se encargará de la ejecución del Programa.

Asimismo, cada municipalidad que conforma el Programa designa su respectivo Coordinador de Enlace, quien realizará, en representación de éstas y por un período determinado, todas las acciones que resulten necesarias para el desarrollo de las actividades del Programa.

Gráfico 4: Esquema de Coordinación Institucional del Programa

-Viceministro de Gestión Ambiental del MINAM

-01 Representante del MINAM

-02 Representantes del MEF

-02 representantes de las Municipalidades

-Representante de JICA

-Representante de BID

-Coordinador General de UE (secretario)

MINAM

(VMGA)

COMITÉ DIRECTIVO DEL PROGRAMA

UNIDAD EJECUTORA

31 COORDINADORES DE ENLACE MUNICIPAL

* + 1. **El Programa PE-L 1153 en el MINAM**

La UE del Viceministerio de Gestión Ambiental del MINAM, será la unidad responsable por la ejecución del programa. A continuación, se presenta la ubicación de la UEP dentro de la organización del MINAM

Gráfico 5: Ubicación del Programa en el MINAM

DGCA

MINAM

Viceministerio de Recursos Naturales

Viceministerio de Gestión Ambiental

UEP

Comité Directivo

Como ejecutor sus responsabilidades principales son:

1. Ejecutar cada uno de los Programas conforme a las condiciones establecidas en los Contratos de Préstamos y los Reglamentos Operativos de cada Programa.
2. Tramitar las solicitudes de desembolsos ante el BID (anticipos, pago directo a proveedor, reembolso y justificación de anticipos);
3. Planificar, elaborar, organizar los planes de ejecución y las actividades del Programa;
4. Coordinar, ejecutar y dar seguimiento a la gestión del Programa;
   * 1. **Funciones de los actores relacionados al programa**

#### 

#### **Comité Directivo del Programa (CDP)**

El Comité Directivo es el órgano máximo de gobierno del Programa el cual brindará un liderazgo integral en la ejecución del mismo. Está conformado por los siguientes miembros:

**Miembros con voz y voto**

* El Vice Ministro de Gestión Ambiental del MINAM, quien lo presidirá;
* Dos (02) Representantes del Ministerio de Economía y Finanzas-MEF, uno de Dirección General de Inversión Pública (DGIP) y la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público (DGTP).
* Dos (02) Representantes de las Municipalidades involucradas donde se ejecutará el Programa, dichos representantes, que pueden ser el Alcalde o Gerente Municipal. Uno (01) en representación de los proyectos viables financiados por el BID y uno (01) en representación de los proyectos viables financiados por el JICA.

**Miembros con voz pero sin voto**

* El representante de la DGCA/MINAM
* El representante de JICA
* El representante del BID
* El Coordinador del Programa, quien actuará como Secretario

La UEP convoca anualmente a elecciones para elegir a los dos representantes de las municipalidades y establece su procedimiento. La elección se realiza en la ciudad de Lima con la participación de un quórum mínimo de 50% de alcaldes o gerentes municipales por cada grupo de proyectos según fuente de financiamiento. Los candidatos deben ser de municipalidades con proyectos declarados viables a la fecha de la elección y ésta se realiza por mayoría simple.

El Comité Directivo sesionará tres veces al año en sesión ordinaria. Asimismo, el Comité Directivo podrá sesionar de manera extraordinaria cada vez que lo convoque su presidente, según el régimen de convocatorias y quórum determinadas por las directivas y normatividad vigentes.

*Son funciones del Comité Directivo:*

* Aprobar el Plan Operativo Anual (POA) y el Plan de Adquisiciones del Programa (PA). Es importante señalar que el Plan de Adquisiciones es un instrumento flexible, y que el Prestatario debe actualizar el mismo anualmente o cuando sea necesario a lo largo de la duración del Programa. El Prestatario debe ejecutar el Plan de Contrataciones tal como haya sido aprobado por JICA y por el BID.
* Establecer las directrices para la selección del Coordinador General del Programa mediante un proceso competitivo de acuerdo a las normas de los organismos cooperantes.
* Aprobar el Manual de Operaciones General del Programa, y las modificaciones a que hubiere lugar, en caso sean necesarias.
* Aprobar la Memoria Institucional del Programa.
* Tomar conocimiento de los reportes trimestrales y semestrales de ejecución de los componentes y actividades del Programa, contribuyendo con aportes de ser el caso.
* Velar por el cumplimiento del Programa y otros acuerdos interinstitucionales suscritos con relación al Programa.
* En caso corresponda, identificar los cuellos de botella que afectan la marcha del Programa y facilitar la ejecución de las acciones correctivas acordadas.
* Realizar reuniones y consultas con la sociedad civil en forma periódica y frecuente, a fin de dar a conocer las acciones del Programa y obtener retroalimentación sobre los resultados alcanzados, en cuando esto sea pertinente.
* Expedir acuerdos en materia de su competencia.
* Examinar y evaluar el desempeño global de la UE.
* Otras que serán encomendadas y las que se deriven de su naturaleza.

#### **Ministerio del Ambiente**

El Ministerio del Ambiente, como ente rector responsable de promover la conservación del ambiente y del uso sostenible y racional de los recursos naturales, a través del Viceministerio de

*Gestión Ambiental cumplirá las siguientes funciones:*

* Establecer lineamientos generales para el desarrollo del Programa.
* Realizar las coordinaciones de carácter presupuestal necesarios para el Programa.
* Supervisar el cumplimiento de lo establecido en los contratos de préstamo, convenios de cooperación interinstitucional y contratos de fideicomiso.
* Efectuar el seguimiento del Programa durante la ejecución del mismo.

#### **Municipalidades participantes**

Cada municipalidad que forma parte del Programa es responsable de la gestión de los residuos sólidos de su localidad. Para la implementación del proyecto específico del Programa debe:

* Constituir y fortalecer una Unidad de Gestión de Residuos Sólidos (URS) con capacidad técnica y administrativa que coordinará con el MINAM y facilitará la implementación del Proyecto en su respectiva circunscripción y administrará el sistema.
* Designar en coordinación con la UEP al responsable de la URS; y
* Designar en coordinación con la UEP un Coordinador de Enlace, quien en representación de la municipalidad facilita la ejecución del Programa en su localidad.

*El Coordinador de Enlace con la instancia competente en la Gestión de Residuos Sólidos de la Municipalidad y sus áreas administrativas, según corresponda, tiene entre sus principales funciones:*

* Coordinar la ejecución de las inversiones en cada una de las circunscripciones donde se desarrollará el Programa.
* Promover y difundir el accionar del Programa; así como programar las inversiones en consulta con las Municipalidades involucradas, según corresponda.
* Emitir opinión de los términos de referencia o especificaciones técnicas cuando se le solicite.
* Efectuar la revisión de los productos que son presentados por los proveedores de bienes o servicios contratados por el Programa, así como la entrega de información o insumos a los mismos, de acuerdo a la normatividad vigente y cuando se le solicite.
* Realizar el seguimiento al cumplimiento de los contratos y los convenios con las Municipalidades involucradas en el marco del Programa.
* Apoyar en la supervisión y presentar informes sobre la ejecución de los diversos componentes del Programa.

#### **Unidad Ejecutora del Programa (UE)**

*La Unidad Ejecutora del Programa (UE) fue creada el 15 de Enero del 2013 mediante Resolución Ministerial N°013-2013-MINAM cuyas funciones y responsabilidades fueron ampliadas mediante la Resolución Ministerial N°xxx-2016-MINAM, en el marco de los contratos de préstamo suscritos por el Gobierno Peruano, con el BID y el JICA, respectivamente, para la puesta en marcha del Programa de Desarrollo de Sistemas de Gestión de Residuos Sólidos en Zonas Prioritarias.*

*Es el órgano de gestión del Programa con autonomía administrativa y financiera que tendrá a su cargo las funciones de administración (relacionados especialmente a las áreas de presupuesto, programación, contabilidad, tesorería y particularmente adquisiciones corporativas, aplicando normas y procedimientos propios del BID y JICA), económicas y financieras, coordinación de aspectos técnicos así como de planificación, ejecución, monitoreo y evaluación del Programa.*

*La UE implementará sus acciones en estrecha coordinación con las municipalidades que forman parte del Programa. Para ello, el MIMAM suscribirá Convenios de Cuenta Única del Tesoro – CUT con los Gobiernos Locales, señalando en los mismos las obligaciones mutuas relativas a la asistencia técnica, seguimiento, mantenimiento y vigilancia que deberá realizar el Programa con el fin de garantizar la transparencia en la ejecución y los resultados obtenidos. El uso de la CUT se encuentra únicamente vinculada a los recursos económicos de las Municipalidades para financiar el Plan de Mantenimiento de las obras porque no están considerados como Aporte Local en la estructura del programa; por tanto la operación no establece el uso de la CUT para la transferencia de los recursos provenientes del Endeudamiento BID y JICA.*

*La UE en el marco de los compromisos pactados en los contratos de préstamo suscritos con el BID y JICA, deberá cumplir principalmente con las siguientes responsabilidades:*

* Planificar, ejecutar, monitorear y evaluar los recursos del programa, consolidar toda la información administrativa, fiduciaria y técnica, coordinando con las municipalidades y el Banco de la Nación, para la correcta ejecución de los recursos y lograr los objetivos propuestos, utilizando los instrumentos de gestión del proyecto Plan de Ejecución Plurianual (PEP), el Plan Operativo Anual (POA), el Plan de Adquisiciones (PA), el Pronóstico de Desembolso, el Plan Financiero (PF), Plan de Calidad y Plan de Gestión de Riesgos del Programa[[2]](#footnote-2). Proponer los ajustes y recomendaciones que resulten necesarios para su mejor implementación.
* Preparar y actualizar el plan de ejecución plurianual (PEP), plan operativo anual (POA), plan de adquisiciones y contrataciones (PA) y el plan financiero (PF) del programa, informes, reportes periódicos, Estados financieros, evaluaciones de gestión, realizar el monitoreo y velar por las salvaguardas ambientales y sociales y demás documentos relacionados con el estado de avance físico, financiero, contable, de control patrimonial, etc. requeridos por las fuentes cooperantes y los órganos competentes.
* Realizar los procesos de ejecución de obras, adquisición de bienes y contratación de servicios según el requerimiento del Programa.
* Coordinar y ejecutar las inversiones del programa, en coordinación con las Municipalidades.
* Utilizar y mantener adecuados sistemas contables, financieros y de control interno para la administración de los recursos del programa, incluyendo el manejo y la salvaguarda de los documentos del programa.
* Elaborar y presentar las solicitudes de desembolsos y la justificación del uso de los recursos y los informes requeridos por el Programa, consolidando la información proveniente de las Municipalidades.
* Compilar, registrar y difundir toda la producción intelectual (activos del conocimiento) generada durante la ejecución del Programa.
* Actuar como Secretaria Técnica del Comité Directivo del Programa.

En el caso del BID:

* Solicitar a la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público del Ministerio de Economía y Finanzas, la autorización de solicitudes de desembolsos del contrato de préstamo suscrito con el BID, previa a la remisión de las solicitudes de desembolsos al BID.
* Velar por el cumplimiento de los acuerdos de la Matriz de resultados y el seguimiento según el Progress Monitoring Report (PMR) acordado con el BID.
* Presentar al Banco los estados financieros auditados del proyecto de acuerdo al contrato de préstamo del BID.

En el caso de JICA

* Realizar las gestiones que garanticen los desembolsos de fondos provenientes del préstamo JICA.
* Realizar el seguimiento de la Matriz de Indicadores JICA, conforme al Project Status Report (PSR) acordado con el JICA.
* Remitir a la JICA reportes trimestrales de progreso del Proyecto, en los meses de marzo, junio, setiembre y diciembre de cada año.

*Para una óptima capacidad operativa de gestión de la UE, considerando que las funciones que desempeñará el personal corresponde a especialidades relacionadas a los procedimientos financieros, contrataciones y de ejecución exigidos por las fuentes cooperantes BID[[3]](#footnote-3) y JICA, normativa nacional de los sistemas administrativos del Estado (…) aplicable, de manera supletoria y normativa específica relacionada con temática ambiental, salud, municipal y otras relacionadas a los objetivos del Programa, la UE estará conformada por:*

• Coordinación del Programa, compuesta por:

* Coordinador del Programa
* Secretaria de la Coordinación del Programa
* Asesor Legal
* Especialista en Seguimiento y Evaluación

• Coordinación Administrativa, compuesta por:

* Coordinador Administrativo
* Especialista Contable y Patrimonial
* Analista Contable
* Especialista en Tesorería
* Especialista en Adquisiciones
* Analista en Adquisiciones
* Especialista en Planificación y Presupuesto
* Especialista en Inversión Pública
* Técnico en Computación e Informática
* Chofer del Programa

• Coordinación Técnica, compuesta por:

* Coordinador Técnico
* Ingeniero en Diseño
* Ingeniero Administrador de Contratos (2)
* Ingeniero en Costos y Presupuesto
* Especialista Ambiental
* Especialista Social
* Especialista en Comunicación e imagen institucional
* Asistentes Técnicos (2)
* Secretaria de la Coordinación Técnica
  + 1. **Estructura organizacional de la Unidad Ejecutora del Programa (UE)**

La Unidad Ejecutora del Programa (UE) realizará la gestión de las actividades orientadas a reducir los tiempos y procesos administrativos relacionados a la ejecución del Programa.

Además, la UE será la responsable del manejo de los recursos financieros nacionales y los suministrados por el préstamo (JICA-BID. La estructura organizacional de la UE se indica en el siguiente gráfico:

Gráfico 6: Estructura organizacional

COORDINACION ADMINISTRATIVA

COORDINACION TECNICA

COORDINACIÓN GENERAL DEL PROGRAMA

COMITÉ DIRECTIVO

La Coordinación General del Programa.- Dirige y supervisa el adecuado funcionamiento de las labores administrativas, técnicas, de monitoreo y evaluación del Programa. Es responsable de controlar la ejecución del Programa conforme a lo estipulado en los Contratos de Préstamos y las políticas que apliquen, así como de mantener informado periódicamente al Comité Directivo acerca del avance de las actividades y de la ejecución presupuestal del Programa.

La Coordinación Administrativa.- Planea, organiza, dirige, coordina y controla las labores administrativas del Programa. Informa periódicamente a la Coordinación General del Programa acerca de las labores de las unidades de Tesorería, Contabilidad, Adquisiciones, Patrimonio y Presupuesto.

La Coordinación Técnica- Planea, organiza, dirige, coordina y controla todas las actividades técnicas realizadas por los especialistas temáticos del Programa. Informa periódicamente a la Coordinación General del Programa acerca de las acciones realizadas por los especialistas de acuerdo a su competencia.

La UE está conformada por 2 Coordinaciones: Técnica y Administrativa, cuyas estructuras responde a las necesidades del programa en ejecución. La dedicación del Coordinador General de la UE es exclusiva para el programa.

La planilla de personal de la UE incluye a 36 funcionarios para dar cumplimiento a los objetivos y metas trazados en los programas en ejecución, sin incluir al programa PE-L 1153, de los cuales son 17 técnicos y 19 los administrativos-financieros.

Gráfico 7: Organigrama de la UE



La estructura organizativa de la UE responde a las necesidades técnicas, administrativas, de gestión financiera y de adquisiciones del programa que se encuentran en ejecución.

Los recursos humanos son contratados bajo la calidad de consultores individual, cuyos contratos son suscriptos por 1 año de duración, sujetos a evaluación de desempeño para su renovación.

Los recursos humanos de la UE asignados para atender los proyectos financiados por el BID estarían hasta Febrero del 2017 con posible prórroga a diciembre de 2017 y para JICA hasta junio del 2019, es importante señalar que aunque el préstamo BID haya cerrado el personal deberá seguir con la ejecución de los proyectos financiados por JICA.

**6.2 Esquema de Ejecución**

El esquema de ejecución propuesto, incluye a la UE como organismo ejecutor de la operación PE-L 1153. En el mismo fueron identificadas las necesidades de recursos humanos para atender la operación mencionada.

La UE será el organismo ejecutor del programa PE-L 1153, siendo la responsable del manejo fiduciario del programa, vinculado a los recursos financieros del BID, JICA y la contrapartida nacional asociada.

El esquema se ejecución se organiza sobre una estructura operativa de la UE existente, la cual actualmente está operando para una cartera de 2 programas uno con financiamiento BID y el otro JICA, uno con fecha de cierre a febrero 2017 y el otro marzo del 2019. Fueron identificados algunos de los recursos humanos que podrían migrar al PE-L 1153.

Los flujogramas de la ejecución fiduciaria del programa (gestión financiera y adquisiciones) estarán incluidos en el Manual Operativo del Programa.

**Grafico 8** – Organigrama Matricial Institucional del Esquema de Ejecución



**Tabla 2 –** Estructura de Costo Administrativo Programa PE-L 1153



* + 1. **Funciones y perfil mínimo requerido para el personal de la UEP**

Las funciones y perfil mínimo requerido para el personal de la UEP, se desarrollan en el Manual Operativo del Programa (MOP). Las modificaciones de los perfiles y funciones deben ser aprobadas mediante Resolución Jefatural, previa No Objeción del BID.

* + 1. **Gestión de la Cartera de Proyectos de la UE**
* ***Programa de Desarrollo de Sistemas de Gestión de Residuos Sólidos en Zonas Prioritarias” (2759/OC-PE)***

El 14 de agosto de 2012 se suscribió el Contrato de Préstamo 2759/OC-PR entre la Republica del Perú y el BID para financiar parcialmente el Programa, hasta la suma de US$ 15 millones, para la ejecución de 8 proyectos de inversión, en las regiones / municipios de: Amazonas (Bagua), Apurímac (Andahuaylas), Ayacucho (Huamanga), Lima (Chancay), Pasco (Oxapampa y Pozuzo), Junín (Yauyos) y Loreto (San Juan Bautista).

Tabla 3: Costos del Programa (en miles US$)

|  |  |
| --- | --- |
| **Entidad** | **Monto US$** |
| JICA | 56,000,000[[4]](#footnote-4) |
| BID | 15,000,000 |
| MINAM | 22,258,288 |
| Municipalidades | 8,421,256 |
| **Total** | **101,679,544** |

La Unidad Ejecutora del Programa (UE) fue creada el 15 de Enero del 2013 mediante Resolución Ministerial N°013-2013-MINAM, en el marco de los contratos de préstamo suscritos por el Gobierno Peruano, con el BID y el JICA, respectivamente, para la puesta en marcha del Programa de Desarrollo de Sistemas de Gestión de Residuos Sólidos en Zonas Prioritarias.

Los proyectos con financiamiento BID se encuentran en tiempo de ejecución, el cierre previsto era en febrero del 2016 pero la UE solicitará una extensión de 1 año a la ejecución. Se identifica retrasos en el arranque de las obras por insuficiencia de recursos financieros con cargo al aporte local de los Municipios. A la fecha se aguarda respuesta del MEF para proseguir con la reprogramación financiera solicitada. Las obras adjudicadas fueron para las localidades de: Bagua, Huamanga, Oxapampa, Pozuzo y San Juan Bautista.

El programa BID contempla el diseño de las rutas de recolección, la construcción y equipamiento de 8 rellenos sanitarios, de los cuales a la fecha se encuentran 5 en proceso de ejecución. Se tiene previsto un proceso de licitación para la localidad de Chancay por un monto de US$ 1.4 millones, pero a la fecha aún no se ha realizado la publicación. Los dos últimos proyectos ubicados en Andahuaylas y Yauyos, el primero en proceso de solucionar temas del terreno y el segundo en proceso de revisión con el Ministerio de Cultura, puesto que el Camino del Inca pasa rozando el terreno, en caso desfavorable esta localidad deberá de salir del programa.

La culminación de los rellenos están previstos a partir del 2017, 2018 y 2019 de acuerdo a como se indica en la tabla 3, es importante notar que serán los años de puesta en marcha de los proyectos del PE-L 1153, para lo cual es necesario prever los recursos humanos y operativos para que no se generen atrasos en ninguna de las operaciones.

Asimismo se prevé la construcción de 4 centros de separación y centro de compostaje en las áreas de inversión, de los mismos se cuenta con el expediente técnico del diseño de las plantas de reaprovechamiento de residuos sólidos para los proyectos de Huamanga, Bagua, Oxapampa, San Juan Bautista, Chanca y Yauyos.

En el marco de las actividades del Plan de Intervención fueron llevadas a cabo la difusión de 4 Guías del Plan de Intervención Social a las Municipalidades en forma virtual. Quedan pendiente aún las campañas publicitarias en medios de comunicación masiva. Las actividades sobre Buenas Prácticas de Educación Ambiental, se inició en agosto de 2015 culminando en Chancay y Yauyos. La implementación en las ciudades de San Juan Bautista, Huamanga, Andahuaylas, Bagua, Pozuzo y Oxapampa, se realiza en forma articulada entre las Municipalidades y los Centros Educativos.

Se identificaron retrasos importantes en la elaboración de los Expedientes Técnicos de la cartera de proyectos JICA. Actualmente la UE se encuentra en proceso de disolución del contrato de servicio con la firma consultora contratada. Esto obligará a un nuevo proceso de contratación de consultoría para la elaboración de expedientes técnicos para así realizar las obras. Las obras se prevén su culminación para finales del año 2019.

Se prevé el cierre del proyecto BID para febrero del 2018 y los proyectos JICA para marzo del 2019.

**Tabla 4**. Obras en Ejecución de la Cartera de Proyecto – UE

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Proyectos** | **Concluidos** | | | | **Ejecución** | **Botaderos Cerrados** | **Rellenos Sanitarios Habilitados** | **Recepción Provisoria** | **Programado** | | | | **Total** |
| **2013** | **2014** | **2015** | **2016** | **2016** | **2017** | **2018** | **2019** |
| **ABANCAY** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| **AYMARAES** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| **AZANGARO** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| **CHACHAPOYAS** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| **CHINCHA ALTA** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| **FERREÑAFE** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| **HUAURA** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| **HUANUCO** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| **ILAVE** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| **JULIACA** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| **MOYOBAMBA** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| **NUEVO CHIMBOTE** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| **PAITA** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| **PIURA** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| **PUNO** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| **SANTIAGO** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| **SECHURA** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| **SULLANA** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| **TALARA** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| **TAMBOPATA** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| **TARAPOTO** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| **TARMA** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| **TUMBES** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| **JICA** | **0** | **0** | **0** | **0** | **0** | **0** | **0** | **0** | **0** | **3** | **11** | **9** | **23** |
| **ANDAHUAYLAS** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| **BAGUA** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| **CHANCAY** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| **HUAMANGA** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| **OXAPAMPA** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| **POZUZO** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| **SAN JUAN BAUTISTA** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| **YAUYOS** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| **BID** | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | **8** | **0** | **0** | **8** |
| **TOTAL** | **0** | **0** | **0** | **0** | **0** | **0** | **0** | **0** | **0** | **11** | **11** | **9** | **31** |

La Cartera vigente de proyectos de la UE es de US$ 71.00 millones, cuyos financiadores son el BID y JICA. La ejecución total a junio de 2016 (incluye recursos de la operación de endeudamiento y aporte local de las municipalidades y MINAM) fue de US$ 12.5 millones lo que representa un 17.7% de ejecución del monto total de la cartera.

Para el caso específico de la operación del BID, a junio del 2016 se registra una ejecución de US$ 8.2 millones lo que representa un 54.8% del monto total. Se puede observar que el avance físico-financiero se encuentra desfasado, siendo un 54.8% contra un 92%, lo con lleva a una prorroga el plazo de ejecución.

**Tabla 5**. Cuadro de Ejecución Cartera de Proyectos Vigente de la UE

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **N°** | **Nombre del Programa** | **Tipo** | **Fecha** | | **Monto Convenio** | **US$** | | | |
| **Firma** | **Fin PREVISTO INCIALMENTE** | **US$** | **Ejecutado Total** | **Saldo cartera vigente** | **% ejecución** | **% tiempo** |
| **al 31/06/2016** |
| 2759/OC-PE | BID | Préstamo | 14/08/2012 | 14/02/2017 | 15,000,000 | 8,214,615 | 6,785,385 | 54.8% | 92% |
| PE-P41 | JICA | Préstamo | 12/10/2012 | 22/03/2019 | 56,000,000 | 4,323,405 | 51,676,595 | 7.7% | 60% |
| **TOTAL** | | |  |  | **71,000,000** | **12,538,020** | **58,461,980** | **17.7%** |  |

(\*) Datos de ejecución acumulada al 31 de diciembre de 2015, UE

* + 1. **Instalaciones físicas de la UE**

Actualmente el, las oficinas de la UCP-PAAP se encuentran ocupando espacios físicos de alquiler de una propiedad en la ciudad de Lima, con instalaciones equipadas, dotado de mobiliario, equipamientos tecnológicos para que las diferentes áreas de la UE pueda realizar sus funciones. El espacio físico no permite aumentar espacios de trabajo para más personal del existente.

En el caso que los programas previstos para cierre en el 2017, sufrieran atrasos en su ejecución, para el Programa PE-L 1153 se requerirá de espacio físico adicional para la ubicación del personal identificado en el esquema de ejecución.

* + 1. **Gestión de Contrataciones de la UE**

La Gestión de Contrataciones de la UE es realizada por el Especialista de Adquisiciones dependiente de la Coordinación General.

El Especialista de Adquisiciones se rige por el Manual Operativo del Programa (MOP), para los tipos de proceso de contratación y adquisición. Actualmente el área de Adquisiciones cuenta con 3 profesionales.

La Comisión de Calificación de los procesos de contratación está conformada por 3 personas de la UE nombradas por resolución fejatural del Coordinador General de la UE.

**Tabla 6**. Cuadro Resumen de Procesos de Contratación llevados por el UE 2013-2016 (\*)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **MODALIDAD** | **2013** | **2014** | **2015** | **2016** | **TOTALES** |
| LPI Obras | 0 | 0 | 0 | 0 | **0** |
| LPN Obras | 0 | 3 | 3 | 0 | **6** |
| CP Obras | 0 | 0 | 0 | 0 | **0** |
| LPI Bienes | 0 | 3 | 0 | 0 | **3** |
| LPN Bienes | 0 | 0 | 0 | 0 | **0** |
| CP Bienes | 0 | 2 | 0 | 0 | **2** |
| Servicios | 0 | 0 | 0 | 0 | **0** |
| Firma Consultoras | 3 | 1 | 0 | 0 | **4** |
| Consultores Individuales | 11 | 17 | 3 | 2 | **33** |
| **TOTALES** | **14** | **26** | **6** | **2** | **48** |

(\*) Datos proveídos por el Especialista de Adquisiciones de la UE, octubre 2016

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **AÑO 2013** | | | | | | |
| **FIRMAS CONSULTORAS** | | |  | |  | |
| **N°** | **OBJETO** | | **VALOR ESTIMADO** | | | |
| **S/** | | **US$** | |
| 1 | Servicio de Consultoría para elaborar estudios, expedientes técnicos, especificaciones técnicas, diseño e implementación de planes, así como supervisión de obras, de los servicios de gestión integral de residuos sólidos municipales | |  | | **3,340,930.78** | |
| 2 | Servicio de consultoría para la difusión y promoción del programa de desarrollo de sistemas de gestión de residuos sólidos en zonas priorizadas como parte de su plan de intervención social | |  | | **465,999.04** | |
| 3 | Servicio de consultoría para la Elaboración de la Línea de Base del Programa de Desarrollo de Sistemas de Gestión de Residuos Sólidos en Zonas Prioritarias y levantamiento de información para 8 Proyectos financiados por el BID | |  | | **111,472.92** | |
| **TOTALES** | | |  | | **3,918,402.74** | |
| **CONSULTORIAS INDIVIDUALES** | | |  | |  | |
| **N°** | **OBJETO** | | **VALOR ESTIMADO** | | | |
| **S/** | | **US$** | |
| 1 | Contratación de un Consultor Individual como Coordinador General de la UEP del Proyecto | | 180,000.00 | |  | |
| 2 | Contratación de un Consultor Individual como Coordinador Administrativo de la UEP del Proyecto | | 162,000.00 | |  | |
| 3 | Contratación de un Consultor Individual como Coordinador Técnico de la UEP del Proyecto | | 162,000.00 | |  | |
| 4 | Contratación de un Consultor Individual como Especialista Presupuestal de la UEP del Proyecto | | 138,000.00 | |  | |
| 5 | Contratación de un Consultor Individual como Especialista Contable de la UEP del Proyecto | | 138,000.00 | |  | |
| 6 | Contratación de un Consultor Individual como Especialista en Adquisiciones de la UE del Proyecto | | 138,000.00 | |  | |
| 7 | Contratación de un Consultor Individual como Especialista Contable de la UEP del Proyecto | | 138,000.00 | |  | |
| 8 | Consultoría Individual para la elaboración de guía operativa de seguridad, higiene, tiempo y movimientos óptimos en la prestación de servicios integrales de residuos solidos | | 20,000.00 | |  | |
| 9 | Consultoría Individual para la elaboración de guía operativa de planeación del servicio integral de residuos solidos | | 20,000.00 | |  | |
| 10 | Consultoría Individual para la elaboración de guía operativa de minimización y segregación de residuos sólidos comerciales | | 15,000.00 | |  | |
| 11 | Consultoría Individual para la elaboración de guía operativa de minimización y segregación de residuos sólidos en el hogar | | 15,000.00 | |  | |
| **TOTALES** | | | **1,126,000.00** | |  | |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **AÑO 2014** | | | | | | |
| **LICITACIÓN PUBLICA INTERNACIONAL** | | | |  | |  | |
| **N°** | **OBJETO** | | **VALOR ESTIMADO** | | | |
| **S/** | | **US$** | |
| 1 | Adquisición de vehículos para el servicio de barrido y recolección (2° convocatoria) | |  | | 4,795,275.00 | |
| 2 | Adquisición de contenedores, papeleras y herramientas | | 1,209,840.23 | |  | |
| 3 | Adquisición vehículos y maquinaria para disposición final | |  | | 1,834,127.10 | |
| **TOTALES** | | | **1,209,840.23** | | **6,629,402.10** | |
| **LICITACIÓN PUBLICA NACIONAL** | | |  | |  | |
| **N°** | **OBJETO** | | **VALOR ESTIMADO** | | | |
| **S/** | | **US$** | |
| 1 | Construcción de infraestructura para disposición final de residuos sólidos domésticos en el distrito de Tambillo de la provincia de Huamanga, Región Ayacucho | | 6,578,949.00 | |  | |
| 2 | Construcción de Infraestructura para Disposición Final de Residuos Sólidos Municipales en el Sector Pasamayo, Distrito de Bagua, Provincia de Bagua, Región Amazonas | | 2,222,408.00 | |  | |
| 3 | Construcción de Infraestructura para Disposición Final de Residuos Sólidos Municipales en los Distritos de Oxapampa, Pozuzo y Yauyos | | 4,175,505.74 | |  | |
| **TOTALES** | | | **12,976,862.74** | |  | |
| **COMPARACIÓN DE PRECIOS** | | |  | |  | |
| **N°** | **OBJETO** | | **VALOR ESTIMADO** | | | |
| **S/** | | **US$** | |
| 1 | Adquisición de 8 Camionetas de Doble Cabina para el Programa de Desarrollo de Gestión de Residuos Sólidos para las Zonas Prioritarias de Apurímac, Junín, Loreto, Ayacucho, Amazonas, Lima Provincias y Pasco | |  | | $230,090.71 | |
| 2 | Adquisición de 5 motocarros para la recolección de los residuos reaprovechables para la municipalidad de San Juan Bautista, provincia de Maynas, región Loreto | | 35,695.00 | |  | |
| **TOTALES** | | | **35,695.00** | | **$230,090.71** | |
| **CONSULTORIA INDIVIDUAL** | | |  | |  | |
| **N°** | **OBJETO** | | **VALOR ESTIMADO** | | | |
| **S/** | | **US$** | |
| 1 | Especialista para seguimiento de siete estudios de impacto ambiental | | 40,000.00 | |  | |
| 2 | Especialista en proyectos de inversión pública | | 32,000.00 | |  | |
| 3 | Especialista en programación y planificación | | 138,000.00 | |  | |
| 4 | Especialista responsabilidad social para la coordinación del plan de intervención | | 72,000.00 | |  | |
| 5 | Especialista en gestión residuos sólidos Pozuzo | | 45,000.00 | |  | |
| 6 | Especialista en gestión residuos sólidos Yauyos | | 45,000.00 | |  | |
| 7 | Especialista en adquisiciones | | 138,000.00 | |  | |
| 8 | Especialista en gestión residuos sólidos Oxapampa | | 45,000.00 | |  | |
| 9 | Especialista en gestión residuos sólidos Andahuaylas (desierto) | |  | |  | |
| 10 | Especialista en gestión residuos sólidos huamanga - Ayacucho | | 45,000.00 | |  | |
| 11 | Especialista en gestión residuos sólidos Bagua -amazonas | | 45,000.00 | |  | |
| 12 | Especialista en gestión residuos sólidos chancay-lima | | 45,000.00 | |  | |
| 13 | Especialista en gestión residuos sólidos san juan bautista -Loreto | | 45,000.00 | |  | |
| 14 | Especialista en gestión residuos sólidos Andahuaylas | | 45,000.00 | |  | |
| 15 | Consultoría para la elaborora. del plan de fortalecimiento de la red de voluntariado ambiental juvenil en las zonas de impacto del programa | | 32,000.00 | |  | |
| 16 | Consultoría para el diseño de propuestas de interacción de los recicladores con el proceso de recolección selectiva en el marco del plan de intervención social del programa | | 32,000.00 | |  | |
| 17 | Consultoría para elaboración del diseño del sistema de vigilancia integral del manejo de residuos sólidos | | 90,000.00 | |  | |
| **TOTALES** | | | **934,000.00** | |  | |
| **FIRMAS CONSULTORAS** | | |  | |  | |
| **N°** | **OBJETO** | | **VALOR ESTIMADO** | | | |
| **S/** | | **US$** | |
| 1 | Examen a los estados Financieros del Proyecto de Desarrollo de Sistemas de Gestión de Residuos Sólidos en Zonas Prioritarias, (Período: desde el 24 de mayo de 2013 hasta el 14 de febrero de 2017) | |  | | **112,501.20** | |
| **TOTALES** | | | **0.00** | | **112,501.20** | |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **AÑO 2015** | | | |
| **LICITACIÓN PUBLICA NACIONAL** | |  |  |
| **N°** | **OBJETO** | **VALOR ESTIMADO** | |
| **S/** | **US$** |
| 1 | Construcción de infraestructura para disposición final de residuos sólidos municipales en el sector Pasamayo, distrito de Bagua, provincia de Bagua, Región Amazonas | 3,903,502.00 |  |
| 2 | Construcción de rellenos sanitarios para las ciudades de Oxapampa y Pozuzo, provincia de Oxapampa, departamento de Pasco | 3,998,595.00 |  |
| 3 | Construcción de la infraestructura de disposición final - relleno sanitario - para las ciudades de Ayacucho, Carmen alto, san juan bautista y Jesús nazareno, provincia de huamanga - Ayacucho | 10,307,237.00 |  |
| **TOTALES** | | **18,209,334.00** |  |
| **CONSULTORIA INDIVIDUAL** | |  |  |
| **N°** | **OBJETO** | **VALOR ESTIMADO** | |
| **S/** | **US$** |
| 1 | Especialista en contabilidad y patrimonio | 138,000.00 |  |
| 2 | Especialista en tratamiento de lixiviados | 40,000.00 |  |
| 3 | Coordinador técnico | 40,500.00 |  |
| **TOTALES** | | **S/. 218,500.00** |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **AÑO 2016** | | | | |
| **CONSULTORIA INDIVIDUAL** | |  |  |
| **N°** | **OBJETO** | **VALOR ESTIMADO** | |
| **S/** | **US$** |
| 1 | Ingeniero mecánico para la revisión e inspección de vehículos camiones compactadores y furgones | 37,300.00 |  |
| 2 | Coordinador Administrativo (Suspendido) | 162,000.00 |  |
| **TOTALES** | | **S/. 199,300.00** |  |

* 1. **Gestión de Innovación Tecnológica de la UE**

La UE cuenta con equipamiento informático para el personal existente, pero las licencias de los softwares no son legales. Para el personal propuesto en el esquema de ejecución del PE-L 1153 se requerirá la adquisición del equipamiento necesario así como las licencias de software correspondientes.

A la fecha no cuentan con un sistema de información integrado, que permita sistematizar la información generada en la planificación, ejecución y monitoreo de las acciones del programa.

* 1. **Gestión Financiera de la UE frente al Programa PE-L 1153**

La cartera de proyectos actual de la UE (no incluye el Programa Recuperación de Áreas Degradadas por Residuos Sólidos en Áreas Prioritarias (PE-L 1153) suma 71.00 millones de US$ para un horizonte de ejecución al 2019. La ejecución acumulada (2013-2016) de la cartera de programas registrada al 31 de diciembre de 2015 fue de aproximadamente 12.5 millones de US$, lo que representa un 17.7 % de la ejecución acumulada de la cartera vigente.

Cabe señalar que el equipo técnico y administrativo actual de la UE estará abocado en la ejecución de los programas en ejecución (BID hasta febrero de 2018 y JICA marzo de 2019) lo cual coincidirá con el cronograma de puesta en marcha e implementación del PE-L 1153, lo cual requerirá de un equipo de recursos humanos para atender esta operación.

**Tabla 7.** Programación de desembolso de la Cartera de Proyectos de la UE

(no incluye el PE-L 1153)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Vigencia de Cartera** | **2013-2015** | **2016** | **2017** | **2018** | **2019** | **Total** |
| Desembolso US$ para Cartera Vigente | 17,284,587 | 13,345,049 | 48,189,360 | 21,351,165 | 1,157,886 | **101,328,048** |
| % Desembolso cartera vigente | 17 % | 13.1% | 47.4% | 21.0% | 1.1% | **99.7%** |

(\*) Datos de ejecución acumulada al 31 de diciembre de 2015, UE

De la tabla 5, se puede observar que durante el periodo 2013 al 2015 la ejecución, los desembolsos totales (BID y JICA) alcanzaron un 17%, extrayendo lo correspondiente a fondos BID los desembolsos alcanzaron un 54,8% del valor total, respecto a un 80% de avance físico.

La UE cuenta con los recursos humanos y físicos de acuerdo a la estructura organizativa aprobada y al detalle de la Tabla 2, pero asimismo la cartera de proyectos presenta un atraso en su ejecución respecto a lo señalado.

**Tabla 8.** Programación de desembolso de los Programas en ejecución de la

Cartera de Proyectos de la UE (incluye el PE-L 1153) – US$[[5]](#footnote-5)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Vigencia de Cartera** | **Total** | **Ejecutado** | | | | **Programado** | | | | | **Total** |
| **2013** | **2014** | **2015** | **Total** | **Saldo** | **2016** | **2017** | **2018** | **2019** |
| **2013-2015** |
| **Proyecto de Desarrollo de Sistemas de Gestión de Residuos Sólidos en Zonas Prioritarias – 2759/OC-PE (BID)** | | | | | | | | | | | |
| Desembolso US$ | 15,000,000.00 | 1,614,577.00 | 6,600,038.00 | - | 8,214,615.00 | 6,785,385.00 | 3,000,000.00 | 3,785,385.00 | - | - | 15,000,000.00 |
| % Desembolso | 10.8% | 44.0% | 0.0% | 54.8% | 45.2% | 20.0% | 25.2% | 0.0% | 0.0% | 100.0% |
| **Proyecto de Desarrollo de Sistemas de Gestión de Residuos Sólidos en Zonas Prioritarias – PE-P41 (JICA)** | | | | | | | | | | | |
| Desembolso US$ 1/ | 56,000,000.00 | - | 3,179,331.44 | 1,144,073.62 | 4,323,405.06 | 51,676,594.94 | 6,750,084.51 | 24,501,605.67 | 7,897,125.04 | 225,604.89 | 43,697,825.17 |
| % Desembolso | 0.0% | 5.7% | 2.0% | 7.7% | 92.3% | 12.1% | 43.8% | 14.1% | 0.4% | 78.0% |
| **Proyecto de Desarrollo de Sistemas de Gestión de Residuos Sólidos en Zonas Prioritarias – Contraparte (MINAM y Municipalidades)** | | | | | | | | | | | |
| Desembolso US$ | 30,678,544.00 | 1,285,017.92 | 2,226,257.09 | 1,235,291.85 | 4,746,566.86 | 25,931,977.14 | 3,594,964.78 | 19,902,369.50 | 13,454,040.39 | 932,281.49 | 42,630,223.02 |
| % Desembolso | 4.2% | 7.3% | 4.0% | 15.5% | 84.5% | 11.7% | 64.9% | 43.9% | 3.0% | 139.0% |
| **Programa de Recuperación de Áreas Degradadas por Residuos Sólidos en Áreas Prioritarias (PE-L 1092) – BID** | | | | | | | | | | | |
| Desembolso US$ |  |  |  |  | - | - |  |  |  |  | - |
| % Desembolso |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Programa de Recuperación de Áreas Degradadas por Residuos Sólidos en Áreas Prioritarias (PE-L 1092) – JICA** | | | | | | | | | | | |
| Desembolso US$ |  |  |  |  | - | - |  |  |  |  | - |
| % Desembolso |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **TOTAL US$** | **101,678,544** | **2,899,595** | **12,005,627** | **2,379,365** | **17,284,587** | **84,393,957** | **13,345,049** | **48,189,360** | **21,351,165** | **1,157,886** | **101,328,048** |
| **TOTAL %** |  | **2.9%** | **11.8%** | **2.3%** | **17.0%** | **83.0%** | **13.1%** | **47.4%** | **21.0%** | **1.1%** | **99.7%** |

(\*) Datos de ejecución acumulada al 31 de diciembre de 2015, UE

Al adicionar el Programa de Recuperación de Áreas Degradadas por Residuos Sólidos en Áreas Prioritarias (PE-L 1153) a la cartera de la UE, la misma requerirá de RRHH adicionales para su conformación y un esquema de ejecución propio para poder cumplir con las metas en el tiempo previsto, teniendo en cuenta los compromisos asumido actualmente con sus programas en ejecución y este que se iniciará en el 2017.

La demanda de recursos humanos operativos mínimo a tiempo completo y con dedicación exclusiva para atender al PE-L 1153 en esta etapa inicial de evaluación, las cuales podrían variar durante la ejecución del proyecto, serían:

**Tabla 9 -** Recursos Humanos necesarios para el PE-L 1153

|  |  |
| --- | --- |
| **UE** | **Cantidad** |
| **Gerencia y Administración** | **12** |
| Coordinador General de la UE | 1 |
| Asesor Legal | 1 |
| Especialista en Seguimiento y Monitoreo | 1 |
| Especialista en Adquisiciones | 1 |
| Coordinador Administrativo | 1 |
| Especialista en Tesorería | 1 |
| Especialista Contable y Patrimonial | 1 |
| Analista en Adquisiciones | 1 |
| Especialista Inversión Pública | 1 |
| Especialista en Presupuesto | 1 |
| Analista Contables | 1 |
| Técnico en Computación e Informática | 1 |
| **Área Técnica** | **8** |
| Coordinador del Técnico del Programa PE-L 1153 | 1 |
| Ingeniero en Diseños | 1 |
| Ingeniero Administrador de Obras | 2 |
| Ingeniero en Costos y Presupuesto | 1 |
| Especialista Ambiental | 1 |
| Especialista Social | 1 |
| Especialista en Comunicación e imagen institucional | 1 |
| **Apoyo** | **5** |
| Secretaria de la Coordinación General | 1 |
| Secretaria de la Coordinación Técnica | 1 |
| Chofer | 1 |
| Asistente técnico | 2 |
| **TOTAL** | **25** |

**6. Evaluación de la Capacidad Institucional de la UE (SECI) – Noviembre 2016**

**6.1 Informe Ejecutivo de la Evaluación.**

En el segundo semestre del 2015, la firma C230 realizó el análisis de la Capacidad Institucional del MINAM en el marco del programa PE-L 1092, bajo la metodología PACI “Análisis de Capacidad Institucional de los Organismos Ejecutores de Proyectos Financiados por el BID”, información que fue utilizada como base para la elaboración del presente SECI.

El presente SECI fue aplicado a la UE del MINAM, como unidad responsable por la ejecución del PE-L 1153. Como resumen del estudio de los siete sistemas detallados a continuación, se obtiene la calificación de las tres capacidades analizadas, de la ponderación de estas capacidades finalmente se conoce el grado de desarrollo de la capacidad institucional y el nivel de riesgo en la situación actual para la implementación del programa.

Aplicados los criterios de ponderación de las capacidades (IR%) en Octubre de 2016, el SECI calificó la capacidad institucional general la UE con **91.36 %,** indicando un **Desarrollo Satisfactorio** (SD) de su capacidad institucional y un nivel de **Riesgo Bajo** (RB) para la presente operación, conforme se indica a continuación:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Consolidación Resultados Capacidades** | **Cuantificación** | | | **Desarrollo (ND, ID, MD, SD)** | **Nivel de Riesgo (RA, RS, RM, RB)** |
| **Calificación %** | **IR %** | **Ponderado %** |
| CPO | 82.88 | 25 | 20.72 | SD | RB |
| CE | 89.46 | 45 | 40.26 | SD | RB |
| CC | 88.00 | 30 | 26.40 | SD | RB |
| **TOTAL** |  | **100** | **87.38** | **SD** | **RB** |

Dichos resultados se obtienen de la matriz de resultados en octubre de 2016, la cual ha arrojado un **Desarrollo Satisfactorio** asociado a un Nivel de **Riesgo Bajo** para las tres capacidades analizadas, con una calificación asociada para cada una de: **82.88 %** para la **Capacidad de Planificación y Organización (CPO),** **89.46 %** para la **Capacidad de Ejecución (CE)** y **88.00 %** para la **Capacidad de Control (CC).**

Cabe resaltar que los resultados obtenidos son sobre la situación actual de la UCP-PAAP respecto a la cartera vigente de proyectos en ejecución, sin incluir las demandas que arrojará el programa PE-L 1153 que se encuentra en etapa de diseño.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Capacidad** | **Sistema** | **Cuantificación** | | | **Desarrollo**  **(ND, ID, MD, SD)** | **Nivel de Riesgo (RA, RS, RM, RB)** |
|  |  | **Calificación %** | **IR %** | **Ponderado %** |  |  |
| CPO | SPA | [85.00](file:///C:\\Users\\PATRICIA\\Desktop\\Patricia_160624\\PERU\\Documentos%20para%20Mision%20Analisis\\Cuestionarios%20SECI_UE%20003_PE%20L1153_161128.xls" \l "RANGE!Print_Area) | 50 | 42.50 | [SD](file:///C:\\Users\\PATRICIA\\Desktop\\Patricia_160624\\PERU\\Documentos%20para%20Mision%20Analisis\\Cuestionarios%20SECI_UE%20003_PE%20L1153_161128.xls" \l "RANGE!Print_Area) | [RB](file:///C:\\Users\\PATRICIA\\Desktop\\Patricia_160624\\PERU\\Documentos%20para%20Mision%20Analisis\\Cuestionarios%20SECI_UE%20003_PE%20L1153_161128.xls" \l "RANGE!Print_Area) |
|  | SOA | [80.77](file:///C:\Users\PATRICIA\Desktop\Patricia_160624\PERU\Documentos%20para%20Mision%20Analisis\Cuestionarios%20SECI_UE%20003_PE%20L1153_161128.xls#RANGE!Print_Area) | 50 | 40.38 | [MD](file:///C:\Users\PATRICIA\Desktop\Patricia_160624\PERU\Documentos%20para%20Mision%20Analisis\Cuestionarios%20SECI_UE%20003_PE%20L1153_161128.xls#RANGE!Print_Titles) | [RM](file:///C:\Users\PATRICIA\Desktop\Patricia_160624\PERU\Documentos%20para%20Mision%20Analisis\Cuestionarios%20SECI_UE%20003_PE%20L1153_161128.xls#RANGE!Print_Area) |
| **TOTAL** |  |  |  | **82.88** | **SD** | **RB** |
| CE | SAP | [75.00](file:///C:\Users\PATRICIA\Desktop\Patricia_160624\PERU\Documentos%20para%20Mision%20Analisis\Cuestionarios%20SECI_UE%20003_PE%20L1153_161128.xls#RANGE!Print_Area) | 30 | 22.50 | [MD](file:///C:\Users\PATRICIA\Desktop\Patricia_160624\PERU\Documentos%20para%20Mision%20Analisis\Cuestionarios%20SECI_UE%20003_PE%20L1153_161128.xls#RANGE!Print_Area) | [RM](file:///C:\Users\PATRICIA\Desktop\Patricia_160624\PERU\Documentos%20para%20Mision%20Analisis\Cuestionarios%20SECI_UE%20003_PE%20L1153_161128.xls#RANGE!Print_Area) |
|  | SABS | [95.00](file:///C:\Users\PATRICIA\Desktop\Patricia_160624\PERU\Documentos%20para%20Mision%20Analisis\Cuestionarios%20SECI_UE%20003_PE%20L1153_161128.xls#RANGE!Print_Area) | 30 | 28.50 | [SD](file:///C:\Users\PATRICIA\Desktop\Patricia_160624\PERU\Documentos%20para%20Mision%20Analisis\Cuestionarios%20SECI_UE%20003_PE%20L1153_161128.xls#RANGE!Print_Area) | [RB](file:///C:\Users\PATRICIA\Desktop\Patricia_160624\PERU\Documentos%20para%20Mision%20Analisis\Cuestionarios%20SECI_UE%20003_PE%20L1153_161128.xls#RANGE!Print_Area) |
|  | SAF | [96.15](file:///C:\Users\PATRICIA\Desktop\Patricia_160624\PERU\Documentos%20para%20Mision%20Analisis\Cuestionarios%20SECI_UE%20003_PE%20L1153_161128.xls#RANGE!Print_Area) | 40 | 38.46 | [SD](file:///C:\Users\PATRICIA\Desktop\Patricia_160624\PERU\Documentos%20para%20Mision%20Analisis\Cuestionarios%20SECI_UE%20003_PE%20L1153_161128.xls#RANGE!Print_Area) | [RB](file:///C:\Users\PATRICIA\Desktop\Patricia_160624\PERU\Documentos%20para%20Mision%20Analisis\Cuestionarios%20SECI_UE%20003_PE%20L1153_161128.xls#RANGE!Print_Area) |
| **TOTAL** |  |  |  | **89.46** | **SD** | **RB** |
| CC | SCI | [85.00](file:///C:\Users\PATRICIA\Desktop\Patricia_160624\PERU\Documentos%20para%20Mision%20Analisis\Cuestionarios%20SECI_UE%20003_PE%20L1153_161128.xls#RANGE!Print_Area) | 80 | 68.00 | [SD](file:///C:\Users\PATRICIA\Desktop\Patricia_160624\PERU\Documentos%20para%20Mision%20Analisis\Cuestionarios%20SECI_UE%20003_PE%20L1153_161128.xls#RANGE!Print_Area) | [RB](file:///C:\Users\PATRICIA\Desktop\Patricia_160624\PERU\Documentos%20para%20Mision%20Analisis\Cuestionarios%20SECI_UE%20003_PE%20L1153_161128.xls#RANGE!Print_Area) |
|  | SCE | [100.00](file:///C:\Users\PATRICIA\Desktop\Patricia_160624\PERU\Documentos%20para%20Mision%20Analisis\Cuestionarios%20SECI_UE%20003_PE%20L1153_161128.xls#RANGE!Print_Area) | 20 | 20.00 | [SD](file:///C:\Users\PATRICIA\Desktop\Patricia_160624\PERU\Documentos%20para%20Mision%20Analisis\Cuestionarios%20SECI_UE%20003_PE%20L1153_161128.xls#RANGE!Print_Area) | [RB](file:///C:\Users\PATRICIA\Desktop\Patricia_160624\PERU\Documentos%20para%20Mision%20Analisis\Cuestionarios%20SECI_UE%20003_PE%20L1153_161128.xls#RANGE!Print_Area) |
| **TOTAL** |  |  |  | **88.00** | **SD** | **RB** |

**6.2 Informe detallado de la Evaluación de Capacidad Institucional**

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

**6.2.1 Capacidad de Programación y Organización**

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

**6.2.1.1 Sistema de Programación de Componentes y Actividades**

### Fortalezas

1. *Las funciones y procedimientos de planificación y programación de programas y proyectos del BID están definidas e implementadas en la institución para los proyectos en ejecución.*
2. *El formato del POA utilizado por la UE para la programación de sus proyectos contiene la definición de objetivos, metas, indicadores y medios de verificación, acordes a las matrices de resultados de la operación en ejecución.*
3. *En el POA se encuentran definidos los indicadores de resultados y medios de verificación asociados a las metas previstas.*
4. *Mecanismos de monitoreo de lo programado respecto a lo ejecutado implementado por la Coordinación de Planificación para la Coordinación General de la UCP-PAAP y la Coordinación Administrativa Financiera.*

### Oportunidades de mejora

1. *Falta de actualización del MOP del programa BID en ejecución, adecuado a la implementación del PE-L 1153.*
2. *No se cuenta con un sistema informático que posibilite actualización permanente de los instrumentos de gestión del programa Matriz de Resultados, PEP, POA, PA y seguimiento y monitoreo correspondiente en un tablero de control que otorgue información en tiempo real y confiable respecto al avance en la ejecución de los programas bajo su responsabilidad.*

### Acciones propuestas

1. *Elaboración de la Matriz de Resultados, PEP, POA y GRP para el Programa de Saneamiento del Lago Titicaca PE-L 1153.*
2. *Gestionar la formalización del MOP del PE-L 1153 ante el MINAM.*
3. *Dotar de un Especialista de Seguimiento y Monitoreo específico para el programa PE-L 1153, en el caso que el Especialista de Seguimiento y Monitoreo asignado al Programa PE-L 1092 no quede disponible por atrasos en la ejecución de los proyectos.*
4. *Desarrollo de un sistema informático tipo Tablero Control que permita sistematizar toda la información de los programas, en lo técnico, administrativo, financiero.*

|  |  |
| --- | --- |
|  | **SPA-2016** |
| Cuantificación | 85.00 % |
| Desarrollo | Satisfactorio |
| Nivel de Riesgo | Bajo |

**6.2.1.2 Sistema de Organización Administrativa**

### Fortalezas

1. *La UE está ejecutando el programa PE-L 1092 con financiamiento BID, para lo cual ha se ha especializado en normas y procedimientos de este financiador.*

### Oportunidades de mejora

1. *La estructura organizacional en cuanto a RRHH de la actual UE no es suficiente para cubrir las demandas de ejecución del Programa de Recuperación de Áreas Degradadas por Residuos Sólidos en Áreas Prioritarias (PE-L 1153).*
2. *Formalización del Organigrama de la UE incluyendo los RRHH para el esquema de ejecución del PE-L 1153 y este en el Organigrama General del MINAM.*
3. *Actualización del Manual de Organización y Funciones de la UE incluyendo los nuevos perfiles necesarios para la ejecución del PE-L 1153.*
4. *El Programa PE-L 1153 no cuenta aún con un Manual Operativo aprobado por la Institución y el Banco.*

### Acciones propuestas

1. *Implementar la estructura organizativa para la ejecución del Programa PE-L 1153 propuesta en este documento, e incorporada a la estructura organizativa de la UE.*
2. *Contratación del personal necesario identificado en el esquema de ejecución propuesto para el Programa PE-L 1153, caso no pudieran ser reasignados del PE-L 1092 en ejecución.*
3. *Diseño del Reglamento Operativo del Programa, incluyendo lo específico a la ejecución administrativa, técnica y financiera del Programa PE-L 1153.*

|  |  |
| --- | --- |
|  | **SOA** |
| Cuantificación | 80.77 % |
| Desarrollo | Mediano |
| Nivel de Riesgo | Medio |

El desarrollo satisfactorio alcanzado de igual forma la UCP-PAAP debe continuar con su proceso de fortalecimiento para su sistema de organización administrativa, con ello dará cumplimiento a los requerimientos del nuevo programa. La estructura organizativa actual de la UE es insuficiente para la ejecución del PE-L 1153, por ello se recomienda la implementación del esquema de ejecución propuesto para el *Programa PE-L 1153* la cual deberá dotarse con personal idóneo para responder y así logar los resultados esperados en tiempo y forma.

**5.3.2.2 Capacidad de ejecución de las actividades programadas y organizadas**

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

**6.2.2.1 Sistema de Administración de Personal**

### Fortalezas

1. *El MINAM posee políticas y procedimientos elaborados sobre Manejo del Personal, el cual forma parte del Manual de Funciones.*
2. *Las contrataciones del personal se realizan por procedimiento BID.*
3. *Las renovaciones de los contratos del personal están sujetos a evaluaciones de desempeños anuales.*

### Oportunidades de mejoras

1. *Dotación de recursos humanos de acuerdo al esquema de ejecución propuesto para el Programa PE-L 1153, con experiencia en ejecución de programas con financiamiento BID.*
2. *La UE no posee una escala salarial homologada con la escala salarial del MINAM.*

### 

### Acciones propuestas

1. *Establecer en los documentos del Proyecto, como requerimiento, otorgar la mayor estabilidad en el equipo de talentos humanos posible durante la ejecución del programa, sujeto a evaluaciones de desempeño.*
2. *Como condición previa al primer desembolso deberán estar cubiertas las posiciones claves, con perfiles acordados con el Banco, e identificadas en el esquema de ejecución propuesto para el Programa PE-L 1153*
3. *Contratación de RRHH altamente calificados para Programa el PE-L 1153, los cuales deberán cumplir con los requerimientos técnicos acordados previamente con el Banco, respetando niveles de remuneración acorde a sus responsabilidades.*
4. *Aplicar escala salarial homologada con el MINAM acorde a las responsabilidades de los diferentes cargos.*

|  |  |
| --- | --- |
|  | ***SAP*** |
| *Cuantificación* | *75.00 %* |
| *Desarrollo* | *Mediano* |
| *Nivel de Riesgo* | *Medio* |

El desarrollo satisfactorio alcanzado de igual forma la UE debe continuar con su proceso de fortalecimiento para su sistema de administración del personal, teniendo en cuenta la necesidad identificada de RRHH *adicionales para atender la ejecución del Programa PE-L 1153 identificados en el esquema de ejecución acordado.*

**6.2.2.2 Sistema de Administración de Bienes y Servicios**

### Fortalezas

1. *El MINAM cuenta con un mapeo de procesos de adquisiciones, según lo establece la Ley de Contrataciones. Por otro lado la UE posee un MOP para los programas del BID y JICA en ejecución actualmente en los cuales se encuentran descritos y detallados los procedimientos asociados a las diferentes modalidades de adquisiciones y contrataciones actualmente utilizadas para la cartera de proyectos vigentes.*
2. *La UE cuenta con la estructura organizativa de recursos humanos para atender la cartera de proyectos vigente.*
3. *Los RRHH del área de adquisiciones posee experiencia en el manejo de las políticas y procedimientos del BID.*

### Oportunidades de mejora

1. *Si el personal de adquisiciones de la UE no estuviere disponible al momento del arranque del Programa PE-L 1153, por atrasos en el cierre de los proyectos de los programas del BID y JICA en ejecución,* se *requerirá la contratación de personal, para cual se deberá incluir en sus términos de referencia que posea experiencia en el manejo de las políticas de adquisiciones del BID.*
2. *Las adquisiciones y contrataciones previstas con los recursos del Programa PE-L 1153, deberán de estar contempladas en el Plan de Adquisiciones del Programa.*
3. *Plan de mantenimiento de obras y bienes no definidos: La UE como ejecutor de obras, no desarrolla un plan de mantenimiento y operación de las obras por no ser parte de sus competencias, el mantenimiento y vigilancia estará a cargo de los Municipios beneficiarios.*

### 

### Acciones propuestas

1. *Contratación de un especialista en adquisiciones con experiencia en procedimientos BID, exclusivo para el Programa PE-L 1153, y con perfiles acordados con el Banco.*
2. *Incluir en el Manual Operativo del* Programa PE-L 1153*, las normas y procedimientos que deben seguirse para el proceso de adquisiciones de bienes y servicios, concordante con los requerimientos legales vigentes.*
3. *Incluir en el desarrollo del Manual Operativo del* Programa BO-L1118*, como anexos el desarrollo de flujogramas por cada tipo de proceso de adquisiciones o contrataciones a realizarse, en los cuales se identifican para cada una de las etapas los tiempos desde la recepción de las propuestas hasta la emisión de la resolución de adjudicación y tiempo desde la emisión de la resolución de adjudicación hasta el inicio de proceder de las consultorías/obras contratadas.*
4. *Elaboración del Plan de Adquisiciones y el Presupuesto Detallado del* Programa PE-L 1153*, atendiendo las realidades del mercado local en cuanto a demanda/oferta del mismo.*
5. *A los efectos de dar cumplimiento al Plan de Mantenimiento, cuando se realice la firma de Convenios de Cuenta Única del Tesoro – CUT entre MINAM, MEF y Municipios, se establecerán los criterios a los que deben comprometerse estos mantener adecuadamente las obras. De acuerdo al Reglamento Operativo que tiene procesos específicos de evaluación ex-post y cierre que permiten que los contratistas entreguen planos de obra construida y manuales de operación y mantenimiento de las instalaciones. El uso de la CUT se encuentra únicamente vinculada a los recursos económicos de las Municipalidades para financiar el Plan de Mantenimiento de las obras; por tanto la operación no establece el uso de la CUT para la transferencia de los recursos provenientes del Endeudamiento BID y JICA.*

|  |  |
| --- | --- |
|  | **SBA** |
| Cuantificación | 95.00 % |
| Desarrollo | Satisfactorio |
| Nivel de Riesgo | Bajo |

Aunque el desarrollo alcanzando fue satisfactorio, se debe realizar las acciones de fortalecimiento propuestas para su sistema de organización de bienes y servicios para dar cumplimiento a los requerimientos del nuevo programa, teniendo en cuenta las acciones de mejora propuesta a los efectos de dotar de RRHH y elementos de gestión vinculados al Programa PE-L 1153.

**6.2.2.3 Sistema de Administración Financiera**

### Fortalezas

1. *La UE cuenta con RRHH en el área financiera, responsables por los procesos de la cartera de proyectos actual.*
2. *Disponen de procedimientos y flujogramas para los procesos financieros de los proyectos en ejecución.*
3. *La UE es una unidad desconcentrada lo que le faculta la independencia para las gestiones desconcentrada para los aspectos presupuestarios, administrativos y financieros de cada proyecto.*
4. *La UE conoce los procedimientos y normas financieras con el BID*

### Oportunidades de mejora

1. *Los RRHH financieros son para cumplir con la cartera vigente de programas de la UE. Para el Programa PE-L 1153, se debe contratar personal con experiencia en el manejo de políticas financieras del BID, en el caso que los recursos humanos del área financiera no quede disponible por atrasos en la ejecución de los programas.*

### Acciones propuestas

1. *Formalizar los procedimientos para la apertura de cuentas bancarias del Programa PE-L 1153, por fuente de financiamiento.*
2. *La UE del Programa PE-L 1153, contará con RRHH especialistas en el área financiera preferiblemente con experiencia en proyectos BID, de acuerdo a lo establecido en la propuesta de esquema de ejecución del componente.*
3. *Desarrollo de un sistema informático tipo Tablero Control que permita sistematizar toda la información de los programas, en lo técnico, administrativo, financiero, facilitando la generación de los informes de ejecución del programa en cuanto al avance físico y financiero de los productos.*

|  |  |
| --- | --- |
|  | **SAF** |
| Cuantificación | 96.15 % |
| Desarrollo | Satisfactorio |
| Nivel de Riesgo | Bajo |

Aunque el desarrollo alcanzado es satisfactorio, la UE, debe de continuar en su proceso de fortalecimiento de su sistema de administración financiera para dar cumplimiento a los requerimientos del nuevo programa en materia financiera. Es necesaria la dotación de RRHH que atienda la gestión financiera identificada en el presente informe y contar con los mecanismos de gestión necesarios a ser identificados en el esquema de ejecución acordado para el *Programa PE-L 1153.*

**6.2.3 Capacidad de Control**

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

**6.2.3.1 Sistema de Control Interno**

### Fortalezas

1. *El Código de Ética aplicable a la UE es el Código de Ética del MINAM.*
2. *La Oficina de Control Institucional depende de la Contraloría, no del MINAM, es la encargada del control interno institucional. En el organigrama aprobado del MINAM se puede identificar dicha oficina. Esta Unidad emite los informes Anuales de Auditoría Interna de la UE003 y realiza el seguimiento de implementación de las recomendaciones emitidas sobre los proyectos en curso. En la UE la Coordinación Administrativa Financiera UE es la responsable de la implementación de las recomendaciones.*
3. *Mecanismos de comunicación externa e interna de la UE implementados, como por ejemplo;*

* *Informes Semestrales de Gestión de cada Programa.*
* *Informes Técnicos y de Seguimiento solicitados por el MINAM y otras instituciones.*

### Oportunidades de mejora

1. *Incumplimiento contractual por parte de las Municipalidades respecto a los aportes que deben de efectuar para el financiamiento de la Operación, Mantenimiento y Reinversión de sus proyectos de Mejoramiento y Ampliación de la Gestión Integral de Residuos Sólidos.*
2. *La Unidad de Gestión de Residuos Sólidos constituidas en las municipalidades se encuentran en proceso de adopción de acuerdos y aprobación de documentos de gestión administrativas, técnica y financieras.*
3. *Baja ejecución presupuestaria respecto a lo programado.*
4. *Bienes adquiridos no se ajustan a las especificaciones técnicas ofertadas por el proveedor y en algunos casos están expuestas a riesgos de deterioro por falta de espacio físico para custodio y/o almacenamiento.*
5. *El personal no realiza auto evaluaciones periódicas del funcionamiento de los controles correspondientes a sus áreas de responsabilidad. Son realizadas en forma anual evaluaciones de desempeño al personal de la UE.*

### Acciones propuestas

1. *La UE deberá de gestionar ante las autoridades competentes (Municipalidades, MEF, MINAM, y Banco de la Nación, etc.) mecanismos que garanticen el cumplimiento de los aportes que deben haber las Municipalidades participantes en el Programa, para asegurar los recursos necesarios para el mantenimiento, operación y reinversión de sus proyectos.*
2. *La UE deberá de gestionar ante autoridades competentes (Municipalidades, MINAM, MEF, MINSA, DIGESA, Banco de la Nación, entre otros) el establecimiento de mecanismos consensuados que garanticen la adopción de acuerdos, la aprobación y aplicación de documentos, a fin de lograr los objetivos del programa.*
3. *Establecimiento de mecanismos interinstitucionales e intergubernamentales entre la UE y las entidades participantes en la implementación de los proyectos (Gobiernos Regionales y/o Locales, MINAM, MEF, DIGESA, SUNARP, SNBN, entre otros).*
4. *La UE deberá de gestionar el cumplimiento de los Convenios de Cooperación Interinstitucional en cuanto a que los equipos recepcionados deben ser custodiados y/o almacenados en lugares óptimos, así como disponer de las partidas presupuestarias para la contratación de la póliza de seguro contra todo riesgo.*
5. *Seguimiento a la implementación del Plan de Mitigación de Riesgos (GRP) del Programa PE-L 1153.*
6. *Mecanismos de evaluación del desempeño del personal implementado por área.*
7. *Desarrollo de un sistema informático tipo Tablero Control que permita sistematizar toda la información de los programas, en lo técnico, administrativo, financiero, esto contribuirá con el trabajo de la Unidad de Control Interno.*

|  |  |
| --- | --- |
|  | ***SCI*** |
| *Cuantificación* | *85.00 %* |
| *Desarrollo* | *Satisfactorio* |
| *Nivel de Riesg*o | *Bajo* |

Aunque el desarrollo alcanzado fue satisfactorio, se recomienda sin embargo continuar con el proceso de fortalecimiento del control interno institucional.

## *6.2.3.2 Sistema de* Control Externo

### Fortalezas

1. *Cada uno de los programas en ejecución cuenta con informes de estados auditados al 2015 todos ellos con financiamiento externo*.

### Oportunidades de mejoras

1. *El informe de auditoría externa 2015, recomienda acciones correcticas a fin de optimizar el Sistema de Control Interno (los hallazgos fueron incluidos en el Sistema de Control Interno)*

### Acciones propuestas

1. *Seguimiento a la implementación de las recomendaciones recibidas como resultado de la Auditoría Externa.*
2. *Una vez iniciada la ejecución de la operación, seguir los lineamientos del Banco para la selección y contratación de la firma auditora del programa PE-L 1153.*

|  |  |
| --- | --- |
|  | **SCE** |
| Cuantificación | 100.00 % |
| Desarrollo | Satisfactorio |
| Nivel de Riesgo | Bajo |

**PLAN DE FORTALECIMIENTO UE/MINAM**

**SECI 2016**

**PE-L 1153**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No.** | **Sistemas** | **Deficiencias** | **Acciones Propuestas** | **Costo (US$)** | **Prioridad** | **Tipo** | **Responsable** |
| 1 | Sistema de Planificación de Actividades | Falta *de actualización del MOP del programa BID en ejecución, adecuado a la* implementación *del PE-L 1153.* | 1. Elaboración de la Matriz de Resultados, PEP, POA, GRP del Programa. 2. Elaboración y aplicación de mecanismos de control y correctivos a la planificación y cumplimiento de indicadores de avance físico, financiero y de calidad, con personal y presupuesto asignado. 3. Identificar y colocar hitos y controles a las rutas criticas del programa (licitaciones, ejecución, etc.) | - | I | FI | UE / BID |
| 2 | No se cuenta con un sistema informático que posibilite actualización permanente de los instrumentos de gestión del programa Matriz de Resultados, PEP, POA, PA y seguimiento y monitoreo correspondiente en un tablero de control que otorgue información en tiempo real y confiable respecto al avance en la ejecución de los programas bajo su responsabilidad. | Diseño, desarrollo e implementación de un tablero control para la gestión de Programas en la UE. | 200.000 |  | FI |
| 3 | Los softwares utilizados no cuentan con licencias de uso. | Adquisición de licencias de software. | 50.000 | I | Administ. | UE / BID |
| 4 | Sistema de Organización Administrativa | El Programa no cuenta aún con un Reglamento Operativo aprobado por la Institución y el Banco. | Ajuste del Manual de Procesos y Procedimientos (del ciclo de proyectos) de la UE mapeado, optimizados e implementados. | - | II | FI | UE |
| 5 | Consultoría para la elaboración del Reglamento Operativo del PE-L 1153 | - | I | FI | UE / BID |
| 6 | Contratación del personal necesario identificado en el esquema de ejecución propuesto para el programa caso no pudieran ser reasignados del PE-L 1092 en ejecución. | - | II | FI | UE |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No.** | **Sistemas** | **Deficiencias** | **Acciones Propuestas** | **Costo (US$)** | **Prioridad** | **Tipo** | | **Responsable** |
| 7 | Sistema de Administración del Personal | Dotación de recursos humanos de acuerdo al esquema de ejecución propuesto para el Programa PE-L 1153, con experiencia en ejecución de programas con financiamiento BID. | Establecer en los documentos del Proyecto, como requerimiento, otorgar la mayor estabilidad en el equipo de talentos humanos posible durante la ejecución del programa, sujeto a evaluaciones de desempeño. | - | I | FI | UE | |
| 8 | Aplicar escala salarial homologada con el MINAM acorde a las responsabilidades de los diferentes cargos. | - | I | FI | UE | |
| 9 | Sistema de Administración de Bienes y Servicios | Si el personal de gestión financiera y de adquisiciones de la UE no estuviere disponible al momento del arranque del Programa PE-L 1153, por atrasos en el cierre de los proyectos de los programas del BID y JICA en ejecución, se requerirá la contratación de personal, para cual se deberá incluir en sus términos de referencia que posea experiencia en el manejo de las políticas de adquisiciones del BID. | Contratación de un especialista en adquisiciones con experiencia en procedimientos BID, exclusivo para el Programa PE-L 1153, y con perfiles acordados con el Banco. | - | I | FI | BID | |
| 10 | Plan de mantenimiento de obras y bienes no definidos: La UE como ejecutor de obras, no desarrolla un plan de mantenimiento y operación de las obras por no ser parte de sus competencias, el mantenimiento y vigilancia estará a cargo de los Municipios beneficiarios. | A los efectos de dar cumplimiento al Plan de Mantenimiento, cuando se realice la firma de Convenios de Cuenta Única del Tesoro – CUT entre MINAM, MEF y Municipios, se establecerán los criterios a los que deben comprometerse estos mantener adecuadamente las obras. De acuerdo al Reglamento Operativo que tiene procesos específicos de evaluación ex-post y cierre que permiten que los contratistas entreguen planos de obra construida y manuales de operación y mantenimiento de las instalaciones. | - | I | FI | BID | |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No.** | **Sistemas** | **Deficiencias** | | **Acciones Propuestas** | | **Costo (US$)** | **Prioridad** | **Tipo** | **Responsable** |
| 8 | Sistema de Control Interno | No se han previsto procedimientos (oportunidad, responsables, técnicas, formulación y verificación de acciones, informes, etc.) relacionados con la identificación y análisis de los riesgos AR, tanto internos como externos, para desarrollar los componentes y ejecutar las actividades del Programa PE-L 1153. | | Seguimiento a la implementación del Plan de Mitigación de Riesgos del Programa PE-L 1153 | | - | I | FI | UE / BID |
| 9 | El personal no realiza auto evaluaciones periódicas del funcionamiento de los controles correspondientes a sus áreas de responsabilidad. | | Mecanismos de evaluación del desempeño del personal implementado en el marco de la implementación del programa. | | - | I | FI | UE / BID |
|  |  |  | | **Total** | | **250.000** |  |  |  |
| Referencia | |  | |
| **Prioridad** | | **Descripción** | |
| I | | Realizada como condición previa al 1er. Desembolso | |
| II | | Realizada en el Primer Año de Ejecución. | |

1. Estudio de Pre factibilidad del Programa Código SNIP del Programa de Inversión: PROG-5-2015-SNIP [↑](#footnote-ref-1)
2. Para mayor referencia sobre el mismo ver Anexo 8 [↑](#footnote-ref-2)
3. Según Esquema de Ejecución del Programa PE-L 1153 anexo del POD, el personal clave de la UE financiado parcialmente por el BID se compone: i) Coordinador del Programa; ii) Coordinador Técnico; iii) Coordinador Administrativo; iv) Especialista Social; v) Especialista Contable y Patrimonial; vi) Especialista en Adquisiciones. [↑](#footnote-ref-3)
4. Tipo de cambio de ¥78.5 yenes por US $ 1 dólar americano (¥4,396,000,000) [↑](#footnote-ref-4)
5. [1]Tipo de cambio de ¥78.5 yenes por US $ 1 dólar americano (¥4,396,000,000)

   \*\* T.C. 2013: S/ 2.79; 2014: S/ 2.96; 2015: S/ 3.19; 2016: S/ 3.37; 2017: S/ 3.48; 2018 y 2019: S/ 3.55

   \*\*\* Información se encuentra supeditada al valor de los Estudios definitivos. [↑](#footnote-ref-5)