

## Webinar

# Proyectos de Inversión para Redes de Servicios

Dirección de Política y Estrategias de la Inversión Pública  
Dirección General de Programación Multianual de Inversiones  
Ministerio de Economía y Finanzas



# Objetivo

---

Comprender los alcances metodológicos y procedimentales de la formulación y evaluación de proyectos de inversión para redes de servicios.

# Contenido

1. ¿Qué es una Red de Servicios?
2. ¿Qué es un PRED?
3. ¿Cuándo debo intervenir en un PRED?
4. ¿Qué beneficios tiene un PRED?
5. Contenidos mínimos para la formulación de un PRED
6. Casos aplicados
7. Diferencia entre un PRED y PROG
8. Registro de un PRED





# **1** ¿Qué es una Red de Servicios?

---

# ¿Qué es una red de servicios?

EFICACIA



EFICIENCIA

Una red de servicios se configura cuando participan varias UP que proveen uno o más bienes o servicios que se encuentran relacionadas entre sí, las mismas que no necesariamente están en una misma entidad o nivel de gobierno (función de una jerarquía), sino **deben presentar integración y complementariedad**. Dichas UP operan de manera coordinada para tomar decisiones acerca de la prestación de servicios e influyen e integran a múltiples territorios y generan ganancias de eficacia, eficiencia y economías de escala en la producción de los bienes o servicios.

# ¿Qué es una red de servicios?

**Eficiencia:** consiste en lograr la mejor relación posible entre el producto obtenido y los recursos empleados para su generación o cómo se obtiene el máximo resultado posible por cada unidad de recursos utilizados. Es decir, la mejor utilización de los insumos (mano de obra, tiempo, etc.) para convertirlos en activos que conforman la UP.

**Eficacia:** es la capacidad para lograr el servicio o el efecto que se espera producir con una intervención. Se asocia al propósito del PI y a los fines directos; es decir, impactos de corto plazo.

**Economías de escala:** son los rendimientos crecientes en los procesos de producción, como resultado de la mejor distribución de los costos fijos mejor entre un número mayor de unidades de producción y por lo que los costos variables unitarios tienden a disminuir por la escala y la dimensión de la intervención, los cuales surgen de la especialización en la gestión del proceso de producción y la asignación óptima de los recursos para la provisión del bien o servicio.



## **2** ¿Qué es un PRED?

---

# ¿Qué es un PRED?

# PRED

PROYECTO DE INVERSIÓN PARA REDES DE SERVICIOS

Un PRED es aquel que interviene sobre más de una UP, el cual permite crear, mejorar, ampliar o recuperar la capacidad de producción de uno o más bienes o servicios, de una misma División Funcional de una Función, en un ámbito de influencia definido por su articulación funcional y articulación espacial.

## CARACTERÍSTICAS

- El análisis de redes de servicios surge como resultado del diagnóstico de brechas en la fase de PMI
- El análisis de población, demanda y oferta es de toda la red identificada, es decir las características del servicio analizado en la red.
- Las UP a intervenir no necesariamente pertenecen a una red formalmente constituida.
- Los niveles de gobierno que pueden intervenir son GN, GR, GR, y las empresas públicas bajo el ámbito de FONAFE.
- Busca condiciones de optimización de los recursos, eficiencia en la producción y economías de escala.



## **3** ¿Cuándo debo intervenir en un PRED?

---

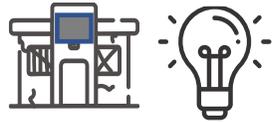
# ¿CUÁNDO DEBO INTERVENIR MEDIANTE UN PRED?

- ↪ Procesos de producción ineficientes de servicios relacionados en diversas UP de la misma División Funcional de una Función.
- ↪ Infraestructura, equipos y otros recursos en condiciones inadecuadas, con características funcionales similares y potencialmente integrables.
- ↪ Posibilidad de **atención funcional e integral** para la población.
- ↪ Existencia o posibilidad de incorporar **servicios en redes para la atención de la población**.
- ↪ Provisión de servicios similares.
- ↪ Economías de escala para el fortalecimiento de servicios similares o complementarios.
- ↪ Necesidad de la población y la forma de atención funcional integral lo requiere
- ↪ Existencia de redes funcionales para la atención de la población.
- ↪ Tipo de provisión de servicios similares por unidad de producción.



# ¿Cuándo debo intervenir mediante un PRED?

Ámbito de influencia definido por su articulación funcional y/o espacial.

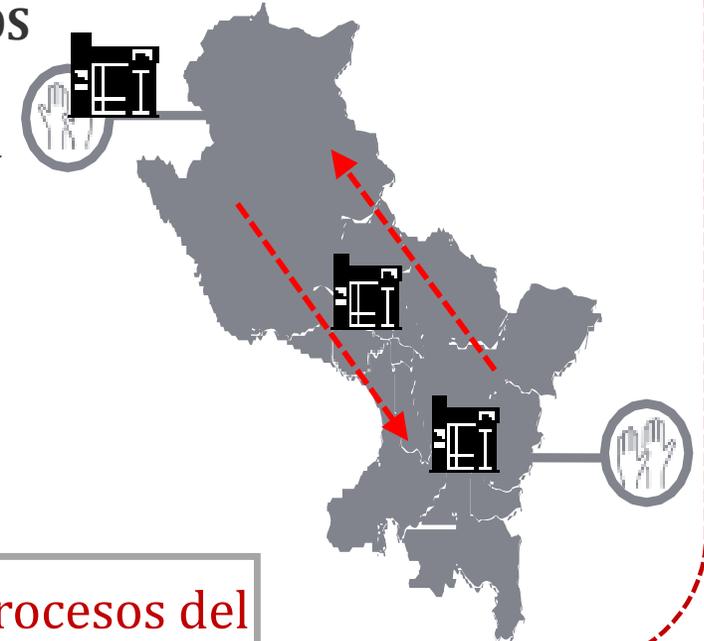


**PROCESOS DE PRODUCCIÓN INEFICIENTES RELACIONADOS PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO.**



**NECESIDAD DE LA POBLACIÓN Y LA FORMA DE ATENCIÓN FUNCIONAL E INTEGRAL A TRAVÉS DE REDES**

**INFRAESTRUCTURA, EQUIPOS Y OTROS FACTORES EN CONDICIONES INADECUADAS, CON CARACTERÍSTICAS FUNCIONALES SIMILARES Y POTENCIALMENTE INTEGRABLES.**



Posibilidades de optimización y eficiencia en los procesos del servicio y economías de escala en la producción en las UP.



## ¿Qué beneficios tiene un PRED?

---

# ¿Qué beneficios tiene un PRED?

## Beneficios para la población

La aplicación de los PRED se refleja directamente en los beneficios que genera para la población usuaria; ya que, al trabajar de manera integrada la gestión de los procesos y con una articulación del bien y/o servicio en todas las UP, se logra, para los beneficiarios, menores costos de acceso, ahorro de tiempo y con ello, acceso a mejores servicios y de manera oportuna.



**Ahorro de  
tiempo**



**Mayor  
acceso**



**Calidad en  
el servicio**



**Mayores  
oportunidades**

# ¿Qué beneficios tiene un PRED?

## Beneficios para entidad en el ciclo de inversión

Con un enfoque espacial y enfoque funcional en los PI, las entidades públicas pueden obtener mejores resultados en la prestación de los bienes y servicios en un ámbito determinado de su competencia, a partir del uso óptimo de sus recursos, derivado de la complementariedad, articulación y coordinación en la producción de los servicios de las UP, y aspectos que requieren de un diseño o mejora de la gobernanza en la gestión de dichos servicios, en línea con las políticas sectoriales; permitiendo generar eficiencia por economías de escala y por mejora de procesos de producción.



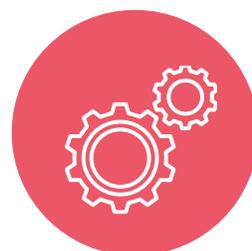
**Mejores  
resultados**



**Optimización  
de recursos**



**Ahorro de  
gastos costos  
menores**



**Mejora de  
procesos**



**Modelo  
eficiente e  
integral en la  
ejecución**



**Gobernanza  
En la gestión  
de los  
servicios**

# Pautas para el desarrollo de un PRED

Los PRED se generan desde un modelo de gestión, a través del cual se sienta la base de lo que debe ser la respuesta de las intervenciones en los tres niveles de gobierno a las necesidades insatisfechas de toda la población o de una población vulnerable en un territorio definido, asociado a una función específica y pretendiendo mejorar la prestación de los servicios, con un enfoque integral que involucra acciones destinadas a crear, mejorar, recuperar y ampliar la prestación de un servicio para un conjunto de UP, de acuerdo a las competencias y funciones según los niveles de gobierno: nacional, regional y/o local.



La complementariedad e interconexión mediante una red de diversas UP conlleva a la optimización de los rendimientos de los factores de producción de las mismas (Infraestructura, terreno, equipo, mobiliario, intangibles, capacidad humana, organizacional, activo digital, conocimiento e infraestructura natural) generando eficiencia en los servicios; por otro lado, permite la especialización de cada UP mejorando la calidad, eficacia y oportunidad de la prestación de los servicios a la población usuaria; y al reducir los costos fijos de producción por cada unidad de producción, se producen las economías de escala.

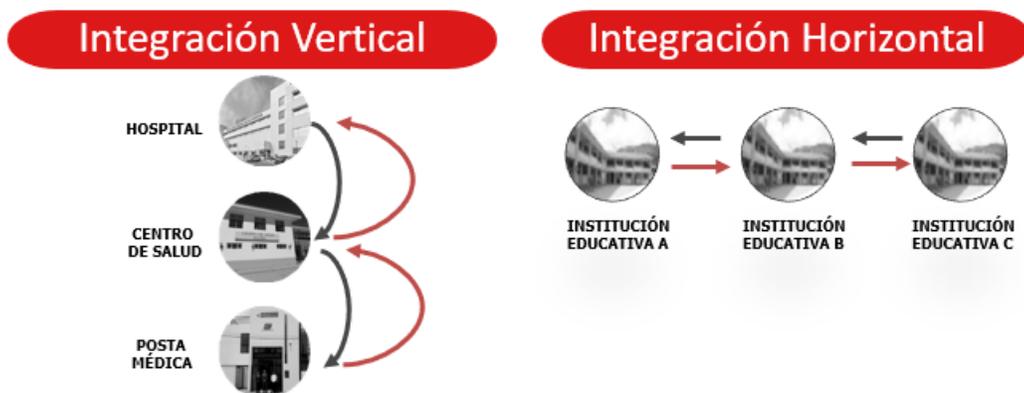
En ese orden de ideas, los PRED se caracterizan por:

a) **Ámbito de intervención:** un territorio definido por su articulación funcional y espacial en el cual se interviene un conjunto de UP cuyos servicios se encuentran en una misma función.

b) **Según tipo de Intervención:** integración vertical (entre servicios dentro de una misma función) u horizontal (entre 2 o más UP) con elementos comunes o de complementariedad en los procesos de producción para la prestación de un mismo servicio de una red, lo cual incluye:

- Niveles jerárquicos de organización (integración administrativa que conduzca a un nivel de gobernanza de la red) y que puedan corresponder a un mismo pliego presupuestario que asegure los recursos para operación y mantenimiento
- Niveles funcionales de integración para la prestación del servicio, a través de los procesos de producción, sistemas de gestión, sistemas de información, comunicación, abastecimiento, el manejo de recurso humano, monitoreo, entre otros.

Tipos de integración en un PRED



c) **Condiciones para asegurar eficiencia** en la asignación de los recursos del proceso de producción que generen economías de escala.

d) **La implementación de la gobernanza** en la gestión integral de todas las fases del ciclo de inversión que sigue en PRED.

e) **Otras características relevantes** que los sectores establezcan.

# Importancia de la gobernanza

## Fase de PMI

Las OPMI de los Sectores del Gobierno Nacional, son responsables de definir los servicios (y su cadena funcional respectiva) que podrían ser intervenidos a través de un PRED, así como los indicadores de brechas de infraestructura o de acceso a servicios ajustada a los objetivos y metas de desarrollo nacional, sectorial y/o territorial.

## Fase de Formulación y Ejecución

Corresponderá que la función de formulación y evaluación sea asumida por solo una UF (con mayor capacidad técnica).

## Fase de Ejecución

Centralizada, bajo responsabilidad y competencia de una sola UEI que tenga mayor capacidad técnica y/o como resultado de los acuerdos entre estas; no obstante, en el caso que, debido a la complejidad y tamaño de la intervención, se determine la pertinencia de incluir más de una UEI, se deberá establecer explícitamente los alcances de su participación.

## Fase de Funcionamiento

Dada la existencia de la intervención en más de una UP, se debe considerar la disponibilidad de recursos presupuestales para su financiamiento, los arreglos institucionales que sean necesarios para la operación y mantenimiento y de la capacidad de gestión del operador del servicio público que se implementará.

Asimismo, los mecanismos necesarios para garantizar la sostenibilidad del PRED, y evitar riesgos que pudieran afectarlo, diseñando un modelo organizativo de supervisión y gobernanza que coordine, articule, gestione y supervise la operación y mantenimiento de las UP de la red, a fin de cumplir con los objetivos del PRED.



## **5** **Contenidos mínimos PRED**

---

# Contenidos mínimos para la Formulación y Evaluación de un PRED

## Diagnóstico

- **Territorio**  
Accesibilidad  
Análisis y contexto de Red  
Análisis de peligros
  - **Población afectada**
  - **UP que intervienen en el PRED**  
Análisis de factores de producción  
Análisis de procesos objeto de PRED  
Análisis y estimación de oferta actual optimizada
  - **Otros agentes involucrados**
- **Identificación del problema, sus causas y efectos**  
El problema central  
Análisis de causas  
Análisis de efectos
  - **Planteamiento del proyecto**  
El objetivo central  
Medios para alcanzar el objetivo central  
Fines del PRED
  - **Alternativas de solución**

# Contenidos mínimos para la Formulación y Evaluación de un PRED

## Formulación

- Horizonte de Evaluación
- Análisis de mercado  
Análisis de la demanda
- Análisis técnico de las alternativas
- Gestión del Proyecto (Visto desde la Gobernanza de la red)  
Fase de ejecución  
Fase de funcionamiento

- Costos  
Costos de inversión  
Costos de operación y mantenimiento  
Costos de operación y mantenimiento incrementales

# Contenidos mínimos para la Formulación y Evaluación de un PRED

## Evaluación

- **Beneficios Sociales**
- **Costos sociales**
- **Indicadores de rentabilidad**
- **Análisis de sensibilidad**
- **Evaluación privada**
- **Análisis de sostenibilidad**

- **Financiamiento del PI**
- **Matriz de Marco Lógico**
- **Conclusiones y recomendaciones**



## **6** Caso aplicado PRED

---

# Caso aplicado al sector salud

## Ejemplo:

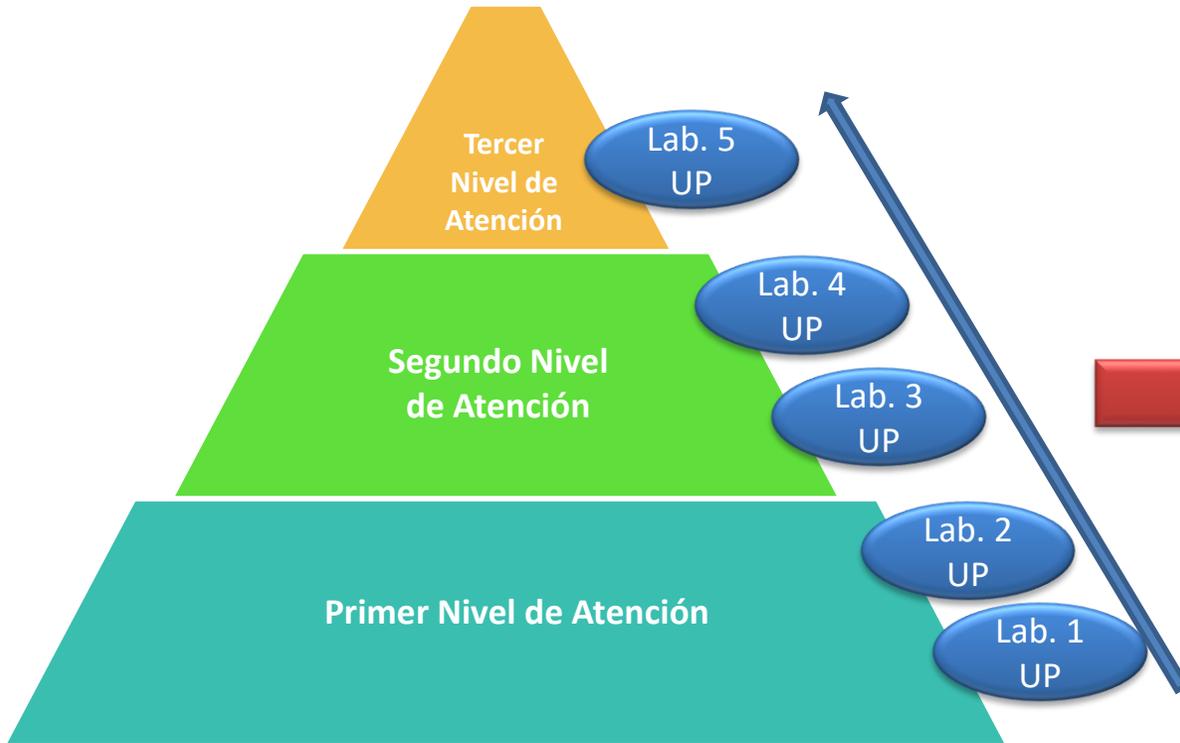
Una intervención en el Sector Salud dentro del territorio conformado por el área de estudio y el área de influencia de los distritos correspondientes a la DIRIS Lima Sur, en la provincia de Lima, se han identificado como parte del diagnóstico, diversos problemas para la prestación del servicio de Patología Clínica que brindan las Unidades Productoras, en términos de la limitada capacidad de la infraestructura, equipos y desempeño de los servicios de atención de salud básicos y hospitalarios, situación que limita el acceso de la población a los exámenes de laboratorio, por no poder iniciar los tratamientos de una manera oportuna, lo que afecta su calidad de vida.

En tal sentido, se plantea la intervención a través de PRED con las siguientes consideraciones:

- Está orientado a cubrir necesidades sanitarias en el ámbito geográfico de Lima Sur.
- El servicio se encuentra organizado por UP de distintos niveles de atención, y se busca mejorar la coordinación funcional.
- Busca mejorar la accesibilidad del servicio, considerando la brecha existente.
- Busca generar economías de escala con eficiencia en los procesos, eficacia y calidad en la prestación del servicio.
- Pretende optimizar los recursos existentes y el modelo de gestión.

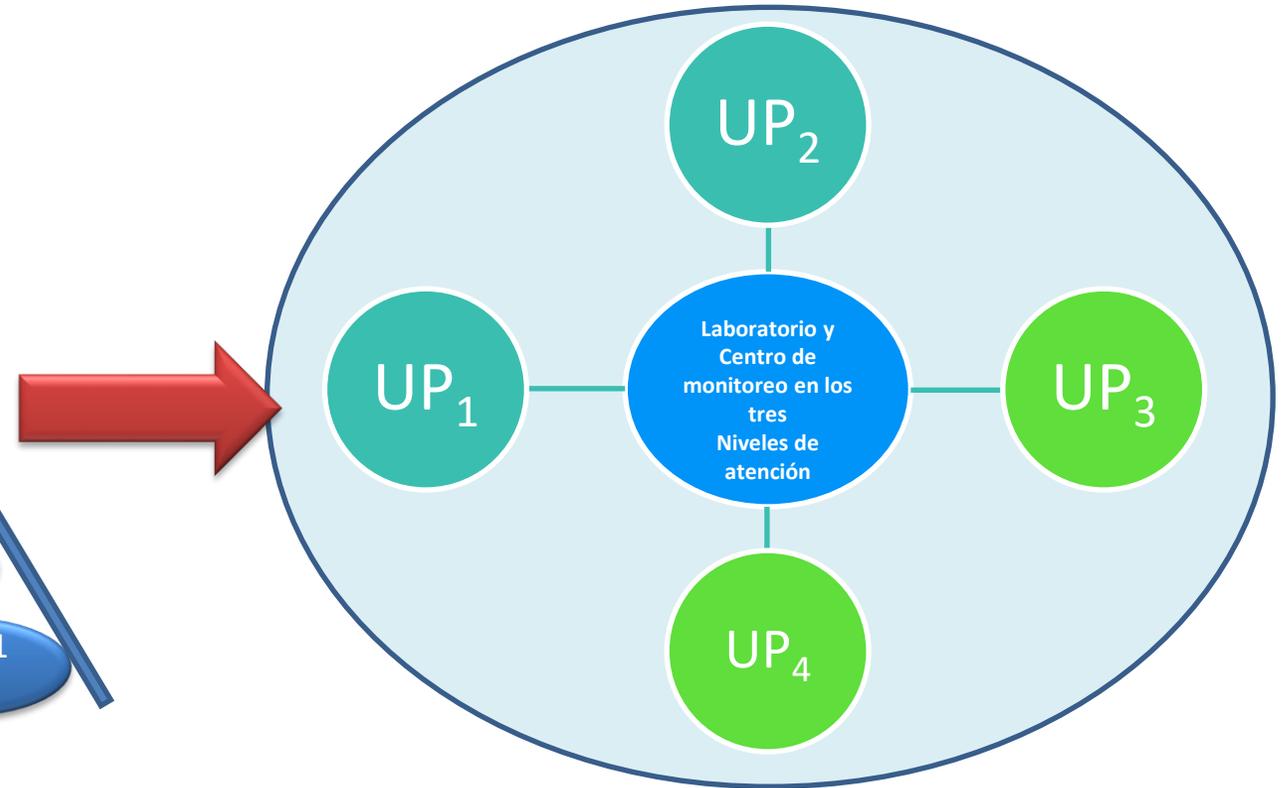
# Caso: Laboratorio y sistema integrado de gestión

## Estructura Organizacional en Red



De acuerdo a la capacidad resolutoria se crea la Unidad de laboratorio, y se integra con la Red Asistencial

## Proyecto de Inversión de redes de servicio



Se concentra el servicio de laboratorio, cuya gestión es independiente a la Red y se enfoca en la eficiencia de procesos y resultados, a través de un centro de monitoreo, a partir de un diagnóstico del problema la necesidad de la población.

# Caso aplicado al sector salud

Con la intervención se busca incorporar nueva infraestructura y equipamiento para poder efectuar la prestación de los servicios con la innovación del proceso centralizado, a través de la construcción de un laboratorio central y un centro de monitoreo. De esta manera, no será necesario intervenir de manera aislada en cada UP, por lo que la cantidad de factores de producción requeridos con la intervención a través de un PRED, disminuiría respecto a una intervención convencional.

Contar con un laboratorio central y un sistema integrado de gestión de la demanda, permitiría una gestión más eficiente y un menor tiempo para el procesamiento de las pruebas, **optimizando la cantidad de recursos humanos, así como de equipamiento actual (eficiencia), incurriendo en menores costos de producción por unidad de exámenes (economías de escala),** así como de operación y mantenimiento durante el funcionamiento.

Por tanto, una gestión eficiente del servicio brindado por las UP del área de influencia, **generaría una mayor cantidad de atenciones con un menor costo relativo por factor de producción,** puesto que con el mismo equipamiento podría aumentarse el número de atenciones (**economías de escala**), dicha ganancia de eficiencia produciría además un ahorro de tiempo y costos a los usuarios por la mejora en la calidad de atención de los servicios de salud (eficacia).

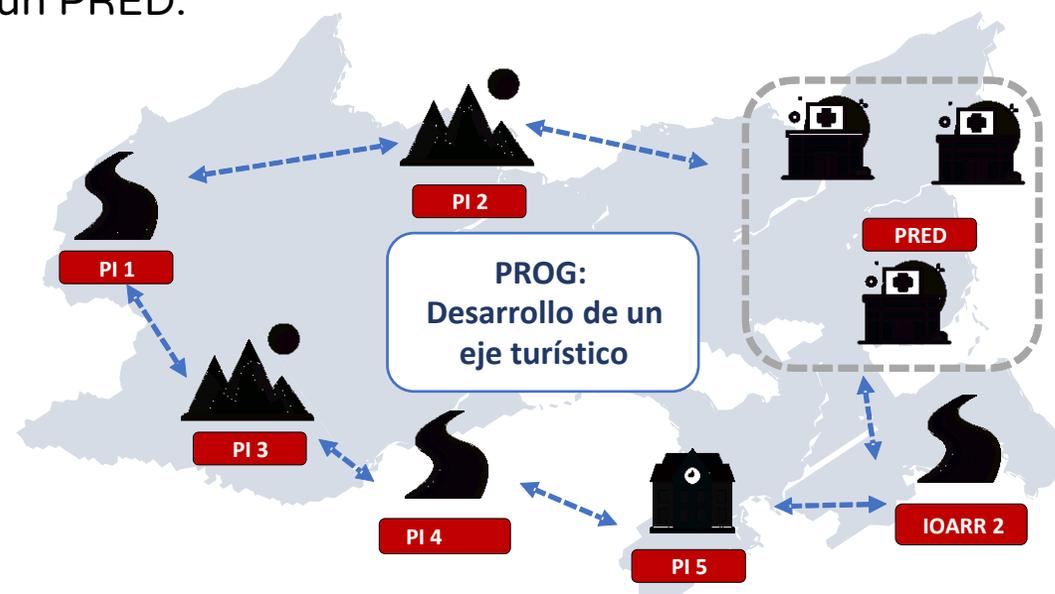


## **Diferencia entre un PRED y PROG**

---

# ¿Cuál es la diferencia entre un PRED y PROG?

- Un PRED corresponde a la formulación de un solo proyecto de inversión, dicha inversión comprende más de una UP, mientras que un PROG puede incluir varios proyectos de inversión y/o IOARR y cada proyecto de inversión se ejecuta en una única UP. Un PROG puede contener entre sus intervenciones a un PRED.



- Los PRED intervienen en diferentes UP que prestan un mismo servicio o varios servicios dentro de una división funcional, mientras que un PROG puede intervenir en UP que brindan diferentes servicios, de más de una división funcional, dentro una función o más funciones.



## **8** Registro de un PRED

---

# Ejemplos de registro del nombre de un PRED

Naturaleza de la Intervención (A)	Objeto de la intervención (B)	Localización (D) Puede ser distrito, provincia, departamento.	Nombre del PRED (A) + (B) + (C) + (D)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación</li> <li>• Mejoramiento</li> <li>• Ampliación</li> <li>• Recuperación</li> </ul>	Red de Servicios de atención de salud básicos y hospitalarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si las UP se ubican un único distrito se nombra este</li> <li>• Si las UP se ubican en mas de un distrito, se nombra la provincia</li> <li>• Si las UP se ubican en mas de una provincia, se nombra el departamento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejoramiento de la red de servicios de atención de salud básicos y hospitalarios, del distrito de Echarate, provincia de la Convención, departamento del Cusco</li> </ul>
	Red de Servicios de educación inicial, primaria y secundaria		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de la red de servicios de educación inicial, primaria y secundaria de la provincia de Camaná, departamento de Arequipa</li> </ul>
	Red de Servicios de saneamiento rural		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejoramiento de la red de servicios de saneamiento rural del departamento de Apurímac</li> </ul>

**¡No te lo pierdas!**



# Capacitaciones virtuales



## Programación de las capacitaciones

Conoce las capacitaciones del mes en curso y accede a ellas.

<https://bit.ly/CAPACITACIONES2023>



## Capacitaciones realizadas

Accede a las grabaciones y materiales de las capacitaciones realizadas.

<https://bit.ly/DGPMICapacitacionesrealizadas2023>



## Recursos de aprendizaje

Accede a diversos materiales didácticos sobre el ciclo de inversión pública.

<https://bit.ly/recursosdeaprendizaje>



# ¿Aún tienes dudas?



## Consultas generales

Envía tu consulta a:  
[invierte.pe@mef.gob.pe](mailto:invierte.pe@mef.gob.pe)



## Preguntas frecuentes

Accede a la base de preguntas frecuentes correspondiente a los diferentes sectores.

<https://www.mef.gob.pe/es/preguntas-frecuentes-inv-pub>



## Asistencia técnica personalizada

Accede al directorio de la Dirección General de Programación Multianual de Inversiones.

<https://bit.ly/3EMNSu4DIRECTORIO DGPMI>

# ¡No te dejes engañar!

## Estos son los únicos canales de contacto que la DGPMI pone a tu disposición



### Directorio DGPMI

Ubica aquí al equipo técnico de la Dirección General de Programación Multianual de Inversiones.

<https://bit.ly/3EMNSu4DIRECTORIODGPMI>



### Directorio CONECTAMEF

Encuentra aquí a los Especialistas de inversión pública a nivel nacional asignados a tu departamento.

<https://bit.ly/3yrcK8LDIRECTORIOCONECTAMEF>

¡Mantente atento y contacta a los especialistas oficiales del MEF!





PERÚ

Ministerio  
de Economía y Finanzas

invierte.pe



BICENTENARIO  
DEL PERÚ  
2021 - 2024

**iMuchas gracias!**

