

1. Introducción

¡Bienvenidos al quinto tema del módulo 2!

Seguimos avanzando con la construcción del «módulo de identificación de un estudio de preinversión», ahora nos concentramos en el diagnóstico de la unidad productora de bienes/servicios públicos (UP). Este diagnóstico que se hace solo cuando la UP existe, y es muy relevante porque permite identificar claramente las restricciones que tiene la UP y que la limitan en la provisión de los servicios en la cantidad y calidad adecuada, por tanto, el proyecto intervendrá para revertir dichas limitantes.

2. Diagnóstico de la unidad productora de bienes o servicios en los que intervendrá el PIP

De acuerdo a los Contenidos Mínimos Generales (Anexo SNIP 05) «el diagnóstico de la UP debe permitir identificar las restricciones que están impidiendo que la UP provea los bienes y servicios, en la cantidad demandada y con los estándares de calidad y eficiencia establecidos, así como las posibilidades reales de optimizar la oferta existente...»

¿Por qué es importante el diagnóstico de la UP?

El diagnóstico de la UP sirve para la identificación de las causas que generan el problema, la estimación de la oferta en la situación «sin proyecto», la optimización de la oferta, el análisis del riesgo de desastres de la UP, el análisis de los efectos ambientales negativos que pueda estar generando así como los posibles impactos del cambio climático en la provisión del servicio, entre otros.

3. Proceso de elaboración del diagnóstico de la UP

Para realizar el diagnóstico de la UP, tienes que visitar esta y efectuar reuniones con el personal operador y los usuarios; solo así podrás tener un buen conocimiento sobre cómo se presta el servicio y las capacidades existentes; a continuación te recomendamos seguir los siguientes pasos:



La «elaboración del diagnóstico» (tercer paso) es lo que debes presentar en el estudio de preinversión así como los resultados del «análisis del riesgo» (cuarto paso). Dado el énfasis que queremos darle al tema de riesgo, dejaremos el cuarto pasó para la siguiente sesión.

4. Recopilación de información de fuente secundaria

Estarás de acuerdo que tener conocimiento antes de ir al campo es útil para ir identificando las variables de mayor interés.

Para reunir la información de fuente secundaria puedes revisar, entre otros, las estadísticas de producción (# de atenciones de un establecimiento de salud, # de alumnos matriculados en una institución educativa, m3 de agua potable suministrada por el sistema, etc.), los procesos (por ejemplo, el proceso desde la recolección hasta la disposición final en un proyecto de limpieza pública), los recursos o factores de producción (para el servicio educativo se cuentan con # de docentes, # de personal administrativo, #equipamiento y mobiliario, #aulas, #otras instalaciones educativa, por ejemplo), los instrumentos de gestión y los planos.

También se considera información de fuente secundaria que es necesario revisar a aquella proveniente de las normas, los parámetros y estándares que se haya establecido el sector de interés.

Para los proyectos en educación, por ejemplo, el Ministerio de Educación establece el área por alumno en los ambientes pedagógicos (aula y laboratorio) o qué tipo de áreas recreativas se debe incluir en las IE; el Ministerio de Salud, establece el tipo de equipamiento de los consultorios o los criterios para la localización de los establecimientos.

5. Visita a la UP

La información que recojas en la visita de la UP debe permitirte tener conocimiento de las capacidades con que se cuenta y las principales restricciones para que se provea los servicios en la cantidad necesaria y con los estándares de calidad establecidos.

¿Qué entendemos por restricción?

Es todo aquello que limita el desempeño de los sistemas y que impiden alcanzar las metas propuestas. Existe en la literatura de la gerencia empresarial, la teoría llamada «la teoría de las restricciones» que explica bien la importancia de identificar las restricciones o cuellos de botella para el funcionamiento de una organización, dado que también es aplicable a nuestro ámbito de proyectos, te pedimos unos minutos para ver este video (<https://www.youtube.com/watch?v=HQEtGK18p0k>) que explica de forma breve y didáctica la teoría de las restricciones.

¿Qué debemos hacer en la visita a la UP?

- ↙ Recorrer las instalaciones de la UP para verificar, en especial, los procesos y los recursos o factores de producción. Dependiendo del tipo de proyecto, acompañar la(s) visita(s) con el experto más idóneo.
- ↙ Elaborar un inventario de recursos o el mapeo de procesos.

Módulo 2: Normatividad del SNIP, los Aspectos Generales y la Identificación en un PIP a nivel perfil

Tema: Análisis de peligros

- ↪ Recoger información para evaluar el estado de producción, si estos cumplen o no con estándares o parámetros establecidos, si no para la UP.
- ↪ Elaborar un croquis de la UP si no hay otros.
- ↪ Dialogar con el personal que opera y aplicando instrumentos como encuestas, formatos de sondeo, formato de preguntas orientadoras para talleres, por ejemplo.
- ↪ Entrevistar a los usuarios para conocer cómo perciben el servicio que reciben.



de los factores las normas, hay riesgos o

planos, entre

gestiona la UP,

Debes capturar fotografías que te permitan evidenciar el diagnóstico que realices. Cada foto de ir en el estudio con una breve reseña.



Ten presente que las variables que debes considerar en el diagnóstico dependerá del tipo de proyecto que se estás tratando.

Ejemplo 1: si se trata de mejorar una carretera, analizar por tramos, el estado de la vía y de las arte; averiguar las prácticas de mantenimiento, los puntos críticos (riesgos), entre otros.



habrá que obras de analizar

los evolución humanos,

Ejemplo 2: Si se trata de un PIP relacionado con servicios de salud, se tendrá que analizar la de la producción (atenciones), los recursos equipamientos, ambientes, la cadena de abastecimiento de materiales e insumos, entre otros.

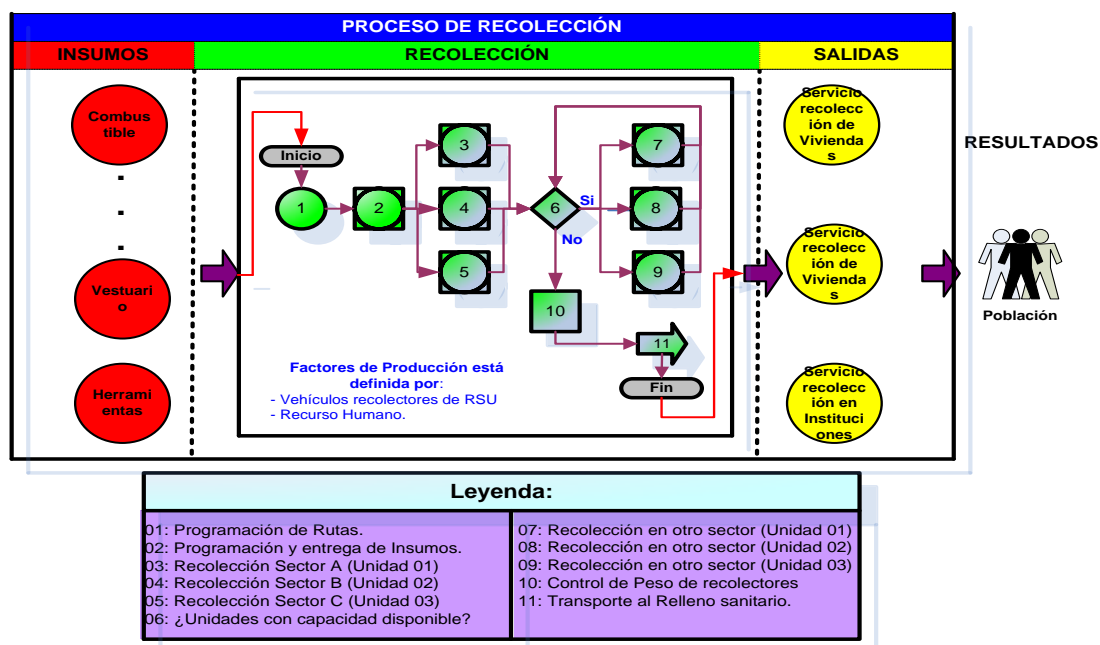
Ingresa [aquí](#) para una revisión de los factores y variables a tener en cuenta en otras tipologías de proyectos.

6. Elaboración del diagnóstico de la UP

Ahora sí tenemos toda la información primaria y secundaria recogida y lista para analizar, procesar y elaborar nuestro diagnóstico. A continuación enumeramos algunos de los aspectos que debes presentar en el diagnóstico:

1. Identifica los problemas y las causas de estos en los procesos de producción.

Aquí vemos un ejemplo del proceso de recolección, para un PIP de limpieza pública, donde se observó deficiencias en la cobertura de la recolección de los residuos sólidos debido a que solo se cuenta con un vehículo provisional que recolecta los residuos sólidos (volquete perteneciente a la otra subgerencia) y hay días de recorrido donde la falta de combustible impide la salida de dicho vehículo.



2. Los factores de producción empleados (infraestructura, equipamiento, instalaciones, entre otros). Evalúa el estado de situación para, entre otros: (i) identificar si hay problemas o cuellos de botella que limiten la provisión en calidad y/o cantidad; (ii) estimar las capacidades de provisión de servicios de cada factor; (iii) identificar las posibilidades de optimizar el servicio; y, (iv) determinar si hay o no riesgo para la UP.

Por ejemplo, en un proyecto de agua potable puede ser que el elemento limitante de la oferta sea la capacidad de la planta de tratamiento, pero los demás elementos del sistema dispongan de la capacidad necesaria. El PIP que se proponga debería ir dirigido, fundamentalmente, a solucionar esta restricción.

3. Los recursos empleados para la provisión del servicio (materiales, insumos, personal, entre otros). Es importante conocer si hay o habrán restricciones en la provisión de estos recursos, entre estas las que pueden originarse por el cambio climático como son los casos del recurso hídrico y la biodiversidad.
4. La evolución en la cantidad de servicio provisto a los usuarios. Si hubiese períodos en los que ha disminuido o que se ha incrementado fuertemente, averiguar las causas.
5. La calidad de servicio. Si no cumplierse con los estándares establecidos por el sector, averiguar el porqué.
6. La existencia de otros proveedores del servicio a los cuales puede acceder la población afectada por el problema. Averiguar si tienen planes de expansión a futuro.
7. Las políticas y prácticas de mantenimiento de la infraestructura, los equipos, entre otros.
8. La organización y la gestión. Es importante conocer si la organización responde a los procesos de producción del servicio, si disponen y aplican instrumentos de gestión, procedimientos, protocolos, entre otros.
9. Si se están aplicando las medidas de ecoeficiencia establecidas para el sector público.

¡Profundicemos un poco más este tema de las medidas de ecoeficiencia con algunas preguntas!

¿A qué nos referimos con ecoeficiencia?

«La ecoeficiencia es la ciencia que combina los principios de la ecología con la economía para generar alternativas de uso eficiente de las materias primas e insumos; así como para optimizar los procesos productivos y la provisión de servicios. La ecoeficiencia se aplica a las municipalidades, industrias, empresas de servicios y oficinas administrativas del sector público y privado» (Guía de ecoeficiencia para las instituciones públicas, pag.6).

¿Por qué se implementa la ecoeficiencia en las instituciones públicas?

De un lado tenemos el marco legal de la Política Ambiental Nacional, y de otro normas que regulan la implementación de medidas de ecoeficiencia en el sector pública (principalmente el D.S 009-2009 Minam y su modificatoria D.S 011-2010-Minam).

¿Qué se busca se busca promover con la ecoeficiencia en las instituciones públicas?

Se tiene por objetivo establecer «una nueva cultura de uso ecoeficiente de los recursos de energía, agua, papel y gestión de residuos sólidos que genere un ahorro significativo al Estado, además de propiciar en los trabajadores que son los principales consumidores de estos servicios, el uso ambientalmente responsable a fin de lograr el menor impacto en el ambiente». (Guía de ecoeficiencia para las instituciones públicas, pag.6).

¿Qué medidas ecoeficientes debo considerar en el diagnóstico de la UP?

Te recomiendo que hagas una lista de chequeo de las medidas de ecoeficiencia indicadas en el Artículo 4° del DS N°009-2009-Minam y su modificatoria D.S 011-2010-Minam, que corresponden de la primera y segunda etapa. Además de la verificación *in situ* revisa el *Plan de ecoeficiencia*, si lo hubiera, y su implementación, el cual es responsabilidad de las oficinas de administración.

Para identificar prácticas laborales no eficientes el Minam, recomienda uso de los siguientes **formatos**. (Formatos prácticas no ecoeficientes).



10. Los impactos que se puede estar generando en el ambiente.

Para caracterizar estos impactos toma en cuenta al menos las siguientes variables.

Dimensión	VARIABLES AFECTADAS
Medio físico	Agua
	Suelo
	Aire
	Paisaje
Medio biológico	Flora
	Fauna

Módulo 2: Normatividad del SNIP, los Aspectos Generales y la Identificación en un PIP a nivel perfil

Tema: Análisis de peligros

Medio social	Bienestar
	Salud de la población

Dependiendo del tipo de proyecto, puedes presentar los resultados por cada elemento que compone la UP (por ejemplo, los posibles efectos impactos negativos de la planta de tratamiento) o por proceso/etapa (por ejemplo, en el proceso de disposición final de los residuos sólidos hospitalarios). [Aquí](#) te mostramos un ejemplo.