



Ate, 16 de Febrero de 2021

INFORME N° -2021-EMAPE/GPE

A : **DIANA YNÉS CÁRDENAS RAYMONDI**
Gerencia Central de Planeamiento y Presupuesto

DE : **JUAN RAMIRO VALDERRAMA LLERENA**
Gerencia de Planeamiento Estratégico

ASUNTO : Informe de Evaluación de resultados del Marco Estratégico 2020-2023 de EMAPE S.A. correspondiente al año 2020.

REFERENCIA : Oficio Circular N° D000005-2021-MML-GP

Tengo el agrado de dirigirme a usted, en atención al documento de la referencia, por medio del cual la Gerencia de Planificación de la Municipalidad Metropolitana de Lima solicita se elabore el Informe de Evaluación de resultados del Marco Estratégico 2020-2023 de EMAPE S.A. correspondiente al año 2020, de acuerdo al siguiente detalle:

I. ANTECEDENTES

- 1.1 Mediante Informe N° 0046-2021-MML-GP-SPC, de fecha 28.01.2021, la Subgerencia de Planeamiento Corporativo informa a la Gerencia de Planificación de la MML sobre la necesidad de dar seguimiento a la implementación de los Marco Estratégico 2020-2023 de los Organismos Públicos Descentralizados y Empresas Municipales, a fin de que estas instituciones realicen el Informe de Evaluación de Resultados; asimismo, remite la estructura para la elaboración de los Informe de Evaluación de Resultados de los Marco Estratégico 2020-2023 de los Organismos Públicos Descentralizados y Empresas Municipales.
- 1.2 Mediante Oficio Circular N° 0005-2021-MML-GP, de fecha 28.01.2021, la Gerencia de Planificación de la MML solicita a los Organismos Públicos Descentralizados y Empresas Municipales elaborar el Informe de Evaluación de Resultados del Marco Estratégico 2020-2023 de EMAPE S.A.
- 1.3 Mediante Memorándum N° 010-2021-EMAPE-GPE, de fecha 28.01.2021, la Gerencia de Planeamiento Estratégico solicita a la Gerencia de Supervisión y Ejecución de Obras se precise el logro ejecutado al 2020 del indicador "Número de kilómetros de la nueva infraestructura e infraestructura rehabilitada de la red vial construida" a fin de atender lo solicitado en el documento de la referencia.
- 1.4 En atención al Memorándum N° 010-2021-EMAPE-GPE, la Gerencia de Supervisión y Ejecución de Obras da respuesta a través del Informe N° 360-2021-EMAPE/GESO.



- 1.5 Mediante Informe N° 162-2020-EMAPE/GCPP, de fecha 05.11.2020, la Gerencia Central de Planeamiento y Presupuesto remite a la Gerencia General el informe de evaluación de implementación del POI de EMAPE S.A. al I y II Trimestre 2020.
- 1.6 Mediante Informe N° 008-2021-EMAPE/GPE, de fecha 23.01.2021 de fecha 23.01.2021, la Gerencia de Planeamiento Estratégico remite a la Gerencia Central de Planificación y Presupuesto el informe de evaluación de implementación del POI de EMAPE S.A. al III y IV Trimestre 2020.

II. ANÁLISIS

- 2.1 De acuerdo con al Anexo N° 01 adjunto al Informe N° 0046-2021-MML-GP-SPC, el informe de evaluación de resultados del Marco Estratégico 2020-2023 de EMAPE S.A. correspondiente al año 2020, tiene la siguiente estructura:

- Resumen ejecutivo
- Análisis contextual
- Evaluación del cumplimiento de los logros esperados
- Propuesta para mejorar la estrategia
- Conclusiones y recomendaciones
- Anexos

- 2.2 A fin de elaborar el informe de evaluación del Marco Estratégico 2020-2023 de EMAPE S.A. correspondiente al año 2020, se consideró la siguiente información alineada a las estrategias institucionales:

- Para la estrategia institucional 1, se tomó como referencia el Informe N° 360-2021-EMAPE/GESO remitido por la Gerencia de Supervisión y Ejecución de Obras, la cual establece el número de kilómetros implementados y/o rehabilitados de la infraestructura de la red vial construida a partir del 2019 en la provincia de Lima.
- Para las estrategias institucionales 2, 3, 4, 5, 6 y 7, se tomó como referencia el Informe N° 162-2020-EMAPE/GCPP, informe de evaluación de implementación del POI de EMAPE S.A. al I y II Trimestre 2020; e, Informe N° 008-2021-EMAPE/GPE, informe de evaluación de implementación del POI de EMAPE S.A. al III y IV Trimestre 2020.

- 2.3 En tal sentido, con la estructura del marco estratégico proporcionada por la Subgerencia de Planeamiento Corporativo de la MML y la información señalada en el numeral 2.2 del presente informe, se adjunta como anexo al presente documento el Informe de Evaluación de resultados del Marco Estratégico 2020-2023 de EMAPE S.A. correspondiente al año 2020.

III. CONCLUSIONES

De acuerdo con lo señalado en el análisis del presente informe, se adjunta como Anexo N° 01 el Informe de Evaluación de Resultados del Marco Estratégico 2020-2023 de EMAPE S.A. correspondiente al año 2020.



IV. RECOMENDACIONES

Remitir el presente informe y su anexo a la Gerencia General para su conocimiento, con copia a la Gerencia de Tecnologías de la Información para su publicación en el Portal de Transparencia Institucional.

Sin otro particular, quedo de ustedes.

Atentamente,

(JVL/cpm)

Anexo N° 01**INFORME DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL MARCO ESTRATÉGICO
2020-2023 DE EMAPE S.A. CORRESPONDIENTE AL AÑO 2020**

ENTIDAD : Empresa Municipal Administradora de Peaje de Lima EMEPA S.A.
SECTOR : Gobierno Local
PLIEGO : 301250 Municipalidad Metropolitana de Lima

I. RESUMEN EJECUTIVO

El Marco Estratégico 2020-2023 de EMAPE S.A. se aprobó mediante Resolución de Gerencia General N° 125-2019-EMAPE-GG, es un documento de gestión estratégica que define las estrategias institucionales por un periodo de 3 años, comprendidos entre el 2020 y 2023.

Las 07 estrategias institucionales están alineadas estratégicamente al Objetivo Estratégico Institucional 02 “Mejorar la movilidad urbana sostenible en beneficio de la ciudadanía” y Objetivo Estratégico Institucional 09 “Fortalecer la gestión institucional de la Municipalidad Metropolitana de Lima”, establecidas en el Plan Estratégico Institucional 2020-2023 de la Municipalidad Metropolitana de Lima (MML).

En este contexto, el Marco Estratégico 2020-2023 de EMAPE S.A. ejecutó en el ejercicio 2020 siete (07) estrategias institucionales (EI), las cuales son: EI.01: Ejecución de los proyectos de inversión de infraestructura vial y social oportuna en la provincia de Lima; EI.02: Ejecución del mantenimiento de infraestructura vial y social oportuna en la provincia de Lima; EI.03: Procesos internos clave mejorados de EMAPE S.A.; EI.04: Procesos estratégicos y operativos claves implementados tecnológicamente de EMAPE S.A.; EI.05: Controles internos en los procesos, actividades y tareas implementados en EMAPE S.A.; EI.06: Relaciones interinstitucionales fortalecidas en beneficio de la población objetivo; EI.07: Gestión Institucional eficaz de EMAPE S.A.

La gestión 2020 priorizó el cumplimiento de las metas institucionales centradas en la gestión de las inversiones y actividades de mantenimiento encargadas por la MML, pese a la declaratoria del estado de Emergencia Sanitaria Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del COVID19; asimismo, se caracterizó por una política de transparencia y modernización, impulsando el fortalecimiento de la gestión institucional a través de la mejora de los procesos administrativos e implementación de sistemas de información.

El presente informe de evaluación de resultados del Marco Estratégico 2020-2023 de EMAPE S.A. correspondiente al año 2020 recoge los principales resultados de la gestión institucional, ejecutados a través de los órganos de dirección, control, asesoramiento, soporte y línea.

II. ANÁLISIS CONTEXTUAL

La ejecución de las siete (07) estrategias institucionales e indicadores del Marco Estratégico 2020-2023 de EMAPE S.A. tuvieron limitaciones debido a la declaratoria de estado de emergencia a consecuencia de la propagación del Covid-19 y, al aislamiento social obligatorio decretado por la emergencia sanitaria, lo cual restringió y dificultó la ejecución de la gestión de las inversiones y actividades de mantenimiento encargadas a EMAPE S.A. por la MML; sin embargo, es preciso señalar que a partir del mes de julio del 2020, se inició el proceso de reincorporación progresiva del personal a las instalaciones de la Entidad mediante estrictos protocolos de seguridad, así como, se promovió la modernización y mejora de sus procesos y sistemas de información, a fin de atender oportunamente las solicitudes de contratación y pago de proveedores por parte de las áreas usuarias, impulsando de esta manera la gestión institucional.

III. EVALUACION DE CUMPLIMIENTO DE LOS LOGROS ESPERADOS

3.1 ALINEAMIENTO ESTRATÉGICO ENTRE EL PEI 2020-2023 DE LA MML Y EL MARCO ESTRATÉGICO 2020-2023 DE EMAPE S.A.

A continuación, se presenta el alineamiento estratégico entre los objetivos y acciones estratégicas institucionales enmarcados en el Plan Estratégico Institucional 2020-2023 de la MML y las estrategias institucionales establecidas en el Marco Estratégico 2020-2023 de EMAPE S.A., de acuerdo al siguiente detalle:

Objetivos Estratégicos Institucionales (OEI) de la MML:

OEI.02 Mejorar la movilidad urbana sostenible en beneficio de la ciudadanía.

Acciones Estratégicas Institucionales (AEI) de la MML:

AEI.02.02 Infraestructura de la red vial en estado óptimo en la provincia de Lima.

Estrategias Institucionales (EI) de EMAPE S.A.:

EI.01 Ejecución de los proyectos de inversión de infraestructura vial y social oportuna en la provincia de Lima.

EI.02 Ejecución del mantenimiento de infraestructura vial y social oportuna en la provincia de Lima.

OEI.09 Fortalecer la gestión institucional de la Municipalidad Metropolitana de Lima.

Acción Estratégica Institucional (AEI) de la MML:

AEI.09.09 Gestión institucional de las Empresas Municipales y Organismos Públicos Descentralizados eficaz en la Municipalidad Metropolitana de Lima.

Estrategias Institucionales (EI) de EMAPE S.A.:

EI.03 Procesos internos clave mejorados de EMAPE S.A.

EI.04 Procesos estratégicos y operativos claves implementados tecnológicamente de EMAPE S.A.

EI.05 Controles internos en los procesos, actividades y tareas implementados en EMAPE S.A.

EI.06 Relaciones interinstitucionales fortalecidas en beneficio de la población objetivo.

EI.07 Gestión Institucional eficaz de EMAPE S.A.

3.2 EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LOS LOGROS ESPERADOS DE LAS ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES

A continuación, se presenta la evaluación del cumplimiento de los logros esperados de las estrategias institucionales del Marco Estratégico 2020-2023 de EMAPE S.A.:

3.2.1 Estrategia Institucional 01: Ejecución de los proyectos de inversión de infraestructura vial y social oportuna en la provincia de Lima.

La Estrategia Institucional 01: Ejecución de los proyectos de inversión de infraestructura vial y social oportuna en la provincia de Lima se encuentra en el marco de la Actividad Estratégica 02.02 del PEI 2020-2023 de la MML, denominada: **AEI.02.02. INFRAESTRUCTURA DE LA RED VIAL EN ESTADO ÓPTIMO EN LA PROVINCIA DE LIMA.**

Descripción:

Mediante Acuerdo de Concejo N° 830 del 10 de junio de 2014, se aprobó la celebración de la Adenda al Convenio suscrito entre la Municipalidad Metropolitana de Lima y EMAPE S.A., que excluye del convenio toda referencia a la recaudación y administración de peajes e incluye actividades de administración de proyectos de inversión pública cuya ejecución sea encargada a EMAPE S.A. por la Municipalidad Metropolitana de Lima.

En ese marco, EMAPE S.A. contó con una cartera de 262 proyectos de inversión, los cuales se han ejecutado en sus distintas etapas preinversión, expediente técnico, ejecución de obra y liquidación.

A continuación, se presenta el logro ejecutado respecto al indicador denominado número de kilómetros implementados y/o rehabilitados de la infraestructura de la red vial:

NÚMERO DE KILÓMETROS IMPLEMENTADOS Y/O REHABILITADOS DE LA INFRAESTRUCTURA DE LA RED VIAL CONSTRUIDA A PARTIR DEL 2019 EN LA PROVINCIA DE LIMA:

Indicador	Logro esperado 2020	Logro ejecutado
Número de kilómetros implementados y/o rehabilitados de la infraestructura de la red vial construida a partir del 2019 en la provincia de Lima.	30 KM	86.81(48.84 km 2019 y 37.97 km 2020)

DETALLE DE PROYECTOS DE INVERSIÓN EN FASE DE PREINVERSIÓN:

En Fase de Preinversión se han registrado un total de 66 Proyectos de Inversión de acuerdo a la siguiente distribución:

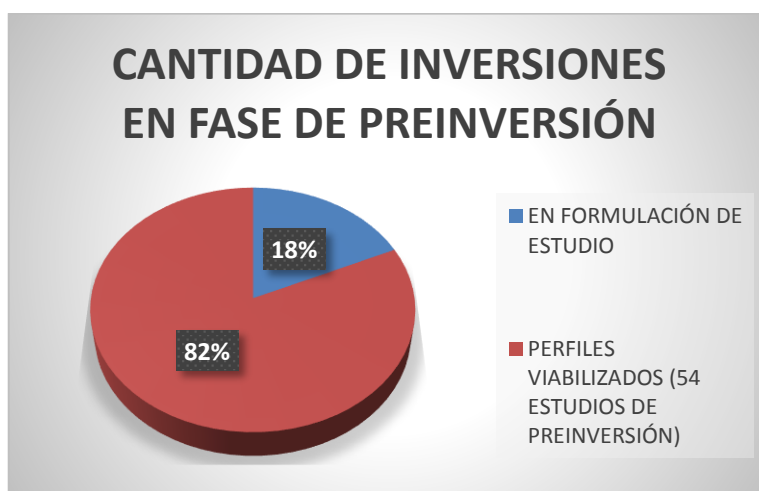
1. Asimismo, en el 2020 se han gestionado 66 estudios de Preinversión, de los cuales 54 se han viabilizado, quedando 12 estudios en formación y por continuidad al 2021.
2. La mayor producción y viabilización de estudios de preinversión, se realizó en los meses de Febrero y Diciembre, con 13 y 26 viabilizaciones respectivamente, y que representó el 72% del total de estudios de preinversión viabilizados en el año 2020.
3. El 28% de los estudios de preinversión, se formularon entre los meses de mayo y noviembre 2020, y que coincidentemente fueron los meses de inicio de pandemia y restricciones debido al COVID19.

CANTIDAD DE PROYECTOS DE INVERSIÓN EN FASE DE PREINVERSIÓN

Situación	Cantidad	% Cant.
En Formulación De Estudio	12	18.18%
Perfiles Viabilizados (54 Estudios De Preinversión)	54	81.82%
Total	66	100%

CANTIDAD DE ESTUDIOS PREINVERSIÓN EJECUTADOS POR MES:

Mes de viabilidad	Cantidad	%
febrero	13	24.07%
mayo	5	9.26%
junio	1	1.85%
julio	1	1.85%
agosto	2	3.70%
setiembre	5	9.26%
noviembre	1	1.85%
diciembre	26	48.15%
Total	54	100.%



DETALLE DE PROYECTOS DE INVERSIÓN EN FASE DE EJECUCIÓN:

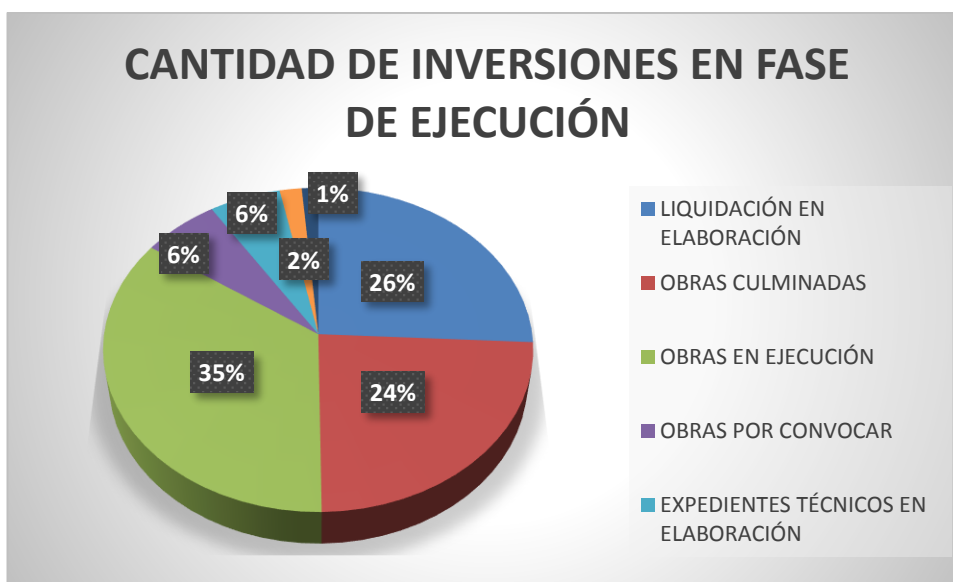
En Fase de Ejecución se han registrado un total de 221 Proyectos de Inversión de acuerdo a la siguiente distribución:

1. Se cuentan con 57 en liquidación, que representa el 26% de la cartera de proyectos encargados.
2. Se culminaron 53 obras, que representan el 24% de la cartera de proyectos encargados en el 2020, los mismos que formaran parte de la liquidación en el 2021.
3. Al cierre del 2020 se vienen ejecutando 77 obras que representan el 35%, los mismos que por continuidad se ejecutarán en el 2021. De ellos, 15 proyectos tiene una ejecución física superior al 70%.
4. Para el ejercicio 2021 se tienen 14 obras por convocar, que representa 6% de la cartera de inversiones 2020.
5. Se cuentan con 20 expedientes técnicos: en elaboración (13), por convocar (4) y dados de baja (3), que representan en total 9 % de la cartera 2020.

A continuación, se presenta el estado situacional de las inversiones encargadas a EMAPE S.A. por la MML en fase de ejecución:

CANTIDAD DE PROYECTOS DE INVERSIÓN EN FASE DE EJECUCIÓN

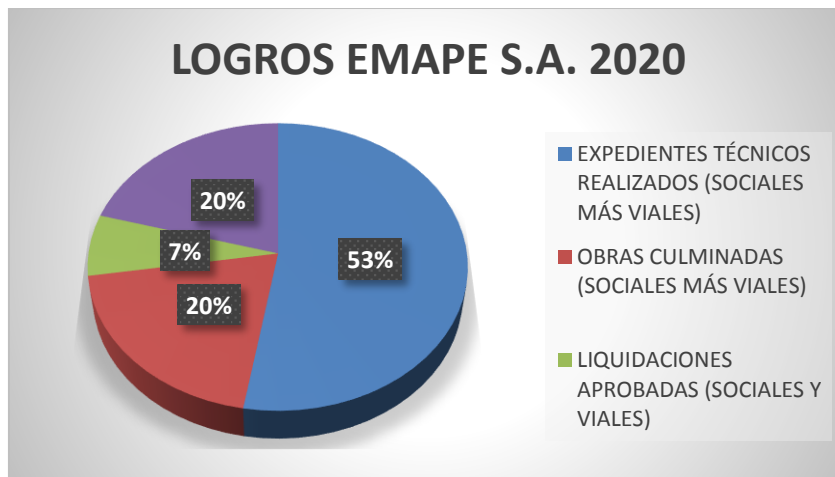
Situación	Cantidad	% Cant.
Liquidación en Elaboración	57	26%
Obras Culminadas	53	24%
Obras en Ejecución	77	35%
Obras por Convocar	14	6%
Expedientes Técnicos en Elaboración	13	6%
Expedientes Técnicos por Convocar	4	2%
Expedientes Técnicos dados de baja	3	1%
Total	221	100%



DETALLE DEL TOTAL DE PROYECTOS DE INVERSIÓN EN FASE DE EJECUCIÓN: A continuación, se presenta los logros 2020 de acuerdo a la cartera de inversiones encargadas a EMAPE S.A. por la MML:

LOGROS EMAPE S.A. 2020:

Estado	Cantidad
Expedientes Técnicos Realizados (Sociales Más Viales)	138
Obras Culminadas (Sociales Más Viales)	52
Liquidaciones Aprobadas (Sociales Y Viales)	18
Estudios De Preinversión (Sociales Y Viales)	54
Total De Proyectos	262



3.2.2 Estrategia Institucional 02: Ejecución del mantenimiento de infraestructura vial y social oportuna en la provincia de Lima.

La Estrategia Institucional 02: Ejecución del mantenimiento de infraestructura vial y social oportuna en la provincia de Lima se encuentra en el marco de la Actividad Estratégica Institucional 02.02 del PEI 2020-2023 de la MML, denominada: **AEI.02.02. INFRAESTRUCTURA DE LA RED VIAL EN ESTADO ÓPTIMO EN LA PROVINCIA DE LIMA.**

Descripción:

Mediante Acuerdo de Concejo N° 830 del 10 de junio de 2014, se aprobó la celebración de la Adenda al Convenio suscrito entre la Municipalidad Metropolitana de Lima y EMAPE S.A., que excluye del convenio toda referencia a la recaudación y administración de peajes e incluye actividades de gestión del mantenimiento y conservación de la red de infraestructura vial metropolitana, incluyendo losas deportivas, escaleras y puentes peatonales.

En ese marco, EMAPE S.A. contó con 11 actividades de mantenimiento y conservación de la red de infraestructura vial metropolitana, incluyendo losas deportivas, escaleras y puentes peatonales.

A continuación, se presenta el logro ejecutado respecto al indicador denominado número de metros cuadrados con mantenimiento de la infraestructura existente de la red vial en provincia de Lima:

NÚMERO DE METROS CUADRADOS CON MANTENIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA EXISTENTE DE LA RED VIAL EN PROVINCIA DE LIMA:

Indicador	Logro esperado 2020	Logro ejecutado 2020
Número de metros cuadrados con mantenimiento de la infraestructura existente de la red vial en provincia de Lima.	799,830 M2 (según PEI 2020-2023-MML).	402,533.91 M2 (73.42%)



(*) Modificación de Meta de 799,830 M2 por 548,286.98 M2:

Nota: Según correo electrónico de fecha 19.10.2020 se gestionó con la Subgerencia de Planeamiento Corporativo de la MML la reprogramación de la meta del Centro de Costo 12005, de 799,830 M2 DE MANTENIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA EXISTENTE DE LA RED VIAL EN LA PROVINCIA DE LIMA, por 548,286.98 M2.

DETALLE DE LAS ACTIVIDADES EJECUTADAS DE MANTENIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA EXISTENTE DE LA RED VIAL EN LA PROVINCIA DE LIMA:

CENTRO DE COSTO: 12005 RED VIAL METROPOLITANA	UNIDAD DE MEDIDA	META ANUAL	I TRIMESTRE			II TRIMESTRE			III TRIMESTRE			IV TRIMESTRE			ACUMULADO EJECUTADO	% DE EJECUCIÓN ANUAL
			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE		
MANTENIMIENTO DE ÁREAS VERDES EN VÍAS METROPOLITANAS	M2	3,960,000.00	330,100.00	330,000.00	238,000.00	286,800.00	329,750.00	365,050.00	364,100.00	366,650.00	366,778.00	351,387.00	341,461.00	300,727.00	3,970,803.00	100.27%
MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA GENERAL EN VÍAS METROPOLITANAS	KM	732.46	66.50	69.50	47.74	47.74	47.74	45.24	68.50	66.50	66.50	66.50	66.50	68.50	727.46	99.32%
MANTENIMIENTO DE LA RED VIAL METROPOLITANA	M2	548,286.98	55,712.14	46,125.11	15,393.16	3,204.70	1,830.05	37,955.42	5,100.00	12,500.00	19,800.00	81,914.00	79,499.33	43,500.00	402,533.91	73.42%
MANTENIMIENTO DE PUENTES	Unidad	129.00	3.00	5.00	6.00	8.00	14.00	11.00	12.00	15.00	21.00	27.00	22.00	2.00	146.00	113.18%
MANTENIMIENTO DE ESCALERAS	Unidad	267.00	2.00	9.00	8.00	5.00	2.00	18.00	6.00	38.00	81.00	53.00	53.00	3.00	278.00	104.12%
MANTENIMIENTO DE MUROS DE CONTENCIÓN	ML	12,493.00	700.00	670.00	660.00	710.00	680.00	780.00	300.00	1,192.25	5,400.92	33.00	33.00	250.00	11,409.17	91.32%
MANTENIMIENTO E IMPLEMENTACIÓN DE CICLOVIAS	KM	44.00	0.00	0.00	0.00	0.00	4.40	4.70	0.00	4.50	3.78	7.86	25.50	3.00	53.74	122.14%
MANTENIMIENTO Y DESINFECCIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA VIAL METROPOLITANA	KM	61.80	0.00	0.00	0.00	9.23	27.10	13.80	6.80	5.00	0.00	0.00	0.00	0.00	61.93	100.21%
LIMPIEZA DE PLAYAS LA HERRADURA, LA CAPITANA, PESCADORES, AGUA DULCE Y PINTADO DE SARDINELES DE LA CICLOVIA EN LA PLAYA AGUA DULCE, EN EL DISTRITO DE CHORRILLOS- PROVINCIA DE LIMA – DEPARTAMENTO DE LIMA - AII 3800001199	M2	36,300.00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	14,000.00	15,500.00	6,800.00	36,300.00	100.00%
LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO DE VÍAS EN ACCESOS DEL AAHH SAGRADO CORAZON DE JESÚS, SECTOR JARDINES PSJ.3, SECTOR HORACIO ZEBALLOS CA - AII 3700001238	INTERVENCIÓN	1.00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1.00	1.00	100.00%
LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO DE VÍAS DE ACCESOS EN EL AAHH SAGRADO CORAZON DE JESUS - SECTOR LAS BRISAS, AAHH MUNICIPAL 3 Y EN EL AAHH - AII 3700001240	INTERVENCIÓN	1.00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1.00	1.00	100.00%

3.2.3 Estrategia Institucional 03: Procesos internos clave mejorados de EMAPE S.A.

La Estrategia Institucional 03: Procesos internos clave mejorados de EMAPE S.A., se encuentra en el marco de la Tarea Operativa 04 del POI 2020 de EMAPE S.A., denominada: **GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA DE LOS PROCESOS CLAVE**, la cual tiene la siguiente programación y ejecución anual 2020:

DETALLE DE LA PROGRAMACIÓN DE LA TAREA OPERATIVA 04:

Cod. Tar.	Actividad / Tarea Operativa	Unidad de Medida	Prioridad	Programación Mensual	Aprobado					
				Meta	I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Anual	
TO 04	Gestión de la mejora continua de los procesos clave	Acción	Alta	Físico	1	1	1	1	1	4



DETALLE DE LA EJECUCIÓN DE LA TAREA OPERATIVA 04:

Cod. Tar.	Actividad / Tarea Operativa	Unidad de Medida	Prioridad	Programación Mensual	Ejecutado al II Trimestre:					% Avance al II Trimestre:				
				Meta	I Trim	II Trim	III Trim	IV Trim	Anual	I Trim	II Trim	III Trim	IV Trim	Anual
TO 04	Gestión de la mejora continua de los procesos clave	Acción	Alta	Físico	1	1	1	1	4	100%	100%	100%	100%	100%

Descripción:

Para el ejercicio 2020 se priorizaron procesos institucionales de gestión administrativa, para lo cual, se aprobaron 07 documentos técnico-normativos orientados a fin de mejorar la gestión administrativa, los cuales se detallan a continuación.

1. Verificación, registro, control, custodia, renovación, ejecución y devolución de garantías presentadas ante EMAPE S.A.
2. Reconstrucción de documentos y expedientes en caso de extravió, siniestro, deterioro, robo o hurto, gestionados, o en trámite en EMAPE S.A.
3. Lineamientos generales de procesos de coordinación de obra.
4. Procedimiento de pago de adelantos, valorizaciones, liquidaciones y consultoría de obra.
5. Directiva para la gestión documental, digital, "proyecto cero papel".
6. Otorgamiento, ejecución y rendición de fondos fijos de caja chica.
7. Directiva de mesa de partes virtual.

Del mismo modo, se vienen gestionando la aprobación de 05 documentos técnicos normativos orientados a mejorar la gestión administrativa, los cuales se detallan a continuación.

1. Directiva de gestión de requerimientos y transferencias de recursos financieros encargados por la MML.
2. Directiva de ejecución de obras públicas por administración directa.
3. Directiva que regula las contrataciones de bienes y servicios y/o consultorías, menores a 08 UIT.
4. Evaluación y autorización de adicionales y/o deductivos de obra.
5. Procedimiento que regula el reconocimiento de obligaciones no pagadas en ejercicios fiscales anteriores y el reconocimiento de deuda generada por un supuesto de enriquecimiento sin causa, por EMAPE S.A.

A continuación, se muestra el logro esperado de acuerdo al resultado de la Tarea Operativa 04 del POI 2020 de EMAPE S.A., denominada: **GESTIÓN DE LA MEJORA CONTINUA DE LOS PROCESOS CLAVE:**

Indicador	Logro esperado 2020	Logro ejecutado 2020
Número de indicadores de desempeño de procesos institucionales priorizados ejecutados / Número de indicadores de desempeño de procesos institucionales priorizados programados) x 100	85%	100%



3.2.4 Estrategia Institucional 04: Procesos estratégicos y operativos claves implementados tecnológicamente de EMAPE S.A.

La Estrategia Institucional 04: Procesos estratégicos y operativos claves implementados tecnológicamente de EMAPE S.A., se encuentra en el marco de la Tarea Operativa 09 del POI 2020 de EMAPE S.A., denominada: **GESTIÓN DE LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN**, la cual tiene la siguiente programación y ejecución anual 2020:

DETALLE DE LA PROGRAMACIÓN DE LA TAREA OPERATIVA 09:

Cod. Tar.	Actividad / Tarea Operativa	Unidad de Medida	Prioridad	Programación Mensual	Aprobado				
					I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Anual
TO 09	Gestión de las tecnologías de información	Acción	Alta	Físico	1	1	1	1	4

DETALLE DE LA EJECUCIÓN DE LA TAREA OPERATIVA 09:

Cod. Tar.	Actividad / Tarea Operativa	Unidad de Medida	Prioridad	Programación Mensual	Ejecutado al II Trimestre:					% Avance al II Trimestre:				
					I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Anual	I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Anual
TO 09	Gestión de las tecnologías de información	Acción	Alta	Físico	1	1	1	1	4	100%	100%	100%	100%	100%

Descripción:

Para el ejercicio 2020 se cumplió con desarrollar, implementar y gestionar los sistemas de información, la infraestructura tecnológica y las telecomunicaciones, brindando el soporte a las unidades orgánicas de EMAPE S.A., de acuerdo a las políticas y objetivos estratégicos institucionales, así como, la normatividad sobre la materia; para ello, realizó las siguientes acciones:.

1. Sistema de Integración Administrativo de EMAPE S.A. – ERP EMAPE

El sistema Implementación del Sistema de Integración Administrativo de EMAPE S.A. – ERP EMAPE es una herramienta informática que simplifica y automatiza los principales procesos administrativos de EMAPE S.A.

Esta herramienta consta de los siguientes módulos: Logística, Contabilidad, Tesorería, Presupuesto, Almacén, Gestión de Requerimientos y el proceso de planillas de Recursos Humanos; tiene como alcance a todas las gerencias de EMAPE S.A.

Se realizaron las siguientes acciones:

- Integración y articulación de los principales procesos administrativos
- Rediseño de procesos administrativos
- Automatización de procesos
- Trazabilidad de la información

Factores que dificultaron las metas: Adaptación de aprendizaje de diversos usuarios en el uso del sistema

2. Sistema de Gestión Documental de EMAPE S.A. – SGD EMAPE

El Sistema de Gestión Documental de EMAPE S.A. – SGD EMAPE, es una herramienta informática que simplifica y automatiza los principales trámites administrativos.

Esta herramienta consta de los siguientes módulos: Mesa de partes, Documentos (emisión y recepción), Seguimiento y reporte de documentos, Firma digital de documentos; tiene como alcance a todas las gerencias de EMAPE S.A.

Se realizaron las siguientes acciones:

- Integración y articulación de los principales procesos administrativos
- Rediseño de procesos administrativos
- Automatización de procesos
- Trazabilidad de la información

Del mismo modo, se vienen gestionando la implementación de 02 sistemas de información, orientados a mejorar la gestión administrativa, los cuales se detallan a continuación:

1. Avance del desarrollo de la Plataforma de Mesa de Partes Virtual

La MPV-EMAPE S.A., está diseñada para facilitar la presentación de documentos, registrando información desde la página web de la entidad, lo que permite automatizar y optimizar el tiempo en el proceso de presentación de documentos.

Se realizaron las siguientes acciones:

- Permitir a los administrados la presentación de documentos mediante la Mesa de Partes Virtual.
- Automatización de procesos.
- Trazabilidad de la información.

Factores que dificultaron las metas: Plazos cortos de entrega.

2. Avance del desarrollo del Sistema de Gestión de Seguimiento de Proyectos

EMAPE tiene por objeto dedicarse a la construcción, remodelación, conservación y administración de vías de tránsito rápido o vías encargadas por la Municipalidad de Lima, sean estas urbanas, suburbanas o interurbanas, incluyendo sus vías de acceso, puentes, pasos a desnivel, zonas de servicio, zonas de recreación, ornato y áreas anexas.

Con la finalidad de ejecutar cada uno de estos proyectos de manera eficiente, se requiere un sistema web el cual proporcione las herramientas adecuadas para facilitar el seguimiento de cada uno de los procesos involucrados en la ejecución de la obra, así mismo detectar cualquier interrupción o prevenir alguna y así contar con la finalización



de una obra en el tiempo establecido de acuerdo a las necesidades del mismo.

- Permitir el registro de información de cada uno de procesos de selección de la Gerencia logística, logrando así la disponibilidad de la trazabilidad de la información.
- Permite adjuntar la información digital y la consulta de esta como contratos, cartas fianzas, etc. Referentes a los procesos logísticos.

A continuación, se muestra el logro esperado de acuerdo al resultado de la Tarea Operativa 09 del POI 2020 de EMAPE S.A., denominada: **GESTIÓN DE LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN:**

Indicador	Logro esperado 2020	Logro ejecutado 2020
(Número procesos estratégicos que cuentan con mejoras de implementación tecnológica / Número procesos estratégicos totales) x 100%	85%	100%

3.2.5 Estrategia Institucional 05: Controles internos en los procesos, actividades y tareas implementados en EMAPE S.A.

La Estrategia Institucional 05: Controles internos en los procesos, actividades y tareas implementados en EMAPE S.A., se encuentra en el marco de la Actividad Operativa 02 del POI 2020 de EMAPE S.A., denominada: **ACTIVACIÓN DE ACCIONES DE CONTROL Y AUDITORIA**, la cual tiene la siguiente programación y ejecución anual 2020:

DETALLE DE LA PROGRAMACIÓN DE LA ACTIVIDAD OPERATIVA 02:

Cod. Act.	Actividad / Tarea Operativa	Unidad de Medida	Prioridad	Programación Mensual	Aprobado				
				Meta	I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Anual
AO 02	Activación de acciones de control y auditoría	Acción	Alta	Físico	6	6	6	6	24

DETALLE DE LA EJECUCIÓN DE LA ACTIVIDAD OPERATIVA 02:

Cod. Act.	Actividad / Tarea Operativa	Unidad de Medida	Prioridad	Programación Mensual	Ejecutado al II Trimestre:					% Avance al II Trimestre:				
				Meta	I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Anual	I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Anual
AO 02	Activación de acciones de control y auditoría	Acción	Alta	Físico	0	0	6	21	27	0%	0%	100%	350%	113%

Descripción:

Para el ejercicio 2020 se programaron 27 acciones de acciones de control y auditoría a fin de cautelar de esta manera la legalidad y eficiencia de los actos y operaciones ejecutadas por EMAPE S.A.



A continuación, se muestra el logro esperado de acuerdo al resultado de la Actividad Operativa 02 del POI 2020 de EMAPE S.A., denominada: **ACTIVACIÓN DE ACCIONES DE CONTROL Y AUDITORIA:**

Indicador	Logro esperado 2020	Logro ejecutado 2020
(Número de actividades ejecutadas del Plan Anual de Sistema de Control Interno / Número de actividades programadas del Plan Anual de Sistema de Control Interno) x 100%	85%	113%

3.2.6 Estrategia Institucional 06: Relaciones interinstitucionales fortalecidas en beneficio de la población objetivo.

La Estrategia Institucional 06: Relaciones interinstitucionales fortalecidas en beneficio de la población objetivo, se encuentra en el marco de la Tarea Operativa 02 del POI 2020 de EMAPE S.A., denominada: **GESTIÓN DE LAS RELACIONES INTERINSTITUCIONALES**, la cual tiene la siguiente programación y ejecución anual 2020:

DETALLE DE LA PROGRAMACIÓN DE LA TAREA OPERATIVA 02:

Cod. Tar.	Actividad / Tarea Operativa	Unidad de Medida	Prioridad	Programación Mensual	Aprobado				
				Meta	I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Anual
TO 02	Gestión de las relaciones interinstitucionales	Publicaciones	Alta	Físico	15	15	15	15	60

DETALLE DE LA EJECUCIÓN DE LA TAREA OPERATIVA 02:

Cod. Tar.	Actividad / Tarea Operativa	Unidad de Medida	Prioridad	Programación Mensual	Ejecutado al II Trimestre:					% Avance al II Trimestre:				
				Meta	I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Anual	I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Anual
TO 02	Gestión de las relaciones interinstitucionales	Publicaciones	Alta	Físico	6	6	15	15	42	40%	40%	100%	100%	70%

Descripción:

Para el ejercicio 2020 se programaron 42 publicaciones por medio de la página web institucional, a fin de posicionar las acciones desarrolladas y los resultados obtenidos en la gestión institucional de EMAPE S.A.

A continuación, se muestra el logro esperado de acuerdo al resultado de la Tarea Operativa 02 del POI 2020 de EMAPE S.A., denominada: **GESTIÓN DE LAS RELACIONES INTERINSTITUCIONALES:**

Indicador	Logro esperado 2020	Logro ejecutado 2020
(Número de actividades de fortalecimiento de las relaciones interinstitucionales ejecutadas ÷ Número de actividades de fortalecimiento de las relaciones interinstitucionales programadas) x 100%	85%	70%

3.2.7 Estrategia Institucional 07: Gestión Institucional eficaz de EMAPE S.A.

La Estrategia Institucional 07: Gestión Institucional eficaz de EMAPE S.A. se encuentra en el marco de la Actividad Estratégica Institucional 09.09 del PEI 2020-2023 de la MML, denominada: **AEI.09.09. GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LAS EMPRESAS MUNICIPALES Y ORGANISMOS PÚBLICOS DESCENTRALIZADOS EFICAZ EN LA MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE LIMA.**

Descripción:

El Plan Operativo Institucional (POI) 2020 de EMAPE S.A., aprobado mediante Resolución de Gerencia General N° 135-2019-EMAPE-GG, se formuló en base las estratégicas institucionales establecidas en el Marco Estratégico (ME) 2020-2023 de EMAPE S.A., aprobado mediante Resolución de Gerencia General N° 125-2019-EMAPE-GG.

De acuerdo con las 08 actividades y 12 tareas operativas establecidas en el POI 2020, la ejecución de la programación de metas físicas alcanzó el 100% de cumplimiento respecto en el IV Trimestre, y 100% respecto a la programación anual 2020. A continuación, se muestra el detalle de la ejecución de las actividades operativas del POI 2020 de EMAPE S.A.:

DETALLE DE LAS ACTIVIDADES OPERATIVAS EJECUTADAS EN EL MARCO DEL POI 2020:

N°	Unidades Orgánicas	Actividades Operativas (8) Tareas Operativas (12)	U.O.	Unidad de Medida	Cant. de Meta Programada	Cant. de Meta Ejecutada	% de Cumplimiento
1	Gerencia General	AO 01 - Dirección administrativa	GG	Acción	12	12	100%
		TO 01 - Dirección Administrativa (*)	GG	Acción	12	12	100%
		TO 02 - Gestión de las relaciones interinstitucionales	OCII	Publicaciones	60	42	70%
2	Órgano de Control Institucional	AO 02 - Activación de acciones de control y auditoría	OCII	Acción	24	24	100%
3	Gerencia Central de Asesoría Legal	AO 03 - Evaluación y opinión legal	GCAL	Informe	12	12	100%
4	Gerencia Central de Planeamiento y Presupuesto	AO 04 - Planificación de actividades y recursos financieros	GCPP	Informe	12	12	100%
		TO 03 - Gestión del planeamiento y presupuesto	GPE / GP	Acción	4	4	100%
		TO 04 - Gestión de la mejora continua de los procesos clave	GPE / OGC	Acción	4	4	100%
		TO 05 - Gestión de los estudios de preinversión (*)	GEP	Informe	12	12	100%
5	Gerencia Central de Administración y Finanzas	AO 05 - Gestión Administrativa	GCAF	Acción	4	4	100%
		TO 06 - Administración de los procesos logísticos	GL	Acción	4	4	100%
		TO 07 - Elaboración de estados financieros y registro de ingresos y egresos	GC	Acción	4	4	100%
		TO 08 - Ejecución del pago de bienes y servicios (*)	GT	Acción	4	4	100%
		TO 09 - Gestión de las tecnologías de información	GTI	Acción	12	12	100%
		TO 10 - Gestión de recursos humanos	GRH	Acción	4	4	100%
		TO 11 - Gestión documentaria y archivística	OTD	Acción	4	4	100%
TO 12 - Atención al ciudadano	OTD	Acción	12	12	100%		
6	Gerencia Central de Control Previo	AO 06 - Activación de acciones de control	GCCP	Informe	12	12	100%
7	Gerencia Central de Infraestructura	AO 07 - Implementación de proyectos de inversión de infraestructura vial y social	GCI	Informe	12	12	100%
8	Gerencia Central de Mantenimiento	AO - 08 Ejecución del mantenimiento de infraestructura vial y social	GCM	Informe	12	12	100%
Total Metas (Actividades Operativas)					100	100	100%
Total Metas (Tareas Operativas)					136	118	98%



A continuación, se muestra el logro esperado de acuerdo al resultado de las 08 actividades y 12 tareas operativas establecidas en el POI 2020 de EMAPE S.A.:

Indicador	Logro esperado 2020	Logro ejecutado 2020
Porcentaje promedio de metas cumplidas en los Planes Operativos Institucionales de las Empresas Municipales y Organismos Públicos Descentralizados de la Municipalidad Metropolitana de Lima.	92.00%	100%

IV. PROPUESTA PARA MEJORAR LA ESTRATEGIA

A fin de mejorar la estrategia, es necesario promover la modernización y mejorar los procesos, sistemas de control y sistemas de información, de acuerdo al siguiente detalle:

- Fortalecer las acciones administrativas de coordinación interinstitucional entre la Gerencia de Finanzas y Planificación de la Municipalidad Metropolitana de Lima y EMAPE S.A. a fin de impulsar la ejecución de las inversiones encargadas a EMAPE S.A.
- Ejecutar el seguimiento constante a través de planes de ejecución mensual y semanal de gasto, a fin de detectar a tiempo los cuellos de botella que podrían obstaculizar la adecuada ejecución de gasto.
- Fortalecer, acompañar y brindar la orientación a las áreas usuarias en la adecuada formulación de TdR y EETT para la oportuna gestión de los procesos de selección de bienes, servicios u obras.
- Realizar constantemente acciones de control a fin de cautelar la legalidad y eficiencia de los actos y operaciones ejecutados por EMAPE S.A.
- Desarrollar sistemas integrados de gestión administrativa, a través de tableros de control que puedan brindar las alertas respecto a los plazos administrativos de contratación y pago, así como, el control eficiente en la administración de los procesos arbitrales y procesos judiciales en las diversas materias.
- Llevar el control físico y financiero permanente de las inversiones encargadas a EMAPE S.A.
- Promover la formulación de documentos normativos orientados a mejorar los procesos de gestión administrativa, con la finalidad de potenciar la gestión institucional y la eficiencia de gasto.



- Culminar con la implementación del Sistema de Integración Administrativo – ERP EMAPE S.A. a fin de simplificar y automatizar los principales procesos administrativos.
- Promover la implementación y difusión de la Mesa de Partes Virtual en EMAPE S.A. a fin de atender oportunamente los trámites solicitados por los usuarios.
- Promover la implementación y difusión del Sistema Gestión Documental – SGD de EMAPE S.A. a fin de atender oportunamente los expedientes administrativos por parte de las unidades orgánicas.
- Finalmente, con la finalidad de mantener la integridad física del personal de EMAPE S.A. mediante Resolución N° 004-2021-EMAPE/GCAF, de fecha 30.01.2021, se aprobó el Plan de Contingencia para la prevención y Control del COVID-19 para el ejercicio 2021 en EMAPE S.A., en el marco de la prórroga del Estado de Emergencia declarada mediante Decreto Supremo N° 008-2021-PCM y sus modificatorias.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Para el ejercicio 2020 se alcanzó un nivel de cumplimiento “alto” respecto a las estrategias institucionales programados en el Marco Estratégico 2020-2023 de EMAPE S.A.

De los siete (07) indicadores de las estrategias institucionales, cinco (05) sobrepasaron la meta de 100% de ejecución, y dos (02) alcanzaron una ejecución de 82.35% y 73.42% respectivamente.

Se recomienda impulsar la mejora de los procesos e implementación de tecnologías de la información que permitan optimizar la gestión institucional de EMAPE S.A.

Se adjunta:

- Reporte de Seguimiento del Marco Estratégico 2020-2023 de EMAPE S.A. correspondiente al año 2020



Reporte de Seguimiento del Marco Estratégico 2020-2023 de EMAPE S.A. correspondiente al año 2020:

REPORTE DE SEGUIMIENTO DEL MARCO ESTRATÉGICO																					
ENTIDAD : EMPRESA MUNICIPAL ADMINISTRADORA DE PEAJE DE LIMA S.A. PERIODO : 2020-2023 SECTOR : GOBIERNO LOCAL PLIEGO : 301250 - MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE LIMA																		FECHA		8/02/2021	
																		HORA		13:39	
CÓDIGO	ESTRATEGIA INSTITUCIONAL	INDICADOR	PARÁMETRO DE MEDICIÓN	LÍNEA BASE		VALOR ACTUAL		LOGRO ESPERADO				VALOR OBTENIDO				AVANCE (%)				UNIDAD EJECUTORA	UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE
				Año	Valor	Año	Valor	2020	2021	2022	2023	2020	2021	2022	2023	2020	2021	2022	2023		
EI.01.	Ejecución de los proyectos de inversión de infraestructura vial y social oportuna en la provincia de Lima.	Número de kilómetros implementados y/o rehabilitados de la infraestructura de la red vial construida a partir del 2019 en la provincia de Lima.	Número	2019	48.84	2019	48.84	79	114	154	199	86.81					109.89%			EMAPE S.A.	Gerencia Central de Infraestructura
EI.02.	Ejecución del mantenimiento de infraestructura vial y social oportuna en la provincia de Lima.	Número de metros cuadrados con mantenimiento de la infraestructura existente de la red vial en la provincia de Lima.	Número	2019	799,800	2,019	799,800	548,287	799,880	799,940	800,000	402,534					73.42%			EMAPE S.A.	Gerencia Central de Mantenimiento
EI.03.	Procesos internos clave mejorados de EMAPE S.A.	Porcentaje de procesos institucionales mejorados de EMAPE S.A.	Porcentaje	-	0	-	0	85%	90%	95%	100%	100%					117.65%			EMAPE S.A.	Gerencia Central de Planeamiento y Presupuesto
EI.04.	Procesos estratégicos y operativos claves implementados tecnológicamente de EMAPE S.A.	Porcentaje de procesos estratégicos y operativos que cuentan con mejoras tecnológicas de EMAPE S.A.	Porcentaje	-	0	-	0	85%	90%	95%	100%	100%					117.65%			EMAPE S.A.	Gerencia Central de Administración y Finanzas
EI.05.	Controles internos en los procesos, actividades y tareas implementados en EMAPE S.A.	Porcentaje de cumplimiento de acciones de control interno en los procesos de EMAPE S.A.	Porcentaje	-	0	-	0	85%	90%	95%	100%	100%					117.65%			EMAPE S.A.	Gerencia Central de Control Previo
EI.06.	Relaciones interinstitucionales fortalecidas en beneficio de la población objetivo.	Porcentaje de cumplimiento de actividades de fortalecimiento de las relaciones interinstitucionales de EMAPE S.A.	Porcentaje	-	0	-	0	85%	90%	95%	100%	70%					82.35%			EMAPE S.A.	Oficina de Comunicaciones e Imagen Institucional
EI.07.	Gestión Institucional eficaz de EMAPE S.A.	Porcentaje de cumplimiento del Plan Operativo Institucional (POI) de EMAPE S.A.	Porcentaje	-	0	-	0	85%	90%	95%	100%	100%					117.65%			EMAPE S.A.	Gerencia General

Nota: La Estrategia Institucional 02 fue modificada por correo electrónico de fecha 19.10.2020, con la Subgerencia de Planeamiento Corporativo de la MML, se reprogramó la meta del Centro de Costo 12005, de 799,830 M2 DE MANTENIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA EXISTENTE DE LA RED VIAL EN LA PROVINCIA DE LIMA, por 548,286.98 M2.