

**OFICINA GENERAL DE INVERSIONES Y PROYECTO
(OGIP)**

Manual Operativo del Proyecto

**“Mejoramiento de la Administración Financiera del Sector
Público (AFSP) a través de la Transformación Digital”**

(CONTRATO DE PRÉSTAMO N° 5301/OC-PE)

Enero 2022

Contenido

SIGLAS Y ABREVIATURAS.....	3
CAPÍTULO I. GENERALIDADES DEL PROYECTO	5
1.1. Objeto del Manual Operativo.....	5
1.2. Alcance del MOP	5
1.3. Vigencia y modificaciones del MOP	6
CAPÍTULO II. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	7
2.1 Objetivo general	7
2.2 Componentes	7
2.3 Fuentes de Financiamiento y Costos.....	8
CAPITULO III. MARCO INSTITUCIONAL Y ORGANIZACIÓN.....	9
3.1 Marco de gobernanza de la AFSP	10
3.2 Esquema de Ejecución.....	11
3.2.1 Oficina General de Proyectos e Inversiones (OGIP)	11
3.2.1.1 Descripción	11
3.2.1.2 Responsabilidades de la OGIP	11
3.2.2 Unidad Coordinadora del Proyecto.....	12
3.2.2.1 Descripción	12
3.2.2.2 Responsabilidades de la Unidad Coordinadora de Proyecto	12
CAPITULO IV. CICLO OPERATIVO DEL PROYECTO.....	14
4.1 Fase de Programación	14
4.1.1 Plan de Ejecución Plurianual del Proyecto (PEP).....	14
4.1.2 Plan Operativo Anual (POA).	15
4.1.3 Plan de Adquisiciones (PA)	15
4.1.4 Planificación Financiera(PF) y Pronóstico de Desembolsos (PD)	16
4.1.5 Elegibilidad de gastos	16
4.2 Fase de Contratación.....	16
4.2.1 Aspectos generales.....	16
4.2.2 Programación y Formulación	17
4.2.3 Preparación de Documentos de Selección.....	17
4.2.4 Procesos de Contratación.....	17
4.2.5 Publicaciones.....	17
4.2.6 Suscripción e inicio de Contratos	17
4.3 Fase de Ejecución	18
4.3.1 Seguimiento a la ejecución de contratos	18
4.3.2 Desembolsos y rendición de cuentas.	18
4.4 Fase de Seguimiento y Evaluación	18
4.4.1 Informes de Progreso	19
4.4.2 Informes de Evaluación	19
4.4.3 Estados Financieros y otros informes.....	20
CAPÍTULO V: INTEGRACIÓN DE PROCESOS	21
5.1 Aspectos generales.....	21
5.2 Proceso a seguir para la contratación	21
5.3 Proceso a seguir para la elaboración de DE y el proceso de selección de ejecución física del DE	22
5.4 Proceso a seguir para la ejecución física del DE.....	23
CAPÍTULO VI: ACERVO DOCUMENTARIO	24
ANEXOS.	24

SIGLAS Y ABREVIATURAS

A los efectos de la aplicación del presente MOP, se utilizarán las siguientes siglas y abreviaturas:

AFSP	Administración Financiera del Sector Público
Banco/BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CCAFSP	Comité de Coordinación de la Administración Financiera del Sector Público
CD	Contratación Directa
CCCP	Comité Consultivo de la Cartera de Proyectos de la AFSP
CCIN	Selección Basada en Comparación de Calificaciones de Consultor Individual Nacional
CCII	Selección Basada en Comparación de Calificaciones de Consultor Individual Internacional
CP	Comparación de Precios
CEPLAN	Centro Nacional de Planeamiento Estratégico
DE	Documento equivalente
DEL	Documentos Estándar de Licitación
DGGFRH	Dirección General de Gestión Fiscal de los Recursos Humanos
DL	Documento de Licitación
EDT	Estructura Desglosada de Trabajo
EETT	Especificaciones Técnicas
FIPS	Ficha Integrada de Protección Social
GT	Grupo de trabajo
LPI	Licitación Pública Internacional
LPN	Licitación Pública Nacional
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
MOP	Manual Operativo del Proyecto
MR	Matriz de Resultados
MMR	Matriz de Mitigación de Riesgos del Programa
OE	Organismo Ejecutor
OGIP	Oficina General de Inversiones y Proyectos
OGTI	Oficina General de Tecnologías de la Información
ORs	Órganos rectores Sistemas Nacionales de Administración Financiera
PA	Plan de Adquisiciones
PD	Pronóstico de desembolsos
PEP	Plan de Ejecución Plurianual del Proyecto
PF	Planificación financiera
POA	Plan Operativo Anual
PMI	Programa Multianual de Inversiones
PMR	Informe de Seguimiento del Programa (Project Monitoring Report)
SBC	Selección Basada en Calidad
SBCC	Selección Basada en Calidad y Costo
SBMC	Selección Basada en Menor Costo

SBPF	Selección Basada en Presupuesto Fijo
SIAF-RP	Sistema Integrado de Administración Financiera de los Recursos Públicos
SIIS	Sistema Integrado de Información Social
CP	Comparación de Precios
SCC	Selección Basada en Calificaciones de los Consultores
SD	Selección Directa
SP	Solicitud de Propuesta
TdR	Términos de Referencia
UCP	Unidad Coordinadora de Proyecto
VMH	Viceministerio de Hacienda

CAPÍTULO I. GENERALIDADES DEL PROYECTO

1.1. Objeto del Manual Operativo

El Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) ha iniciado un proceso de modernización y actualización de la Administración Financiera del Sector Público (AFSP), con base en un nuevo marco legal aprobado en septiembre de 2018, que ordena fortalecer la interoperabilidad, articulación e integración entre sus integrantes ¹, a fin de garantizar una gestión más integral de la Hacienda Pública.

El nuevo marco legal se basa en la integración de los procesos que deben ser ejecutados de manera que los insumos y productos resultantes sean obtenidos de manera articulada entre cada uno de los integrantes de la AFSP, entre otros aspectos y lineamientos para implementar su modernización, tales como la adecuación de su correspondiente cobertura institucional, la multianualidad, la fungibilidad, la gestión integrada de activos y pasivos financieros del Estado, la contabilidad de los hechos económicos, financieros y patrimoniales del Sector Público, en armonía con la normativa contable internacional vigente.

También dispone el uso obligatorio, por parte de todas las entidades del Sector Público, del sistema informático denominado Sistema Integrado de Administración Financiera de los Recursos Públicos (SIAF-RP), que brindará soporte a todos los procesos y procedimientos de la AFSP conforme lo determine cada uno de sus integrantes y debe garantizar la integración de la información que administra.

La gobernanza de la AFSP está a cargo del Viceministerio de Hacienda (VMH) y del Comité de Coordinación de la AFSP (CCAFSP), que lo conforman los ORs de: (i) Presupuesto Público; (ii) Tesorería; (iii) Endeudamiento Público (iv) Contabilidad; (v) Abastecimiento; y (vi) Programación Multianual y Gestión de Inversiones; así como la Gestión Fiscal de los Recursos Humanos.

Para la modernización de la AFSP el MEF ha previsto la ejecución del Proyecto “Mejoramiento de la Administración Financiera del Sector Público (AFSP) a través de la Transformación Digital”, (en adelante el Proyecto) a ser financiado parcialmente con recursos del Contrato de Préstamo N° 5301/OC-PE, el cual tiene como objetivo general incrementar la calidad de los servicios de información para la gestión de la AFSP. Este proyecto se complementa con otros proyectos en ejecución, orientados a modernizar la AFSP, algunos de los cuales cuentan con apoyo del BID².

El presente Manual Operativo del Proyecto (MOP) tiene como propósito establecer los términos y condiciones que regulan la administración y ejecución del Proyecto a cargo de la Unidad Coordinadora del Proyecto (UCP) que trabajará en estrecha coordinación con la Oficina General de Proyectos e Inversiones (OGIP). Siendo la UCP la responsable de la gestión técnica del Proyecto y la OGIP responsable de la gestión fiduciaria del Proyecto.

1.2. Alcance del MOP³

Las normas, condiciones, procedimientos y controles generales establecidos en el presente manual rigen la ejecución de todas las acciones del Proyecto. Todas las acciones financiadas con recursos del Proyecto se registrarán por las Políticas del Banco Interamericano de Desarrollo.

¹ La AFSP está conformada por los sistemas nacionales de (i) Presupuesto Público; (ii) Tesorería; (iii) Endeudamiento Público; (iv) Contabilidad; (v) Abastecimiento; (vi) Programación Multianual y Gestión de Inversiones; y Gestión Fiscal de los Recursos Humanos.

² Proyectos Mejora de la Eficiencia de la Gestión de la Inversión y las Contrataciones Públicas (4428/OC-PE).

³ Lo que no se encuentre previsto en este manual, se regulará de acuerdo con lo establecido en el Contrato de Préstamo del BID (en las Normas Especiales y Generales).

1.3. Vigencia y modificaciones del MOP

El MOP queda aprobado y vigente a través de la Resolución Directoral N° 0002-2022-EF/48.01 de fecha 21/01/22 de la OGIP del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), previa no objeción del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

El MOP podrá ser ajustado a través de modificaciones o ampliaciones en su contenido, las que deberán contar con la no objeción del BID, como requisito previo para su implementación. Los usuarios del MOP son responsables de su aplicación.

CAPÍTULO II. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

2.1 Objetivo general

El objetivo general es incrementar la calidad de los servicios de información para la gestión de la AFSP.

2.2 Componentes

Componente 1. Mejora de la capacidad organizacional de la AFSP. Financiará: (i) revisión y elaboración del Modelo Funcional detallado de los macro procesos de la AFSP referentes a la programación, gestión y evaluación de la gestión de los recursos públicos; (ii) revisión y actualización de los clasificadores presupuestarios, contables y de bienes y servicios, incluyendo la consolidación de la tabla de operaciones⁴; (iii) revisión y compatibilización de la normativa, y metodologías de la AFSP con las nuevas funcionalidades; y (iv) diseño de una metodología de estimación de los costos públicos⁵. Se financiará consultorías individuales, firmas y servicios diferentes de consultorías.

Componente 2. Mejora de las competencias de los recursos humanos de la AFSP. Financiará: (i) implementación de un programa de asistencia técnica para la implantación de los nuevos procesos y sistemas en las Unidades Ejecutoras (UE); (ii) implementación de un programa de capacitación y certificación del personal de la AFSP; e (iii) implementación de un programa de gestión de cambio para la transición de la modernización organizacional, de procesos y tecnológica de la AFSP. Se financiará consultorías individuales, firmas y servicios diferentes de consultorías.

Componente 3. Modernización de los sistemas informáticos de la AFSP. Financiará: (i) desarrollo e implementación de los módulos pertenecientes a la fase de programación de recursos públicos de la AFSP; (ii) desarrollo e implementación de los módulos pertenecientes a la fase de gestión de recursos públicos de la AFSP; (iii) desarrollo e implementación de los módulos pertenecientes a la fase de evaluación de la gestión de recursos públicos de la AFSP; (iv) desarrollo e implementación del Expediente Electrónico (EE) para todos los procesos y documentos de la AFSP; (v) desarrollo e implementación de la consola de factura para registro directo del proveedor en el sistema; (vi) desarrollo e implementación de herramientas de analítica de datos para la generación de informes y minería de datos; y (vii) desarrollo e implantación de un sistema de gestión de costos públicos. Se financiará consultorías individuales, firmas y servicios diferentes de consultorías.

Componente 4. Ampliación de la infraestructura tecnológica de la AFSP. Financiará: (i) expansión de los equipos informáticos incluyendo servidores, dispositivos de almacenamiento, telecomunicación y estaciones de trabajo⁶; (ii) implementación de un ambiente en nube para el procesamiento y almacenamiento de los datos generados por los integrantes de la AFSP; (iii) implementación de una herramienta de monitoreo de las soluciones tecnológicas que mejore la calidad de servicios a los usuarios; (iv) implementación de un esquema de seguridad (software/hardware) con gestión de identidades para autenticación y autorización; (v) implementación de una plataforma de intercambio común de información y de soporte al Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF-RP); e (vi) implementación de software de base y bases de datos. Se financiará consultorías, capacitación, adquisición de equipos de hardware y licencias de uso de software.

⁴ El Modelo Conceptual incluye opción para registrar temas relacionados con género y cambio climático.

⁵ Iniciando con cuatro sectores.

⁶ Se promoverá un enfoque sostenible en la adquisición de equipos, de conformidad con lo establecido en las Políticas de Adquisiciones del BANCO.

2.3 Fuentes de Financiamiento y Costos

El costo total estimado del proyecto asciende a US\$92,5 millones, que será financiado con una operación de endeudamiento de hasta de US\$74,0 millones, concertada con el BID, y aporte local ascendente a US\$ 18,5 millones, a ser ejecutados en 6 años por el MEF, a través de la OGIP.

TABLA 1 – PRESUPUESTO DEL PROYECTO

Proyecto	BANCO	Aporte Local	TOTAL	%
Componente 1: Mejora de la capacidad organizacional de la AFSP	4,006,395.17	292,203.86	4,298,599.03	4.65%
Componente 2: Mejora de las competencias de los recursos humanos de la AFSP	16,202,572.71	2,859,060.81	19,061,633.53	20.61%
Componente 3: Modernización de los sistemas informáticos de la AFSP	21,253,604.58	3,459,889.12	24,713,493.70	26.72%
Componente 4: Ampliación de la infraestructura tecnológica de la AFSP	31,937,427.54	5,361,906.81	37,299,334.35	40.32%
Gestión del proyecto, estudios, evaluaciones y auditoría	600,000.00	6,526,939.39	7,126,939.39	7.70%
TOTAL	74,000,000.00	18,500,000.00	92,500,000.00	100%

Fuente: Contrato de Préstamo

CAPITULO III. MARCO INSTITUCIONAL Y ORGANIZACIÓN

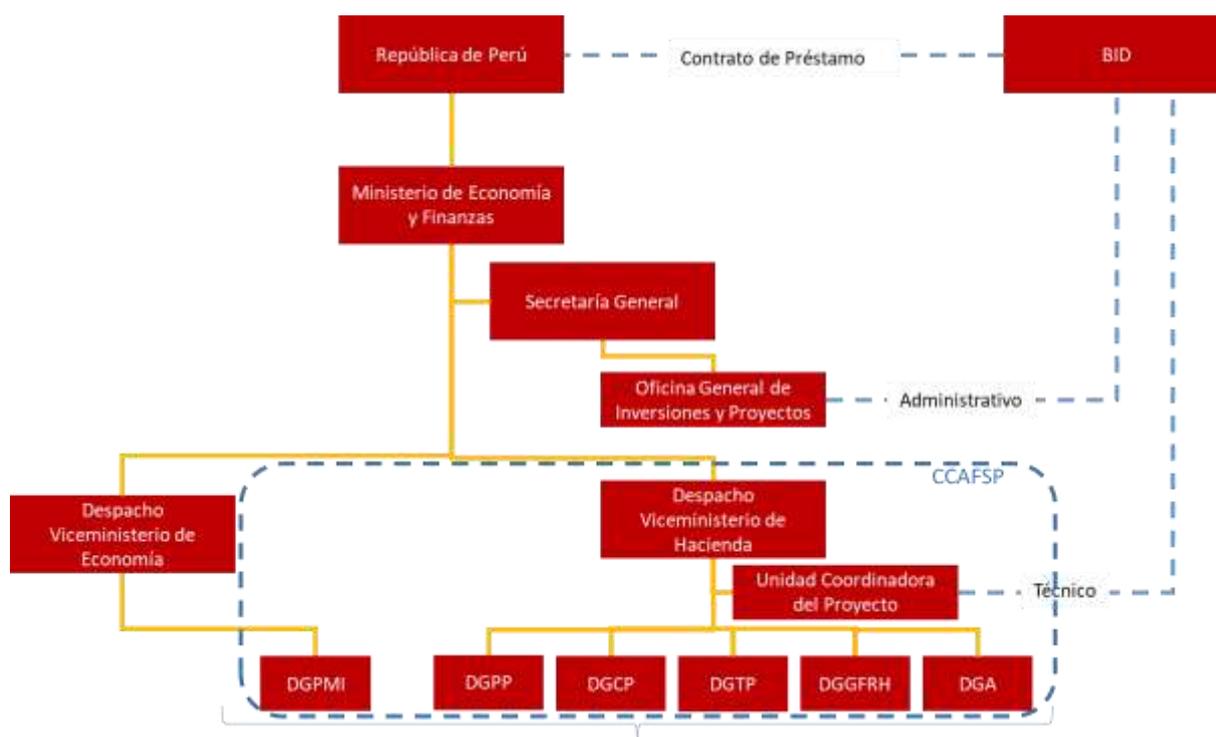
En el presente capítulo se describe la organización y funciones de los involucrados y sus relaciones para la implementación del Proyecto.

Se identifica a los siguientes involucrados:

- **Organismo Ejecutor (OE):** será el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), a través de la Oficina General de Inversiones y Proyectos (OGIP), trabajando en estrecha coordinación con la UCP.
- **Comité de Coordinación de la AFSP (CCAFSP):** es la instancia de coordinación estratégica del proyecto, creada mediante el Decreto Legislativo N° 1436. La coordinación estratégica está referida a los aspectos transversales de la AFSP y se realiza a solicitud de la UCP.
- **Comité Consultivo de la Cartera de Proyectos de la AFSP (CCCP):** integrado por los coordinadores de los proyectos vinculados a la AFSP, un representante de la OGTI y uno de la OGIP. Será coordinado por la UCP y sus funciones son (i) apoyar las definiciones funcionales extra sistémicas del SIAF-RP y transversales, en lo que corresponda; (ii) promover la racionalización del uso de los recursos de Tecnología de la Información y Comunicación (TIC); y (iii) apoyar la obtención de la información que se requiera de instituciones externas al MEF.
- **Unidad Coordinadora de Proyecto (UCP):** adscrita al Despacho Viceministerial de Hacienda, es el responsable técnico de las actividades vinculadas a la planificación, ejecución y evaluación del Proyecto, en coordinación con la OGIP (sobre aspectos fiduciarios) y los órganos participantes del Proyecto.
- **Grupo de trabajo (GT):** Corresponde a un equipo conformado por representantes de los ORs, la DGGFRH y la OGTI cuya función es emitir opinión técnica sobre los aspectos puestos a consideración por la UCP para una óptima ejecución del proyecto.
- **Entidades Beneficiarias:** Los beneficiarios directos son las unidades Ejecutoras del Gobierno Nacional, Gobierno Regional y Gobierno Local, entre otros.
- **BID:** Organismo Multilateral a cargo del financiamiento parcial del Proyecto.

En el siguiente diagrama se muestra la estructura de las interrelaciones institucionales de las diversas entidades que participan en el Proyecto:

FIGURA 1 - ESQUEMA DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO



Fuente: Elaboración propia.

Los usuarios del presente MOP son el OE, la UCP, el BID, los ORs, la DGGFRH, la OGTI y todos los demás mencionadas en el MOP.

3.1 Marco de gobernanza de la AFSP

El Decreto Legislativo Marco de la Administración Financiera del Sector Público (DL-1436)⁷ dispone la constitución del CCAFSP en el MEF, a través del Despacho Viceministerial de Hacienda, teniendo como objetivo liderar la gobernanza de la AFSP. El DL 1436 establece que el CCAFSP:

- Está constituido de forma colegiada por el/la viceministro/a de Hacienda, quien lo preside, los/las Directores/as Generales de las Direcciones Generales de todos los ORs y el Director General de Gestión Fiscal de Recursos Humanos (DGGFRH).
- Cuenta con una Secretaría Técnica que coordina y armoniza la estrategia de implementación con todos los integrantes de la AFSP, además de estar a cargo de la implementación progresiva de las disposiciones contenidas en el Decreto Legislativo.
- Su reglamento interno ha sido aprobado mediante la Resolución Ministerial N° 057-2019-EF/10, modificado por la Resolución Ministerial N° 216-2020-EF/10.

Al CCAFSP le corresponde articular y priorizar los requisitos funcionales del SIAF-RP, con el objeto de garantizar su debida operatividad, sostenibilidad y seguridad; su desarrollo y reglas para su puesta en operación se aprueban por resolución ministerial⁸. Asimismo, se encarga de la coordinación estratégica del proyecto, a través de su Secretaría Técnica.

⁷ Publicado en Diario Oficial El Peruano el 16 de septiembre de 2018.

⁸ Artículos 7 y 24 del Decreto Legislativo N° 1436.

3.2 Esquema de Ejecución

El MEF será el organismo ejecutor (OE) del proyecto y actuará a través de la OGIP, que trabajará en estrecha coordinación con la UCP, adscrita al Despacho Viceministerial de Hacienda y creada a los efectos de la ejecución de este Proyecto. La OGIP será responsable de la gestión fiduciaria del proyecto y la UCP será responsable de la gestión técnica del Proyecto.

Se debe precisar que los gastos de gestión considerados en el Proyecto incluyen los gastos del equipo ejecutor, el cual está conformado por la UCP y los especialistas a ser contratados para la OGIP.

3.2.1 Oficina General de Proyectos e Inversiones (OGIP)

3.2.1.1 Descripción

La OGIP es el órgano encargado de la gestión de los proyectos financiados con operaciones de endeudamiento, depende jerárquicamente de la Secretaría General del MEF. Para el caso particular del Contrato de Préstamo 5301/OC-PE, es la responsable de la gestión fiduciaria del Contrato de Préstamo. La OGIP es el canal formal para el desarrollo de las acciones establecidas en el Proyecto, incluyendo las comunicaciones operativas con el BID.

3.2.1.2 Responsabilidades de la OGIP

La OGIP es la responsable de la ejecución financiera del Proyecto y de la utilización de los recursos del préstamo, así como también de la gestión administrativa y, de la gestión de adquisiciones y contrataciones para la adecuada implementación y ejecución del Proyecto.

- a) Manejo de aspectos de gestión financiera y de adquisiciones de las actividades bajo su cargo y correspondientes al Proyecto en coordinación con la UCP.
- b) Efectuar las solicitudes de transacción financiera, el cual incluye los desembolsos, en coordinación con la UCP.
- c) Brindar asesoría y acompañamiento a la UCP en la definición de sus necesidades y la forma como éstas pueden ser programadas y atendidas oportunamente.
- d) Asistir a la UCP en la preparación e implementación del Plan Operativo Anual (POA)
- e) Elaborar y actualizar el Plan de Adquisiciones (PA) y la Planificación Financiera (PF) correspondiente a las actividades del Proyecto, en coordinación con la UCP.
- f) Participar en la formulación y administración del presupuesto de las actividades del Proyecto.
- g) Preparación de los estados financieros del Proyecto y envío al BID.
- h) Gestionar el proceso de contratación de auditores del Contrato de Préstamo 5301/OC-PE en el marco de los lineamientos del BID.
- i) Velar, a través de los Comités de Selección, por el cabal cumplimiento de los procesos de selección para la adquisición de los bienes, servicios y consultorías en los términos pactados en el Contrato de Préstamo y, de acuerdo con las Políticas de Adquisiciones vigentes del BID.
- j) Asegurar la disponibilidad de los recursos presupuestales y financieros que permitan la continuidad de la ejecución del POA, del PA y de la PF.
- k) Coordinar con la UCP la elaboración de los informes periódicos de monitoreo y seguimiento que serán enviados al BID.
- l) Realizar la transferencia de la propiedad de los bienes adquiridos en el marco del Proyecto a las entidades correspondientes.
- m) Mantener el acervo documentario de las actividades de ejecución del Proyecto.
- n) Preparar y gestionar la aprobación del MOP del Proyecto.

- o) Gestionar, en coordinación con el BID y la Contraloría General de la República, la contratación de los servicios de auditoría para examinar la información financiera del Contrato de Préstamo.

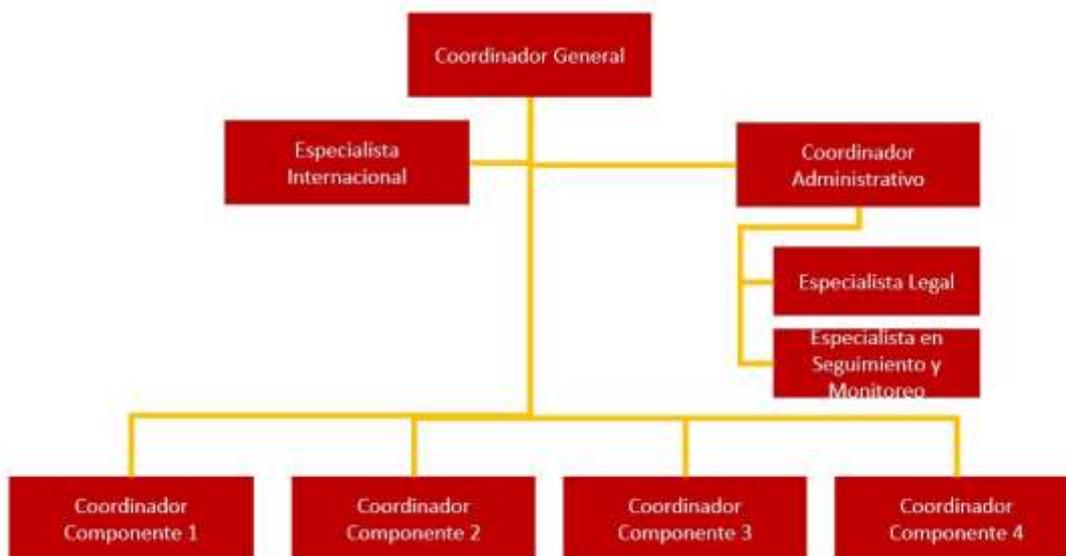
3.2.2 Unidad Coordinadora del Proyecto

3.2.2.1 Descripción

La UCP es la responsable de la planificación y ejecución de los aspectos técnicos de todos los componentes y líneas de acción del Proyecto, para lo cual tendrá que mantener una estrecha y permanente articulación y coordinación con los ORs, la DGGFRH y la OGTI en los aspectos que correspondan.

Está conformada por un equipo técnico integrado, al menos por las siguientes posiciones: i) Coordinador/a de la UCP, ii) un coordinador administrativo, iii) Cuatro coordinadores de componente; iv) Especialistas de apoyo (tecnológico, legal y de monitoreo y evaluación) y v) Analistas. En el Anexo N° 01 del presente documento se describen las responsabilidades de las principales posiciones⁹.

FIGURA 2 – ESQUEMA ORGANIZATIVO DE LA UNIDAD COORDINADORA DE PROYECTO



Elaborado sobre la base del contrato de préstamo

3.2.2.2 Responsabilidades de la Unidad Coordinadora de Proyecto

- a) Elaborar y actualizar, en coordinación con los ORs, la DGGFRH y la OGTI, los documentos de planificación del Proyecto: Plan de Ejecución Plurianual del Proyecto (PEP), Plan Operativo Anual (POA), y seguimiento de la Matriz de Resultados, y cualquier otro documento en el marco de su responsabilidad técnica.

⁹ Cabe indicar que los costos que demanden la contratación de los consultores necesarios para la UCP y la OGIP, considerará como mínimo los montos previstos en el estudio de preinversión del presente Proyecto. La cantidad de consultores podría variar.

- b) Participar en la elaboración de los Planes de Adquisiciones (PA) y la Planificación Financiera en coordinación con la OGIP.
- c) Supervisar el avance de la ejecución del Proyecto y elaborar los informes de avances para su presentación ante el BID.
- d) Elaborar los términos de referencia, especificaciones técnicas u otros Documentos Equivalentes (DE)¹⁰ para las diversas compras o contrataciones y adquisiciones que se requieran en el desarrollo del Proyecto según el POA vigente.
- e) Otorgar las conformidades técnicas a los bienes o servicios (entregables parciales y finales), previa coordinación con los ORs, la DGGFRH y la OGTI, tal como se establece en el Capítulo IV del presente documento.
- f) Participar, asesorar o dar opinión técnica en el marco de los Comités de Selección que conforme la OGIP para la contratación de consultores, adquisición de bienes y servicios para la implementación del Proyecto.
- g) Llevar el registro, administración y resguardo de la información técnica que se genere en el desarrollo del Proyecto, tanto en formato digital como la documentación física, según corresponda.
- h) Realizar el seguimiento y monitoreo sobre el avance en la ejecución de cada uno de los componentes del Proyecto, a través de visitas de campo y otras herramientas; así como reportar el cumplimiento de los indicadores de actividades, metas, productos y resultados del Proyecto.
- i) Proponer mejoras y medidas correctivas o de ajuste para el logro de la efectividad de la gestión del Proyecto.
- j) Requerir información a las Unidades Ejecutoras de los proyectos vinculados a la AFSP, sobre aspectos transversales vinculados con el Proyecto.
- k) Otras actividades que le encargue el VMH en el marco del Proyecto.

¹⁰ Comprende las especificaciones técnicas (incluye los estudios de mercado para los costos referenciales) para el caso de equipamiento y los términos de referencia para servicios, u otro documento equivalente conforme a la normativa vigente.

CAPITULO IV. CICLO OPERATIVO DEL PROYECTO

El ciclo operativo está estructurado en cuatro fases con sus respectivos procesos. Las fases son: (i) Programación; (ii) Contratación; (iii) Ejecución y; (iv) Seguimiento y Evaluación.

FIGURA 3 – CICLO OPERATIVO DEL PROYECTO



4.1 Fase de Programación

4.1.1 Plan de Ejecución Plurianual del Proyecto (PEP)

El Plan de Ejecución Plurianual del Proyecto (PEP) es el instrumento de gestión que provee una visión multianual y estratégica del Proyecto, siendo el enlace entre los documentos de diseño y la ejecución de éste, asimismo sirve de base para la elaboración del POA del primer año y de los años subsiguientes.

El PEP es elaborado por la UCP en coordinación con los ORs, la DGGFRH y la OGTI, en lo que corresponda. El PEP deberá ser enviado al BID para solicitar No Objeción a través de la OGIP.

El PEP deberá ser actualizado por la UCP en coordinación con la OGIP cuando fuere necesario, en especial cuando se produzcan cambios significativos que impliquen o pudiesen implicar demoras en la ejecución del Proyecto o cambios en las metas de producto de los periodos intermedios.

Para la elaboración del PEP se deberá considerar la siguiente información:

- Sobre la base de la estructura de los Componentes del Proyecto y los montos asignados para cada uno de éstos, se especifican los productos y las actividades que se deberán desarrollar. Luego se estima el momento de inicio, tiempo de duración y periodicidad de pagos.
- Estimadas las fechas de inicio, los tiempos de duración y las fechas de finalización para cada actividad, se elabora el correspondiente cronograma multianual del Proyecto.
- Finalmente se distribuyen los montos a ser desembolsados para todo el tiempo estimado de duración del Proyecto en forma anual.

4.1.2 Plan Operativo Anual (POA).

El POA constituye un instrumento clave de gestión y control anual del Proyecto, con el cual se define (i) las metas físicas y financieras; (ii) las actividades para el ejercicio presupuestal. Asimismo, su evaluación permite observar el avance de las metas físicas y financieras, el seguimiento y progreso de los resultados en la implementación del Proyecto, así como la evolución de los indicadores cuantificables identificados en la Matriz de Resultados del Proyecto.

El POA es elaborado por la UCP, en coordinación con la OGIP. El POA deberá ser enviado al BID para solicitar No Objeción a través de la OGIP.

El POA debe contener las actividades en detalle, con fechas de inicio y finalización de cada etapa de la respectiva actividad, es decir debe considerarse de manera explícita la duración, costo y una reseña del alcance. El POA debe tomar en cuenta el Plan de Adquisiciones y la Planificación Financiera, de tal manera que se asegure el adecuado flujo de desembolsos por parte del BID y de la contrapartida local a través del MEF.

El POA debe tener en cuenta las necesidades financieras de las actividades previstas para la ejecución del Proyecto y los créditos presupuestarios asignados, debiendo contener lo siguiente:

- a) Resumen ejecutivo de las acciones a emprender en el año.
- b) Estado de ejecución del Proyecto por componente.
- c) Cumplimiento de objetivos y metas.
- d) Avance de cumplimiento de indicadores de resultados por cada componente del Proyecto.
- e) Problemas suscitados.
- f) Soluciones adoptadas.
- g) Matriz de riesgos actualizada.

El POA, con la No Objeción del BID, será comunicado por la OGIP a los involucrados para su ejecución, seguimiento y actualización, bajo responsabilidad.

La UCP se encarga del seguimiento y control de los indicadores de monitoreo y coordina con la OGIP la preparación de los reportes semestrales sobre el avance de dichos indicadores.

Si, en opinión de la UCP, es necesario que algunas actividades bajo su responsabilidad deban ser modificadas para el mejor cumplimiento de los objetivos del Proyecto, o si determina que alguna actividad requiere ser eliminada o reducida para un mejor resultado del Proyecto, propondrá los ajustes necesarios al POA. Dicha modificación deberá contar con la No Objeción del BID, la cual deberá ser tramitada a través de la OGIP.

4.1.3 Plan de Adquisiciones (PA)

El Plan de Adquisiciones (PA) contiene el detalle de las adquisiciones que se implementarán anualmente e incluye: (i) las contrataciones para bienes, servicios diferentes a consultoría y servicios de consultoría; (ii) los métodos de adquisición y; (iii) el tipo de revisión que realizará el BID (ex - ante o ex - post).

La OGIP en coordinación con la UCP podrá actualizar el PA semestralmente, o cuando se presenten cambios sustantivos. La versión vigente del PA se publicará en el Sistema de Ejecución de Planes de Adquisiciones (SEPA) del BID o en la plataforma que éste designe. Si el BID lo encuentra conforme, lo aprueba en el correspondiente sistema.

La elaboración del PA es responsabilidad de la OGIP y se elabora en coordinación con la UCP. La OGIP para tales efectos, brindará a la UCP las orientaciones y directrices necesarias para establecer los plazos, modalidades, tipos de procesos y demás información que permita una

correcta programación de las contrataciones. El PA elaborado es remitido por la OGIP al BID para su No Objeción.

Los procesos que figuran en el PA deben ser concordantes con el PEP y el POA) respectivo.

4.1.4 Planificación Financiera (PF) y Pronóstico de Desembolsos (PD)

La PF es un instrumento articulado con el PEP y POA, que permite planificar y controlar los flujos de fondos del Proyecto durante el periodo de un ejercicio fiscal y deberá actualizarse con la evolución de su ejecución, reflejando las necesidades reales de liquidez del Proyecto.

El uso de la PF contribuye, a su vez, a asegurar que el Proyecto cuente oportunamente con los recursos financieros, por toda fuente de financiamiento, en los montos y plazos previstos en el Contrato de Préstamo, para lo cual se deberá efectuar análisis comparativos con la ejecución física y establecer los indicadores de avance.

Sobre la base de la PF, se deberá consignar, en el mismo instrumento, el PD anual, el cual será comunicado al BID en el mes de enero de cada año. La PF y el PD constituyen la fuente de información para la formulación del Plan Financiero que se adjunta en las Solicitudes de Transacción Financiera – Anticipo. Ver Anexo N° 02 Gestión Administrativa y Financiera.

La preparación de la PF y el PD es responsabilidad de la OGIP, el mismo que es elaborado sobre la base de la información proporcionada por la UCP. Dentro del marco del PF, la OGIP debe realizar la desagregación por fuente de financiamiento. Ver Anexo N° 02 Gestión Administrativa y Financiera. Adicionalmente, la OGIP debe actualizar, el PD y remitirlo al BID a más tardar el último día hábil antes de iniciarse el siguiente trimestre calendario.

4.1.5 Elegibilidad de gastos

Los Gastos Elegibles, según las Estipulaciones Especiales del Contrato de Préstamo, son aquellos gastos que (i) son necesarios para el proyecto, (ii) están en concordancia con los objetivos del mismo; (iii) efectuados de acuerdo con las disposiciones del Contrato de Préstamo y las políticas del Banco, (iv) están adecuadamente registrados y sustentados en los sistemas del Prestatario u Organismo Ejecutor, y (v) sean efectuados con posterioridad al 14 de julio de 2021 y antes del vencimiento del Plazo Original de Desembolso o sus extensiones.

4.2 Fase de Contratación

4.2.1 Aspectos generales

La ejecución del Proyecto se realizará de acuerdo con las políticas para la selección y contratación de consultores y adquisiciones de bienes y servicios diferentes a consultorías del BID, expuestas en los documentos GN-2349-15 y GN-2350-15.

Cualquiera de los métodos de contratación y adquisiciones a ser empleado deberá estar previamente identificado en el PA aprobado por el BID.

En función al método de contratación determinado, se procederá de acuerdo con las políticas para la selección y contratación de consultores y adquisiciones de bienes y servicios diferentes a consultorías del BID, expuestas en los documentos GN-2349-15 y GN-2350-15 y según detalle del Anexo N° 03 Gestión de Adquisiciones y Contrataciones con Recursos del Proyecto.

Los umbrales que determinan las licitaciones internacionales se encuentran en la página <http://www.iadb.org/procurement>. Por debajo de dicho umbral, el método de selección se

determinará de acuerdo con la complejidad y características de la adquisición o contratación, lo cual deberá reflejarse en el PA aprobado por el Banco. El tipo de supervisión de los procesos serán reflejados en el PA.

4.2.2 Programación y Formulación

La OGIP es responsable de realizar el proceso de programación y formulación presupuestal en coordinación con la UCP, dispuesto por la normatividad del Sistema Nacional de Presupuesto Público para cada ejercicio presupuestal, que permitirá la disponibilidad de recursos de endeudamiento externo y recursos de la contrapartida local, necesarios para los procesos de selección y contratación dispuesto por el PA.

4.2.3 Preparación de Documentos de Selección

Según la programación realizada en el PA, la UCP remite a la OGIP los términos de referencia, especificaciones técnicas y costos estimados (podrá estar acompañado de una estructura de costos y/o un análisis de mercado) que se requieran, solicitando la contratación de consultorías, servicios de no consultoría y adquisición de bienes, para la ejecución de los componentes del Proyecto, identificados dentro del POA aprobado.

La OGIP dispondrá la conformación de los Comités de Selección, que serán instancias autónomas y colegiadas integradas por representantes de la propia OGIP y los miembros propuestos por la UCP y, de ser el caso, OGTI; con el objeto de llevar a cabo los procesos de selección para la contratación de servicios y adquisición de bienes, los cuales deberán estar programados en el POA y en el PA. El especialista en adquisiciones de OGIP brindará asistencia continua sobre el proceso conforme lo establecido en las Políticas aplicables.

4.2.4 Procesos de Contratación

Los Comités de Selección llevarán a cabo los procesos de selección según el método de selección especificado en el PA así como las políticas del BID y los procedimientos especificados en el *Anexo N° 03 Gestión de Adquisiciones y Contrataciones con Recursos del Proyecto*.

En los casos que se requiera, el BID examinará los procedimientos, documentos, la evaluación de las ofertas, la recomendación y adjudicación de contratos, verificando que se encuentran de acuerdo con las Políticas de Adquisiciones del BID.

Los Comités de Selección presentan su informe final a la OGIP, quien suscribirá los contratos respectivos.

4.2.5 Publicaciones

La OGIP publicará el PA en el SEPA o en el sistema que designe el Banco y, de ser el caso, será actualizado semestralmente, o conforme lo requiera el BID, o para reflejar las necesidades reales de ejecución del Proyecto y el progreso alcanzado.

Los procesos de publicidad se encuentran regidos de acuerdo con las políticas señaladas en los formatos GN-2349-15 y GN 2350-15.

4.2.6 Suscripción e inicio de Contratos

La OGIP, gestiona la suscripción del contrato sobre las adquisiciones, los servicios diferentes a consultorías y las respectivas consultorías, teniendo en cuenta el Informe Final del Comité de Selección, el cual contendrá todos los documentos del Proceso de Selección, la oferta del postor

o licitante ganador seleccionado, y la No Objeción del BID cuando corresponda. Todos los contratos son suscritos antes de iniciar los servicios.

4.3 Fase de Ejecución

4.3.1 Seguimiento a la ejecución de contratos

Luego de la suscripción de los contratos, la UCP será responsable de supervisar directa y permanentemente el desempeño de los consultores; y de asegurarse que se lleven a cabo los servicios y entrega de bienes contratados.

La UCP será responsable de otorgar la conformidad técnica a los entregables parciales y finales de los servicios y de los bienes adquiridos con recursos del Proyecto, en coordinación con los ORs, la DGGFRH y la OGTI, en lo que corresponda.

Los entregables finales sólo requieren la No Objeción del BID cuando este requisito sea estipulado expresamente en el respectivo contrato.

Una vez recibida la conformidad técnica, la OGIP es responsable de las conformidades administrativas para los pagos respectivos y/o en caso de incumplimientos parciales o totales, proceder con el cobro de penalidades por los días de retraso, ejecución de la carta fianza o la resolución contractual, según hayan sido pactados en el respectivo contrato, cumpliendo con las normas que le fuera aplicable.

4.3.2 Desembolsos y rendición de cuentas.

Es responsabilidad de la OGIP emitir las disposiciones internas al área de tesorería para la solicitud, ejecución, seguimiento y control de los desembolsos durante el desarrollo del Proyecto. Estos estarán basados en la PF elaborada considerando la información remitida por la UCP.

Los procedimientos de Solicitudes de Transacción Financiera se sujetarán a lo especificado en el *Anexo N° 02 Gestión Administrativa y Financiera - Sección sobre Solicitudes de Desembolsos del presente Manual de Operaciones* y a la normativa aplicable de la AFSP.

4.4 Fase de Seguimiento y Evaluación

Es un proceso transversal a la ejecución del Proyecto, ejecutado por la UCP en coordinación con la OGIP, siendo responsables de gestionar, elaborar y proporcionar oportunamente la información requerida y apoyar las acciones de seguimiento y evaluación.

Las acciones de seguimiento y evaluación representan procesos que tienen relación directa con el cumplimiento de los compromisos, acciones y resultados pactados en el Contrato de Préstamo y en los Convenios de Participación y acuerdos de las entidades Beneficiarias. Asimismo, deben estar alineados al PEP, POA y PA correspondientes, así como al cumplimiento de las pautas planteadas en el presente Manual y las normas aplicables del Sistema Nacional de Control.

El BID apoyará al MEF a través de la supervisión permanente en la marcha de la ejecución del proyecto a su cargo, procurando la concreción de los productos y objetivos de desarrollo de este.

En términos generales, los procesos y acciones de seguimiento y evaluación estarán orientadas a desarrollar los siguientes aspectos:

- a) Supervisar el logro de los productos y resultados;
- b) Valorar el aporte diferencial de las acciones de los componentes del Proyecto,
- c) Extraer las lecciones que permitan ampliar o mejorar las intervenciones del Proyecto;
- d) Verificar el cumplimiento de las acciones planteadas en el Proyecto, revisar desvíos si los hubiera para inmediatamente aplicar medidas correctivas;
- e) Servir como soporte para la toma de decisiones que se requerirán a lo largo del Proyecto.

Todas las actividades de seguimiento y evaluación estarán financiadas con recursos del Proyecto, siendo la UCP responsable de su gestión e incorporación en el POA y el respectivo PA, en coordinación con la OGIP.

4.4.1 Informes de Progreso

La UCP debe realizar la supervisión, seguimiento permanente y las revisiones proyectadas durante cada una de las etapas de ejecución del Proyecto, para lo cual preparará Informes Semestrales de Progreso en coordinación con la OGIP.

Los Informes Semestrales de Progreso deberán incluir los resultados y productos alcanzados en la ejecución del POA, del PA y de la Matriz de Resultados del Proyecto. Estos Informes deben proporcionar información acerca de los logros alcanzados en cuanto a indicadores de productos y resultados establecidos en la Matriz de Resultados del Proyecto y en el Plan de Monitoreo y Evaluación; asimismo, deberán ser remitidos al BID para su No Objeción en un plazo de 60 días de finalizado cada semestre calendario.

La UCP y la OGIP participarán en reuniones de evaluación conjunta con el Banco que se realizan dentro de los 30 días siguientes a la recepción del Informe por parte del BID.

El informe correspondiente al segundo semestre de cada año comprenderá la propuesta de POA y un PA para el año siguiente, y una revisión de metas para el resto del Proyecto, lo que deberá ser acordado con el Banco en la reunión de evaluación conjunta correspondiente.

Para la elaboración de los Informes Semestrales de Progreso se tendrán en cuenta el desarrollo de los siguientes contenidos:

- a) Actividades realizadas en el Proyecto, avance en su ejecución, problemas surgidos y manera de solucionarlos;
- b) Evaluación de la Matriz de Resultados;
- c) Evaluación del PA;
- d) Evaluación del PEP;
- e) Evaluación del POA;
- f) Evaluación de Matriz de Riesgos.

4.4.2 Informes de Evaluación

La UCP, en coordinación con la OGIP, deberá elaborar y presentar al BID las evaluaciones al Proyecto, las que se efectuarán según lo señalado en el Contrato de Préstamo.

El Programa contará con tres evaluaciones externas durante la vigencia del Contrato de Préstamo que son las siguientes:

- a) **Primera Evaluación Intermedia:** La verificación de las metas de resultado contenidas en la MR se realizará mediante una primera evaluación intermedia a los 90 días luego de transcurridos 2 años del periodo de desembolso del Proyecto o una vez que se haya desembolsado el 30% del préstamo, lo que ocurra primero.

- b) **Segunda Evaluación Intermedia:** Una segunda Evaluación a los 90 días luego de transcurrido 4 años del plazo de desembolso del Proyecto o una vez que se haya desembolsado el 60% del préstamo, lo que ocurra primero. Esa evaluación tendrá como objetivo revisar el avance de todas las actividades, analizar las causas de cualquier posible desviación con respecto al avance planificado y proponer medidas correctivas.
- c) **Evaluación final:** se realizará a los 90 días contados a partir de la fecha en que se haya efectuados el último desembolso del Proyecto. Esta evaluación final incluirá una evaluación de impacto con base a un análisis de diferencia en diferencia, para identificar el efecto causal.

La evaluación final incluirá: (i) ejecución financiera por componente y fuente de financiamiento; (ii) avances en el logro de productos, resultados e impactos de la MR; (iii) resumen de los estados financieros, adquisiciones, desembolsos y control interno; (iv) revisión de la implementación; y (v) lecciones aprendidas.

La evaluación final considera también una evaluación económica ex post de la intervención replicando la metodología de análisis costo-beneficio del análisis económico ex ante.

Las evaluaciones antes indicadas serán realizadas por consultores externos, independientes de la UCP, con cargo a recursos del Proyecto. Los Informes de Evaluación serán remitidos al BID para su No Objeción a través de la OGIP.

El Informe “ex post” se podrá realizar con recursos del Proyecto. Dicho informe podrá incluir, sin ser limitativo, los siguientes temas:

- a) Avances en el logro de las metas incluidas en la Matriz de Resultados acordado con el BID;
- b) Grado de cumplimiento de las obligaciones contractuales;
- c) Efectividad del sistema de seguimiento y evaluación;
- d) Efectividad del monitoreo de los aspectos de capacidad institucional;
- e) Situación financiera.
- f) Lecciones aprendidas
- g) Recomendaciones
- h) Próximos pasos
- i) Proyecciones de gasto para la operación y mantenimiento
- j) Indicadores de gestión

4.4.3 Estados Financieros y otros informes

Se describe en la sección de gestión administrativa y financiera, así como como las acciones de auditoría que correspondan, para la adecuada ejecución e implementación del proyecto. Ver *Anexo N° 02 Gestión Administrativa y Financiera*.

CAPÍTULO V: INTEGRACIÓN DE PROCESOS

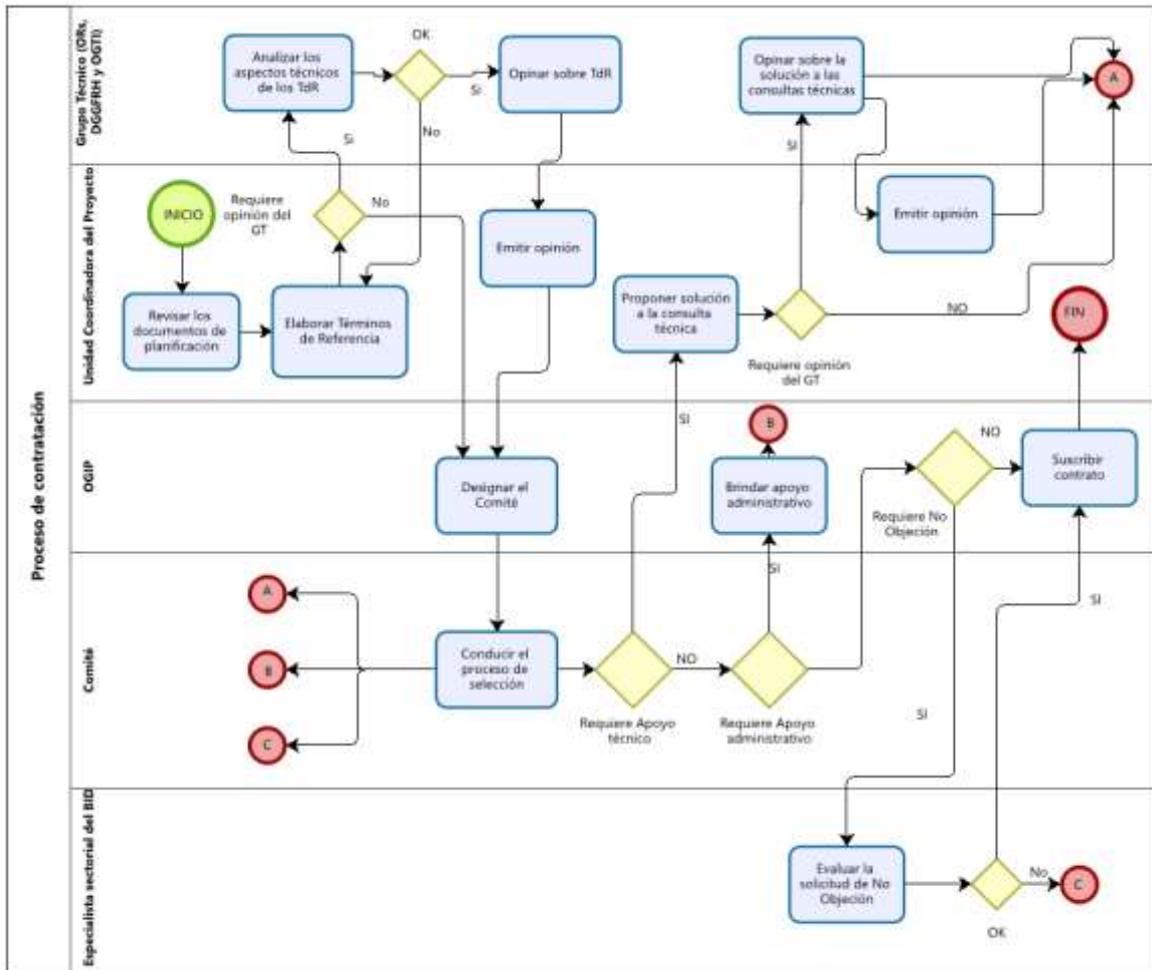
5.1 Aspectos generales

Con el objeto a facilitar el proceso de ejecución del Proyecto resulta necesario establecer lo siguiente:

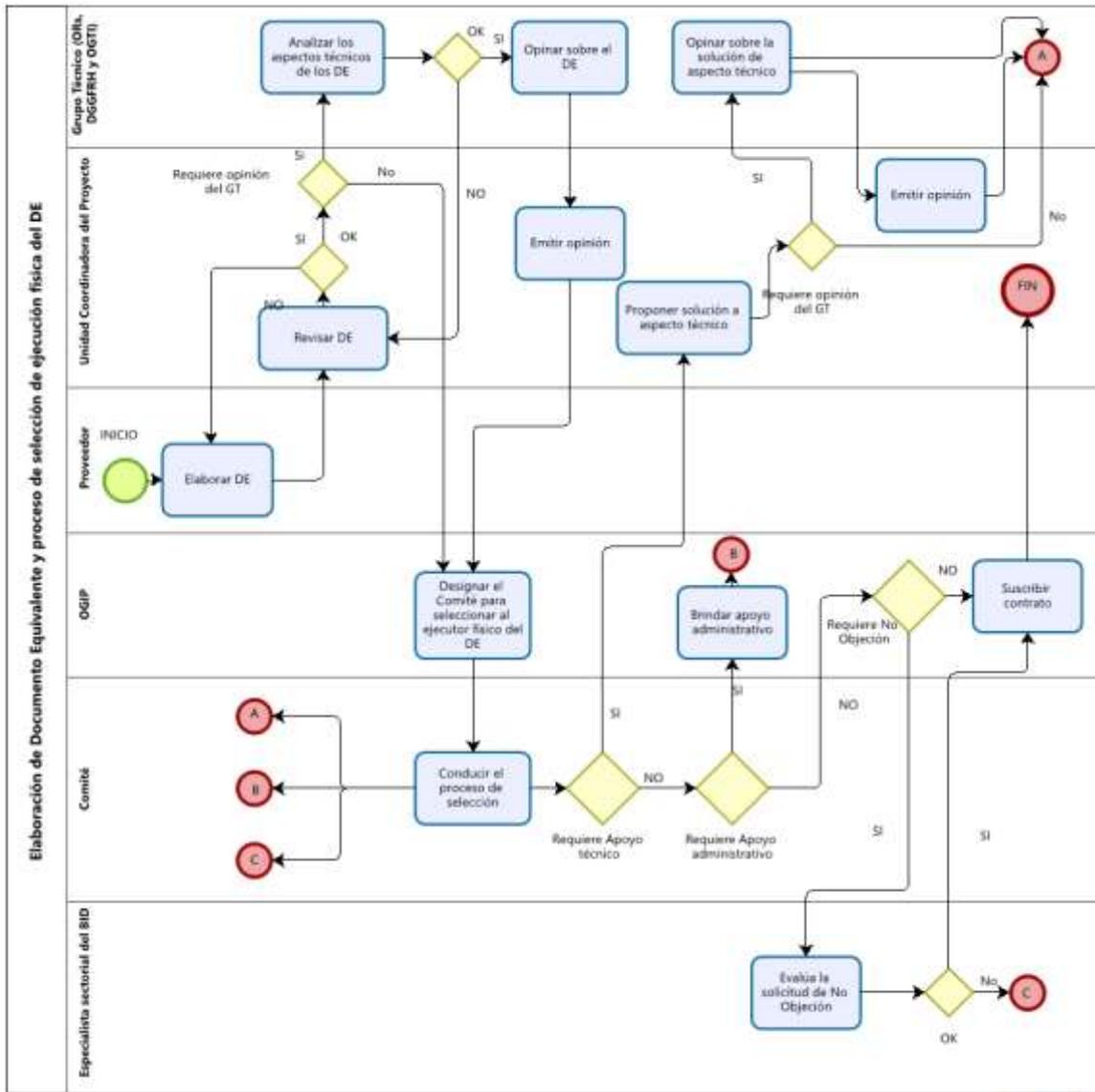
- a) Los representantes de los ORs, la DGGFRH y la OGTI conforman el GT. Su función es emitir opinión técnica sobre los aspectos puestos a consideración por parte de la UCP. El GT deberá emitir opinión de acuerdo a los plazos acordados en los documentos de planificación del Proyecto.
- b) Complementariamente, la UCP podrá solicitar opinión a la CCAFSP en los aspectos transversales de la AFSP, que resulten necesarios para la ejecución del Proyecto.
- c) Las responsabilidades de los diversos actores en los procesos seguidos en el Proyecto serán definidas en la Matriz de Asignación de Responsabilidades (MAR), teniendo en cuenta los procesos señalados en los numerales siguientes

5.2 Proceso a seguir para la contratación

Este proceso inicia con la elaboración de los términos de referencia considerados en el documento de planificación del Proyecto y concluye con la suscripción del contrato por parte de OGIP con el proveedor.

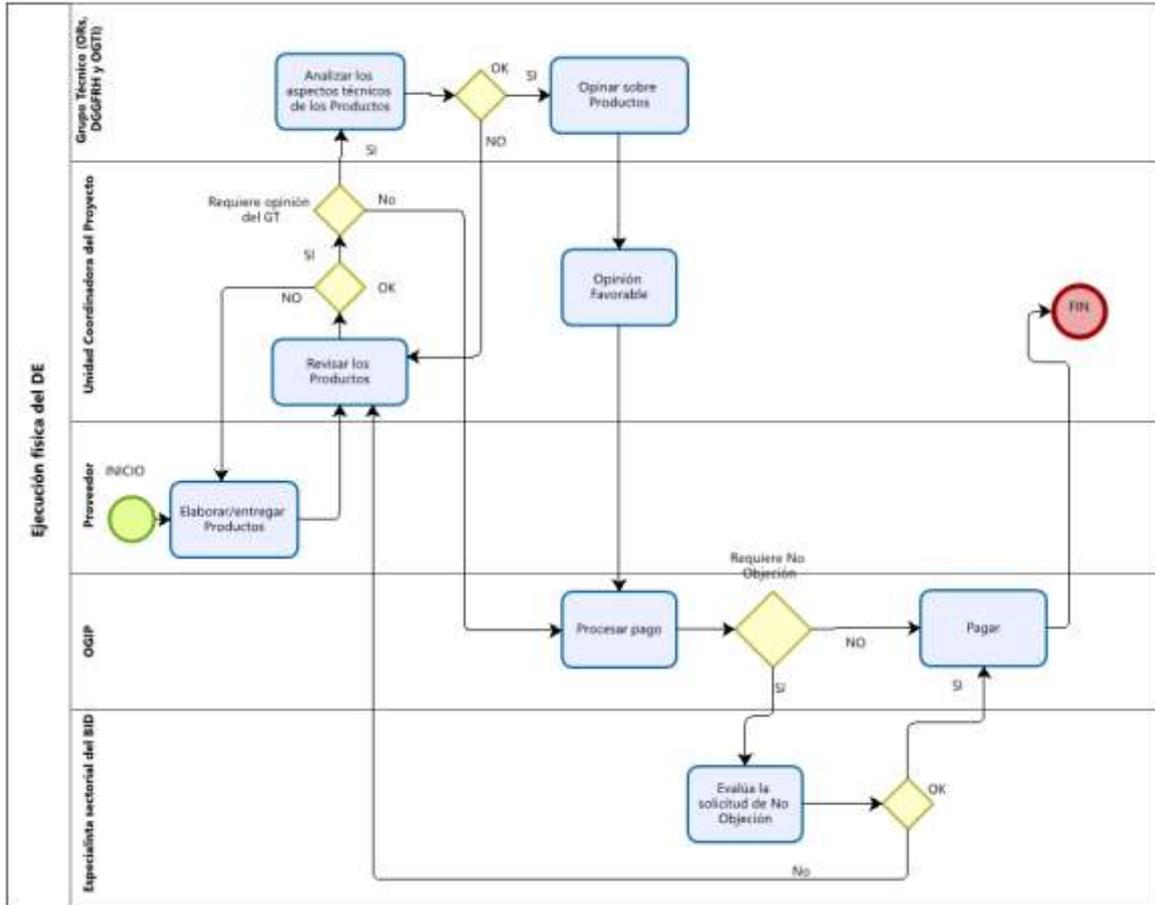


5.3 Proceso a seguir para la elaboración de DE y el proceso de selección de ejecución física del DE
 Este proceso inicia con la elaboración del DE de intervenciones consideradas en el Proyecto y concluye con la suscripción del contrato por parte de OGIP con el proveedor para ejecutar físicamente las intervenciones previstas en el DE.



5.4 Proceso a seguir para la ejecución física del DE

Este proceso inicia con la elaboración y/o entregas de los productos contratados en el marco de los especificados de los DE hasta el proceso de pago de los mismos.



CAPÍTULO VI: ACERVO DOCUMENTARIO

Los registros y archivos que genere el Proyecto se manejarán de acuerdo al Sistema de Archivos de la OGIP y normativa del MEF y en el marco de lo establecido en el Contrato de Préstamo 5301/OC-PE Ver Anexo N° 02 Gestión Administrativa y Financiera.

ANEXOS.

Anexo N° 01: Descripción de Cargos.

Anexo N° 02: Gestión Administrativa y Financiera.

Anexo N° 03: Gestión de Adquisiciones y Contrataciones con Recursos del Proyecto.