

# MANUAL OPERATIVO PARA LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS

2007

---

# MANUAL OPERATIVO PARA LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS

## Introducción

Este documento constituye la guía administrativa, financiera y técnica para el seguimiento de la ejecución de proyectos a los cuales el “Programa de Ciencia y Tecnología” - FINCyT, de la Presidencia del Consejo de Ministros, asigna recursos no reembolsables (RNR) en el marco del Contrato de Préstamo N° 1663/OC-PE.

El presente manual, como Anexo 2, es parte integrante del Contrato de Adjudicación de Recursos No Reembolsables y como tal su cumplimiento reviste carácter obligatorio para la entidad ejecutora. Contiene las pautas básicas para el manejo, registro y reporte de los fondos comprometidos en la ejecución de los proyectos. Está dividido en dos capítulos: Capítulo I. Normas Administrativas y Financieras. Capítulo II. Normas Técnicas.

Asimismo, cabe destacar que toda entidad ejecutora está obligada a llevar un control del gasto efectuado para la ejecución del proyecto, y que correspondan éstos a los recursos transferidos por el programa como a los aportes propios y los de terceros. También deberá presentar, de acuerdo a un calendario previamente convenido en el contrato, los informes de avance de gastos y la documentación que los sustenten.

## I. NORMAS ADMINISTRATIVAS Y FINANCIERAS

### 1.1. ADQUISICIÓN DE BIENES Y CONTRATACIÓN DE SERVICIOS

#### a. PLAN DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES

Las Entidades Ejecutoras deberán elaborar un Plan de Adquisiciones y Contrataciones (PAC) que contenga las compras y contrataciones que se prevé efectuar durante la ejecución del Proyecto; éste se presentará adjunto al presupuesto incluido en el Plan Operativo del Proyecto (POP).

El PAC reflejará los gastos elegibles directamente asociados a la ejecución de los proyectos, la descripción genérica, monto estimado a adjudicar, y fechas aproximadas de las adquisiciones o contrataciones, las mismas que deben ser congruentes con las actividades programadas por el proyecto, como se detalla en el Anexo A y en el instructivo correspondiente.

#### b. ADQUISICIÓN DE BIENES

Para la adquisición de bienes se deberá tener en cuenta el siguiente procedimiento:

1. Verificar que el bien se encuentre incluido en el PAC.
2. Emitir una orden de requerimiento definiendo características y especificaciones técnicas, así como un monto referencial del bien, de acuerdo al formato adjunto en el Anexo A.
3. Obtener por lo menos tres (03) cotizaciones de preferencia de la zona y evaluar las propuestas mediante un cuadro comparativo.
4. Elaborar la orden de compra y/o contrato, según sea el caso, de acuerdo al formato adjunto en el Anexo A.

### c. CONTRATACIÓN DE SERVICIOS

Para la contratación de servicios se deberá tener en cuenta el siguiente procedimiento:

#### **Honorarios:**

1. Verificar que el servicio se encuentre incluido en el PAC.
2. Elaborar los términos de referencia (objetivos, metas, alcances, productos, perfil requerido, etc).
3. Emitir una orden de requerimiento incluyendo las características y especificaciones técnicas contenidas en los términos de referencia, así como un monto referencial del servicio, de acuerdo al formato adjunto en el Anexo A.
4. Obtener por lo menos tres (03) Currículum Vitae u Hojas de Vida.
5. Elaborar el informe de evaluación para la selección, mediante formato que se adjunta en el Anexo A.
6. Emitir orden de servicio, según modelo adjunto en Anexo A, elaborar y suscribir el Contrato.

**Servicios de terceros:** técnicos y mantenimiento de equipo, registro de derechos de propiedad intelectual.

1. Verificar que el servicio se encuentre incluido en el PAC.
2. Emitir una orden de requerimiento incluyendo las características y especificaciones técnicas, así como un monto referencial del servicio, de acuerdo al formato adjunto en el Anexo A.
3. Obtener por lo menos tres cotizaciones.
4. Evaluar las propuestas mediante un cuadro comparativo.
5. Emitir orden de servicio y/o contrato.

**Nota:** Las adquisiciones o procesos que no estén descritos en el PAC, deberán ser consultadas previamente al FINCyT por escrito, a efectos de obtener la No Objeción a la modificación.

**Países elegibles:** Son los países miembros del Banco Interamericano de Desarrollo, que se detallan en el Anexo A, precisándose que todos los bienes deberán contar con certificados de origen de estos países y los consultores deberán ser nacionales o residentes de los mismos.

### d. DE LOS CONTROLES Y ARCHIVOS

Deberá abrir y mantener un expediente de cada uno de los procesos, en orden cronológico, conteniendo lo siguiente:

1. Términos de Referencia o especificaciones técnicas, según sea el caso.
2. Cotización y/o invitación.
3. Cuadro de comparación de precios, en los casos de consultores los formatos de evaluación y Currículum Vitae.
4. Todos los documentos que sustenten el proceso (comprobantes de pago, contratos, orden de compra y/o servicio, facturas, etc.).

## e. INVENTARIO

La entidad ejecutora llevará un inventario de todos los bienes y equipos adquiridos con recursos del proyecto. Elaborará tarjetas de identificación individuales (KARDEX) de control así como un sistema de identificación (placas o calcomanías), haciendo además referencia al FINEyT. La entidad ejecutora será responsable ante el FINEyT de asegurar que estos activos no se deterioren, se extravíen o sean sustraídos hasta el cierre formal del proyecto. La entidad ejecutora está obligada a presentar el inventario actualizado en cada oportunidad que éste sea requerido por el FINEyT.

## 1.2. NORMAS PARA EL MANEJO DE FONDOS DE LOS PROYECTOS

### ASPECTOS GENERALES

- a. El manejo presupuestario, financiero-contable y administrativo de los Proyectos debe sujetarse al cumplimiento de las obligaciones estipuladas en el contrato suscrito entre el FINEyT y la Entidad Ejecutora, a una programación de gastos aprobados, así como a las normas establecidas.
- b. Los recursos financieros que aporta el FINEyT sólo podrán ser utilizados para financiar las actividades y acciones directamente autorizadas con la ejecución del proyecto materia del contrato de RNR suscrito entre el FINEyT y la entidad ejecutora, en concordancia con los propósitos del proyecto y su respectivo POP aprobado.
- c. Es responsabilidad de la entidad ejecutora garantizar la concordancia entre lo planificado y lo ejecutado. La entidad ejecutora deberá solicitar autorización por escrito, debidamente justificada, para efectuar cualquier modificación en las partidas de gasto previstas dentro del POP. FINEyT autorizará por escrito dichas modificaciones cuando las considere pertinentes. Estas modificaciones serán incluidas como adendas al contrato de adjudicación de RNR, en tanto modifiquen sustancialmente la propuesta aprobada como Anexo 1 del contrato.
- d.
- e. La Entidad Ejecutora podrá valorar los aportes en recursos humanos, infraestructura, equipos, insumos y otros. Aquellos recursos utilizados parcialmente por el proyecto serán financiados en forma proporcional a su uso relativo y en función a su depreciación legal.
- f. En caso de existir saldos (recursos no utilizados) al final del período de duración del contrato, éstos serán reembolsados al FINEyT.

### TESORERÍA

#### a. Transferencias:

1. FINEyT abrirá una nueva cuenta corriente, en moneda nacional, en un banco para uso exclusivo del proyecto. FINEyT emitirá una Resolución Directoral, a efectos de identificar: a) nombre y número de cuenta corriente que corresponde a cada contrato; b) los titulares del manejo de fondos de cada proyecto.
2. La entidad ejecutora solicitará el Requerimiento de Desembolsos al FINEyT, de acuerdo al cronograma aprobado en el POP respectivo.
3. Los recursos financieros aportados por el FINEyT serán mediante entrega de cheques y

- transferencias a la cuenta bancaria del proyecto.
4. Con una adecuada planificación de liquidez, se evitarán sobregiros de las cuentas corrientes.
  5. La cuenta corriente bancaria se utilizará exclusivamente para los débitos y créditos aprobados para el proyecto.

**b. Firmas:** Se utilizarán firmas mancomunadas para la cuenta corriente bancaria.

**c. Pagos:**

Todos los pagos dentro del país se efectuarán en moneda nacional. Si por algún motivo excepcional, se requiere efectuar un pago en moneda extranjera, el comprobante de pago (factura, boleta, etc.) deberá ser extendido en moneda extranjera, indicando el tipo de cambio de venta aplicado de acuerdo a lo publicado en el diario oficial “El Peruano” en la fecha que se cancela la operación.

**d. Viáticos:** Los sustentos de los viáticos se realizarán con:

1. El informe de la comisión, que debe contener: fecha, destino, objetivos, actividades, logros, etc. El documento debe encontrarse aprobado por el coordinador general del proyecto.
1. La documentación del sustento, visada por quien efectuó la actividad, autorizada por el coordinador general del proyecto, de acuerdo a la escala de viáticos aprobada.

La entidad ejecutora entregará al **FINCyT**, al inicio de la ejecución del proyecto, la propuesta de escala de viáticos para su aprobación.

El plazo máximo de la rendición de gastos es de ocho días contados a partir de la fecha de retorno.

**e. Caja chica**

1. El proyecto podrá habilitar fondos para pagos en efectivo con la modalidad de caja chica, hasta por la suma de S/. 3,000.00 (tres mil y 00/100 nuevos soles) al mes.
2. Los documentos de pago de la caja chica no podrán sobrepasar la suma de S/. 500.00 (quinientos y 00/100 nuevos soles), los gastos deberán encontrarse como elegibles en el plan operativo. Los pagos que excedan este monto se harán con cheque.
3. El coordinador general del proyecto deberá efectuar al menos un arqueo por mes al responsable del manejo de la caja chica.

### **1.3. NORMAS PARA REGISTRO Y ELABORACIÓN DE INFORMES FINANCIEROS**

a. La entidad ejecutora deberá entregar el informe financiero junto al informe técnico de acuerdo al cronograma establecido en el POP. El informe financiero será elaborado empleando los siguientes formatos:

1. FORMATO N° 1: Relación de Movimiento de Fondos
2. FORMATO N° 2: Estado de Gestión
3. FORMATO N° 3: Registro de Banco
4. FORMATO N° 4: Conciliación Bancaria

b. El informe financiero deberá ser suscrito por el coordinador general del proyecto, e incluirá:

1. Nombre de la entidad ejecutora y del proyecto.
  2. Número del Contrato de RNR.
  3. Periodo del informe.
  4. Resumen y conclusiones.
- c. Este informe permite introducir la ejecución de los gastos de acuerdo al mes calendario en que se efectúan. Deberá incluir el detalle de gastos por componente, actividad y por fuentes de financiamiento. Asimismo, incluirán la conciliación bancaria considerando los depósitos en la cuenta del proyecto y la relación de cheques bancarios girados.
- d. El informe financiero será sustentado con:
1. Fotocopias legalizadas o fedatadas y foliadas de los documentos originales del gasto.
  2. Fotocopias legalizadas o fedatadas de los extractos bancarios.
- e. Los Informes Financieros deberán ser suscritos - en cada hoja- por el coordinador general del proyecto y los titulares de la cuenta bancaria.
- f. La solicitud de requerimiento de desembolso (Anexo A) deberá venir acompañada del informe financiero y el técnico. De encontrarlos conformes, el **FINECyT** procederá a autorizar el desembolso solicitado.

## II. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN TÉCNICA (S & E)

Las entidades ejecutoras, basadas en lineamientos del **FINECyT**, elaborarán sus POP, generarán información del avance de sus actividades y metas, así como de los resultados finales de la ejecución del proyecto.

Objetivos fundamentales del seguimiento y evaluación:

1. Evaluar la necesidad de reorientar el proyecto, con el fin de aumentar su probabilidad de éxito.
2. Velar por el adecuado uso de los fondos públicos asignados y el cumplimiento de los objetivos y actividades del proyecto.
3. Evaluar que los resultados e impactos del proyecto correspondan a los planteados en la solicitud de financiamiento que forma parte integrante del Contrato de Adjudicación de RNR.

El seguimiento deberá ser periódico, en coincidencia con los puntos críticos establecidos en el POP. El **FINECyT** efectuará visitas al lugar de localización del proyecto para monitorear la gestión y desarrollo de los mismos.

### 1.1 PARTICIPANTES DIRECTAMENTE INVOLUCRADOS EN EL PROCESO DE S&E

**El ejecutivo de proyectos**<sup>1</sup> o el **coordinador de área**<sup>2</sup>, quienes deberán revisar los informes técnicos de avance que la entidad ejecutora debe presentar. Asimismo, si fuere necesario se contará con un experto externo.

---

<sup>1</sup> Apoya la ejecución del proyecto desde el punto de vista técnico (revisa informes, orienta el proyecto, efectúa las visitas de campo, entre otros).

---

## 1.2 INSTRUMENTOS BÁSICOS DEL S&E

**FINECyT** elaborará y difundirá la descripción, las pautas y los formatos específicos para la aplicación de cada uno de estos instrumentos. Asimismo podrá incorporar al proceso otras técnicas o instrumentos que permitan contar con una visión más completa de la marcha de los proyectos y sus efectos.

Los principales instrumentos que serán utilizados para el seguimiento y evaluación de los proyectos serán los siguientes:

- a) Plan Operativo del Proyecto (POP)
- b) Informes de avance.
- c) Informe de final del proyecto.
- d) Estudio de Línea de Base (ELB)
- e) Visitas de Seguimiento

**a) Plan Operativo del Proyecto (POP):** Instrumento de gestión utilizado por la entidad ejecutora para planificar los resultados esperados, las actividades, las metas a ser obtenidas por el proyecto en el lapso de su ejecución y los recursos a ser utilizados. Asimismo, el POP se constituye en el instrumento básico para el monitoreo técnico y financiero de la ejecución del proyecto.

**b) Informes de avance:** Los informes de las entidades ejecutoras servirán para analizar, en general, el grado de avance, el cumplimiento de las actividades y objetivos, los problemas presentados en la marcha y las alternativas de solución.

**c) Informe final:** Constituye el producto final y tendrá el siguiente contenido mínimo: resumen, justificación, objetivos, métodos, resultados, conclusiones, recomendaciones y revisión bibliográfica.

**d) Estudio de Línea de Base:** En la fase inicial de la ejecución del proyecto la entidad ejecutora deberá elaborar y presentar una línea de base. La línea de base es un instrumento que tiene como propósito ajustar la información inicial para compararla con la información tomada al final de la ejecución de las actividades del proyecto.

**e) Visitas de campo:** Las visitas de campo se realizarán para verificar -en el lugar que se desarrolla el proyecto- el avance de actividades reportadas en los informes periódicos de cada entidad ejecutora.

## 1.3 NORMAS PARA LA PREPARACIÓN DEL PLAN OPERATIVO DEL PROYECTO

El POP constituye el principal instrumento de gestión y se desarrollará en el formato que en Anexo B forma parte integrante del presente manual.

---

<sup>2</sup> Coordina los procesos de seguimiento técnico y administrativo, así como el cierre y evaluación de los proyectos del área respectiva.

El POP es elaborado considerando el periodo de ejecución del proyecto; puede iniciar o concluir en cualquier mes del año de acuerdo a la fecha de inicio o fin del proyecto.

El Plan Operativo incluye:

1. El presupuesto para el año respectivo, desagregado en componentes, sub-componentes, indicadores claves de productos, actividades y fuente de financiamiento, indicando los gastos financieros y no financieros.
2. El cronograma de desembolsos.
3. Los puntos críticos, también conocidos como hitos, correspondiente a las metas que evidencian el logro de un resultado intermedio necesario para la continuidad del proyecto.

El POP deberá ser presentado y aprobado por FINECYT en la reunión previa al inicio de la ejecución del proyecto.

FINECYT autorizará modificaciones en el POP siempre que éstas no representen el incremento del presupuesto y se encuentren debidamente justificadas.

#### **1.4 NORMAS PARA LA PREPARACIÓN DE LOS INFORMES**

##### **a. Informe técnico de avance:**

La entidad ejecutora deberá presentar un informe técnico de avance en las fechas señaladas como puntos críticos en el POP. Este documento es imprescindible para la conducción, seguimiento y evaluación del proyecto. Se incluye modelo en Anexo B.

El informe técnico deberá ser suscrito -en cada hoja- por el coordinador general del proyecto y enviado a la oficina del FINECYT, simultáneamente, deberá remitirse una versión electrónica al coordinador de área respectivo.

FINECYT se reserva el derecho de convocar a reuniones para la sustentación de los informes presentados.

##### **b. Informe Final:**

El informe final deberá ser preparado por la entidad ejecutora en el trayecto de los tres últimos meses de vigencia del Contrato de Adjudicación de RNR. Éste deberá considerar los avances en relación al Marco Lógico, informes de avance y desarrollo técnico de las actividades ejecutadas.

FINECYT proporcionará, previo a la firma del Contrato de Adjudicación de RNR, una guía para la elaboración del informe final.

#### **1.5 NORMAS PARA LA PREPARACIÓN DE LA LÍNEA DE BASE Y LÍNEA DE SALIDA**

Cada proyecto deberá establecer una Línea de Base y una Línea de Salida. La Línea de Base es un instrumento que se elabora en la fase inicial de ejecución de cada proyecto. Estos estudios tienen como propósito ajustar la información inicial presentada en el proyecto para que ésta pueda ser comparada con la misma información tomada al final de la ejecución de sus actividades. FINECYT proporcionará una guía para su elaboración.

---

El Estudio de Línea de Base debe ser elaborado y entregado en un plazo no mayor de tres meses del inicio del proyecto. El Estudio de Línea de Salida forma parte integrante del Informe Final de ejecución del proyecto.

## **1.6 VISITAS DE CAMPO**

Las visitas de campo serán inopinadas, en éstas se verificará -en el lugar que se desarrolla el proyecto- el avance de actividades reportadas en los informes periódicos de cada entidad ejecutora.

Para apoyar este trabajo el **FINECyT** tiene la facultad de recurrir a expertos externos quienes, previo compromiso de confidencialidad, podrían efectuar aportes técnicos para el mejor desarrollo del proyecto

Es obligación de la entidad ejecutora responsable, proporcionar la información que le sea solicitada, facilitar la verificación de datos e informes, y el contacto con los miembros de las entidades participantes.

El ejecutivo del proyecto y/o el coordinador del área respectiva requerirán en cada visita, a los responsables de la entidad ejecutora, la suscripción de un acta dejando constancia de cualquier observación o recomendación. Después de cada visita, se elaborará un reporte de los resultados obtenidos.