

## PERÚ

### PROGRAMA DE MODERNIZACIÓN Y DESCENTRALIZACIÓN DEL ESTADO

#### (CONTRATO DE PRÉSTAMO N° 1437/OC-PE)

### MANUAL OPERATIVO

#### I. INTRODUCCIÓN

##### 1. Objeto

- 1.1 El presente documento desarrolla y complementa las normas y procedimientos generales y específicos que deben seguirse en la ejecución del Programa de Modernización y Descentralización del Estado, a ser financiado con recursos del Contrato de Préstamo 1437/OC/PE, suscrito entre el Gobierno del Perú y el Banco Interamericano de Desarrollo, de fecha 12 de septiembre de 2003, en adición a las estipulaciones establecidas en el Contrato de Préstamo y sus anexos.
- 1.2 Los instrumentos de ejecución del Programa, tales como Planes de Acción, Planes Operativos Anuales, cronogramas, bases de licitación y concursos de adquisiciones, términos de referencia, Informe de Proyecto y cualquier otro instrumento se sujetan a las normas y procedimientos generales contenidos en el Contrato de Préstamo, sus anexos y en las normas generales del Banco, incluidos los manuales y sus modificaciones, en lo general (especialmente en el documento “Políticas y Procedimientos para la Adquisición de Servicios de Consultoría BID” de Febrero 2004, previa formalización de su entrada en vigencia) y a las normas contenidas en este Manual en lo particular. La modificación del Manual Operativo requiere de la no objeción del Banco.

##### 2. Descripción del Programa

###### a) Objetivo

- 1.3 El Programa tiene como objetivo apoyar el desarrollo de un proceso eficaz de modernización y descentralización de la administración pública en el Perú, mediante la redefinición de reglas institucionales claves y la implantación de nuevas estructuras y sistemas administrativos.

###### b) Descripción

- 1.4 El Programa está dividido en dos subprogramas estrechamente correlacionados: (i) modernización del Estado y (ii) descentralización.

###### (i) Subprograma de modernización del Estado

- 1.5 Este subprograma apoyará la instrumentación de la Ley Marco de Modernización del Estado además de otras actividades de modernización coherentes con los objetivos de la misma. El subprograma consta de seis componentes: (i) Organización del Poder Ejecutivo; (ii) Gestión de recursos humanos; (iii) Gobierno electrónico; (iv) Gestión de compras

gubernamentales; (v) Programa piloto: MTC; (vi) Modernización de la PCM. Las actividades comprendidas en cada sub componente son las detalladas en el Anexo A del Contrato de Préstamo y en el Informe del Proyecto.

**(ii) Subprograma de descentralización**

- 1.6 Este subprograma tiene por objetivo apoyar al Estado peruano en la implantación de un proceso gradual y sostenible de descentralización política, fiscal y administrativa. El subprograma consta de cuatro componentes: (i) Marco jurídico; (ii) Fortalecimiento de entes rectores; (iii) Apoyo a los Gobiernos Regionales; (iv) Apoyo a los Gobiernos Locales. Las actividades comprendidas en cada componente son las detalladas en el Anexo A del Contrato de Préstamo y en el Informe de Proyecto.

**c) Ejecutores**

- 1.7 La Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) ejecutará el Programa por intermedio de su Secretaría de Gestión Pública. Esta Secretaría ejecutará el programa a través de una Unidad Coordinadora del Programa (UCP) y tres co-ejecutoras (UCE), ubicadas respectivamente en la PCM (SGP), el MEF (UCPS) y el CND (Presidencia), responsables de los siguientes componentes y/o subcomponentes:

## Cuadro 1

### Entidad responsable por componente y/o subcomponente

<b>SubPrograma</b>	<b>Unidad Coejecutora</b>	<b>Componentes y/o subcomponentes a su cargo</b>
<b>Modernización del Estado</b>	<b>Presidencia del Consejo de Ministros</b>	(i) Organización del Poder Ejecutivo; (ii) Gestión de recursos humanos; (iii) Gobierno electrónico; (iv) Programa piloto: MTC (en coordinación con el MTC); y (v) Modernización de la PCM.
	<b>Ministerio de Economía y Finanzas (UCPS) (*)</b>	(vi) Gestión de compras gubernamentales (en coordinación con CONSUCODE)
<b>Descentralización</b>	<b>Consejo Nacional de Descentralización</b>	(i) Marco jurídico; (ii) Fortalecimiento de entes Rectores <u>Subcomponentes:</u> (a) Fortalecimiento del CND (b) Sistema de información intergubernamental (iii) Apoyo a los Gobiernos Regionales; y (iv) Apoyo a los Gobiernos Locales
	<b>Ministerio de Economía y Finanzas (UCPS)</b>	(ii) Fortalecimiento de entes rectores <u>Subcomponente:</u> (c) Fortalecimiento del MEF y adecuación al esquema descentralizado

---

\* Modificación efectuada considerando que, de acuerdo con lo establecido en el Artículo 1.2 del Decreto Supremo N° 082-2005-PCM, el CONSUCODE (organismo que tenía a su cargo la coordinación técnica de la ejecución del componente, bajo la supervisión de la UCE-PCM) quedó adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas. La modificación cuenta con la no objeción del Banco Interamericano de Desarrollo manifestada mediante Comunicación N° 175/2007 del 15 de enero de 2007

## II. ORGANIZACIÓN DEL PROGRAMA

### 1. Organización

2.1 El Programa se organiza como sigue:

- a. **Unidad Coordinadora del Programa (UCP):** Depende de la SGP y coordina las actividades del Programa que son ejecutadas por los co-ejecutores, es el enlace entre el Programa y el Banco y está a cargo de un Coordinador General.
- b. **Unidades Co-ejecutoras (UCE):** Son tres unidades establecidas en la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros, en la Presidencia del Consejo Nacional de Descentralización y la UCPS del Ministerio de Economía y Finanzas, respectivamente. Son responsables por la marcha técnica de los componentes y subcomponentes a su cargo y, eventualmente, de los temas administrativos, de acuerdo con este Manual Operativo, en caso de firmarse un Convenio de Administración por Encargo (CAE) – ver párrafos 4.15 y 4.16. Las UCE están a cargo de un Director, denominado Coordinador<sup>1</sup>.
- c. Entidades participantes: son entidades que:
  - i. dirigen técnicamente subcomponentes o actividades específicas, bajo la supervisión de las UCE responsables, o
  - ii. coordinan con las UCE actividades bajo su responsabilidad que influyen en el desarrollo del Programa.

### 2. Unidad Coordinadora del Programa (UCP)

2.2 La Unidad Coordinadora del Programa es la responsable de:

- a. Velar por la consistencia técnica del Programa.
- b. Mantener informada a la Secretaría de Gestión Pública de la PCM y por su intermedio al Comité Consultivo y de Coordinación (ver párrafo 2.13) de los avances del Programa.
- c. Solicitar a la Secretaría de Gestión Pública de la PCM la aprobación de los documentos de gestión, seguimiento y evaluación que remitirá al Banco. Específicamente gestionará la aprobación de: (i) los Planes de Acción, (ii) los Planes Operativos Anuales (POA) para el Programa –y los correspondientes Planes Operativos Anuales Específicos (POAE) de las UCE--; (iii) los Informes de progreso semestral; (iv) la Evaluación de medio término y final; (v) la estructura de la Base de datos con el valor de los principales indicadores de resultados para medir el desarrollo e impacto de las actividades del programa; (vi) Plan Anual de Adquisiciones; y, (vii) Convenios de Administración por Encargo (CAE). Estos documentos deberán haber sido elaborados en concordancia con los lineamientos de política dados por el Comité Consultivo y de Coordinación. Asimismo, deberán contar con la aprobación de la respectiva UCE en sus respectivas áreas de competencia.
- d. Elaborar y dar seguimiento a los indicadores de progreso y desempeño referidos a las actividades contempladas en el Programa, para el cumplimiento de los objetivos de gestión.

---

<sup>1</sup> El informe de Proyecto, párrafos 3.5 y 3.10, denominan Director a los responsables de las UCE PCM y CND. Concordante con la normatividad nacional, entiéndase que dichos directores son los coordinadores de las UCE previstos en este manual.

- e. Coordinar oportunamente<sup>2</sup> con el MEF la disponibilidad de la contrapartida nacional así como la incorporación de éstos y de los recursos de financiamiento externo en el presupuesto anual de la PCM. Del mismo modo, demostrar al Banco que se han asignado los recursos suficientes para atender cada año la ejecución del Programa.
- f. Preparar propuestas con los techos presupuestales y lineamientos para la elaboración de los Planes Operativos Anuales Específicos en el marco de este Manual a ser presentadas al Comité Consultivo y de Coordinación.
- g. Coordinar y consolidar los Planes Operativos Anuales Específicos (POAE) definidos por las coordinaciones de las UCE en el Plan Operativo Anual del Programa (POA), velando por su consistencia técnica y presupuestal.
- h. Servir de enlace administrativo único con el Banco y ser responsable del cumplimiento de las cláusulas contractuales del Programa referidas a la ejecución del mismo. En tal sentido, toda entrega al Banco de documentación técnica o administrativa, así como toda solicitud de desembolsos, adquisiciones y contrataciones, autorizaciones de gasto, apoyo técnico, etc., será formalizada a través de la UCP. Para ello:
  - i. Acordará con el Banco el POA del Programa, en representación de la SGP de la PCM.
  - ii. Procesará las solicitudes de adquisiciones y contrataciones de las unidades coejecutoras y las tramitará ante el Banco para su no objeción; para ello apoyará en identificar y procesar las necesidades administrativas y técnicas de las UCE consolidándolas en el Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones del Programa.
  - iii. Preparará y/o presentará, de conformidad con las normas y procedimientos del Banco, las solicitudes de desembolsos y justificaciones del uso de los recursos, así como los informes semestrales sobre la utilización del fondo rotatorio del préstamo y los informes financieros anuales auditados.
  - iv. Preparará, conjuntamente con las unidades co-ejecutoras, y presentará al Banco los informes de progreso semestrales del Programa y facilitará la cooperación e interrelación entre los dos subprogramas, sus componentes y/o subcomponentes, según sea el caso.
- i. Administrar los recursos del Programa, con el apoyo del personal de la Secretaría de Administración de la PCM, para lo cual se abrirán y mantendrán cuentas bancarias específicas y separadas para el manejo de los fondos de financiamiento y de la contrapartida local. La conveniencia de la administración de los recursos del Programa con el apoyo del personal de la Secretaría de Administración de la PCM será evaluada por la SGP por lo menos una vez al año. En caso que el resultado de esta evaluación así lo recomiende, la administración de los recursos asignados al programa podrán ser ejecutados directamente por el personal de la UCP, previa no objeción del Banco.
- j. Coordinar la suscripción de los Convenios de Administración por Encargo de los recursos del Programa con las entidades a las que pertenecen las UCE, cuando corresponda.
- k. Mantener adecuados sistemas de: (a) administración y pago de contratos; (b) contabilidad, tesorería y de control interno; y (c) archivo de la documentación soporte de las

---

<sup>2</sup> Típicamente el MEF define estos parámetros en el mes de mayo de cada año.

transacciones. Para ello, con el apoyo del personal de la Secretaría de Administración de la PCM cuando corresponda, deberá:

- i. Desarrollar e implantar adecuados sistemas contables y financieros (tesorería) y de control interno para el manejo de los recursos del Programa que permitan su relación con el sistema contable-financiero de la PCM y del Banco.
- ii. Asegurar el mantenimiento de un adecuado archivo de la documentación de apoyo de los procesos de adquisiciones y contrataciones y de solicitudes de desembolsos.
- iii. Proveer información financiera y contable de acuerdo a lo requerido por el Banco a través de la UCP.
- iv. Realizar el seguimiento de la ejecución presupuestaria y física y supervisar la provisión, uso, mantenimiento y conservación de los bienes, equipos y materiales adquiridos con recursos de la operación.
- v. Preparar y presentar los estados financieros anuales del Programa, así como contratar la auditoría operativa para el primer año de ejecución. La decisión de continuar con auditorías operativas será evaluada al finalizar el primer año y requerirá la no objeción del Banco.
- l. Realizar las acciones de coordinación y las gestiones necesarias ante la Oficina de Programación de Inversiones de la PCM que fueran necesarias para obtener la viabilidad de los componentes, subcomponentes o actividades del Programa, en cumplimiento con el Sistema Nacional de Inversión Pública.
- m. Organizar los talleres de inicio y cierre, así como las reuniones anuales de seguimiento del Programa, preparando los documentos a ser presentados en éstos, en coordinación y con asistencia de las UCE y del Banco.
- n. Participar en la calificación de postores y consultores de los procesos de selección, de acuerdo con lo establecido en este manual (ver párrafo 4.5) y en los anexos B y C del Contrato de Préstamo, y en el documento "Políticas y procedimientos para las adquisiciones de servicios de consultoría (BID, febrero 2004) que se anexa, previa formalización de su entrada en vigencia.
- o. Coordinar, cuando corresponda, con el personal de la Secretaría de Administración de la PCM la firma de los contratos del Programa, con excepción de los contratos que se firmen en el marco de un CAE.
- p. Aprobar los informes finales o entregas de bienes de los contratos de consultorías o adquisiciones del Programa en todos los casos, incluyendo aquellos contratos ejecutados por las UCE en el marco de un Convenio de Administración por encargo. La aprobación de la UCP permite tramitar el pago final correspondiente. En todos los casos, las aprobaciones descritas de la UCP requieren la conformidad previa de la UCE correspondiente.
- q. Diseñar, conformar y mantener actualizado un Banco de Consultores Especializados del Programa, incluyendo consultores individuales y firmas consultoras.
- r. Aprobar los modelos y formatos de presentación de información, solicitudes y documentación que le remitirán las UCE.

### **3. Unidades Co-ejecutoras (UCE)**

#### **a) Funciones y responsabilidades**

2.3 Las unidades Co-ejecutoras tienen a su cargo la ejecución de los distintos componentes y/o subcomponentes del Programa, en representación de sus respectivas entidades, y son el enlace entre sus respectivos órganos de línea, las entidades participantes correspondientes a sus respectivos componentes y/o subcomponentes, y la UCP. Sus principales funciones son:

- a. Asegurar la calidad y consistencia técnica de las actividades comprendidas en los componentes o subcomponentes a su cargo.
- b. Elaborar y ejecutar un Plan Operativo Anual Específico para los componentes o subcomponentes a su cargo.
- c. Realizar las coordinaciones con autoridades y organismos públicos que correspondan para asegurar la ejecución de las actividades del Programa a su cargo, informando oportunamente a la UCP.
- d. Remitir a la UCP los requerimientos de contratación y adquisición con cargo a los recursos del Programa, así como las solicitudes de reembolso de gastos efectuados, de ser el caso, con la respectiva documentación de sustento.
- e. Ejecutar o supervisar la ejecución, según corresponda, de los estudios necesarios para obtener la declaración de viabilidad del Sistema Nacional de Inversión Pública para los componentes y/o subcomponentes a su cargo.
- f. Preparar la documentación que, en el marco del Programa, les sea requerida por la UCP, incluyendo la correspondiente al Sistema Nacional de Inversión Pública cuando sea necesario.
- g. Formular y/o evaluar técnicamente, según corresponda, los términos de referencia, el sistema de evaluación que incluye los criterios de calificación, y la lista de candidatos (mínimo tres) para la ejecución de las actividades previstas en los componentes y/o subcomponentes a su cargo.
- h. Dar la conformidad técnica a los informes parciales y finales de consultorías, así como a la entrega de bienes correspondientes a la ejecución de los componentes a su cargo.
- i. En el marco de la ejecución de un Convenio de Administración por Encargo, aprobar los informes y pagos parciales de consultorías, así como los pagos por actividades como talleres, pasajes y viáticos del Programa.
- j. Participar desde el punto de vista técnico en los temas relacionados con la selección de consultorías y adquisiciones de bienes o servicios; y, en particular, en la calificación de candidatos a consultores individuales u ofertas, en los casos previstos en este Manual.
- k. Elaborar y presentar a la UCP los informes de progreso y de ejecución de las actividades del componente y/o subcomponente respectivo y cualquier otro documento solicitado por la UCP o el Banco en el marco de la ejecución del Programa.
- l. Preparar la documentación que será presentada al Banco y a la SGP, a través de la UCP, relacionada con el cumplimiento de las metas de los componentes y/o subcomponentes

correspondientes.

- m. Administrar recursos del Programa, cuando sea el caso, de acuerdo con lo establecido en los párrafos 4.12 y siguientes. En estos casos, la entidad a la que pertenece la UCE solicitante será responsable administrativamente ante la UCP y la PCM de los procedimientos y recursos cuya utilización y administración le sean encargados. En el caso de la UCE-MEF, será esta misma unidad la responsable administrativamente ante la UCP y la PCM. En todos los casos, las UCE deberán garantizar que existan adecuados sistemas: (a) de administración y pago de contratos; (b) contable financiero y de control interno; y (c) de archivo de la documentación soporte de las transacciones. Dichos sistemas deberán contar con un diagnóstico inicial favorable de la UCP en coordinación con la Secretaría de Administración de la PCM, a fin de asegurar su compatibilidad con los desarrollados por ésta.

## **b) Disposiciones específicas para las UCE**

### **(i) UCE-PCM**

2.4 La UCE-PCM se constituirá en la Secretaría de Gestión Pública. Esta unidad ejecutará directamente los siguientes componentes: Organización del Poder Ejecutivo, Gestión de Recursos Humanos y Modernización de la PCM.

2.5 La coordinación técnica de la ejecución del **componente de gestión de compras gubernamentales** estará a cargo del Consejo Superior de Contrataciones y Adquisiciones del Estado (CONSUCODE). La UCE-PCM en coordinación con la Oficina Nacional de Gobierno Electrónico e Informática, en su calidad esta última de oficina encargada de dirigir, implementar y supervisar la política nacional de gobierno electrónico e informática, supervisarán la ejecución del componente. El CONSUCODE propondrá el POA del componente y los Términos de Referencia para sus actividades y designará un responsable para la coordinación con la UCE-PCM, la que revisará los términos de referencia y hará el debido seguimiento y evaluación de la ejecución de los mismos.

2.6 La ejecución del **componente Gobierno Electrónico**, estará a cargo de la Oficina Nacional de Gobierno Electrónico e Informática. La UCE-PCM coordinará y apoyará su ejecución mediante la revisión y/o elaboración de los términos de referencia y haciendo el debido seguimiento y evaluación de la ejecución de los mismos<sup>3</sup>.

2.7 La ejecución del **componente Programa Piloto MTC**, estará a cargo del Ministerio de Transportes y Comunicaciones. La UCE-PCM supervisará su ejecución. El MTC designará un responsable de la coordinación con la UCE-PCM, la que revisará los términos de referencia y hará el debido seguimiento y evaluación de la ejecución de los mismos.

### **(ii) UCE-CND**

La **UCE-CND**, elaborará y presentará a la UCP la “Guía para el uso de los recursos de apoyo al traspaso de competencias a los gobiernos regionales”, siguiendo los criterios previstos en el Informe de Proyecto (párrafo 3.19 del Informe de Proyecto).

---

<sup>3</sup> De acuerdo con la legislación nacional la Oficina Nacional de Gobierno Electrónico e Informática (ONGEI) de la Presidencia del Consejo de Ministros creada mediante Decreto Supremo N° 067-2003-PCM (Reglamento de Organización y Funciones de la PCM), asumió las funciones inicialmente previstas para el Consejo de Gobierno Electrónico señalado en el párrafo 3.6 del Informe de Proyecto.

### **(iii) UCE-MEF**

2.9 La UCE-MEF deberá realizar la coordinación técnica de las actividades con las unidades orgánicas del MEF responsables por las actividades de los subcomponentes a su cargo: (i) Contaduría Pública de la Nación (CPN), (ii) Dirección General de Programación Multianual del Sector Público (DGPM-SP), (iii) Dirección General de Política de Ingresos Públicos (DGPIP), (iv) Dirección General de Asuntos Económicos y Sociales (DGAES), y (v) Proyecto Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF).

## **4. Arreglos institucionales**

2.10 A fin de garantizar el cumplimiento de los compromisos asumidos por PCM en el Contrato de Préstamo del Programa, el titular de la PCM suscribirá Convenios de Gestión con cada una de las entidades co-ejecutoras (MEF y CND) y entidades participantes en el Programa, tanto las definidas en este Manual (CONSUCODE y MTC) como con cualquier otra entidad que posteriormente se incorpore, previa No Objeción del Banco. El texto del Convenio será propuesto por la PCM.

2.11 A fin de garantizar la adecuada coordinación de las diferentes instituciones públicas involucradas en el Programa, se podrán establecer mecanismos o instancias de coordinación adicionales a las previstas en este manual. Sin embargo para que dichos mecanismos o instancias tengan validez formal, deberán contar con la no objeción del Banco y haber sido incluidos en el manual operativo. En ningún caso, la creación de dichas instancias podrá resultar en una reducción o modificación de las facultades acordadas en el Contrato de Préstamo y demás documentos que rigen el Programa ni para la UCP ni para las Unidades Co-ejecutoras.

2.12 Corresponde a las UCE coordinar con las instituciones públicas involucradas en la ejecución de sus respectivos componentes y/o subcomponentes según corresponda. Cuando las coordinaciones se refieran a aspectos generales del Programa definidos en el párrafo 2.2 de este Manual, corresponderá a la UCP dicha responsabilidad, informando oportunamente a las UCE.

## **5. Comité Consultivo y de Coordinación (CCC) y Comité de Gestión (CG)**

2.13 El Programa contará con un Comité Consultivo y de Coordinación (CCC) conformado por el Presidente del Consejo de Ministros, el Ministro de Economía y Finanzas y el Presidente del Consejo Nacional de Descentralización\*. El CCC se reunirá periódicamente, a solicitud de cualquiera de sus miembros. El Coordinador General de la UCP actuará como Secretario. El CCC tendrá como función analizar los avances del Programa y dar lineamientos para la elaboración del Plan Operativo Anual que deberá considerar el programa de actividades, su secuencia y los presupuestos anuales de las UCE. El CCC podrá considerar la elaboración de lineamientos de otros temas relevantes para el Programa. Dichos lineamientos se especificarán en las respectivas actas del CCC, a fin de asegurar la coordinación técnica y administrativa de los diferentes organismos integrados en el Programa.

---

\* Modificado según la propuesta efectuada por la Presidencia del Consejo de Ministros mediante Oficio N° 231-2005-PCM/SG.200 del 13 de septiembre de 2005, que cuenta con la no objeción del Banco Interamericano de Desarrollo manifestada mediante Comunicación N° 4199/2005 del 14 de septiembre de 2005.

Asimismo, el Coordinador General de la UCP y los Coordinadores de las UCE conformarán el Comité de Gestión (CG) del Programa el cual tendrá como función planificar las actividades del Programa en el corto plazo, coordinar las actividades por ejecutar cada mes y tomar decisiones consensuadas sobre la marcha regular del Programa

## **6. Personal de la UCP y las UCE**

- 2.14 La selección y contratación de los Coordinadores y de todo el personal de la UCP y las UCE, con excepción de la UCE-MEF (quien no contratará personal con cargo a este programa), se rigen por el procedimiento establecido en las normas de contratación del Banco para la selección de consultores individuales, incluidas en el anexo C del Contrato de Préstamo. Los contratos se harán por periodos anuales o menores de acuerdo a las coordinaciones realizadas con el Banco.
- 2.15 La selección del personal, con excepción de la UCE-MEF (la cual no contratará personal con cargo a este programa), así como la definición específica de los términos de referencia se hará procurando que: (i) todas las funciones de la UCP y las UCE cuenten con un responsable directo; (ii) los requisitos de experiencia y formación profesional sean consistentes y proporcionales con las responsabilidades asignadas y posibiliten la contratación de personal de calidad adecuada; (iii) los requisitos solicitados y la contraprestación ofrecida, sean acordes con las características de la oferta en el mercado específico y en el presupuesto del Programa; y, (iv) la combinación de perfiles de los integrantes de la UCP y UCE, garanticen que serán cubiertas las necesidades de apoyo técnico y administrativo derivadas de los POAE para el periodo específico de la contratación. En el caso del Coordinador General de la UCP, la selección será realizada por concurso público, requiriéndose la aprobación del Banco a dicho proceso, de conformidad con las normas estipuladas en el Anexo C del Contrato.
- 2.16 **UCP.** Estará conformada, al menos, por un Coordinador General, un coordinador técnico, un coordinador administrativo-financiero-contable; un experto en adquisiciones, un especialista en planeamiento, una secretaria y un auxiliar. El Coordinador General, quien depende del Secretario de Gestión Pública de la PCM, presidirá el Comité de Selección para la conformación inicial de la UCP, de acuerdo con los procedimientos del Banco. Asimismo, será responsable de la gerencia del personal de la UCP.
- 2.17 **UCE.** Están a cargo de un Coordinador, quien presidirá el Comité de Selección para la conformación inicial de la UCE. Asimismo, tendrá a su cargo la gerencia del personal de la UCE.
- a. **UCE-PCM.** Estará integrada por profesionales calificados (especialistas sectoriales), a dedicación exclusiva del Programa, de acuerdo a los requerimientos de personal que demanden los planes operativos anuales, en las siguientes áreas: (i) Organización del Poder Ejecutivo; (ii) Gestión de Recursos Humanos; (iii) Gobierno Electrónico – Gestión de Compras Gubernamentales, y (iv), un Asistente y una Secretaria, a cargo del componente de Modernización de la PCM y de supervisar el Programa Piloto del MTC. El Coordinador de la UCE-PCM depende funcionalmente del Secretario de Gestión Pública y coordinará las actividades del Programa con el Coordinador General de la UCP.
- b. **UCE-CND.** Estará integrada por profesionales calificados (especialistas sectoriales), a dedicación exclusiva del Programa, de acuerdo a los requerimientos de personal que demanden los planes operativos anuales, en las siguientes áreas: (i) Legal, (ii) Gobiernos Regionales, (iii) Gobiernos Locales, (iv) un Asistente y una Secretaria. Asimismo, de ser

el caso que la UCE-CND firme un CAE, incorporará un (v) Experto en Contrataciones y Adquisiciones. El Coordinador depende del Presidente del CND y coordinará las actividades del Programa con el Coordinador General de la UCP.

- c. **UCE-MEF.** La Unidad Coordinadora de Préstamos Sectoriales del MEF (UCPS) hará las veces de unidad Co-ejecutora sin costo adicional para el proyecto. Esta unidad Co-ejecutora tendrá las mismas responsabilidades que las unidades Coejecutoras de PCM y del CND. La UCPS designará un funcionario que asumirá las funciones de Coordinador, así como un alterno a éste, para efectos del Programa quien coordinará las actividades del Programa con el Coordinador General de la UCP.

- 2.18 La contratación de los especialistas sectoriales que conforman las UCE deberá estar acorde con los requerimientos que la ejecución del Programa demande anualmente. Los ajustes requeridos en la organización y conformación de las UCE serán propuestos al Banco por el Coordinador General en coordinación con el Secretario de Gestión Pública, el Comité Consultivo y de Coordinación y los Coordinadores de las UCE cuando sea el caso.

### III. PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES

- 3.1 Las actividades del Programa serán programadas en **Planes de Acción** para la ejecución de cada componente durante la vida del Programa. Los planes de acción identificarán los objetivos específicos de cada componente, guías de ejecución, las actividades que se llevarán a cabo, términos de referencia resumidos, cronograma de actividades, y presupuestos – distinguiendo la contrapartida local y el financiamiento del Banco. Los Planes de Acción requieren la aprobación de la UCP y de la SGP antes de ser enviados al Banco para solicitar su no objeción.
- 3.2 Las actividades correspondientes a cada componente serán anualmente plasmadas en los **Planes Operativos Anuales Específicos** (POAE), los cuales conforman el **Plan Operativo Anual** (POA) del Programa, que será acordado con el Banco para el período de ejecución. El POA seguirá las pautas previstas en el anexo II de este manual, pudiendo, de ser necesario, ser adaptado al caso específico del Programa con acuerdo del Banco.
- 3.3 El Plan Operativo Anual (POA) sirve para que la UCP realice la coordinación y el seguimiento y monitoreo de las actividades de las UCE, así como para organizar los procesos de selección y contratación, y los desembolsos que requieren ser programados durante el año, a través del Plan Anual de Adquisiciones. Los POA o sus modificaciones requieren la aprobación de la SGP antes de ser enviados al Banco para solicitar su no objeción.
- 3.4 Los Planes Operativos Anuales están conformados por, al menos, tres Planes Operativos Anuales Específicos (POAE), cada uno de ellos correspondiente a las actividades de las UCE. Los POAE deberán ser elaborados de forma coordinada con los órganos de línea y/o entidades participantes involucradas en su ejecución de acuerdo con lo dispuesto en el párrafo 2.12 de este Manual (Diagrama de Flujo 1).
- 3.5 La **Guía para el uso de los recursos de apoyo al traspaso de competencias a los gobiernos regionales** prevista en el Subprograma de Descentralización deberá ser desarrollada durante el primer año de ejecución del Programa y contar con la no objeción del Banco. La Guía deberá:

- a. Contener los requisitos mínimos que deberán cumplir los Gobiernos Regionales para acceder al financiamiento de actividades con cargo al subcomponente correspondiente del Subprograma de Descentralización.
- b. Establecer que el acceso a dichos recursos requiere que el Gobierno Regional solicitante haya realizado un proceso de fortalecimiento previo, sea con recursos del Programa u otros recursos, que cumpla con los estándares y requisitos previstos en la guía.
- c. Especificar los programas de capacitación y fortalecimiento institucional necesarios para la asunción de las nuevas competencias a transferir, en el marco de este Programa, para lo cual el cofinanciamiento de los Gobiernos Regionales será no menor al 20% del monto requerido.
- d. Establecer los mecanismos de verificación ex-post que el CND utilizará para evaluar los resultados.

#### **IV. EJECUCIÓN DE RECURSOS**

##### **1. Procedimientos para la adquisición de bienes y servicios, contratación de firmas consultoras y consultorías individuales**

- 4.1 La adquisición de bienes y servicios se rige por los procedimientos estándares del Banco incluidos en el Anexo B del Contrato de Préstamo. Para estas adquisiciones, se utilizará el sistema de licitación pública internacional, cuando la adquisición sea igual o mayor al equivalente de US\$ 350,000.
- 4.2 La contratación de consultorías se rige por los procedimientos estándares del Banco incluidos en el Anexo C del Contrato de Préstamo, y perfeccionados mediante el documento "Políticas y Procedimientos para las Adquisición de Servicios de Consultoría del Banco Interamericano de Desarrollo, 2004", previa formalización de su entrada en vigencia (el cual se anexa), y en concordancia con la cláusula 4.04 de las Estipulaciones Especiales del Contrato de Préstamo. Para estos casos, se utilizará el sistema de concurso público internacional cuando el monto de la consultoría sea igual o mayor al equivalente de US\$ 200,000. En adición a estas estipulaciones, en el caso de los consultores individuales, el procedimiento de solicitud de no objeciones del Banco y ejecución de recursos se realiza en dos etapas. En la primera etapa, la UCP presenta al Banco para su no objeción: los términos de referencia, el procedimiento de selección que contiene el sistema --criterios de evaluación, la designación del Comité de Evaluación y el borrador de contrato--. En la segunda etapa, la UCP presenta al Banco para su no objeción: los currículum vitae de los candidatos preseleccionados (mínimo tres), con las respectivas comunicaciones de invitación, el Informe de Evaluación que contiene el procedimiento de selección efectuado y la evaluación de los candidatos, información que será presentada por medio de un Acta del Comité de Evaluación, firmada por sus miembros. En caso de que el Banco objete el procedimiento o parte o toda la documentación presentada, o resultaran elegibles menos de tres candidatos, la UCP deberá repetir la segunda etapa a satisfacción del Banco.
- 4.3 Los procedimientos descritos previamente serán utilizados para aquellas contrataciones por un monto superior a US\$ 25,000. Se excluye de este procedimiento de contrataciones por un valor igual o menor a US\$ 25,000 a las contrataciones de los consultores que conforman la UCP y las UCE cuya documentación deberá contar con la no objeción del Banco en todos los casos.

4.4 El Comité de Evaluación deberá estar conformado por el Coordinador General de la UCP, el coordinador administrativo-financiero-contable y/o el especialista en adquisiciones de la UCP, un representante de la Secretaría de Administración de la PCM y uno del componente específico del Programa. En el caso de los procesos de adquisiciones desarrollados por las UCE, el Comité de Evaluación deberá incluir al Coordinador General de la UCP o a quien éste designe de la UCP, el coordinador de la UCE, un representante de la unidad responsable del manejo de los recursos que financian la contratación y otro del componente específico.

4.5 La selección y contratación de consultorías por parte de la UCP para servicios de capacitación cuyo costo no exceda de US\$ 10,000 y la selección y contratación de servicios de consultoría individual cuyo costo no exceda de US\$ 25,000 podrán ser supervisadas **ex-post** por el Banco, y deberán cumplir con las normas indicadas en la cláusula 4.04 (b) de las estipulaciones especiales del contrato de préstamo y en el artículo 10.01 del documento “Políticas y Procedimientos para la adquisición de servicios de Consultoría”, previa formalización de su entrada en vigencia, (BID, febrero 2004), el cual se anexa. En todos los casos la contratación de estas consultorías deberán ser informadas ex-ante al Banco especificando su obligatoria inclusión en el POA. Si el Banco comprobare que las contrataciones fueron efectuadas siguiendo procedimientos incompatibles con los del Banco, podrá aplicar alguna de las medidas indicadas en el artículo 10.01, C del documento de políticas BID indicado. El Banco podrá autorizar, previa evaluación de los procesos de selección y contratación realizados bajo esta modalidad, y a solicitud de la UCP en representación de la SGP, el incremento de los montos antes señalados, una vez transcurridos seis (6) meses después de la primera de las evaluaciones **ex-post** realizadas por el Banco.

**a) Coordinación entre UCP y UCE y solicitud de no objeción a los documentos de selección y contratación**

4.6 En el caso de la primera etapa, las UCE formulan los documentos de selección y contratación –o emiten su conformidad en caso sea una propuesta de una entidad participante (e.g. CONSUCODE, MTC)–. Las UCE remitirán sus solicitudes y documentación a la UCP para la verificación de los requisitos establecidos en las normas del Banco. La verificación no debe limitarse a requisitos formales, en tanto la UCP, en representación de la SGP, es la responsable de la consistencia técnica del Programa, ésta podrá formular observaciones a los contenidos técnicos de dichos documentos. La UCP cuenta con 5 días hábiles en el caso de contratación de consultores individuales y 10 días hábiles en el caso de firmas consultoras para emitir sus observaciones o conformidad. Excepcionalmente, en los casos en que la complejidad del requerimiento de consultorías así lo justifique, los señalados plazos podrán ser extendidos para lo cual se requerirá una comunicación por escrito de la UCP a la UCE. Una vez superada esta verificación, corresponde a la UCP, en representación de la SGP, solicitar la no objeción del Banco.

4.7 Las UCE son responsables de velar porque las unidades orgánicas (órganos de línea) de las entidades participantes del Programa conozcan y estén de acuerdo con la definición de consultorías, bienes y servicios a ser financiados con los recursos del Programa.

4.8 El otorgamiento de la no objeción del Banco a los documentos de selección y contratación enviados permite el inicio del proceso de selección y contratación. La UCP comunicará por escrito de este hecho a las UCE (Diagrama de Flujo N° 2).

**b) Procedimientos para solicitud de no objeción a los resultados de los procesos de selección**

## **y contratación, y montos de contratación**

4.9 La UCP podrá presentar al Banco el conjunto de solicitudes de no objeción a los documentos de selección y contratación (párrafo 4.1), correspondientes a los recursos que las UCE prevén ejecutar en el trimestre siguiente o un período específico a ser acordado con el Banco. Para ello, las UCE remitirán con antelación suficiente, no menor a 30 días calendario, previos a la fecha de contratación más próxima, los documentos de selección y contratación a la UCP para que ésta realice la evaluación técnica correspondiente. Este procedimiento no limita a la UCP para solicitar de forma individual la no objeción de los documentos de selección y contratación.

## **2. Desembolsos**

4.10 **Desembolsos del BID.** La PCM, abrirá dos cuentas especiales a nombre del Programa para depositar los recursos desembolsados por el BID (en moneda local y en dólares americanos). La PCM, a través de la UCP, solicitará los desembolsos al BID en la medida de sus requerimientos y de conformidad con lo previsto en el Contrato de Préstamo y las políticas y procedimientos del BID.

4.11 **Suspensión de desembolsos.** El BID podrá suspender o cancelar los desembolsos de conformidad con lo establecido en el Contrato de Préstamo.

## **3. Fondo Rotatorio**

4.12 El Programa se ejecutará a través de un Fondo Rotatorio que será asignado y administrado de acuerdo con las normas generales del Banco y del Contrato de Préstamo, a través de la UCP y con el apoyo de la Secretaría de Administración de la PCM. La PCM, por excepción, podrá encargar a las UCE del CND y del MEF la administración de recursos del Programa, en razón de la carga administrativa que la ejecución de las actividades a cargo de éstas últimas conlleve.

El Ejecutor determinará los niveles de paripassu en la aplicación de los gastos con cargo a las fuentes de financiamiento del Programa. En tal sentido, los recursos comprometidos por el Banco (a través del financiamiento) y el Gobierno del Perú (Contrapartida Nacional) podrán ser usados total o parcialmente en la adquisición de bienes y en la contratación de servicios, que demande el Programa.

El nivel de paripassu acordado (70% de crédito externo y 30% de contrapartida local) será verificado al final de cada año de ejecución y al finalizar la ejecución completa del Programa.

### **a) Autorización de administración por encargo**

4.13 Para que la PCM pueda encargar a las UCE la administración de parte de los recursos del Fondo Rotatorio, se requiere:

- a. Que la UCE cuente con un Diagnóstico Inicial de sus órganos y sistemas de administración, el cual haya sido declarado favorable por la UCP.
- b. Que el destino de los recursos haya sido previamente establecido en los POAE aprobados por la SGP y acordados con el Banco. Las UCE no podrán utilizar los recursos, cuya administración se les haya encargado, para actividades que no hayan sido acordadas en los POAE. En casos que una UCE requiera realizar actividades no

incluidas en los POAE acordados, se seguirá el procedimiento regular de solicitud al Banco de modificación de POA, a través de la UCP. Las UCE son responsables de la reposición de recursos del Programa que pudieran haberse ejecutado en actividades no incorporadas en los POAE o de aquellos utilizados en actividades declaradas no elegibles por el Banco.

- c. Que el titular del pliego presupuestal al que pertenece la UCE solicitante, haya suscrito un Convenio de Administración por encargo con el titular del Pliego de la PCM. El referido Convenio deberá contar con la no objeción del Banco y contemplar, por lo menos:
  - i. Las responsabilidades que asume cada parte, incluyendo el periodo de duración del encargo y los plazos en que las UCE rendirán cuenta a la UCP de la utilización de los recursos.
  - ii. Los plazos para la presentación de presupuestos y fechas probables de gasto.
  - iii. Los mecanismos de transferencia de recursos, especificando la moneda y los plazos en que se realizará.
  - iv. Los mecanismos de rendición de cuentas de la UCE a la PCM y la UCP, así como los formatos, formularios y modelos de documentos que serán utilizados para tal fin.
- d. Que la entidad a la que pertenece la UCE solicitante haya abierto una cuenta en moneda local y una cuenta en dólares americanos; en esta última se depositarán los recursos cuya administración le sean encargados, a excepción de la UCE-MEF quien tiene la responsabilidad y las funciones derivadas del manejo de los recursos en el marco de un CAE. Los movimientos de dichas cuentas serán revisados regularmente por la UCP, en representación de la PCM. Para ello, debe contar con acceso irrestricto a información de las cuentas.
- e. Que la UCE cuente con el personal idóneo para la administración de los recursos encargados.

4.14 La asignación de recursos a las UCE mediante convenios de administración por encargo será en dólares americanos con el fin de minimizar la pérdida cambiaria, y en lo posible, proporcional al presupuesto trimestral previsto en el POA –y/o los POAE-- aprobados por la SGP y acordados con el Banco. Los mecanismos de monetización y la gestión de la compensación de pérdida cambiaria están a cargo de la UCP.

#### **b) Rendición de cuentas**

4.15 Bimestralmente, las UCE remitirán a la PCM, a través de la UCP la información y documentación contable y financiera que sustenta los gastos realizados con los recursos del Fondo Rotatorio. La UCP verificará que dicha información y documentación esté en orden, sea suficiente y, de ser el caso, solicitará mayor sustento a las UCE. Una vez verificado y registrado, la PCM a través de la UCP remitirá al Banco la información consolidada y documentación de los gastos del periodo.

4.16 La PCM, a través de la UCP, y/o el Banco podrán realizar visitas de inspección y revisar, en cualquier oportunidad, la documentación contable y financiera de las UCE a las que se les haya encargado la administración de recursos del Programa, así como la documentación correspondiente a los procedimientos administrativos de licitación y de selección para la contratación de consultorías, servicios y adquisición de bienes.

### **c) Incumplimiento de las obligaciones de las UCE**

4.17 Se consideran incumplimientos de las UCE:

- a. La demora injustificada en el cumplimiento de las metas semestrales de ejecución de recursos.
- b. La demora injustificada en la entrega de información y documentación contable y financiera para la rendición de cuentas del Fondo Rotatorio a la UCP.
- c. La entrega incompleta de la información y documentación contable y financiera para la rendición de cuentas del Fondo Rotatorio a la UCP.
- d. Cualquier irregularidad detectada por la UCP respecto del cumplimiento de las normas de adquisiciones, contrataciones, financieras y contables del Banco.

4.18 Cuando se produzca alguno de los supuestos antes descritos la PCM a través de la UCP, en tanto única responsable ante el Banco por los aspectos administrativos, contables y financieros del Programa, deberá:

- a. Mediante comunicación escrita, notificar a la UCE y al Banco que se ha producido alguno de los supuestos previstos como incumplimientos para que la UCE tome medidas correctivas.
- b. Si esta comunicación no produjera resultados, o se reiterase la conducta o se detectase una grave irregularidad, la PCM en coordinación con la UCP deberá retener y administrar directamente los recursos del Fondo Rotatorio correspondientes a las actividades de la UCE que incumpla y deberá comunicar al Banco de este hecho. El Banco podrá realizar una evaluación independiente de la situación que se presente y proponer medidas de corrección para colaborar en el restablecimiento de la ejecución normal del Programa. Si ninguno de estos procedimientos diera resultado satisfactorio para las partes, la PCM podrá rescindir el CAE y continuar la ejecución del Programa por los mecanismos descritos en este Manual.

## **V. SUPERVISIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN**

### **1. Supervisión técnica**

5.1 La labor de la UCP en la ejecución del Programa será supervisada por la SGP y el BID de conformidad con las estipulaciones del Contrato de Préstamo. La UCP, a su vez supervisa la ejecución de los componentes y subcomponentes del Programa realizada por las UCE.

### **2. Seguimiento y evaluación**

5.2 El seguimiento de la ejecución de los dos Subprogramas se realizará a través de un conjunto de instrumentos que incluirán: (i) Planes de Acción, (ii) Planes Operativos Anuales (POA) para el Programa –y los correspondientes Planes Operativos Anuales Específicos (POAE)--; (iii) Informes de progreso semestral; (iv) Evaluación de medio término y final; y, (v) Base de datos con el valor de los principales indicadores de resultados para medir el desarrollo e impacto de las actividades del programa.

5.3 El instrumento de seguimiento más importante será el POA –conformado por los POAE de cada UCE--, donde se definirán las principales actividades y metas de cada componente y/o

subcomponentes durante cada año de ejecución y se evaluarán los logros obtenidos con las actividades realizadas en el año anterior. Las UCE deberán presentar a la UCP sus POAE anuales el 30 de septiembre de cada año. A su vez, antes del 30 de octubre de cada año, la UCP deberá presentar a la Secretaría de Gestión Pública de la PCM el POA anual para el siguiente año de ejecución del Componente y/o subcomponente a cargo de cada UCE. El POA será presentado y acordado con el Banco antes del 30 de noviembre de cada año.

- 5.4 La UCP mantendrá informada a la SGP sobre la marcha del Programa, con la cual coordinará la elaboración, presentación y/o aprobación de informes. En adición, la UCP mantendrá informado al Banco sobre la ejecución técnica, administrativa y financiera del Programa presentándole, a partir del primer año de ejecución, informes por períodos de seis (6) meses. Tanto los POA –y los POAE-- como los informes semestrales ayudarán a la PCM y al Banco a determinar que acciones oportunas requieren ser tomadas para mejorar la ejecución de los Componentes y/o subcomponentes del Programa.
- 5.5 De conformidad con el Contrato de Préstamo, a los 30 meses de la elegibilidad del Contrato de Préstamo, o cuando se hubiere desembolsado el 50% de los recursos del financiamiento, cualquiera que ocurra primero, el Banco y el Prestatario realizarán una evaluación intermedia de la ejecución del Programa, incluyendo los mecanismos que permitan asegurar su sostenibilidad. Dicha evaluación intermedia también incluirá un análisis de resultados del Programa, utilizando la línea de base desarrollada para esos efectos. De encontrarse deficiencias significativas en la ejecución del Programa, el Banco no autorizará nuevos compromisos de recursos hasta que el Organismo Ejecutor haga los ajustes del caso.
- 5.6 Para **las reuniones anuales de seguimiento**, se recopilará y analizará datos e información cualitativa y cuantitativa elaborada durante la ejecución del Programa, que permitan realizar comparaciones anuales de los avances del Programa, especialmente en los aspectos institucionales, financieros y técnicos; evaluación de problemas detectados y las sugerencias para resolverlos. Asimismo, se deberá analizar el valor de los indicadores incluidos en el marco lógico de cada subprograma.
- 5.7 De conformidad con el Sistema de Evaluación y Seguimiento del Programa que apruebe el Banco, se podrán contratar servicios de consultoría especializada para realizar las evaluaciones de medio término y final, las evaluaciones de resultados anuales y los informes de progreso (en lo concerniente a los Objetivos de Desarrollo); estas evaluaciones se deberán basar en las líneas de base del Programa y deberán ser metodológicamente compatibles a fin de garantizar la comparabilidad de los resultados año a año. Sus resultados servirán de insumo para los informes previstos en este Manual. La UCP y las UCE serán responsables de contribuir al trabajo de la consultoría facilitando la información necesaria sobre la ejecución del Programa.

## **VI. INFORMES**

### **1. Informes financieros**

#### **a) Registros contables**

- 6.1 La UCP, con el apoyo de los órganos administrativos de la PCM, deberá mantener sistemas adecuados de control administrativo y contable. El sistema de contabilidad deberá estar organizado de manera que provea la documentación necesaria para: (i) verificar las transacciones financieras; (ii) facilitar la oportuna preparación de las demostraciones financieras y de los informes; (iii) permitir la identificación de la participación de las

diferentes fuentes de financiamiento; (iv) permitir la identificación de bienes y servicios adquiridos y contratados así como la utilización de los mismos; y (v) demostrar el costo de las inversiones por categorías y el avance de las actividades de acuerdo al artículo 7.01 de las Normas Generales del Contrato de Préstamo.

- 6.2 Los informes financieros y la presentación de cuentas referentes a la aplicación de recursos deberán ser realizadas de acuerdo con la clasificación (categorías de inversión) del Plan de Cuentas del Programa, aprobado por el BID.
- 6.3 La UCP deberá mantener toda la documentación original de los pagos realizados con cargo al Programa, para lo cual las UCE que administren fondos por encargo deberán remitir en los plazos previstos en el párrafo 4.15 de este Manual dicha documentación.

#### **b) Informes financieros**

- 6.4 La UCP, con apoyo de los órganos administrativos de la PCM, consolidará los datos de ejecución financiera del Programa y presentará al Banco los informes requeridos en las Normas Generales del Contrato de Préstamo. En caso de firmarse un CAE, las UCE entregarán bimestralmente a la UCP los datos de ejecución financiera correspondientes a los componentes o subcomponentes a su cargo. Adicionalmente, dentro de los 30 días contados a partir del cierre de cada semestre, dichas UCE presentarán a la UCP, un informe sobre el estado de los recursos del Fondo Rotatorio que les hayan sido encargados al 30 de Junio y al 31 de Diciembre. La UCP consolidará y presentará dichos informes al Banco de acuerdo con las normas previstas en el Contrato de Préstamo.

## **2. Informes de progreso**

- 6.5 Durante el período de ejecución del Programa, la UCP, presentará al Banco informes de progreso con información del 1° de mayo al 31 de octubre y del 1° de noviembre al 30 de abril de cada año, debidamente aprobados por la SGP, antes del 30 de noviembre y 31 de mayo, respectivamente. En el caso del primer informe semestral, éste corresponderá a información hasta el 31 de octubre 2004. Para estos efectos, las UCE presentarán a la UCP informes similares en un plazo que no excederá el 15 de noviembre y 15 de mayo respectivamente. Dichos informes deberán contener, entre otros: (i) cronograma de trabajo para los seis meses siguientes al cierre del semestre, con indicación de la metas y objetivos a ser logrados; (ii) indicación del grado de cumplimiento del cronograma, metas y resultados del Programa durante el período de seis (6) meses inmediato anterior; (iii) evaluación de los problemas detectados, destacando los que hubieren afectado la ejecución del Programa e incluir su posible solución. Los informes de progreso se formularán de acuerdo con los criterios establecidos en el anexo III de este manual, proporcionado por el Banco. La UCP podrá solicitar información adicional cuando así lo considere conveniente. Los informes de progreso consolidados serán presentados al Banco a más tardar el 31 de mayo y el 30 de noviembre de cada año.
- 6.6 Los informes de progreso deben identificar de forma específica el avance del Programa, utilizando para ello los indicadores y metas acordados con el Banco, así como la línea de base del Programa. Deben también considerar una sección para la identificación de avances y problemas en los aspectos administrativos de la ejecución del Programa.
- 6.7 La UCP definirá los formatos y modelos de los informes a ser remitidos por las UCE, para que éste pueda ser consolidado antes de su remisión al Banco. La estructura del informe debe facilitar su análisis con relación al marco lógico del Programa.

### **3. Auditorias**

- 6.8 La UCP, con apoyo de los órganos administrativos de la PCM, deberá presentar durante la ejecución del Programa tres ejemplares de los estados financieros correspondientes a la totalidad del Programa, al cierre de cada ejercicio económico del Organismo Ejecutor, e información financiera complementaria relativa a dichos estados. Los referidos informes anuales serán auditados por una firma de auditores independientes aceptada por el Banco y con base en los términos de referencia y proceso de selección previamente aprobados por el Banco. La UCP y las UCE, de ser el caso, facilitarán la información necesaria para la realización de estas auditorías. Los estados financieros auditados serán presentados al Banco dentro de los 120 días de culminado el año fiscal.
- 6.9 El alcance de la auditoría incluirá, entre otros aspectos, lo siguiente: (i) evaluación de la estructura de control interno de la UCP y las UCE; (ii) evaluación del cumplimiento de los términos y condiciones incluidas en el Contrato de Préstamo, y reglamentos operativos del Programa, manual operativo y Guía para el uso de recursos de apoyo al traspaso de competencias a gobiernos regionales; (iii) examen por muestreo del proceso de adquisiciones y de contrataciones y de la documentación relativa a compras y contrataciones de servicios; (iv) examen por muestreo de las solicitudes de desembolso y respectiva documentación de soporte; (v) examen de la situación del fondo rotatorio; (vi) examen de una muestra representativa de actividades financiados con los recursos del Programa; y (vii) examen del esquema de administración por encargo de los recursos del Programa. Además, en el primer informe anual de los auditores incluirán una evaluación sobre el grado de integración administrativa y operativa de la UCP, las UCE y los órganos administrativos de la PCM.

### **4. Inspección y supervisión**

- 6.10 El Banco podrá realizar inspecciones y supervisión a todas y cada una de las actividades del Programa, para lo cual los Coordinadores de la UCP y las UCE prestarán todas las facilidades que se requieran para el logro de su cometido.
- 6.11 El Banco podrá revisar, en cualquier oportunidad la documentación de la administración de los componentes y subcomponentes, los procedimientos administrativos, de licitación, de selección, y contratación de servicios y adquisición de bienes.
- 6.12 En caso que el Banco identifique acciones que no cumplen con las normas de administración, podrá exigir la inmediata corrección, suspender el financiamiento o solicitar la resolución del contrato con los contratados, sin perjuicio de solicitar a su vez la devolución de los recursos financiados por el Programa.

## Diagrama 1

## **Diagrama 2 - Primera Etapa**

**Diagrama 3 – Segunda Etapa**

## ANEXO II. ESQUEMA DE PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)<sup>4</sup>

El documento del POA, que se remitirá conjuntamente al Informe de Progreso coincidente con el término del año calendario, se destinará a identificar los avances esperados en el logro del objetivo de desarrollo del Programa, acorde con el marco lógico, los productos y resultados esperados para el año, el grado de avance en la ejecución de las actividades del Programa y los costos y nivel de desembolsos esperados. El documento se complementará con cuadros detallados incluidos en Anexos al POA.

Los POA correspondientes al 2º año de ejecución y subsiguientes, se iniciarán con un primer capítulo en el cual se desarrollará el Informe de Progreso de alcance anual correspondiente al año que está próximo a culminar. Asimismo se identificará, si corresponde, las posibles limitaciones para el logro de dichos productos y las acciones adoptadas en forma preventiva. Igualmente, se indicarán los aspectos de organización y gestión que especialmente se deba instrumentar y que sea relevante hacer referencia, tanto por la Unidad Coordinadora del Programa como respecto del Programa en su conjunto

A continuación se resumen los modelos de los cuadros arriba citados.

- (a) **Productos y resultados.** De acuerdo con el resumen presentado en el Cuadro 1 adjunto, se explicitará: (a) el valor de los indicadores del Objetivo del Programa en lo que corresponde al año que se informa, de modo de apreciar la contribución al logro del valor final acordado en el Marco Lógico del Programa, así como su avance relativo en comparación con el ritmo pautado en el Informe Inicial; (b) los productos a lograr para cada componente; (c) los resultados esperados de las actividades. Todos los indicadores se expresarán en términos de “indicadores verificables objetivamente” para los cuales el sistema de información del Programa generará los datos necesarios. Asimismo, se identificará el medio de verificación a ser utilizado.

**Cuadro 1: productos y resultados esperados**

CODIGO	OBJETIVOS COMPONENTES ACTIVIDADES	RESULTADO ESPERADO AL FINAL DEL POA ANUAL	RESULTADO FINAL ESPERADO	MEDIO DE VERIFICACION
	Objetivo Programa	(incluir el valor del indicador del objetivo del Programa que se espera lograr en el año y el valor que estaba previsto lograr a dicha fecha según el Informe Inicial)	(incluir el valor del indicador del objetivo del Programa que se acordó en el marco lógico del Programa o Informe Inicial)	
	Componente: YY	Idem anterior pero referido a “productos” de los componentes.		
	Actividad 1	Idem anterior pero referido a “resultados” de las actividades.		
	Actividad 2			
	.....			

- (b) **Lista de Actividades y Cronograma de ejecución.** Se presentará un listado de actividades a

<sup>4</sup> También aplicable a los Planes Operativos Anuales Específicos.

ejecutar en el año, con una breve descripción y resultado esperado, así como un cronograma de ejecución de las actividades y los productos, con las fechas probables de inicio y fin, y un diagrama de barras indicando el desarrollo mensual o trimestral esperado (de acuerdo con el esquema indicado en el Cuadro 2 adjunto). La fecha de finalización podrá exceder el período que se informa en aquellos casos en que la actividad continúa.

**Cuadro 2: Cronograma de ejecución**

CODIGO	COMPONENTES / PRODUCTOS Y ACTIVIDADES	FECHA INICIO	FECHA FIN	COSTO TOTAL POR ACTIV.	TRIMESTRES 2001			
					I	II	III	IV
I.	Componente: YY	.						
01	Actividad 1:							
02	Actividad 2:							
II	Componente: ZZ							
03	Actividad 1:							
04	Actividad 2:							
	Etc.							

- (c) **Plan de adquisiciones de bienes y servicios.** Se incluirá un listado de adquisiciones, agrupadas por tipo de servicio (contratos de construcción, adquisiciones de equipos y materiales por montos superiores a un monto a ser determinado, contratos de consultoría superiores a un monto a ser determinado) especificando el Componente y Actividad al que corresponde, su contenido o breve descripción, su costo estimado, su fuente de financiamiento (BID o Local), la forma de contratación y su ubicación temporal. En el caso de las licitaciones se incluirá además un código que identifique cada licitación, un cronograma de las etapas de llamado, apertura, adjudicación y firma de contrato, así como el período de ejecución de cada obra, bien o estudio licitado.

Como apartado especial del Plan de Adquisiciones se incluirán los términos de referencia resumidos por consultorías individuales cuyo costo total supere los U\$S 50 mil o por firmas consultoras cuyo costo supere los U\$S 100 mil.

- (d) **Costos por componente y actividad.** Se incluirá un presupuesto a nivel de cada componente y actividad del Programa, discriminado por tipo de insumos y fuente de financiamiento, acorde al Cuadro 3 adjunto.

**Cuadro 3: costos por actividad**

<b>CÓDIGO</b>	<b>COMPONENTES / PRODUCTOS Y ACTIVIDADES</b>	<b>COSTO TOTAL</b>	<b>BANCO</b>	<b>APORTE LOCAL</b>
I.	Componente: YY			
01	Actividad 1: Insumo A Insumo B Insumo C			
02	Actividad 2: Insumo D Insumo E Insumo F			
II	Componente: ZZ			
03	Actividad 1:			
04	Actividad 2:			
	Etc.			

- (e) **Presupuesto y desembolsos.** De acuerdo con el presupuesto del Programa y su correspondiente apertura por categoría de gastos se presentará el Cuadro 4 adjunto.

**Cuadro 4: Presupuesto y proyección de desembolsos**

<b>Categoría de Gastos</b>	<b>Presupuesto Original/ Vigente</b>	<b>Desembolsado a la Fecha (30-9)</b>	<b>Saldo Disponible</b>	<b>Desembolsos Estimados al 3112 y Compromisos al 31-12 No Ejecutados</b>	<b>Saldo a Comprometer en Años Sigüientes</b>

- (f) **Compromisos contractuales.** Se elaborará el Cuadro 5 adjunto. Se incluirán los compromisos contractuales que vencen en el año que se informa, indicándose la situación prevista: cumplimiento, posible extensión (motivos probables), otros.

**Cuadro 5: Compromisos contractuales que se deberá cumplir en el periodo y situación proyectada**

<b>No</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>FECHA VTO.</b>	<b>SITUACION PREVISTA</b>	<b>Cláusula</b>
-----------	--------------------	-------------------	---------------------------	-----------------

### **ANEXO III. ESQUEMA DE INFORMES DE PROGRESO.**

Los Informes de Progreso tienen periodicidad semestral, aunque en razón de las respectivas fechas de preparación, uno de ellos (el requerido en las proximidades de la conclusión del ejercicio calendario) tiene alcance equivalente al de un Informe Anual y consiguientemente debe incorporar como parte sustantiva del mismo un Plan Operativo Anual (POA), cuyos lineamientos y contenidos

se describen en sección aparte; el otro informe (el requerido en las proximidades de la mitad del año calendario) por el contrario tiene el carácter de Informe Semestral *strictu sensu*.

El Informe de Progreso de alcance anual, del cual formará parte el POA, será un documento que debería permitir: (i) establecer el grado de avance del Programa desde su inicio hasta la fecha y comparar con los objetivos y alcance previstos originalmente (especialmente en Propósito y Componentes) (Anexo A e Informe Inicial); (ii) analizar la eficacia y eficiencia del Organismo Ejecutor en la implementación del Plan Operativo Anual del año en curso; (iii) mostrar la evolución de los factores externos que pueden afectar el logro de los Objetivos, reflejados en los Supuestos del marco lógico; (iv) detallar el tipo de medidas y acciones tendientes al mejor cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Programa. Por lo anterior, el Informe de Progreso Anual tendrá básicamente dos puntos de referencia para la comparación de resultados. En primer lugar, se contrastarán los logros acumulados del Programa (en Impactos, Propósito y Componentes) con lo previsto en el Informe Inicial; en segundo lugar, se compararán los avances alcanzados durante el último año calendario de ejecución con lo establecido en el POA del año que concluye.

El Informe de Progreso de alcance semestral, será un documento que debería permitir: (i) actualizar el estado de los Indicadores de objetivos y productos del Programa, así como el grado de avance de las actividades durante el último semestre de ejecución; y (ii) conocer cualquier cambio o evento adverso ocurrido durante el último semestre que pudiere afectar el logro de los objetivos.

El formato sugerido para los Informes de Progreso es el siguiente:

- (a) **Objetivos de desarrollo.** Se mostrará el progreso hacia los Objetivos de Desarrollo del Programa mediante los Indicadores de Fin y de Propósito establecidos en el Marco Lógico del Programa y explicitados con su evolución temporal esperada en el Informe Inicial y en el Plan Operativo Anual vigente.

Se comparará explícitamente el progreso logrado en términos de cada Indicador con el progreso esperado: (i) el progreso acumulado a la fecha desde el inicio del Programa se presentará comparado con las metas anuales establecidas en el Informe Inicial y, si éstas no existieren, con el valor esperado de cada Indicador al finalizar el Programa; (ii) el avance específico del año en curso se comparará con el avance previsto en el POA vigente.

Se brindará explicación de las causas de los principales desvíos y de las medidas a adoptar a efectos de subsanarlos.

Si hubiere versiones del POA ajustadas durante el año que se reporta, la comparación con los planes y metas para el año en curso se realizarán con respecto al primer POA acordado con el Banco para el año en curso.

- (b) **Componentes y sub-componentes.** Se presentará el avance en la entrega de los Componentes y principales Actividades, utilizando los Indicadores y metas temporales de Componentes y los Resultados inmediatos de los grupos de Actividades. Se comparará el progreso logrado en términos de cada Indicador de Componente con el progreso esperado: el avance total acumulado a la fecha en los Indicadores de Componentes se presentará contrastado con las metas establecidas en el Informe Inicial, y el progreso en cada Componente durante el año en curso se presentará contrastado con las metas del POA.

Se brindará una concisa explicación de las causas de los principales desvíos y de las medidas a adoptar a efectos de subsanarlos. Si existieren atrasos, se analizará el efecto que éstos podrían

tener en la ejecución del POA y del Programa en su conjunto

- (c) **Ejecución temporal de actividades.** Se mostrará comparadamente – por medio de diagramas de barras o instrumentos similares – la ejecución efectiva de las actividades programadas en el POA del año en curso, así como su retraso o adelanto relativo en comparación con el cronograma original (Informe Inicial) y el vigente (POA en ejecución).
- (d) **Problemas de gestión.** Se explicitarán las principales dificultades que se hubieren presentado durante la ejecución del POA y las medidas adoptadas o planeadas para su superación.
- (e) **Supuestos.** Se comentará el estado de los factores externos reflejados en los Supuestos del marco lógico del Programa (explicitados en el Informe Inicial), especialmente de aquellos que hubieren evolucionado desfavorablemente y pudieren afectar el éxito en el logro de los Componentes o Propósito. Se especificarán las acciones a adoptar en procura de contrarrestar los efectos adversos derivados del incumplimiento de los Supuestos.
- (f) **Lecciones aprendidas.** Se resumirán las principales lecciones aprendidas por el Organismo Ejecutor durante las fases de preparación y ejecución del Programa hasta la fecha y se formulará cualquier propuesta innovativa que el Ejecutor desee formular, ya sea para el propio Programa o para temas relacionados con los objetivos del Programa.
- (g) **Mecanismo de ejecución y organización institucional del Programa.** Se reportará toda modificación ocurrida durante el período objeto del Informe en el esquema institucional de ejecución y/o en la organización de la unidad ejecutora del Programa.
- (h) **Condiciones contractuales incumplidas.** Se listarán las condiciones contractuales que se encuentran incumplidas a la fecha de elaboración del Informe de Progreso, incluyendo una referencia a las medidas adoptadas o planificadas para subsanar el incumplimiento.
- (i) **Resumen de cambios.** Se presentará un listado resumido de los principales cambios ocurridos en el Proyecto, incluyendo el tipo de modificación, la parte medular de su contenido, la fecha de comunicación al Banco, y la fecha y código de la respuesta del Banco, así como cualquier otra fecha relevante, si la hubiere.
- (j) **Ejecución financiera:** Se incluirá:
  - i) La ejecución financiera durante el período que se reporta con apertura de gastos ejecutados por Categoría de Inversión y por Fuente de Financiamiento para el año en curso a la fecha de cierre más reciente posible. En el caso del Informe de Progreso de alcance anual se presentará además un estimativo del gasto a ejecutar entre dicha fecha y el 31 de diciembre, con un total de la ejecución estimada durante el año en curso y el total acumulado desde el inicio del Programa.
  - ii) En aquellos casos en que las categorías de inversión no coinciden con los Componentes del Programa, se procurará un desglose del gasto ejecutado discriminando los gastos según componentes.
  - iii) En los informes de Progreso de alcance anual, se agregará un detalle de gastos que se estima estarán comprometidos y no ejecutados al final del año en curso (con la correspondiente identificación de la Categoría y Componente al que corresponden) y Cuadro de Estimación de lo Ejecutado más Comprometido por Categorías de Gastos del presupuesto al 31-12, con los correspondientes saldos disponibles para años subsiguientes.

Se comentarán las principales desviaciones de costos ocurridas durante la ejecución del POA en curso, sus causas y su eventual impacto en el financiamiento de otras actividades del Programa en el futuro.

La información sobre gastos ejecutados según categoría y fuente (párrafo I) al 31 de diciembre de cada año será actualizada por los Organismos Ejecutores mediante un cuadro complementario que sería presentado separadamente del Informe de Progreso en febrero de cada año. Este cuadro de gastos ejecutados permitirá conocer con exactitud la ejecución anual del proyecto y realizar la conciliación entre la ejecución presupuestaria y los balances presentados por los Organismos Ejecutores.

- (k) **Adquisiciones de bienes y servicios.** Se especificará el grado de concreción de las adquisiciones de bienes y servicios previstas para el año en curso.
- (l) **Mantenimiento de obras finalizadas.** De aplicar, se presentará un cuadro con los montos asignados y efectivamente aplicados al mantenimiento de las obras construidas y equipos adquiridos con recursos del Programa, especificando el objeto del gasto.
- (m) **Aspectos a resaltar.** Se resumirán en una breve sección todos aquellos temas o áreas del Programa en los que se requiere tomar decisiones o adoptar medidas a efectos de resolver problemas o evitar riesgos al éxito del Programa; temas que por su importancia amerita sean puestos de relieve en una breve pero selecta sección del informe. Se hará referencia a toda otra sección del Informe en la que tales asuntos hayan sido descritos o analizados.

## ANEXO IV. ESQUEMA DE INFORME INICIAL

El Informe Inicial deberá permitir: (i) verificar que el Organismo Ejecutor ha realizado una planificación temporal de actividades que permitirá alcanzar los objetivos acordados del Programa con los recursos aprobados contractualmente; (ii) establecer parámetros (indicadores y metas) mediante los cuales analizar durante el período de ejecución del Programa el avance en el logro de los Productos (Componentes) y Objetivos (Propósito) esperados; (iii) disponer de una planificación presupuestaria y financiera más detallada que la que figura en el Informe de Proyecto y el Anexo A; y (iv) disponer de un plan detallado de actividades para el primer año de ejecución.

- (a) **Objetivos de desarrollo.** Como mínimo se deberá incluir una clara explicitación de los Indicadores de nivel de Fin y de Propósito del Marco Lógico del Programa incluyendo una revisión o actualización de tales Indicadores y sus valores meta si fuese necesario, así como un desarrollo más detallado de los mismos con respecto a la matriz elaborada en ocasión de la propuesta de préstamo, siempre que esto resulte necesario. Sería deseable un desarrollo adicional de tales indicadores de modo de incorporar metas anuales para los Indicadores de nivel de Propósito durante el plazo de ejecución del Programa.

En todos los casos, en el Informe Inicial se especificará el mecanismo por el cual se obtendrán los datos y se procesarán los mismos a efectos de elaborar los Indicadores establecidos, tanto para Objetivos de Desarrollo como para Componentes. Ello con objeto de garantizar la oportuna recolección y procesamiento de información, así como de establecer las bases de la coordinación inter-institucional necesaria para valorar los indicadores durante la ejecución del Programa, incluyendo la incorporación de actividades de relevamiento, evaluación y procesamiento que pudieren ser financiadas total o parcialmente con recursos del Programa.

- (b) **Componentes y sub-componentes** (o principales actividades). En este capítulo se exhibirá la estructura del Programa o Proyecto, con sus Componentes y principales Actividades (o grupos de ellas), el objetivo, contenido, estrategia y forma de ejecución. Es fundamental para la posterior supervisión y evaluación futura del Programa que este capítulo contenga los Indicadores de Productos a entregar (Componentes y principales grupos de actividades), incluyendo metas intermedias – preferentemente anuales – de los Indicadores a nivel de Componentes así como de los Resultados inmediatos de los principales grupos de actividades.
- (c) **Lista, descripción y cronograma de actividades.** Se describirá en qué consiste cada actividad, su resultado inmediato esperado, su contribución al Componente al que pertenece y su período de ejecución (fechas estimadas de comienzo y finalización, o diagrama de barras trimestral).
- (d) **Supuestos.** Se desarrollarán los Supuestos que son necesarios para el logro de los resultados inmediatos de Actividades, los Productos de los Componentes y los Objetivos de Desarrollo (Propósito y Fin).
- (e) **Descripción del mecanismo de ejecución y forma de organización institucional del Programa.** Se describirá la forma de organización de la unidad ejecutora, las áreas de responsabilidad definidas para su gestión y la forma de interacción con el Organismo Ejecutor y con otras entidades involucradas en la problemática del proyecto.
- (f) **Presupuestos y cronogramas de desembolsos.** Se incluirá:
- i) Un presupuesto por Categoría de Inversión definida en el Anexo A del Contrato y por fuente de financiamiento para todo el período y por año.

- ii) Un presupuesto por Categoría de Inversión, por principales insumos y por año.
- iii) Un presupuesto detallado de cada Componente y Sub-componente por año, con el costo (total o por años) de cada Actividad identificada.

Se recomienda que en los programas con un plazo de ejecución inferior a 3 años los presupuestos mencionados contengan un desglose temporal semestral.

- (g) **Plan de adquisiciones y de contrataciones de servicios de consultoría.** Se incluirá un listado de adquisiciones y contrataciones, agrupadas por tipo de servicio (contratos de construcción, adquisiciones de equipos y materiales por montos superiores a un monto a ser determinado, contratos de consultoría superiores a un monto a ser determinado) especificando el Componente y Actividad al que corresponde, su contenido o breve descripción, su costo estimado, la forma de contratación y su ubicación temporal.

En el caso de las licitaciones se incluirá además un cronograma de las etapas de llamado, apertura, adjudicación y firma de contrato, así como el período de ejecución de cada obra, bien o estudio licitado.