

CICLO DE PROYECTOS

Programas y Proyectos Financiados con Fondos Externos

Manual de Proceso



Unidad de Planificación, Evaluación y Gestión (UPEG)

INTRODUCCIÓN

La Unidad de Planificación, Evaluación de la Gestión (UPEG), en conjunto con personal de las Direcciones que conforman el Ciclo de Proyectos establecido en el Fondo Hondureño de Inversión Social (FHIS) y la Secretaría de Estado en los Despachos de Desarrollo Comunitario, Agua y Saneamiento (SEDECOAS), para la ejecución de proyectos de inversión, realizó una Evaluación minuciosa de los diferentes trámites que se gestionan en el Ciclo de Proyecto estimando el volumen de operaciones y los tiempos que lleva cumplir con las revisiones y autorizaciones, hasta obtener: Contratos, Adendas, Órdenes de Cambio, Autorización de Estimaciones de Obra, Órdenes Pago, Órdenes de Compra, entre otros.

Los resultados de la Evaluación identifican los "cuellos de botella", que retrasa la ejecución presupuestaria de los Programas y Proyectos ejecutados con fondos externos, adscritos a la SEDECOAS-FHIS y que representan el 70% del presupuesto global de la institución. En función de esto, se presenta a consideración de las máximas autoridades de la SEDECOAS-FHIS, la propuesta de ***Matriz de Ciclo de Proyectos para Programas y Proyectos con manual de Procesos.***



I. OBJETIVOS

Objetivo general

Proponer cambios en el proceso operativo en el Ciclo de Proyectos del Fondo Hondureño de Inversión Social (FHIS) y la Secretaría de Estado en los Despachos de Desarrollo Comunitario, Agua y Saneamiento (SEDECOAS), específicamente para los Programas y Proyectos financiados con fondos externos, que forman parte del FHIS en su rol de Organismo Ejecutor designado por el Gobierno de Honduras en los Convenios de Crédito, Préstamos y Donaciones; esperando con esto, obtener beneficios de impacto en su ejecución.

Objetivos Específicos

- ▣ Analizar y validar con cada uno de los responsables y usuarios internos del Ciclo de Proyectos, si el proceso es el óptimo en cuanto a tiempos de respuestas en cada una de sus etapas.
- ▣ Proponer cambios en cada etapa del Ciclo de Proyectos para agilizar la ejecución presupuestaria.
- ▣ Proporcionar al personal de los Programas y Proyectos, una guía clara para la realización de forma eficaz y ordenada los procesos dentro del Ciclo de Proyectos del FHIS, a partir de la propuesta de cambio.



II. SITUACIÓN ACTUAL

La designación del FHIS y SEDECOAS como Organismo Ejecutor de Programas y Proyectos con financiamiento externo, responde a la evaluación de la capacidad instalada tanto técnica y administrativa que los organismos financiadores realizan durante la negociación de los diferentes Convenios y Préstamos. La responsabilidad operativa y administrativa de las etapas del Ciclo recae en los Directores y personal de planta del FHIS, tal y como se establece en el Decreto de creación del Fondo No. 12-90, como puede verse en la Tabla 1.

Tabla 1. Responsables por etapas en el Ciclo de Proyectos

NO.	ETAPA	RESPONSABLE
1	Formulación	Personal FHIS
2	Comité de Operaciones	Personal FHIS
3	Contratación	Personal FHIS
4	Comité de adendas	Personal FHIS
5	Aprobación de adendas	Personal FHIS
6	Control y seguimiento	Personal FHIS
7	Administración y finanzas	Personal FHIS

Actualmente el FHIS tiene una cartera de Programas y Proyectos que tramita a través del Ciclo de Proyectos un promedio mensual de 150 proyectos de obras, incluidas las ejecutadas directamente con fondos nacionales, además de otros, derivados de los diferentes procesos de adquisiciones.

Al analizar cada actividad y los tiempos que lleva ejecutarlas, hasta obtener los productos solicitados por los Programas y Proyectos, se concluye que la demanda de procesos supera la capacidad de las Direcciones en dar respuesta en tiempo y forma, saturando de trabajo al personal de cada etapa del Ciclo y con la alta probabilidad de comisión de errores.

De igual manera, se determina que no hay claridad de los roles que juegan los responsables del Ciclo, causando atrasos, lentitud y reprocesos.



III. PROPUESTA DE MEJORA

A partir de los hallazgos, se propone una **Matriz del Ciclo de Proyectos exclusiva para Programas y Proyectos** financiados con fondos externos, que traslada a las Unidades Ejecutoras y/o Coordinadoras, las responsabilidades de:

- Formulación de proyectos
- Contrataciones
- Control y Seguimiento (Inspectoría)
- Administración, Firma y Priorización de pagos¹

Dejando al FHIS con sus atribuciones en el Comité de Operaciones y Adendas, y, la participación en los Comités de Evaluación. La Unidad de Auditoría Interna será la responsable de la revisión, aprobación o rechazo de los expedientes y trámites para la firma del Ministro, excluyéndose la revisión por parte de la Asistencia Administrativa.

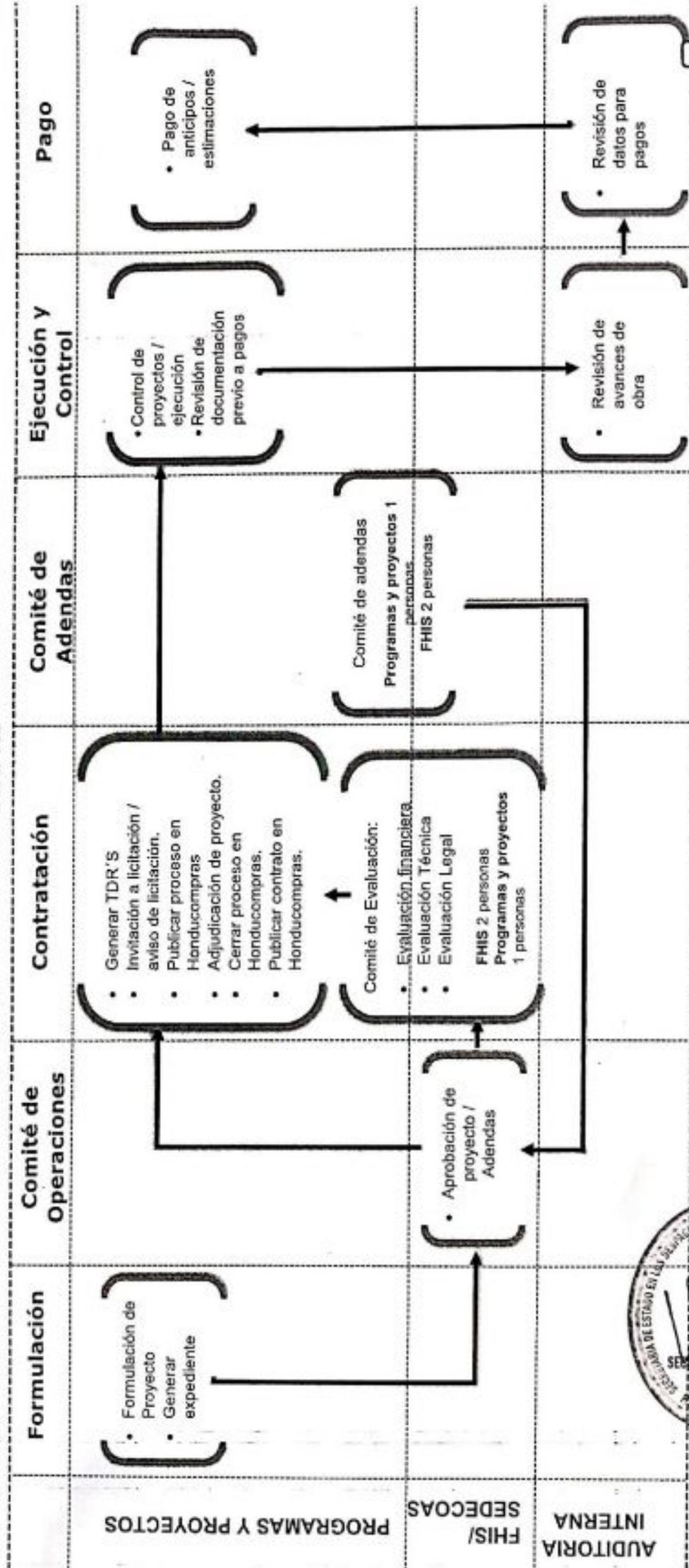
A continuación, se presenta la propuesta de **Matriz**, con sus responsables y actividades a detalle:

¹ Sujeto a las autorizaciones de la SEFIN para creación de Gerencias, Firma FO1 y Priorización de Pagos.



IV. MATRIZ DE CICLO DE PROYECTOS - PROGRAMAS

ETAPAS



0000000

V. DESCRIPCIÓN DEL CICLO DE PROYECTOS PARA PROGRAMAS

I. FORMULACIÓN (Programas y proyectos)

1. REALIZAR ESTUDIO DE PRE FACTIBILIDAD

- Visitar la alcaldía municipal respectiva para socializar el proyecto con las autoridades locales.
- Realizar análisis de pre-factibilidad, validando que:
 - El terreno en donde se realizara la obra se propio.
 - Que el proyecto sea factible económicamente (existan fondos).
 - Que el proyecto sea factible ambientalmente.
 - Que el personal sea legalmente nombrado.

2. REALIZAR EVALUACIÓN DE PROYECTO EN CAMPO

- Confirmar la viabilidad del proyecto y proceder con la evaluación.
- Recolectar la documentación soporte para el proyecto, firmada y sellada por las autoridades municipales.
- Recopilar la Información de los beneficiarios y sus respectivas organizaciones comunitarias, firmadas y selladas.
- Obtener información soporte que autoriza la alcaldía.
- Realizar el levantamiento topográfico y de obra, necesario, para posteriormente formular el proyecto.
- Elaborar esquemas de detalles y croquis de ubicación.
- Verificar la cantidad y calidad de materiales en el banco de agregados.
- Tomar fotografías del sitio del proyecto y banco de agregados e investiga el costo de acarreo.
- Visitar las ferreterías del lugar para cotizar materiales, y sus respectivos acarreo al sitio del proyecto.

3. REALIZAR FORMULACIÓN Y GENERAR EXPEDIENTE

- Estructurar memoria descriptiva del proyecto, con todos los datos requeridos en Check-List.
- Elaborar los juegos de planos tanto de obra existente como de obra propuesta, con sus respectivos detalles, según tipo de proyecto.
- Calcular las cantidades de obra de cada una de las actividades, requeridas para el desarrollo del proyecto.
- Preparar el listado de actividades con cada uno de sus códigos para ingresarlos al sistema de costos.



- Solicitar código del proyecto e ingresa al sistema de costos los códigos de cada una actividad, para obtener los presupuestos.
- Obtener del sistema de costos el presupuesto por actividades e insumos
- Obtener del sistema de costos las especificaciones técnicas
- Calcular el tiempo de ejecución y lo plasma en un cronograma de actividades.
- Revisar los Informes de viabilidad y factibilidad, los firma y sella.
- Revisar el presupuesto conforme al listado de actividades codificadas.
- Confirmar que todos los campos del formato del acta de asamblea comunitaria, compromisos municipales y comunitarios, estén completos y ordena las fotografías.
- Chequear que este conforme toda la documentación legal requerida.
- Conformar el expediente.

4. REVISIÓN DE EXPEDIENTE

- Solicitar categorización ambiental de proyecto
- Revisar expediente de proyecto (control y calidad)
- Revisar expediente (costos)

5. ASIGNACIÓN DE FUENTE

- Crear componentes del proyecto
- Migrar presupuesto a sistema de costos
- Calcular gastos generales y utilidad
- Calcular empleos generados
- Llenar datos del formato de asignación de fuente
- Asignar fuente de proyecto

6. PASAR EXPEDIENTE A COMITÉ DE OPERACIONES

II. COMITÉ DE OPERACIONES (FHIS)

1. EVALUACIÓN Y APROBACIÓN DE PROYECTO

- Evaluar y aprobar proyecto

III. CONTRATACIÓN (Programas y proyectos)

1. GENERAR TDR'S

- Elaborar borrador de TDR
- Revisión legal de documento TDR



- Elaborar desglose de presupuesto para carpeta de documentos la cual incluye planos del proyecto, especificaciones técnicas, y desglose de presupuesto.
2. INVITACIÓN A LICITACIÓN / AVISO DE LICITACIÓN.
 - Definir fecha de presentación de ofertas o propuestas
 - Elaborar notas de invitación o aviso de licitación
 - Remitir notas de invitación a firma del Sr. Ministro
 - Crear Comité de evaluación
 3. PUBLICAR PROCESO EN HONDUCOMPRAS
 - Publicar proceso de licitación y anexos en Honducompras
 - Publicar proceso en medios de comunicación escrita y en página web del FHIS
 4. COMITÉ DE EVALUACIÓN (**Programas y Proyectos 1 persona, FHIS/SEDECOAS 2 personas**)
 - Revisión Legal
 - Revisar documentación legal del proceso
 - Elaborar acta de recomendación de la oferta o propuesta más conveniente.
 - Elaborar nota de adjudicación y constancia de garantía
 - Elaborar contrato de adjudicación
 - Revisión Técnica y Financiera
 - Descargar presupuesto por actividades y elaborar cuadro de desglose de presupuesto.
 - Revisar ofertas
 - Elaborar cuadro de resumen de los montos evaluados.

Nota: La distribución del Comité De Evaluación la definirá el Director de Contrataciones así como lugar de la evaluación.

5. ADJUDICACIÓN DE PROYECTO.

- Apertura de ofertas y registro de precios de ofertas y luego generar acta de recepción de ofertas.
- Gestión de firma de nota de adjudicación con el Sr. Ministro
- Notificar adjudicación de la licitación
- Asignar responsable del proyecto en el sistema
- Formalizar contrato con el Sr. Ministro
- Realizar cambio de fase en Honducompras (de adjudicación y contratación a ejecución)

Nota: La apertura de ofertas será siempre en las instalaciones del Fondo Hondureño de Inversión Social **FHIS/SEDECOAS**



6. CERRAR PROCESO EN HONDU COMPRAS.

- Escanear los documentos del proceso.
- Ingresar a plataforma de Honducompras.
- Adjuntar el aviso de prensa, pliegos o términos de referencia, acta de recepción y apertura de ofertas, resolución de adjudicación y anexos de los pliegos.
- cerrar proceso en Honducompras

7. PUBLICAR CONTRATO EN HONDU COMPRAS.

- Ingresar a Honducompras
- Ir a registro de contratos
- Adjuntar documento de contrato.
- Realizar publicación de contrato en Honducompras

IV. COMITÉ DE ADENDAS (Programas y Proyectos 1 personas – FHIS/ SEDECOAS 2 personas)

1. AMPLIACIONES DE PLAZOS

- Recibir solicitudes de ampliación de plazo
- Revisar y remitir adenda a Comité de Operaciones

2. ORDEN DE CAMBIO

- Recibir solicitudes de órdenes de cambio
- Revisar y proponer orden de cambio

V. APROBACIÓN DE ADENDAS (FHIS/SEDECOAS)

1. COMITÉ OPERACIONES APRUEBA ADENDAS / ORDENES DE CAMBIO.

VI. CONTROL Y SEGUIMIENTO (Programas y Proyectos)

1. CONTROL DE PROYECTOS

- Realizar visita de campo
- Verificar estándares de calidad
- Controlar la calidad de los materiales, mano de obra y procedimiento de ejecución
- Realizar observaciones referentes a la calidad de la obra.
- Revisar bitácora de campo con instrucciones técnicas del ejecutor
- Detallar las obras que se aceptan y se rechacen
- Revisar cantidad de obra ejecutada con cantidad de obra autorizadas
- Revisar quincenalmente reportes de campo



- Realizar reuniones de coordinación con supervisores, ejecutores, municipalidades y beneficiarios de los proyectos
 - Asumir rol de supervisor en casos que lo requiera
 - Asegurar que los proyectos terminen de acuerdo a las exigencias de contrato
 - Realizar las actas de recepción provisional y definitiva
 - Efectuar cierres técnicos de acuerdo a procedimientos vigentes
 - Realizar visitas ex post 10 meses después de concluida la obra
 - Solicitar la rescisión de contratos y convenios de ejecutores, supervisores, mancomunidades, alcaldías.
 - Realizar la ejecución de garantías de incumplimiento de contrato, abandono, y desfase en ejecución para las obras que lo requieran
2. **AUTORIZACIÓN DE ANTICIPOS / ESTIMACIONES (AUDITORIA INTERNA)**
- Recibir expediente original para anticipo / estimación
 - Generar y aprobar autorización para pago de anticipo / estimación
 - Trasladar expediente de autorización a Administración y Finanzas para pago

VII. ADMINISTRACION Y FINANZAS (Programas y Proyectos)

1. **PAGO DE ANTICIPOS / ESTIMACIONES**
- Revisar documentación para pago e ingresar expediente en sistema
 - Realizar tramite de pago que incluye generar orden de pago y elaborar F01
 - Gestionar firmas de F01
 - Realizar gestión de desembolso (Tesorería)
 - Realizar entrega en sistema:
 - Ingresar a Sistema de Finanzas del FHIS
 - Ir a entrega de desembolso
 - Buscar programa
 - Buscar No. De desembolso
 - Seleccionar el desembolso y dar por entregado



VI. RESULTADOS

Con los cambios realizados se esperan tener resultados de gran impacto a lo que concierne en los proyectos de los programas, dentro de estos resultados se espera:

- **Eliminar errores**
Al definir las actividades con sus responsables se eliminarán problemas básicos de falta de comunicación, omisión de pasos y sobre carga en las etapas del ciclo.
- **Reducir el trabajo repetitivo (re-procesos)**
La correcta distribución de trabajo ayudará a eliminar las reuniones frecuentes por problemas recurrentes, eliminar la realización de los mismos procedimientos en cada una de las etapas.
- **Optimizar la asignación de recursos**
Con la actual mejora se espera que los recursos asignados estén claros en las actividades a realizar permitiendo una conexión fluida entre las etapas del ciclo.
- **Mejorar la comunicación**
Al tener un ciclo de proyectos más ágil permitirá que las cosas se hagan bien desde un inicio y sobre todo que esto permita a la institución estandarizar los procesos de proyectos.

