

TÉRMINOS DE REFERENCIA

DOS ESPECIALISTAS QUE BRINDEN SOPORTE AL ANÁLISIS FUNCIONAL DE LOS PROCESOS DE NEGOCIO EN TESORO PÚBLICO VINCULADOS A LA MODERNIZACIÓN DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL SECTOR PÚBLICO

I. ANTECEDENTES

El Gobierno Peruano acordó con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) una operación de endeudamiento externo para financiar el proyecto denominado "Modernización del Sistema de Administración Financiera Pública para mejorar la Programación, Ejecución y Rendición de Cuentas de los Recursos Públicos" (SIAF II). La referida operación de endeudamiento fue aprobada por el Gobierno Peruano mediante el Decreto Supremo N° 237-2010-EF y concertada con el BID el 02 de diciembre de 2010 a través del Contrato de Préstamo N° 2445/OC-PE. El costo del proyecto en total asciende a US\$ 22 244 000, de los cuales US\$ 2 244 000 será financiado con aporte local y US\$ 20 millones por el BID.

El objetivo general del Proyecto es contribuir al aumento de la eficiencia en la gestión pública, mediante la modernización de la gestión financiera en el sector público, con el desarrollo e implantación de instrumentos y sistemas para la programación, ejecución y rendición de cuentas de los ingresos, del gasto y del financiamiento público, integrados y alineados a una medición de productos y resultados.

No obstante que el Proyecto está en operaciones desde diciembre de 2010, la modernización del Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público (SIAF) se inició con la evaluación internacional del SIAF realizada por el Consorcio IGT SA . SIDEPRO y finalizó en el 2007. Además, de la recomendación de modernizar el SIAF, se compararon tres alternativas para un nuevo sistema: (i) desarrollo a medida, (ii) adquisición de un sistema disponible en el mercado y su adaptación; o (iii) mejoramiento del SIAF-SP existente.

Después de un año de trabajo con la firma evaluadora y varios talleres de discusión (que involucraron al BID, el FMI y al Banco Mundial (BM)), el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) tomó la decisión en el 2008 de un desarrollo a medida usando la metodología Business Process Management (BPM), con la estrategia de no desarrollarla in house (con funcionarios propios o consultores individuales), pero sí con la contratación de firmas, principalmente para el diseño y desarrollo del sistema. Esto debía complementarse con un programa de capacitación para el personal del MEF, que permita la incorporación de la nueva tecnología, requisito necesario para la posterior operación y mantenimiento del nuevo sistema.

En el año 2009, se contrató a la empresa Louis Berger Inc. para que desarrolle el Modelo Conceptual del SIAF II detallando los procesos para todas las funcionalidades (niveles 1 y 2 de la metodología BPM), y considerando una plataforma web. En enero 2010 fue aprobado el producto final, en el cual se definieron 3 macro-procesos: 1) Programación de la Gestión Pública; 2) Ejecución de la Gestión Pública Programada; y 3) Rendición de Cuentas financiera y de resultados e Información de seguimiento y evaluación de la gestión.

El Comité de Coordinación Técnica del Proyecto (máxima instancia técnica establecida en el Contrato de Préstamo), la Unidad de Coordinación de Préstamos Sectoriales, UCPS (Unidad Ejecutora del Proyecto) y la Gerencia del BID dispusieron que estos macro-procesos se ejecutaran a través de dos licitaciones: una empresa que se hiciera cargo del macro-proceso de Programación Presupuestaria y una segunda que se hiciera cargo de los macro-procesos de Ejecución Financiera y Rendición de Cuentas.

El 19 de enero de 2011 se contrató al Consorcio The Louis Berger Group-GMD, para el diseño y desarrollo del Módulo de Programación del SIAF II, inicialmente se previó que una primera versión del Módulo estuviese lista en mayo del 2011 para que fuese utilizado por la Dirección General de Presupuesto Público (DGPP) en la elaboración del Presupuesto del año 2012. Sin embargo, por diferentes razones no se pudo cumplir. En paralelo, en diciembre de 2010 se publicó la Invitación para iniciar la licitación de los macro-procesos de ejecución, contabilidad y rendición de cuentas. Sin embargo, el no haber alcanzado los productos esperados con la empresa contratada para el primer macro-proceso, determinó que se reevaluara la pertinencia de continuar con el proceso de licitación.

Del 13 al 16 de septiembre de 2011 se desarrolló una Misión de Administración del BID con el objetivo de revisar el avance en la ejecución del Proyecto conjuntamente con las autoridades y funcionarios del MEF. La Misión señaló que los conocedores de los procesos y negocio de la administración financiera, son las áreas funcionales del MEF, por lo que recomendó que el proyecto deba apoyar el fortalecimiento de ellas para asistirlos a revisar sus procesos de trabajo y detallar las funcionalidades para clarificar el posterior desarrollo informático. Además, sobre la base del intercambio de experiencias con funcionarios del Proyecto de Sistema Integral de Gestión Financiera del Estado (SIGFE) de Chile, la Misión y el Gobierno Peruano acordaron entre otros aspectos, el cambio en la estrategia de implementación del Proyecto, pasando de contratación de empresas que se encargaran de los 3 macro-procesos con contratos ~~“a la mano”~~ a una estrategia mixta que combine el análisis de los procesos de negocio a cargo del MEF -con asistencia especializada contratada por el Proyecto- con la contratación de empresas que desarrollen la solución informática.

Entonces, el Comité de Coordinación Técnica del Proyecto acordó, en octubre de 2011, dejar sin efecto el Proceso de Licitación de los macro-procesos de ejecución, contabilidad y rendición de cuentas, decisión compartida posteriormente por el BID cuando otorgó la No Objeción respectiva. Además, el Viceministerio se encargó de operacionalizar la decisión del cambio de estrategia, formulando el documento ~~“Estrategia de Implementación 2012-2015”~~ del Proyecto, el mismo que fuera aprobado por el Comité de Coordinación Técnica el 15 de diciembre de 2011 y recibió la No Objeción del BID el 4 de enero de 2012. Allí se señala, entre otros aspectos, que el Proyecto contratará a especialistas en cada una de los cuatro sistemas de la Administración Financiera, para que asuman el análisis funcional y la descripción de los casos de uso de negocio en cada caso. Para garantizar el logro planteado, estos especialistas deberán interactuar cercana y permanentemente con los funcionarios de cada Dirección General del Viceministerio de Hacienda.

Con fecha 27 de abril de 2012 se suscribe el Contrato Modificatorio al Contrato de Préstamo N° 2445/OC-PE, a fin de modificar el esquema de ejecución del proyecto ~~“Modernización del Sistema de Administración Financiera Pública para mejorar la Programación, Ejecución y Rendición de Cuentas de los Recursos Públicos”~~, que incluye entre otros la conformación de un Equipo Ejecutor.

La Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público requiere contratar 4 consultores que se encarguen de la definición de las funcionalidades y procesos de negocio relacionados con la implantación y operación de la Cuenta Única del Tesoro (CUT), que requerirá una nueva administración financiera y de los activos financieros; la preparación de pronósticos de gestión de caja para el corto y mediano plazo; el diseño y operación de nuevas estructuras financieras, con el desarrollo e implantación de instrumentos y sistemas, tales como metodologías de análisis financiero, de riesgo y de mecanismos de mesa de dinero.

Estos especialistas serán contratados con cargo al Componente I - Modernización de los procesos y sistemas de gestión financiera pública.

II. OBJETIVO

Contratar a dos (2) especialistas que brinden soporte al análisis funcional de los procesos de negocio en Endeudamiento Público vinculados a la Modernización del Sistema de Administración Financiera del Sector Público.

III. ALCANCE DE LOS SERVICIOS

Los cuatro especialistas participarán en el análisis funcional y en la formulación de los procesos de negocio del Tesoro Público, identificando oportunidades de optimización y modernización bajo el contexto de la nueva plataforma de activos y pasivos. Se debe considerar al menos los siguientes aspectos:

- El fortalecimiento y consolidación de la Cuenta Única del Tesoro (CUT), que centralice las cuentas, custodie y canalice los fondos y valores de la Hacienda Pública bajo el principio de Unidad de Caja.
- Los ciclos de negocio de las entidades públicas -en particular cómo efectúan sus gastos recurrentes (planillas, servicios públicos, entre otros) y otros intermitentes como las inversiones- y el impacto en la gestión de caja. Analizar cuándo es necesario contar con liquidez y las formas de administrarla.
- La programación de flujos de caja de desembolsos con diferentes monedas, que sean rentables, de menor riesgo y con acceso a liquidez. A partir de este análisis preparar pronósticos de la gestión de caja.
- La gestión de tesorería, identificando los procesos principales, complementarios o transversales relacionados con el pago, de ser el caso.
- Análisis de riesgos tecnológicos, operativos y de mercado, para disponer de liquidez, realizar operaciones electrónicas y conglomerar los saldos de la CUT.

Los especialistas contratados, en función a la coordinación con los directivos y funcionarios de la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público y con el Especialista en Endeudamiento y Tesoro del Equipo Ejecutor del Proyecto, con los que interactuarán permanentemente, deberán generar y entregar los siguientes productos:

1. Plan de trabajo detallando las áreas funcionales y los procesos de negocio señalados en la primera parte de esta sección III-Alcance de Servicios, que cada uno de los analistas funcionales se encargarán específicamente de abordar, así como los hitos importantes y las actividades que deberán realizarse en cada caso. Este plan de trabajo será formulado en coordinación con el supervisor señalado en la sección VIII-Coordinación y Supervisión. El Plan debe contener un Diagrama de Gantt señalando plazos y secuencias relacionadas de acciones.
2. Cinco Informes mensuales ejecutivos que den cuenta de: los avances en el cumplimiento del Plan de Trabajo; los factores que impiden un mejor desempeño; las recomendaciones para atender tales factores; propuesta de ajuste al plan de trabajo con el propósito de alcanzar el resultado final. En el Anexo se muestra las especificaciones del Informe Mensual Ejecutivo.
3. Un Informe Final que dé cuenta de: el área funcional y los procesos en los que se participó activamente; el grado de cumplimiento del Plan de Trabajo original y ajustado en los meses subsecuentes; conclusiones y recomendaciones del trabajo realizado; En el Anexo se muestran las especificaciones del Informe Final.

IV. ENTREGABLES

Cada uno de los integrantes de los consultores deberá presentar 7 entregables, de acuerdo al siguiente detalle:

Primer Entregable	A ser presentado como máximo a los 15 días de iniciada la consultoría, conteniendo el Plan de Trabajo descrito en el Numeral III Alcance de los servicios+.
Segundo Entregable	A ser presentado como máximo a los 30 días de iniciada la consultoría, conteniendo el Informe Mensual Ejecutivo señalado en el Numeral III Alcance de los servicios+, correspondiente al 1º mes de la consultoría, el cual incluirá los factores de riesgo de desempeño y las acciones recomendadas.
Tercer Entregable	A ser presentado como máximo a los 60 días de iniciada la consultoría, conteniendo el Informe Mensual Ejecutivo señalado en el Numeral III Alcance de los servicios+, correspondiente al 2º mes de la consultoría, el cual incluirá los factores de riesgo de desempeño y las acciones recomendadas.
Cuarto Entregable	A ser presentado como máximo a los 90 días de iniciada la consultoría, conteniendo el Informe Mensual Ejecutivo señalado en el Numeral III Alcance de los servicios+, correspondiente al 3º mes de la consultoría, el cual incluirá los factores de riesgo de desempeño y las acciones recomendadas.
Quinto Entregable	A ser presentado como máximo a los 120 días de iniciada la consultoría, conteniendo el Informe Mensual Ejecutivo señalado en el Numeral III Alcance de los servicios+, correspondiente al 4º mes de la consultoría, el cual incluirá los factores de riesgo de desempeño y las acciones recomendadas.
Sexto Entregable	A ser presentado como máximo a los 150 días de iniciada la consultoría, conteniendo el Informe Mensual Ejecutivo señalado en el Numeral III Alcance de los servicios+, correspondiente al 5º mes de la consultoría, el cual incluirá los factores de riesgo de desempeño y las acciones recomendadas.
Entregable Final	A ser presentado como máximo al finalizar el plazo contractual, conteniendo el informe final señalado en el Numeral III Alcance de los servicios+, incluyendo conclusiones y recomendaciones debidamente sustentadas.

V. PLAZO

Cada una de las dos (2) consultorías se desarrollará durante un período máximo de ciento ochenta (180) días, contados al día siguiente de la fecha de suscripción del contrato.

VI. PERFIL

Formación académica:	Bachiller o Titulado con estudios de postgrado en Gestión Pública, Contabilidad, Finanzas, Economía, Administración u otros afines. De preferencia tener conocimiento en la gestión de Sistemas de Información.
Experiencia general:	Experiencia laboral mínima de 3 años en entidades financieras públicas o en entidades financieras privadas o en el sector público en áreas afines.
Experiencia específica:	Experiencia mínima de 02 años en gestión de activos y pasivos o de programación financiera o de gestión de créditos y de depósitos o en el área de tesorería de alguna Unidad Ejecutora del Sector Público o en la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público del MEF. De preferencia con experiencia en análisis de procesos y manejo del SIAF

VII. COORDINACIÓN Y SUPERVISIÓN

El control y seguimiento de las actividades que desarrollarán los 2 especialistas estará a cargo del Especialista en el Área Funcional de Endeudamiento y Tesoro y el Coordinador del área Funcional del Equipo Ejecutor.

VIII. LUGAR DE SERVICIOS

El servicio será realizado en la ciudad de Lima. En caso sea necesario, efectuará viajes a ciudades del interior del país o al extranjero, para lo cual la UCPS, previa solicitud del Jefe del Equipo Ejecutor del Proyecto, asumirá el costo de los pasajes y viáticos, los que serán determinados sin exceder los máximos establecidos por la normativa aplicable y con sujeción a los procedimientos internos de la UCPS para los mismos efectos. A su regreso, el Consultor deberá presentar la justificación de sus gastos por concepto de viáticos, adjuntando la respectiva documentación sustentatoria y el correspondiente informe de viaje.