Asunción, 23 de enero de 2.020

Lic. Natalia Palacios
Directora
Dirección de Modernización e Innovación
Ministerio de Hacienda
P R E S E N T E

Ref.: CONTRATACIÓN DIRECTA N° 05/2019 "SERVICIOS PROFESIONALES PARA EL APOYO EN LOS AVANCES DE IMPLEMENTACIÓN DEL MECIP EN EL MH" – PLURIANUAL – 2DO LLAMADO – ID: 361.420

Me dirijo a ud., en el marco del Contrato MH N° 49/2019 "CD N° 05/2019 "SERVICIOS PROFESIONALES PARA EL APOYO EN LOS AVANCES DE IMPLEMENTACIÓN DEL MECIP EN EL MH" – PLURIANUAL – 2DO LLAMADO – ID: 361.420, a fin de hacer entrega del **Producto: "Segundo informe de avance de asistencia técnica a las dependencias definidas en el cronograma de trabajo aprobado, con la redacción del borrador de al menos 10 procedimientos"**.

De acuerdo a lo establecido en el cronograma y contrato, el citado producto tiene como fecha de entrega 6 (seis) meses posteriores a la firma del contrato.

Sin otro particular, le saluda atentamente.

Víctor Gómez Corrales

Firma

Aclaración de Firma

RUC: 884.899-8
Tel.: 0981 438.966
Correo electrónico: vgomez@integraservicios.com.py

MINISTERIO DE HACIENDA
RECIBIDO
23 -01- 2020
Dirección de Modernización e Innovación

2020

Consultor:
Víctor Gómez C.
José S. Decoud 946 c/
Montevideo
Asunción, Paraguay
Telefax: (595) 21 492.141 -
(0981) 438.966
vgomez@integraservicios.com.py

SEGUNDO INFORME DE AVANCE

CD N° 05/2019 "SERVICIOS PROFESIONALES PARA EL APOYO EN LOS AVANCES DE IMPLEMENTACIÓN DEL MECIP EN EL MH" – CONTRATO 49/2019

Asunción, enero 2020

Contenido

SIGLAS 3
1 ANTECEDENTES 4
2 SEGUNDO INFORME DE AVANCE 4
3 DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES 4
4 DETALLE DE LOS PROCEDIMIENTOS ELABORADOS 5
5 RECOMENDACIONES TÉCNICAS 7
6 ANEXOS 7

SIGLAS

DGEP:	Dirección General de Empresas Públicas
DIRCOM:	Dirección de Comunicación
DMI:	Dirección de Modernización e Innovación
DPMF:	Dirección de Política Macro Fiscal
ETM:	Equipo Técnico Mecip
MH:	Ministerio de Hacienda
UDM:	Unidad de Departamentos y Municipios

1 ANTECEDENTES

Los Tdrs expresan que el Ministerio de Hacienda, actualmente lleva adelante el Plan Estratégico de "Fortalecimiento del Capital Humano del MH", el cual prevé como una de sus acciones "La implementación del Modelo de Gestión por Procesos", que apunta a lograr la actualización de los macroprocesos, así como la identificación de los procesos, procedimientos, actividades y demás elementos relacionados, tomando en consideración la misión, visión, objetivos y funciones del MH.

Por otra parte, se destaca que es un riesgo muy alto para la institución no implementar en forma efectiva el modelo, y que en ese marco una cantidad importante de procedimientos identificados en el Mapa de procesos institucional vigente no están formalizados/escritos, por lo cual un objetivo clave en este 2019 es llegar al 100% de procedimientos formalizados.

Lo señalado hace de fundamento y base para esta convocatoria.

2 SEGUNDO INFORME DE AVANCE

El presente **Segundo informe de avance de asistencia técnica a las dependencias definidas en el cronograma de trabajo aprobado, con la redacción del borrador de al menos 10 procedimientos,** tiene como objetivo entregar los procedimientos elaborados en la primera etapa de desarrollo de la consultoría de apoyo en los avances de la implementación del MECIP en el MH.
En esta etapa se trabajó con las siguientes dependencias y se logró desarrollar la cantidad de procedimientos que se detalla por cada una de ellas:

- **DGEP:** Dirección General de Empresas Públicas. 2 (dos) procedimientos.
- **DIRCOM:** Dirección de Comunicación. 4 (cuatro) procedimientos.
- **DPMF:** Dirección de Política Macro Fiscal. 2 (dos) procedimientos.
- **UDM:** Unidad de Departamentos y Municipios. 4 (cuatro) procedimientos.

Total de procedimientos elaborados: 12 (doce)

La elaboración de los procedimientos implicó obviamente la revisión de las Caracterizaciones de Procesos, independientemente a que estos incluyeran procedimientos no alcanzados por la consultoría.
Por otra parte, se han planteado y elaborado nuevos Mapas de Procesos en los casos requeridos, y en la DGEP se trabajó un tercer procedimiento no incluido en el alcance de la consultoría pero que se estimó como pertinente hacerlo. Este último procedimiento está en fase de validación en la dependencia.

3 DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES

Se llevaron a cabo entre el 6/11/2019 y el 20/01/2020 inclusive, 15 (quince) reuniones de trabajo con los Equipos Técnicos del Mecip de cada dependencia, y en ocasiones con los Directores de las mismas para validar lo trabajado y/o definir los aspectos que lo requerían.

A lo mencionado habría que agregar las horas invertidas por cada uno de los miembros del ETM en la recolección de datos, elaboración y ajustes de cada uno de los procedimientos.

La metodología de trabajó implicó lo siguiente:

- Las primeras reuniones se enfocaron en la revisión o elaboración de la caracterización de los procesos, definición de las denominaciones de los procedimientos y una aproximación de sus alcances. Para ello fue necesario fijar, clarificar y acordar criterios técnicos para la estandarización de los instrumentos citados.
- En la medida que se revisaron y elaboraron las caracterizaciones de los procesos, se hizo notoria en algunos casos la necesidad de ajustar el mapa de procesos de cada dependencia, cosa que se realizó.
- A la par que se iban ajustando los componentes citados en la párrafo anterior, si inició la revisión o elaboración de los procedimientos, para lo cual desde luego, también fue necesario fijar, clarificar y acordar criterios técnicos para la estandarización.
- La última etapa tuvo como objetivo la revisión y ajustes finales a las caracterizaciones de los procedimientos alcanzados por la consultoría, y los ajustes de los procedimientos para su entrega anexo a este informe.

4 DETALLE DE LOS PROCEDIMIENTOS ELABORADOS

Los procedimientos acordados por la DMI, con cada una de las dependencias con las que se trabajó en esta primera etapa, estaban enunciados inicialmente de la manera que se detalla:

DGEP	ESTUDIO Y PLANIFICACIÓN DE LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA EP
DGEP	CONTROL DE GESTIÓN DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS
DIRCOM	GESTIÓN DE PLAN COMUNICACIONAL INTERNO Y EXTERNO
DIRCOM	GESTIÓN DE SISTEMAS DE COMUNICACIÓN INTERNA
DIRCOM	PUBLICACIÓN DE MEMORIA ANUAL Y OTROS DOCUMENTOS INSTITUCIONALES
DIRCOM	COMUNICACIÓN Y RELACIONAMIENTO CON GRUPOS DE INTERÉS
DPMF	MONITOREO Y DIVULGACIÓN DE LAS FINANZAS PÚBLICAS
DPMF	ANÁLISIS DE POLÍTICA FISCAL: INGRESOS, GASTOS, FINANCIACIÓN Y RIESGOS
UDM	TRANSFERENCIA DE RECURSOS FINANCIEROS A GOBERNACIONES Y MUNICIPIOS
UDM	STR PARA GOBERNACIONES Y MUNICIPIOS
UDM	TRANSF. DE IMPUESTO INMOBILIARIO A MUNICIPIOS DE MENORES RECURSOS
UDM	ASISTENCIA TÉCNICA DE DEPARTAMENTOS Y MUNICIPIOS

Listado y denominaciones al concluir el proceso de elaboración de los Procedimientos:

DGEP	ELABORACIÓN, ACTUALIZACIÓN Y MONITOREO DE LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA EMPRESAS PÚBLICAS (1)
DGEP	CONTROL DE GESTIÓN DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS
DIRCOM	GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA (2)
DIRCOM	PLANIFICACIÓN Y MONITOREO DE LA COMUNICACIÓN EXTERNA (2)
DIRCOM	COMUNICACIÓN Y RELACIONAMIENTO CON GRUPOS DE INTERÉS (2)

DIRCOM	PUBLICACIÓN DE LA MEMORIA ANUAL Y OTROS DOCUMENTOS INSTITUCIONALES (2)
DPMF	ANÁLISIS DE POLÍTICA FISCAL: INGRESOS, GASTOS, FINANCIACIÓN Y RIESGOS
DPMF	INVESTIGACIÓN EN EL ÁMBITO DE LAS POLÍTICAS MACROECONÓMICAS Y FISCALES (3)
UDM	DISTRIBUCIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS PARA TRANSFERENCIAS A GOBIERNOS DEPARTAMENTALES Y MUNICIPALES
UDM	GESTIÓN DE TRANSFERENCIAS DE RECURSOS FINANCIEROS PARA GOBERNACIONES Y MUNICIPIOS
UDM	ATENCIÓN A CLIENTES INSTITUCIONALES Y ASISTENCIA TÉCNICA A GOBERNACIONES Y MUNICIPIOS
UDM	APROBACIÓN DE INFORMES DE GESTIÓN Y ELABORACIÓN DEL LISTADO DE GOBERNACIONES Y MUNICIPIOS HABILITADOS PARA RECIBIR RECURSOS

(1) DGEP:
-Se cambió la denominación del procedimiento ESTUDIO Y PLANIFICACIÓN DE LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA EP por ELABORACIÓN, ACTUALIZACIÓN Y MONITOREO DE LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA EMPRESAS PÚBLICAS.

(2) DIRCOM:
-Se modificó el Mapa de Procesos.
-El procedimiento GESTIÓN DE PLAN COMUNICACIONAL INTERNO Y EXTERNO se separó en dos.
-Se reasignaron procedimientos a los Procesos en los que se consideró más adecuado deben estar insertos.
-Se creó el procedimiento PLANIFICACIÓN Y MONITOREO DE LA COMUNICACIÓN EXTERNA.

(3) DPMF:
-Se sustituyó el procedimiento MONITOREO Y DIVULGACIÓN DE LAS FINANZAS PÚBLICAS por el procedimiento INVESTIGACIÓN EN EL ÁMBITO DE LAS POLÍTICAS MACROECONÓMICAS Y FISCALES

(4) UDM:
-Se redefinieron los alcances de los procedimientos y fruto de ello se rediseñaron, en particular tres de ellos.
-Se cambió la denominación de los cuatro procedimientos.

Este enumeración detallada es relevante dado que una de las consecuencias de esta etapa de la consultoría es que el Mapa de Procesos institucional del MH se modificó, al ajustarse los de las dependencias, y por tanto, esas modificaciones deberán formalizarse en su oportunidad, por la vía correspondiente.

Otra cuestión importante a señalar tiene que ver con el estado de situación de la validación final de los procedimientos trabajados, considerando los plazos establecidos a nivel contractual, y la temporada en la que tocó desarrollar esta etapa: noviembre a enero, caracterizada por una sobrecarga de tareas de los referentes de cada dependencia y luego la época de vacaciones. A continuación el detalle:

DGEP	Procedimientos aprobados el 20/01/2020
DIRCOM	Procedimientos aprobados el 20/12/2019 y ratificados el 15/01/2020
DPMF	Los procedimientos fueron remitidos el 20/12/2019 para validación final de la Directora, pero a la fecha no ha sido posible obtener la misma. El ETM de la DPMF ha comunicado en su momento que la Directora estaba de viaje, y posteriormente ya en este mes de enero

	que la misma se encuentra usufructuando sus vacaciones, razón por la cual a la fecha no les ha sido posible remitir la conformidad final.
UDM	Procedimientos aprobados el 27/12/2019

Se anexan en versión digital los 12 (doce) procedimientos.
Es de destacar que nuevamente se superó, en este caso, en un 20% (veinte por ciento) la cantidad de procedimientos elaborados y concluidos, en relación a los requeridos por el contrato, ya que se entregan 12 (doce) procedimientos en versión final cuando lo establecido eran 10 (diez).

5 RECOMENDACIONES TÉCNICAS

A las recomendaciones ya planteadas en el primer informe, agrego la que se detalla más adelante. La misma tiene el carácter de propuesta para el fortalecimiento de la gestión de la DMI en lo que hace a los procesos-productos que se encuentran en el marco de la presenta consultoría:

- Redoblar esfuerzos en la comunicación y capacitación de los miembros del Equipo Técnico Mecip-ETM de cada dependencia, ya que es notorio que no están familiarizados o no conocen, o no han profundizado suficientemente en las normativas técnicas que ha emitido la DMI, en particular destaco las Resoluciones 03/2019 y 09/2019.

Atentamente.

Víctor Gómez C.
Consultor

6 ANEXOS

Anexo: Procedimientos en versión digital (cd)