Servicio de Software Factory para los OEE en 4 Lotes - ID 410299

OT 07 - Análisis y propuesta de optimización de procesos de pago a Proveedores en el MITIC

INFORME FINAL

CENTRO DE DESARROLLO SOSTENIBLE SA

31/MAY/2024

Índice de contenidos

1. Introducción 3
2. Responsables Técnicos 3
3. Documento que describa los relevamientos, hallazgos, análisis técnicos y propuestas que cumpla íntegramente con los apartados 2 y 9 de la OT 4
3.1. Relevamientos 4
3.2. Hallazgos 5
3.3. Análisis Técnicos 8
3.4. Propuestas 9
4. Documento que describa la propuesta de optimización de los procesos intervinientes con sus respectivos actores 10
4.1 Flujo de pago a proveedores 10
4.1.1 Creación del legajo único 11
4.1.2 Envío de entregables por parte del proveedor 13
4.1.3 Entrega de factura física 15
4.1.4 Gestión de pago 16
4.2 Estructura estándar de nombre de carpetas y archivos para los contratos 20
5. Documento ejecutivo, que contenga el ROAD MAP propuesto para la adopción del mecanismo propuesto 23
6. Conclusiones y Recomendaciones Finales 24
7. Anexos 25

1. Introducción

En el marco de los servicios de Software Factory para los OEE en 4 Lotes - ID 410299, Orden de Trabajo (OT) Nro 7 recibida, fueron convocados los expertos claves por parte de la empresa Centro de Desarrollo Sostenible S.A para realizar un relevamiento completo e integral del proceso de Pago a Proveedores del Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación (MITIC), que involucre los actores principales e intervinientes en los flujos de pago y actividades que la conforman, con el objetivo de proponer flujos, mecanismos y herramientas de optimización, que permitan reducir los costos y tiempos en los procesos involucrados.

Este documento presenta el producto entregable de la Orden de Trabajo Nro 7, el cual incluye en las siguientes secciones:

- Documento que describa los relevamientos, hallazgos, análisis técnicos y propuestas que cumpla íntegramente con los apartados 2 y 9 de esta OT.
- Documento que describa la propuesta de optimización de los procesos intervinientes con sus respectivos actores.
- Documento ejecutivo, que contenga el ROAD MAP propuesto para la adopción del mecanismo propuesto.

2. Responsables Técnicos

Nro. de cédula	Nombre	Apellido	Cargo	E-mail institucional	Teléfono celular
1.490.175	Julio	Paciello	Coordinador Especialista TIC	juliopaciello@cds.com.py	0981878637
1.268.378	Juan	Pane	Analista Funcional	juanpane@cds.com.py	0981972752
2.818.554	Cynthia	Leite	Analista Funcional	cynthia.leite.83@gmail.com	0971955758

3. Documento que describa los relevamientos, hallazgos, análisis técnicos y propuestas que cumpla íntegramente con los apartados 2 y 9 de la OT

3.1. Relevamientos

Para la elaboración del presente informe, se recurrió a distintos métodos de relevamiento, siendo estos:

- Entrevistas con los stakeholders que intervienen tanto en la aprobación de los trabajos, como las áreas de gestión financiera y administrativa y Auditoría Interna, y específicamente:
    - Dirección Financiera, Tesorería, Control Interno, de la Dirección General de Administración y Finanzas (DGAF);
    - Dirección General de la UEP de Agenda Digital, Adquisiciones, Especialista Jurídico y Coordinador Técnico
    - Unidad Operativa de Contrataciones,
    - Responsable del Gabinete Ministerial
    - Responsable del Viceministerio de TIC
    - Responsable del Gabinete de Vice TIC
- Análisis de Documentos Internos
    - Manual de Funciones
    - Procedimiento de Adquisiciones
    - Procedimiento de Pago a Proveedores
    - Procedimiento de Tesorería
    - Reglamento Operativo de la UEP
    - Informes de Auditoría Interna
    - Ejemplos de pagos realizados
    - Análisis de la redacción de los documentos solicitados para el pago contenidas en los pliegos de los ID 438343, 426085, 437330, 427759, 426082, 423865, 427789, 420326, 420954, 420328.
- Análisis de Normativas
    - Ley N° 1535/00
    - Ley N° 2051/03
    - Ley N° 7021/22
    - Ley N° 6298/19
    - Res. CGR N° 605/22
    - Pliegos Estándar emitidos por la Dirección Nacional de Contrataciones Públicas (DNCP)

3.2. Hallazgos

Conforme al Manual de Funciones de la institución existen al menos 8 cargos que intervienen en la gestión de pago a proveedores a saber:

A. **Dirección General de Administración y Finanzas:** Supervisar y controlar la elaboración de informes sobre los movimientos de ingresos y egresos de fondos, administración de fondos recibidos, rendición de cuentas, Transferencia de Recursos (STR) para realizar pagos, su correspondiente acreditación y cobro por red bancaria.

B. **Departamento de Presupuesto:** Verificar, Procesar y emitir Comprobantes de Compromisos, por Actividad, Rubro y Fuente de Financiamiento según la disponibilidad del Plan Financiero; para pagos a proveedores y de viáticos, una vez recibidos con los Informes de Control y Seguimiento para su posterior remisión al Dpto. de Contabilidad para su Obligación.

C. **Departamento de Administración de Contratos (depende de Director/a Financiero/a):**
   1. Verificación de las facturas presentadas por los proveedores conforme a lo establecido en el Pliego de Bases y Condiciones (PBC).
   2. Firma y sello de aceptación para la posterior recepción de las facturas verificadas.
   3. Recepción de las Facturas verificadas para su posterior proceso.
   4. Verificación del PBC, y Guía Básica de requisitos exigido por la Contraloría General de la República (CGR) 236/2020, conciliando con las documentaciones presentadas por el proveedor.
   5. Adjuntar las documentaciones exigidas en el PBC.
   6. Verificar las documentaciones remitidas por los administradores de contratos y los presentados por los proveedores.
   7. Compilar las documentaciones creando un legajo de pago de las documentaciones verificadas.
   8. Elaborar el informe de remisión de legajo para el pago al proveedor conforme a documentaciones verificadas.
   9. Verificación de actualización digital de todos los contratos en el Sistema SIG.
   10. Elaborar Informes conforme a lo solicitado por los superiores en cuanto a contratos vigentes y saldos correspondientes.
   11. Actualizar la planilla de saldos conforme a los contratos vigentes
   12. Recepcionar y verificar legajos únicos de contratos vigentes remitidos por la Unidad Operativa de Contratación (UOC).
   13. Conformar una Carpeta única de todas las documentaciones del llamado.
   14. Atención a proveedores para la recepción y verificación de los documentos para pagos, presencial, vía correo electrónico o vía telefónica.
   15. Realizar las gestiones ante los proveedores, solicitando la actualización de las documentaciones legales vigentes exigidas en el PBC para el pago correspondiente.
   16. Realizar las actuaciones de expedientes del VIRTU remitidos al departamento, actualizando la recepción y la remisión del mismo.

17. Verificar en el Sistema Integrado de Administración de Recursos del Estado (SIARE) el saldo correspondiente a cada contrato.
18. Realizar el seguimiento ante la UOC y el Dpto. de Presupuesto de las certificaciones de saldo de los contratos.

D. **Departamento de Tesorería:** (depende del Director/a Financiero/a) Planificar la ejecución de actividades para el cumplimiento de las obligaciones de pago; generar las STR, procesar las órdenes y comprobantes de pagos; Remitir al responsable de la Dirección Financiera, las STR y/o STF junto a las documentaciones relacionadas al pago a Proveedores, para la verificación y posterior aprobación de las mismas.

E. **Departamento de Rendición de Cuentas:** (depende del Director/a Financiero/a) Planificar la ejecución de actividades relacionadas a la recepción de legajos de pagos, registro y guarda de los legajos de pagos de la Entidad.

F. **Departamento de Control Interno:** Recepcionar, verificar y analizar las documentaciones respaldatorias de los procesos de pagos (Servicios Personales y Proveedores) a ser comprometidos en los diferentes Objetos del Gasto, de conformidad a los procedimientos y las disposiciones legales vigentes. Planificar, Coordinar y Ejecutar actividades para garantizar la correcta ejecución de los procedimientos, la veracidad de las documentaciones respaldatorias.

G. **Departamento de Gestión Administrativa y Financiera:** Gestionar las documentaciones recepcionados a la DGAF en cuestiones relativas al procesamiento de legajos de pago e informes solicitados de manera interna y externa; Verificar las documentaciones realizadas por las distintas dependencias de la DGAF conforme a las normativas y procedimientos vigentes para la posterior aprobación del Director General (Habilitador Pagador); Gestionar las autorizaciones de desembolso de pagos y los depósitos de las facturaciones, por ventas de servicios de la administración pública emitidas por la institución ante el banco habilitado.

H. **Departamento de Bienes y Suministros:** Remitir las documentaciones referentes al proceso de pago a proveedores sobre los bienes de consumo recibidos; Coordinar con los proveedores adjudicados la cantidad y características especificadas en los pedidos, remisiones, factura y demás documentos comprobatorios; Controla y verifica la recepción de bienes de los proveedores adjudicados en cuanto a las especificaciones técnicas.

Conforma al ROP de la UEP de Agenda DIgital se observan 7 (siete) perfiles que intervienen de forma directa en la gestión de pago a proveedores de la agenda digital:

1. **Titular del MITIC:** Aprobar los pagos a proveedores
2. **Especialistas Técnicos de apoyo para la ejecución técnica del Programa:** Gestionar la documentación técnica de soporte de las solicitudes de pagos a proveedores.
3. **Dirección General de Administración y Finanzas DGAF:** firma alterna para la aprobación de las solicitudes de transferencia de recursos (STR) para pago a proveedores y consultores en general.

4. **UEP Director General del Programa:** Aprobar internamente las solicitudes de pago de proveedores.
5. **Coordinador Administrativo Financiero:** Validar las solicitudes de pago a contratistas y proveedores previa remisión a DGAF.
6. **Administrador/a de Contrato o Comisión de Recepción de Bienes:** Elaborar los informes que respaldan las solicitudes de pago, ampliaciones de plazo y adendas de modificación contractual debiendo responsabilizarse por la pertinencia y oportunidad de los respaldos correspondientes, luego elevarlo a la Coordinador General del Programa para su aprobación;
7. **Especialista Financiero:** Preparar y gestionar los pagos a contratistas y proveedores.

La Ley del Préstamo determina la necesidad de adoptar una UEP, que cuente con una estructura de gestión, sin embargo las funciones específicas u operativas no están determinadas en la ley, sino en el ROP.

En la UEP los niveles de Decisiones Relevantes para la Aprobación de Pago a Proveedores: Nivel 1 - Aprobación Interna del Director General del Programa. Nivel 2 – Máxima Autoridad o el Titular de la Dirección General de Gabinete (en carácter de Ordenador de Gastos alterno) con el Titular de la Dirección General de Administración y Finanzas (en carácter de Habilitado Pagador)

Dentro de la DGAF el único departamento que cuenta con un procedimiento donde se menciona la gestión de pago es el de tesorería, no así las demás áreas aunque como se mencionó más arriba sí cuentan con un manual de funciones al respecto.

En las entrevistas se mencionó que la UOC y Adquisiciones de UEP proveen documentos como parte del legajo de pago, sin embargo, ello no se observa en los procedimientos aprobados para UOC, aunque sí se mencionan en procedimientos de otras áreas.

No cuentan con un instructivo para los proveedores en cuanto a la presentación de facturas solo para los consultores individuales, sin embargo, este documento no se encuentra aprobado ni disponible de manera pública, tampoco se señalan cuestiones relativas a la descripción de las mismas.

En ninguna de las entrevistas iniciales se mencionó al Dpto. de Administración de Contratos de la DGAF, que conforme al manual de funciones institucional resulta clave para el establecimiento de un procedimiento institucional unificado, luego de que el equipo consultor haya preguntado específicamente sobre ella, se informó que el área efectivamente existe y que en la actualidad está pasando por un proceso de fortalecimiento.

No se cuenta con un procedimiento general de pagos a proveedores, que delimite con claridad los pasos que debe seguir una solicitud de pago desde la aprobación de los informes o recepción conforme de los productos o servicios, por tanto, tampoco existen tiempos determinados, que den previsibilidad a los proveedores respecto de los tiempos de pago.

3.3. Análisis Técnicos

De acuerdo a las entrevistas realizadas, en los casos de pagos derivados de contratos financiados con fondos del proyecto de agenda digital, tanto la DGAF como la UEP ejecutan acciones similares o iguales relativas al proceso de pago, generando con ello una duplicación en los trámites y por tanto en el plazo, así como riesgo de vencimiento de documentos requeridos al proveedor debido al transcurso tiempo.

Asimismo, el formato F93, Pago a Proveedores de la UEP/PAAD establece al menos 5 pasos donde diferentes personas verifican la misma documentación. Adicionalmente, recién en el paso 3 se solicita la factura al proveedor, esta situación si bien está sostenida en la dificultad de saber con antelación si se dispondrá de plan de caja suficiente, puede generar un menoscabo de los derechos de cobro del proveedor por los bienes, servicios u obras entregados a satisfacción de la contratante.

Si bien se ha accedido a un borrador de procedimiento para la gestión de pago en la UEP que se encuentra en proceso de aprobación, esta contiene en los pasos 3, 7 y 17 la actividad de verificación de legajo, y posibles devoluciones a otra área sin especificar qué debe verificarse en cada paso, lo cual nuevamente puede generar duplicación de acciones entre dependencias de la propia UEP.

Se ha mencionado que es el MITIC el que solicita al proveedor la presentación de las facturas para el cobro, dependiendo de la disponibilidad de recursos, al respecto es importante considerar que la Ley N° 1535 define a la Obligación como el Compromiso de pago originado en un vínculo jurídico financiero entre un organismo o entidad del Estado y una persona física o jurídica, así también establece que el cumplimiento de las obligaciones financieras será simultáneo a la incorporación de bienes y servicios.

No se verifica una guía de documentos a ser requeridos para el legajo de pagos a proveedores, y de ellos cuales deben ser gestionados internamente y cuales debe presentar el proveedor y en qué momento, siendo la ausencia de lineamientos claros, una causante de retrasos o deficiencias en la conformación de la documentación que respalda los pagos.

En cuanto a Adquisiciones UEP el formato F93, “Licitaciones Públicas Nacionales de la Coordinación de Adquisiciones de la UEP/PAAD” señala en el punto 15.2- COMUNICA al área contrato y VERIFICA documentación para expediente de pago, sin embargo, no se especifica si esa verificación incluye los documentos que presenta el proveedor o si son documentos internos, tampoco si ocurre por cada pago a realizar o es una vez por contrato.

En varios documentos se observa la actividad de “verificar” la documentación del legajo de pago, que se asigna a varias áreas, pero no resulta claro qué verifica cada área, si son documentos diferentes o si son los mismos, cuál sería la necesidad de que pase por varias verificaciones.

A pesar de las varias veces que se verifica el legajo según el procedimiento vigente para evitar que tenga errores u omisiones en la documentación que respalda el pago, los informes de auditorías

vuelven a señalar la existencia de errores o inconsistencias en los legajos, por lo que puede colegirse que los controles aplicados amén de reiterativos no eliminan los riesgos de errores.

La optimización de controles no necesariamente debe ser entendida como la necesidad de que en cada paso todo el legajo documental sea nuevamente revisado, sino de contar con una guía unificada con criterios claros de verificación y un área o especialista que lo revise antes de la aprobación o validación de los pagos.

La actualización del Reglamento de Rendición de Cuentas de la CGR, adoptando el expediente electrónico, abre las puertas a adoptar en la mayor parte del proceso documentos generados electrónicamente o digitalizados, evitando que el legajo sea conformado en formato físico.

3.4. Propuestas

La propuesta principal consiste en la adopción de un procedimiento unificado de aprobación de bienes y servicios, así como la gestión de pago, que incluye a todos los actores internos. El proceso propuesto se basa en la disminución de áreas de revisión de las documentaciones, determinación de los documentos que cada responsable debe gestionar o generar, los plazos a considerar y la estandarización de las denominaciones de los legajos.

Se ha segmentado en documentos comunes y específicos, para su inclusión de los respaldos documentales en el legajo único de contrato, alineado a las orientaciones de la Res. CGR 605/22 y los documentos estándar aprobados por la DNCP, evitando en la medida de lo posible la duplicidad de documentos, así como la solicitud al proveedor de documentos que fueron elaborados y aprobados por el MITIC, es decir, que ya obren en su poder.

El ROP de la UEP, ya ha sido modificado, por lo cual se entiende que es factible un nuevo ajuste de modo a que las funciones relativas a los pagos y los procedimientos derivados de este sean diseñados de modo a que el circuito de control de pago se integre a los pasos institucionales de la DGAF sin crear duplicación o superposición de funciones.

En particular, respecto de los contratos de fábrica de software, existen dificultades que provienen del propio pliego de bases y condiciones, como ser múltiples informes (por OT, mensual y bimensual), donde solo una es necesaria para demostrar que la orden de trabajo o servicio se ha cumplido y por tanto sería pertinente su pago, sin embargo solo se inicia el pago con el informe bimestral; el otro caso implica que el pago está condicionado a acumular una cantidad mínima de horas, pero si la propia contratante no libera las órdenes, para alcanzar ese mínimo los trabajos ya realizados no pueden ser cobrados por el proveedor, estas situaciones debieran replantearse para nuevas licitaciones de la misma modalidad de contrato y pagar por órdenes cumplidas de manera satisfactoria; adicionalmente para aquellos contratos que están en ejecución donde se encuentran estas dificultades, corresponderá analizar la pertinencia técnica y jurídica de su modificación.

La existencia de tres sistemas de seguimiento de expediente que coexisten en este momento es una dificultad que debe ser superada. Se sugiere además incluir dentro del sistema que se adopte para administrar el flujo, una mecanismo para dotar de usuario y contraseña a los proveedores de MITIC, o un mecanismo de envío por mesa de entrada por correo electrónico para que los proveedores puedan enviar sus solicitudes de pago o documentos, sin que para ello sea necesario que desde el MITIC alguien se comunique con ellos para solicitarle la presentación de la factura.

Es pertinente contar con un instructivo de solicitudes de pago o un modelo de solicitud que indique a los proveedores el listado de documentación que deben presentar para cada solicitud, e incluirlo en los pliegos en las condiciones de pago, de manera a que tanto los proveedores como los funcionarios cuenten con una unificación. Se adjunta una propuesta de formatos para solicitud de aprobación de los productos a ser entregados y para la solicitud de pago.

Así también se sugiere la adopción de las revisiones a realizar o atributos a considerar de cada documento, para que los funcionarios de control interno realicen un control con criterios unificados y socializar internamente este formato, se adjunta una propuesta de controles a realizar según el listado de documentos comunes y específicos.

Asimismo, se recomienda que la redacción de los Pliegos de Base y Condiciones (PBC) particulares se estandarice en cuanto a los requerimientos de modo a que la documentación a solicitar al proveedor para la solicitud de pago y cumplimiento de las obligaciones, y alinear a la reglamentación de rendición de cuentas de la CGR.

4. Documento que describa la propuesta de optimización de los procesos intervinientes con sus respectivos actores

En esta sección se describe la propuesta de proceso de pago optimizado con sus respectivos actores, además de una estandarización de organización y nomenclatura de las carpetas y archivos necesarios para el proceso de pago.

4.1 Flujo de pago a proveedores

El siguiente flujo de pago a proveedores se propone con el fin de maximizar los controles necesarios en el proceso de pago, mientra que se busca hacer el proceso de la manera más eficiente y eficaz posible, minimizando los recursos y tiempos necesarios para el proceso de pago.

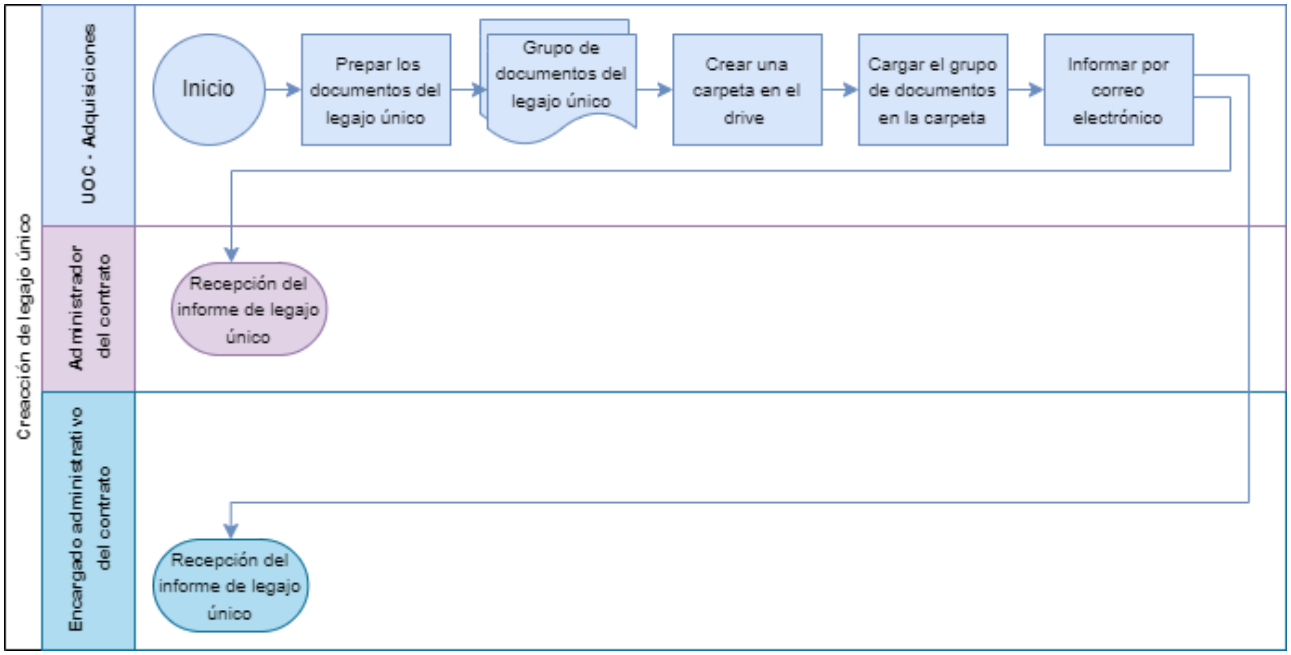
El flujo se divide en 4 (cuatro) partes:

1. Creación del legajo único del contrato, que se realiza una sola vez al inicio del contrato, o cada vez que se realiza una modificación del contrato, agregando la documentación común que no cambia durante la ejecución del contrato.

2. Proceso de envío de entregables por parte del proveedor. Los entregables pueden ser productos, servicios, órdenes de compra u órdenes de trabajo, pueden ser únicos o ser múltiples, según lo definido por cada contrato. El proveedor realiza esta parte del proceso por cada entrega que debe realizar, para obtener la aprobación del mismo.
3. En caso que el proveedor emita facturas físicas, el proceso de entrega de facturas físicas al MITIC. Una vez obtenida la aprobación del entregable, el proveedor envía la factura física y la entrega por mesa de entrada del MITIC.
4. Proceso de gestión de pago. Una vez aprobado el entregable, por cada proceso de pago, el proveedor inicia el proceso de pedido de pago de el o los entregables, adjuntando la o las aprobaciones correspondientes, además de los documentos necesarios para rendición de cuentas. Luego de las verificaciones correspondientes, se procede a generar las obligaciones, las solicitudes de transferencia de recursos por parte del MITIC, y luego la órden de transferencia por parte del MEF.

A continuación se presentan cada uno de estos flujos, en la notación BPMN, con sus respectivas explicaciones.

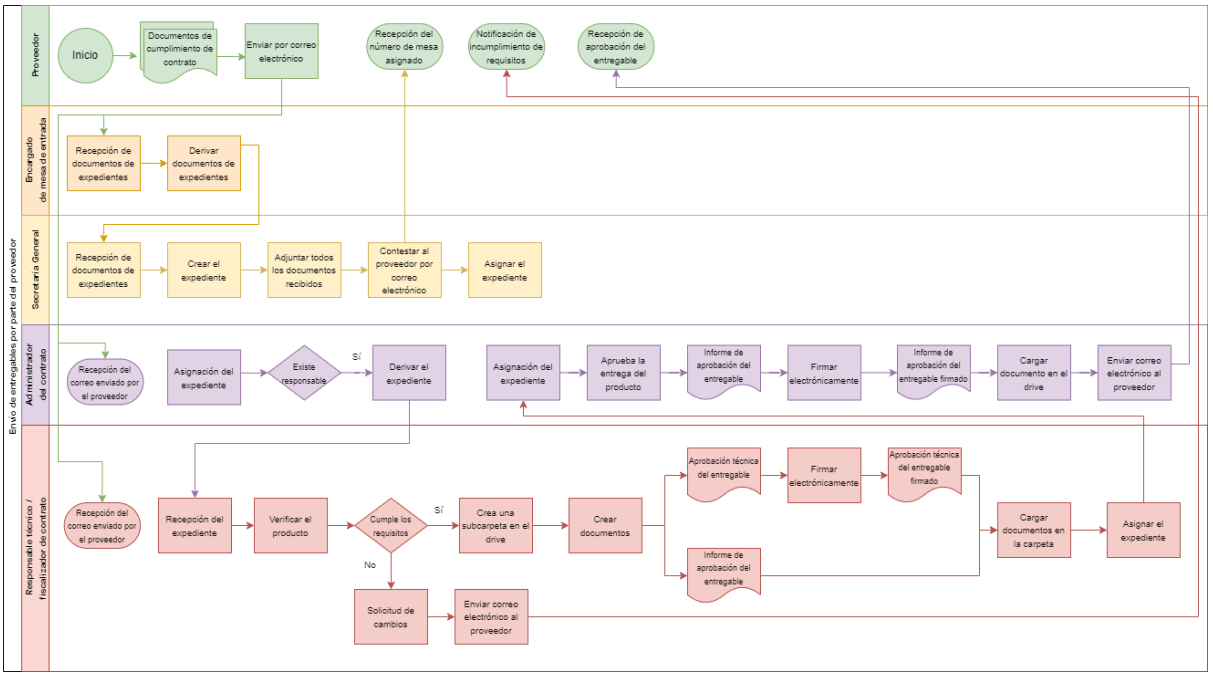
4.1.1 Creación del legajo único



Responsable	Acciones	Plazo

UOC - Adquisiciones	**1.1.** Prepara el primer grupo de documentos para el legajo único, conforme al siguiente listado: -Resolución de Designación de Encargado de UOC -Informe o Dictamen que fundamente la adquisición -Certificación de Disponibilidad Presupuestaria (CDP) -Nota de Remisión del “PAC" y "PFI” a la “DNCP" -Informe o Dictamen sobre Contratación, Vía Excepción -Carta de invitación a Proveedores -Acta de Apertura de Sobres -Informe de Evaluación Técnico-Económico y cuadro comparativo de ofertas -Resolución o Nota de Adjudicación y Autorización de Contrato -Copia Contrato -Garantía de Contrato (Póliza - Garantía Bancaria - Declaración Jurada) y sus modificaciones cuando corresponda -Convenios Modificatorios (adendas) cuando hubiere **1.2.** Crea la carpeta de legajo único de contrato en el drive según el estructura estándar de nombre de carpetas y archivos para los contratos **1.3.** Carga los documentos digitalizados en la carpeta correspondiente **1.4.** Informa a Encargado Administrativo del Contrato y al Administrador de Contrato por correo electrónico en el cuerpo del correo debe inlcuir el enlace a la carpeta con el legajo único	5 días hábiles desde la entrega de las garantías contractuales

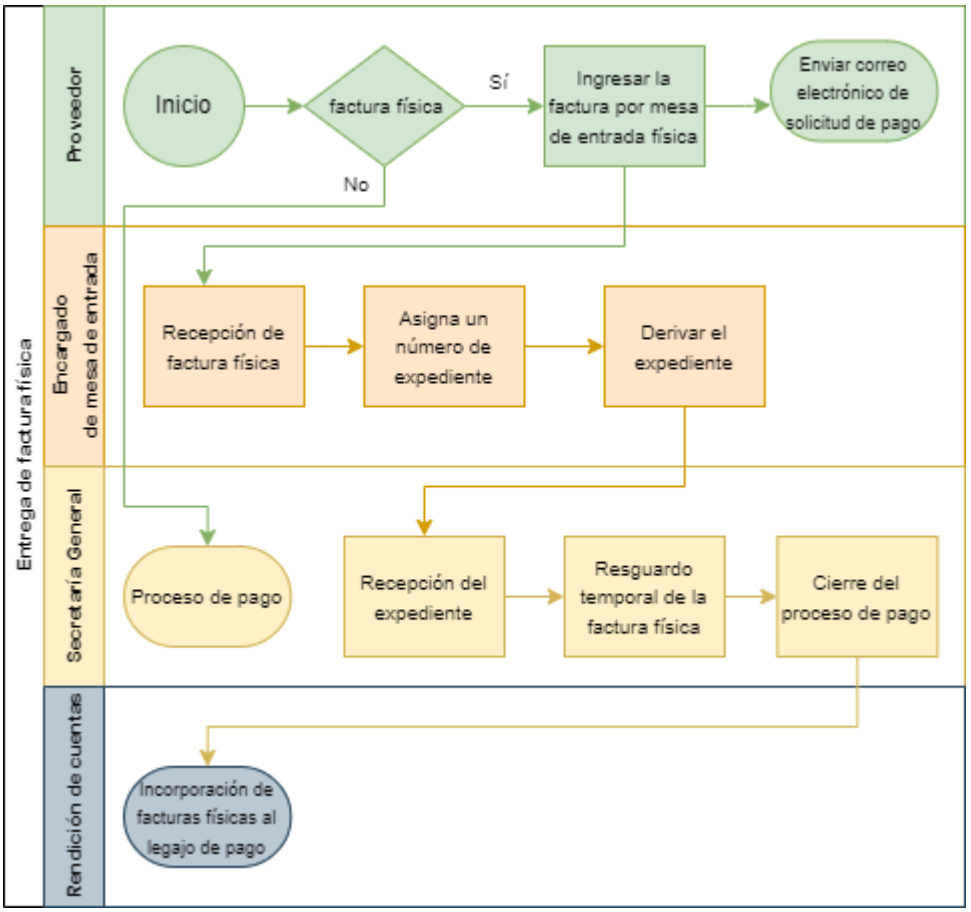
4.1.2 Envío de entregables por parte del proveedor



Responsable	Acciones	Plazo
Proveedor	**1.1.** Envia el o los documentos que respaldan el cumplimiento de contrato por correo electrónico según lo requerido en el contrato al email de mesa de entrada, dirigido a la máxima autoridad **con copia a:** Administrador del contrato, responsable técnico o fiscalizador del contrato (cuando exista esta figura en el contrato)	Según contrato - Segun Orden
Encargado de mesa de entrada	**2.1.** Recibe el o los documentos enviados por correo electrónico del proveedor en el paso anterior **2.2.** Deriva a Secretaría General	1 día hábil
Secretaría General	**3.1.** Crea el expediente en el sistema de mesa de entrada, el nombre del expediente debe tener el siguiente formato: Solicitar Aprobación del producto/servicio_ID_Contrato N° ____/202.._Nro. de (OT/Entregable) **3.2.** Adjunta todos los documentos recibidos al sistema de mesa de entrada **3.3.** Contesta al proveedor por mail el número de mesa de entrada asignado. **3.4.** Asigna el expediente a Administrador del contrato	1 día hábil

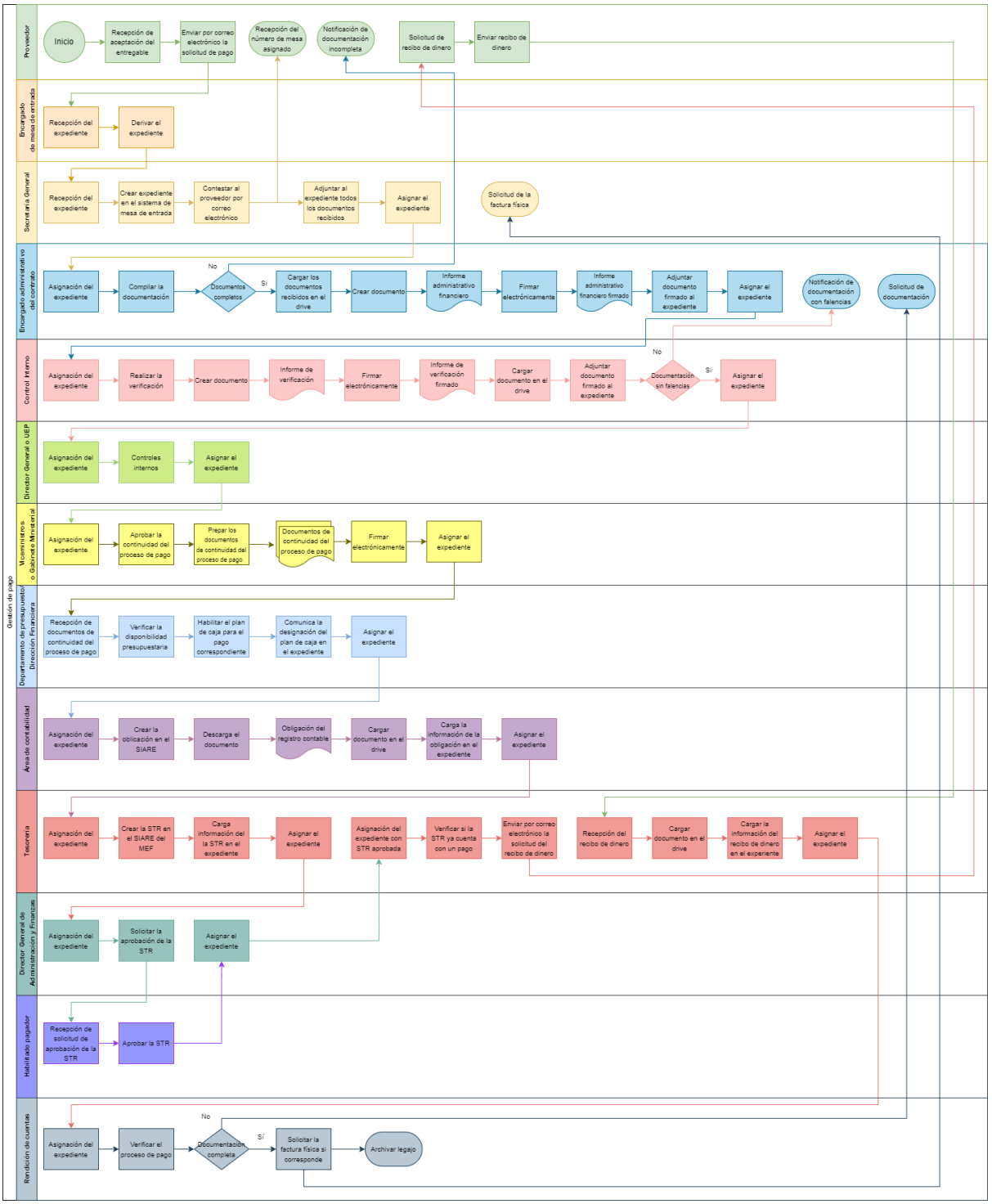
Administrador del contrato	**4.1.** Deriva el expediente a responsable técnico **Nota**: Este paso es aplicable cuando existe la figura de responsable técnico o fiscalizador de contrato	2 día hábiles
Responsable técnico / fiscalizador de contrato	**5.1.** Verifica el producto: **5.1.1.** En caso que se cumplan los requisitos para la aceptación del entregable, **5.1.1.1.** Confecciona el **Documento de Aprobación Técnica del entregable**, bien o servicio, por parte de la contraparte técnica, lo firma electrónicamente. El documento debe determinar la cantidad de días de demora si se presenta el caso **5.1.1.2.** Crea una subcarpeta según la estructura estándar de nombre de carpetas y archivos para los contratos **5.1.1.3.** Crea el documento de **Informe de aprobación del entregable**, a ser firmado por el administrador del contrato **5.1.1.4.** Carga en el drive el Documento de Aprobación técnica del entregable y el Informe de aprobación del entregable **5.1.1.5.** Carga información del Documento de Aprobación técnica del entregable y el Informe de aprobación del entregable en el expediente de mesa de entrada **5.1.1.6.** Asigna el expediente al Administrador del contrato **5.1.2.** En caso no cumpla con los requisitos y se necesiten cambios, **5.1.2.1.** confecciona la solicitud de cambios **5.1.2.2.** notifica al proveedor por correo electrónico **Nota:** Este paso será realizado por el administrador de contrato cuando no haya responsable técnico.	10 días hábiles o según contrato
Administrador del contrato	**6.1.** Aprueba la entrega del producto, bien o servicio, **firmando con firma electrónica el Informe de aprobación del entregable.** **6.2.** Carga el documento firmado en el drive **6.3.** Envia la aprobación del Informe de aprobación del entregable firmado al proveedor vía correo electrónico	2 día hábiles

4.1.3 Entrega de factura física



Responsable	Acciones	Plazo
Proveedor	**1.1.** En caso que la factura del proveedor sea física, ingresa por mesa de entrada física el documento conforme al instructivo e indicar en el correo electrónico de Solicitud de pago el nro de mesa de entrada de la recepcíón de la factura en la Institución.	
Mesa de Entrada	**2.1.** Recibe la factura por Mesa de Entrada y le asigna un número de expediente **2.2.** Deriva el documento a Secretaría General	1 día hábil
Secretaría General	**3.1.** Resguarda temporalmente la factura física en calidad de custodio documental **3.2.** Luego de cerrarse el proceso de pago entrega a Rendición de Cuentas para su incorporación al legajo de pago.	1 día hábil

4.1.4 Gestión de pago



Responsable	Acciones	Plazo
Proveedor	**1.1.** Luego de recibir el Informe de Aprobación del entregable o nota de remisión o recepción por parte del administrador del contrato **1.1.1.** Envia por email a mesa de entrada CC al administrador del contrato con Asunto "Solicitud de Pago" adjuntando los documentos necesarios para el pedido de pago, indicando la siguiente información: - Número de Contrato (000/202_) - Nombre e ID de la Licitación - Número de Factura - Monto de la Factura Los documentos a adjuntar son: -Nota de Remisión y/o Recepción -Factura Crédito -Certificado de Cumplimiento Tributario vigente -Certificado de Cumplimiento con el Seguro Social vigente -REPSE (registro de prestadores de servicios) todos los que son prestadores de servicios vigente -Formulario de Identificación de Servicios Personales (FIS) - FIP -Conforme al Objeto de Gasto: a. 220 Transporte y Almacenaje: Nota de Prestación del Servicio o Conformidad del Servicio. b. 231 Pasajes y Viáticos: Copia de Tickets de Pasaje c. 240 Servicios de Aseo Mantenimiento y Reparación: Informe Técnico del Mantenimiento Realizado d. 250 Alquileres y Derechos: e. 260 Servicios Técnicos y Profesionales: Informe Mensual de Actividades f. 280 Otros Servicios en General: g. 500 Inversión Física: i. Orden o Acta de Inicio de Obras ii. Certificados de Obras iii. Acta de Recepción Provisoria iv. Acta de Recepción Definitiva de Obras y/o Bienes -Otros que requiera el contrato - En caso factura física, debe indicar en la solicitud el número de mesa de entrada de la recepcíón de la factura en la Institución.	
Encargado de mesa de entrada	**2.1.** Recibe el expediente por correo electrónico o en forma física **2.2.** Deriva a Secretaría General	1 día hábil

Secretaría General	**3.1.** Crea el expediente en el sistema de mesa de entrada, el nombre del expediente tiene el siguiente formato: Solicitud de pago_nombre de proveedor_ID llamado_Nro de contrato **3.2.** Contesta al proveedor por mail el número de mesa de entrada asignado. **3.3.** Adjunta al expediente todos los documentos recibidos (inlcuida la digitalización de la factura si fuera física) **3.4.** Asigna el expediente al Encargado Administrativo del contrato, según se trate de fondos MITIC, FEEI o AD **Nota:** Encargado Adminsitrativo del Contrato: - MITIC, FEEI: Departamento de Administración de Contratos - Agenda Digital: Encargado del área administrativa	1 día hábil
Encargado Administrativo del contrato	**4.1.** Compila la documentación para avanzar con el proceso de pago: **4.1.1.** Verifica que el expediente cuente con todos los documentos necesarios para avanzar con el proceso de pago **4.1.2.** En caso que falten documentos, solicitarlos directamente al proveedor **4.1.3.** En caso que cuente con todos los documentos necesarios, carga los documentos recibidos en la solicitud en el drive en la carpeta creada en el paso 1. El nombre de la carpeta del drive debe ser según la estructura estándar de nombre de carpetas y archivos para los contratos **4.1.4. Crea un Informe administrativo financiero con la siguiente información y referencia:** **4.1.4.1.** Enlace a la Carpeta del Legajo Único del Contrato **4.1.4.2.** Enlace a la Carpeta donde se cargaron los documentos del pedido de pago y una tabla con todos los documentos del pedido de pago con el enlace de cada documento en el drive **4.1.4.3.** En caso que el informe del administrador de contrato/contraparte técnica posea días de demora, realizar el cálculo del monto de la multa por demora **4.2.** Adjuntar el Informe Administrativo Financiero firmado electrónicamente al expediente **4.3.** Asignar el expediente al departamento de control interno	3 días hábiles

Control Interno	**5.1.** Realizar la verificación según la guía de verificación **5.2.** Crear un informe de verificación con el checklist y observaciones de todos los controles realizados, y lo firma electrónicamente **5.3** Carga el informe creado en el drive **5.4. Adjuntar el informe de verificación al expediente electronico de mesa de entrada** **5.5.** Si la documentación tiene falencias, informa al encargado administrativo del contrato para la corrección (ir al paso 4.1.2) **5.6.** Si está correcto, asigna el expediente a la Dirección general o UEP que corresponda.	5 días hábiles
Director General o UEP	**6.1.** En caso de que corresponda a una contratación financiada por una UEP el titular de la misma debe remitir a la aprobación del Vice Ministerio mediante su Gabinete, caso contrario remite a Gabinete del Ministro	1 día hábil
Viceministros o Gabinete Ministerial	**7.1.** Los titulares de los Vice-Ministerios o el titular de la Dirección General de Gabinete del Ministerio deberán aprobar la continuidad del proceso de pago mediante una actuación en un expediente electrónica, informe, nota interna o memorando con su firma electrónica. **7.2.** Remite al Departamento de presupuesto / Dirección Financiera	1 día hábil
Departamento de presupuesto/ Dirección Financiera	**8.1.** Verificar la disponibilidad presupuestaria en el plan de caja **8.2**. Habilita el plan de caja para el pago correspondiente **8.3. Comunica la designación del plan de caja en el expediente electrónico** **8.4.** Asigna el expediente al área de contabilidad	3 días hábiles
Área de contabilidad	**9.1.** Crea la Oblicación en el SIARE **9.2.** Descarga el documento de obligación del registro contable, carga el documento en el drive **9.3. Carga la información de la obligación en el expediente, identificando el número de obligación y la URL del documento en el drive** **9.4.** Asigna el expediente a Tesorería	3 días hábiles
Tesorería	**10.1.** Crea la Solicitud de Transferencia de Recursos (STR) en el SIARE del MEF **10.2.** Carga información del STR en el expediente **10.2.** Asigna el expediente al Director General de Administración y Finanzas	2 días hábiles
Director General de Administración y	**11.1.** Solicita la aprobación de la STR al habilitado pagador, en su calidad de ordenador de gasto	2 días hábiles

Finanzas		
Habilitado pagador	**12.1.** Aprueba la STR	Conforme al plazo del MEF
Director General de Administración y Finanzas	**13.1.** Una vez realizada la aprobación de la STR, asigna el expediente a Tesorería	1 día hábil
Tesorería	**14.1.** Verifica si la STR ya cuenta con un pago **14.2.** Una vez que se haya realizado el pago, solicita el recibo de dinero al proveedor **14.3**. Recibe el documento físico o electrónico y carga el recibo de dinero en el drive **14.4.** Carga la información del recibo de dinero en el experiente, indicando la URL del recibo de dinero en el drive **14.5.** Asigna el expediente al departamento de rendición de cuentas	3 días hábiles
Rendición de cuentas	**15.1.** Verifica el proceso de pago **15.2**.Si falta documentacion solicita al Encargado Administrativo del Contrato **15.3.** Solicita la factura física de Secretaría General cuando corresponda **15.4.** Si está completa toda la información, archiva el legajo	

4.2 Estructura estándar de nombre de carpetas y archivos para los contratos

Con el fin de estandarizar la gestión documental de los archivos electrónicos relacionados al proceso de gestión y administración de los contratos se sugiere utilizar el sistemas de gestión de archivos de MITIC (de aquí en adelante, el drive). Cada contrato tendrá una carpeta dedicada para toda la documentación del contrato.

A continuación se presenta el estándar de nomenclatura de carpetas y archivos:

- **id_llamado-nro_contrao_año-contrato**:
  - Cada contrato tendrá una carpeta raíz donde se especificará el identificador del llamado de la DNCP, el número de contrato asignado por la DNCP y el año de la firma del contrato. Toda la documentación de dicho contrato se alojará dentro de esta carpeta.
  - Ejemplo: 410299-102-2023

- **id_llamado-nro_contrao_año-contrato/id_llamado-nro_contrao_año-contratoid_llamado-legajo_unico**:
    - Cada contrato contendrá una carpeta de legajo único que contendrá la siguiente información:
        - Resolución de Designación de Encargado de UOC
        - Informe o Dictamen que fundamente la adquisición
        - Certificación de Disponibilidad Presupuestaria (CDP)
        - Nota de Remisión del “PAC" y "PFI” a la “DNCP"
        - Informe o Dictamen sobre Contratación, Vía Excepción
        - Carta de invitación a Proveedores
        - Acta de Apertura de Sobres
        - Informe de Evaluación Técnico-Económico y cuadro comparativo de ofertas
        - Resolución o Nota de Adjudicación y Autorización de Contrato
        - Copia de Contrato
        - Garantía de Contrato (Póliza - Garantía Bancaria - Declaración Jurada) y sus modificaciones, cuando corresponda
        - Convenios Modificatorios (adendas), cuando hubiere
        - *Otros documentos que indique el contrato que debe poseer el contrato*
    - Ejemplo: 410299-102-2023/410299-102-2023_legajo_unico
- **id_llamado-nro_contrao_año-contrato/id_llamado-nro_contrao_año-contrato-entregable#**
    - Los entregables pueden ser productos, entregables, órdenes de trabajo, según lo que defina el contrato. Para productos usar el sufijo P, para entregables: E, para órdenes de trabajo: OT.
    - Por cada entregable correspondiente al contrato, se creará una sub carpeta (que también contendrá la información del llamado para contexto) donde se alojarán los documentos relacionados a dichos entregables, como ser:
        - en caso que exista, la órden servicio y/u órden de trabajo
        - los documentos entregados por la empresa contratada,
            - Por cada envío de los documentos del entregable se creará una subcarpeta con la documentación recibida, por ejemplo
                - entrega_1
                - entrega_2
                - …
        - documento de Aprobación técnica del entregable (que debe incluir la cantidad de días de retraso en caso que exista), en caso aplicable
        - En caso que existan cambios, los documentos de verificación y solicitud de cambios enviados al proveedor
        - Informe de aprobación del entregable firmado electrónicamente por el Administrador del Contrato, en caso aplicable

        - otras documentaciones internas de MITIC de seguimiento, verificación y aprobación de cada entregable.
    -
    - Ejemplos:
        - 410299-102-2023/410299-102-2023-OT1
        - 410299-102-2023/410299-102-2023-OT2
        - 410299-102-2023/410299-102-2023-OT3
        - …
- **id_llamado-nro_contrao_año-contrato/id_llamado-nro_contrao_año-contrato-pago-#**
    - Por cada proceso de pago, se creará una carpeta que contenga toda la información relacionada al proceso de pago, como ser:
        - Nota de remisión o solicitud del pago por parte del proveedor
        - El o los informes de aprobación de los productos/entregables/órdenes de trabajo incluidos en el proceso de pago,
        - La factura a crédito del pago. La factura puede ser electrónica o el escaneado de la factura recibida por mesa de entrada
        - Certificado de Cumplimiento Tributario vigente
        - Certificado de Cumplimiento con el Seguro Social vigente
        - REPSE (registro de prestadores de servicios) todos los que son prestadores de servicios vigente
        - Formulario de Identificación de Servicios Personales (FIS) - FIP
        - Conforme al Objeto de Gasto:
            - 220 Transporte y Almacenaje: Nota de Prestación del Servicio o Conformidad del Servicio.
            - 231 Pasajes y Viáticos: Copia de Tickets de Pasaje
            - 240 Servicios de Aseo Mantenimiento y Reparación: Informe Técnico del Mantenimiento Realizado
            - 250 Alquileres y Derechos:
            - 260 Servicios Técnicos y Profesionales: Informe Mensual de Actividades
            - 280 Otros Servicios en General:
            - 500 Inversión Física:
                - Orden o Acta de Inicio de Obras
                - Certificados de Obras
                - Acta de Recepción Provisoria
                - Acta de Recepción Definitiva de Obras y/o Bienes
        - Informe administrativo financiero creado por el encargado administrativo del contrato
        - Informe de verificación creado por Control Interno
        - La o las obligaciones creadas en el SIARE para este proceso de pago

- la Solicitud de transferencia de recursos creada en el SIARE para este proceso de pago
- recibos de dinero. El recibo puede ser electrónico o el escaneado del recibo de dinero recibido
- Otros que requiera el proceso de pago contrato

- Ejemplos:
  - 410299-102-2023/410299-102-2023-pago-1
  - 410299-102-2023/410299-102-2023-pago-2
  - 410299-102-2023/410299-102-2023-pago-3
  - …

5. Documento ejecutivo, que contenga el ROAD MAP propuesto para la adopción del mecanismo propuesto

En base al análisis de las documentaciones y normativas analizadas, así como también a través de las reuniones realizadas con el equipo del MITIC, se han identificado la necesidad de adoptar un sistema unificado de gestión de los documentos, para minimizar el riesgo de duplicación de información, errores de carga, entre otros.

Corresponde discutir la propuesta de procedimiento de manera a adoptarlo con o sin modificaciones, de manera a ponerlo en vigencia en la brevedad posible y luego de un tiempo de funcionamiento evaluar y ajustarlo de ser necesario.

En cuanto a las **normativas internas se sugiere la revisión de los siguientes documentos:**

- Modificar el formato 93 de Apoyo a la ejecución de proyectos estratégicos, para el procedimiento de Pago a Proveedores de la UEP/PAAD.
- Modificar el formato 93 Apoyo a la ejecución de proyectos estratégicos, para el procedimiento de Licitaciones Públicas Internacionales de la Coordinación de Adquisiciones de la UEP/PAAD para incorporar el paso de conformación del "Legajo Único de los Proveedores" mencionado en el procedimiento de Pago a Proveedores de la UEP/PAAD.
- Modificar la expresión "Legajo Único de los Proveedores" por "Legajo Único de Contrato", considerando que un mismo proveedor puede adjudicarse varios contratos en la institución.
- Se sugiere modificar el ROP en cuanto a las funciones del Coordinador Administrativo donde indica "XI. Validar las solicitudes de pago a contratistas y proveedores previa remisión a DGAF." por XI. "Remite las solicitudes de pago a contratistas y proveedores"
- Se sugiere la revisión del ROP en el punto 7.2.3.1. Administración y seguimiento de las contrataciones, específicamente en el punto del Administrador/a de Contrato

- Para el literal c) donde dice que el control de las garantías corresponde a esta figura, considerando que la recepción y aceptación de las garantías la realiza UOC/Adquisiciones, tanto para la firma de los contratos como para las adendas.
- Para el literal f), el administrador de contrato emite el informe de aceptación de los bienes/servicios/obras, dando su conformidad con el cumplimiento del contrato y si bien es el respaldo de las solicitudes de pago, se podría aclarar mejor, caso contrario pareciera que el administrador debe formar parte del proceso de pago.

- Se sugiere revisar en el ROP la pertinencia del punto "Para el seguimiento administrativo de los contratos y garantías, el Oficial de Adquisiciones tendrá la función de controlar el cumplimiento de los requisitos legales de los Contratos de Servicios y Adquisición de Bienes, durante la vigencia de estos", o en su defecto especificar el alcance de la expresión "requisitos legales" de manera a evitar la superposición de funciones y confusión de responsabilidades.
- Se sugiere la revisión del punto 5.5. Titular de los Viceministerios del ROP, específicamente en cuanto "iv. Validar los productos y servicios proveídos por las firmas o empresas proveedoras contratadas", considerando que ya existe un protocolo de revisión de los productos para su entrega.

Así también, existen cuestiones de normativas o funcionales que si bien exceden de la competencia directa del MITIC, eventualmente podrían incidir en el flujo del proceso de pago de los organismos del estado y los tipos de documentos a verificar, como ser:

- Los pliegos estándar de la DNCP, especialmente en lo relativo al uso de los Formularios FIP - FIS y los documentos que acompañan a la solicitud de pago (Certificado de Cumplimiento Tributario y de Seguridad Social);
- La Resolución SET N° 08/08 relativa al Certificado de Cumplimiento Tributario.
- La resolución de rendición de cuentas de la CGR.
- que podría ser abordado con las instituciones en cuestión.
- Adicionalmente,considerando el rol del MITIC, se podrían establecer mesas de trabajo con DNCP y MEF para proponer un mecanismo de notificación al proveedor de la aprobación de la STR para el seguimiento de los pagos, considerando que el MEF cuenta con una herramienta para la consulta de STR, si es que se cuenta con el número de identificación y DNCP publica en el SICP los pagos a proveedores, una vez que estos fueron acreditados.

6. Conclusiones y Recomendaciones Finales

En general, la ausencia de reglas claras de verificación y control, genera que el tiempo y esfuerzo que se dedica a esta tarea, no resulta óptimo ni para los funcionarios involucrados en el proceso ni para el pago oportuno a los proveedores.

La propuesta pretende disminuir los pasos y evitar controles superpuestos, así como la unificación de las áreas de control interno y otras que están fuera de DGAF en la UEP, en un solo proceso, con lo cual no se compromete la correcta ejecución de los fondos del proyecto, utilizando para el efecto el mismo proceso.

7. Anexos

Anexo 1- Macro Proceso de Pago.

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1mMM6XdhKQGX0swfCKCfcXnXOYL8QImaS/edit?usp=drive_link&ouid=103875608372541091893&rtpof=true&sd=true

Anexo 2- Lista de Documentos: Listado de documentos de rendición de cuenta, clasificados entre comunes (transversales) y específicos, con la indicación de la norma que los exige.

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1-yTa_mbANZxKDCqJXlk_siYmHmFMGBti/edit?usp=drive_link&ouid=103875608372541091893&rtpof=true&sd=true

Anexo 3 - Control de Documentos: Modelo de Check List de los documentos de rendición de cuentas con ejemplos de puntos a verificar.

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1tAXYEvyQcQ7ilOhtNDtv6prcsE_31gMc/edit?usp=drive_link&ouid=103875608372541091893&rtpof=true&sd=true

Anexo 4 - Modelo de Solicitud de Aprobación del entregable: Formato para solicitar la aprobación del entregable al administrador de contrato.

https://docs.google.com/document/d/1wdWFX-n8sDtbgBHAD-cL_ZBlQMjBFLP_/edit?usp=drive_link&ouid=103875608372541091893&rtpof=true&sd=true

Anexo 5- Modelo de Solicitud de Pago: Nota para ingresar la solicitud de pago por parte del proveedor.

https://docs.google.com/document/d/1H1q72IAv49g_pFwP3nETpcwdERtmBxIK/edit?usp=drive_link&ouid=103875608372541091893&rtpof=true&sd=true

Anexo 6 - Instructivo llenado de Factura.

https://drive.google.com/file/d/1-Xatpty-IofijMjwWt8AmSKv6alhO9Cw/view?usp=drive_link

Anexo 7 - BPMN Procesos de pago

https://drive.google.com/file/d/1DcdQRYicokgqk4ue5n1-spySE9fAihzM/view?usp=drive_link

JULIO MANUEL PACIELLO CORONEL

Digitally signed by JULIO MANUEL PACIELLO CORONEL
DN: CN=JULIO MANUEL PACIELLO CORONEL, SERIALNUMBER=CI1490175, G=JULIO MANUEL, SN=PACIELLO CORONEL, OU=F2, O=CERTIFICADO CUALIFICADO DE FIRMA ELECTRONICA, C=PY
Reason: I am the author of this document
Location:
Date: 2024.05.31 03:58:38-04'00'
Foxit PDF Editor Version: 13.0.1

Ing. Julio Paciello Coronel
Coordinador Especialista TIC
Centro de Desarrollo Sostenible SA
C.I.: 1490175