Dirección de Modernización e Innovación

MEMORANDUM DMI N°292/2019

A: **SRA. MARÍA IRENE BARRETO**, Directora
Dirección Administrativa

De: **SRA. NATALIA PALACIOS**, Directora
Dirección de Modernización e Innovación

Ref.: Conformidad sobre presentación del Primer Informe de Avance de Asistencia Técnica - Contrato MH N° 49/2019 "Servicios Profesionales para el Apoyo en los Avances de Implementación del MECIP en el MH".

Fecha: 08 de noviembre de 2019

Me dirijo a usted, a fin de solicitar la continuidad de los procesos administrativos para el segundo pago del Contrato MH N° 49/2019 "SERVICIOS PROFESIONALES PARA EL APOYO EN LOS AVANCES DE IMPLEMENTACIÓN DEL MECIP EN EL MH", de acuerdo a la Orden de Servicio N°1704/2019 de fecha: 29/07/2019, consistente en el 15% del monto total del contrato.

Al respecto, se informa que la Dirección de Modernización e Innovación, manifiesta su conformidad respecto a los productos contenidos en el Primer Informe de Avance de Asistencia Técnica que comprende la redacción de 12 procedimientos, de los cuales 11 cuentan con la validación técnica de las Direcciones afectadas, por lo que se solicita la prosecución de los trámites pertinentes.

Se remite adjunto Copia del Primer Informe de referencia, de manera impresa y en formato digital, a sus efectos.

Sin otro motivo, hago propicia la oportunidad para saludarle atentamente.

Asunción, 7 de noviembre de 2.019

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: "Primer 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 4 (cuatro) meses posteriores a la firma del contrato, es decir el 17 de noviembre.

Sin otro particular, le saluda atentamente.

Víctor Gómez Corrales
Aclaración de Firma

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

08 - 11 - 2019

Edith Martínez
Unidad de Modernización e Innovación

2019

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

PRIMER 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, noviembre 2019

Contenido

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

SIGLAS

DACHC:	Dirección de Administración del Capital Humano y Capacitación
DGEP:	Dirección General de Empresas Públicas
DIRCOM:	Dirección de Comunicación
DMI:	Dirección de Modernización e Innovación
ETM:	Equipo Técnico Mecip
MH:	Ministerio de Hacienda

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 PRIMER INFORME DE AVANCE

El presente **Primer 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 cantidad de procedimientos:

- **DACHC:** Dirección de Administración del Capital Humano y Capacitación. 9 (nueve) procedimientos.
- **DGEP:** Dirección General de Empresas Públicas. 1 (un) procedimiento.
- **DIRCOM:** Dirección de Comunicación. 2 (dos) procedimientos.

3 DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES

Se llevaron a cabo entre el 7/08/2019 y el 6/11/2019 inclusive, 35 (treinta y cinco) 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.
- 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	1) SEGUIMIENTO DE INVERSIONES Y ADQUISICIONES DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS
DIRCOM	1) GESTIÓN DE LAS POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES
DIRCOM	2) IMAGEN INSTITUCIONAL
DACHC	1) OTRAS VINCULACIONES DEL PERSONAL
DACHC	2) ADMINISTRACIÓN DE PLANTA DE PUESTOS Y CARGOS PRESUPUESTARIOS
DACHC	3) ADMINISTRACIÓN DEL ANEXO DE PERSONAL
DACHC	4) LIQUIDACIÓN DE SUELDO AL PERSONAL CONTRATADO POR PRODUCTO
DACHC	5) GESTIÓN DE INFORMACIÓN PARA VIÁTICOS
DACHC	6) SOLICITUD DE NO RENOVACIÓN DE CONTRATOS
DACHC	7) SOLICITUD DE RESCISIÓN DE CONTRATOS
DACHC	8) SELECCIÓN POR CONCURSO, VINCULACIÓN E INDUCCION
DACHC	9) PLANIFICACIÓN EN LA GESTIÓN DE PERSONAS

Denominaciones al concluir el proceso de elaboración de los Procedimientos:

DGEP	1) SEGUIMIENTO DE INVERSIONES Y ADQUISICIONES DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS
DIRCOM	1) GESTIÓN DE LAS POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES
DIRCOM	2) ELABORACIÓN, APLICACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL DE IMAGEN INSTITUCIONAL
DACHC	1) GESTIÓN DE OTRAS VINCULACIONES DEL PERSONAL
DACHC	2) ADMINISTRACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO
DACHC	3) ADMINISTRACIÓN DEL NIVEL 100 DEL PRESUPUESTO MH, UAF DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
DACHC	4) LIQUIDACIÓN DE HONORARIOS AL PERSONAL CONTRATADO POR PRODUCTO
DACHC	5) ADMINISTRACIÓN DE LA CAPACITACIÓN DEL CAPITAL HUMANO
DACHC	6) GESTIÓN DE RENOVACIÓN/NO RENOVACIÓN DE CONTRATOS
DACHC	7) GESTIÓN DE RESCISIÓN DE CONTRATOS
DACHC	8) SELECCIÓN POR CONCURSO, VINCULACIÓN E INDUCCION
DACHC	9) PLANIFICACIÓN DE CONCURSOS

Este detalle 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, y esas modificaciones deben formalizarse en su oportunidad, por la vía correspondiente.

Es importante señalar, por otra parte, que el Procedimiento de "Gestión de información para viáticos" fue reemplazado por el Procedimiento "Administración de la Capacitación del Capital Humano", y fruto del análisis técnico se han ajustado denominaciones, alcances y objetivos de los procedimientos, además de ajustarse el contenido detallado de aquellos que ya tenían una versión preliminar elaborada.

Se anexan en versión digital los 12 (doce) procedimientos, con la salvedad de que 11 (once) de ellos ya han sido validados técnicamente, y 1 (uno) de ellos el Procedimiento "Gestión de otras vinculaciones del personal" de propiedad de la DACHC, se adjunta en versión borrador, ya que la responsable del mismo solicitó una prórroga del plazo para la entrega de la versión final.
No obstante lo mencionado, se superó en un 10% (diez por ciento) la cantidad de procedimientos elaborados y concluidos, en relación a los requeridos por el contrato, ya que se entregan 11 (once) procedimientos en versión borrador final cuando lo establecido eran 10 (diez).

5 RECOMENDACIONES TÉCNICAS

A continuación se detallan una serie de recomendaciones, varias de las cuales ya se han compartido en su momento con la DMI. Algunas de ellas se han podido incorporar al proceso de elaboración de las caracterizaciones y procedimientos, otras quedan como para el análisis institucional y la toma de decisión en el momento oportuno.

- En relación al/los procedimientos de la DGEP, en un futuro parece recomendable ajustar o ampliar las normativas que rigen los procedimientos de la dependencia o le establecen el marco de operación, en particular el Decreto 1143/2014 que reglamenta la Ley 5059/2013, ya que en algunos casos puntuales no es suficientemente clara y específica. Esto ayudará a determinar con mayor certeza y precisión, los ámbitos de responsabilidad de las instancias intervinientes, las actividades que deben ser llevadas a cabo, los instrumentos que se requieren y los criterios a establecer o tener en cuenta.

- En la "Guía para la elaboración de procedimientos y caracterización de procesos" debería incluirse una mención al nivel de documentación "Instructivo", ya que en la realidad se utilizan pero en la guía no se mencionan.

- En la "Guía para la elaboración de procedimientos y caracterización de procesos", en cuanto a la caracterización de procesos:
    - genera dudas la afirmación de que la misma se hace por Procesos, aunque el formato está diseñado de esa manera. En la práctica la caracterización se hace por Procedimientos y de la suma de los mismos se puede decir que se obtiene la caracterización del Proceso.
    - una dificultad que se debe tener en cuenta es que si estamos identificando los Procesos proveedores o clientes de un "procedimiento", muchas veces un procedimiento que es parte del mismo Proceso del procedimiento que estamos caracterizando es proveedor o cliente del mismo, el resultado es que la caracterización se dificulta y no es muy clara.
    - por otra parte, si decimos que un Proceso es proveedor o cliente de x procedimiento, pero el Proceso citado tiene varios procedimientos en realidad se dificulta entender cómo y con cuál se establecen las interacciones.
    - es importante alguna nota técnica que clarifique los conceptos de "producto/resultado", y que si se puede se deben identificar "productos intermedios y final".

- es recomendable también una nota técnica que detalle criterios de cómo identificar un proceso proveedor y uno cliente, por ej.: un criterio posible es que debe haber una relación directa/inmediata.

- En la "Guía para la elaboración de procedimientos y caracterización de procesos", en cuanto a la elaboración de los procedimientos:
  - es importante alguna nota técnica que plantee el formato/metodología de redacción del Objetivo.
  - es conveniente aclarar que el inicio y final del procedimiento lo constituyen la primera y última actividad del mismo.
  - el formato habla de "Descripción de la actividad", sin embargo entendemos el formato de descripción de los Procedimientos debería titularse en ese punto, "Tareas o paso de la actividad" o "Descripción de la actividad: tareas o pasos", porque no es solo una descripción de la actividad sino una enumeración de sus partes. Las actividades son, en términos prácticos, las sumas de ciertas acciones a las que podemos llamar tarea o paso.
  - lo mencionado en el punto anterior facilitaría la referencia en la descripción a la vuelta a un punto/tarea/paso anterior o avance a otro posterior del flujo. En el modelo actual eso se dificulta.
  - es importante mencionar la posibilidad de utilizar "secuencias" y agregar algunos criterios para determinar cuándo corresponden.

Atentamente.

Víctor Gómez C.
Consultor

6 ANEXOS

Anexo: Procedimientos en versión digital (cd)