CONSULTORIA PARA EL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO (MECIP) PARA LA SENATUR - CONTRATO Nº 33/2019

Decimo Informe de Avance

JUNIO 2020

BDO

2 (Dos)

Contenido

I. OBJETIVO 2

II. ALCANCE DE LA CONSULTORIA 2

III. ACTIVIDADES REALIZADAS 3

C. Actualización y diseño del "Plan de trabajo para la implementación de MECIP" y el posterior seguimiento de actividades previstas, que incluyen, entre otras, las siguientes: 3

- Ajuste del Plan de Trabajo para la implementación del modelo 4
- Realización de talleres de socialización y sensibilización con todos los funcionarios de la SENATUR, a fin de generar conocimiento y manejo del control interno 4
- Apoyo en la implementación de los Principios del Componente Ambiente de Control 4
- Apoyo en la implementación de los Principios del Componente Control de la Planificación 5
- Apoyo en la implementación de los Principios del Componente Control de la Implementación 5
- Asistencia a la Dirección de MECIP de la institución, para la realización de la evaluación independiente en el sistema de la Auditoria General del Poder Ejecutivo. 7

IV. OTRAS ACTIVIDADES REALIZADAS 7

BDO Auditores Consultores

CONSULTORIA PARA EL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO (MECIP)

CONTRATO Nº 33/2019

I. OBJETIVO

Diseñar, actualizar e implementar el 100% de los estándares referidos al modelo de control MECIP, en su versión vigente, para la Secretaría Nacional de Turismo - SENATUR, en el marco del Plan de Trabajo.

Como aspecto relevante, entendemos que mejorar las condiciones de Control Interno Institucional y los niveles de Integridad, Transparencia y Operatividad, hacen que dichas condiciones se fortalezcan y se efectivicen, así como:

- Fomentar el compromiso y conocimiento por parte de los Directivos y servidores públicos en general de la Institución.
- Promover una calidad adecuada y competitiva en el ambiente de control institucional.
- Apoyar el perfeccionamiento de conductas y aptitudes orientadas a la excelencia y mejora continua.
- Asegurar la incorporación efectiva y el desarrollo institucional del MECIP como base del control interno institucional.

II. ALCANCE DE LA CONSULTORIA

Entre las actividades de diverso orden que estamos realizando, con el apoyo de los diferentes equipos de trabajo de la institución, hemos obtenido conocimiento acerca de la situación actual con respecto al desarrollo de habilidades, competencias e instrumentos que establece la normativa MECIP y las buenas prácticas.

Con base al desarrollo actual, y orientados al cumplimiento de los objetivos arriba mencionados, la presente consultoría comprende las actividades y productos detallados seguidamente:

A. Reestructuración organizacional, procedimental y funcional de la Secretaría Nacional de Turismo - SENATUR. **CUMPLIDO**

B. Actualización del Plan Estratégico Institucional de la SENATUR 2019/2023. **CUMPLIDO**

C. Actualización y diseño del "Plan de trabajo para la implementación de MECIP" y el posterior seguimiento de actividades previstas, que incluyen, entre otras, las siguientes:

- Ajuste del Plan de Trabajo (Formato N°9) para la implementación del modelo,
- Realización de talleres de socialización y sensibilización con todos los funcionarios de la SENATUR, a fin de generar conocimiento y manejo del control interno,
- Acompañamiento en la realización de los diagnósticos situacionales,
- Apoyo en la implementación de los estándares de Control Estratégico,
- Apoyo en la implementación de los estándares de Control de Gestión,
- Apoyo en la implementación de los estándares de Control de Evaluación,
- Asistencia a la Coordinación MECIP de la institución, para la realización de la evaluación independiente en el sistema de la Auditoria General del Poder Ejecutivo.

III. ACTIVIDADES REALIZADAS

ACTIVIDADES GENERALES

Con respecto al avance de las actividades correspondientes a la consultoría en desarrollo, detallamos en el presente informe las labores realizadas durante el mes de mayo de 2020.

En esta etapa de los servicios, enfocamos nuestras labores en la revisión y adecuación de documentaciones y herramientas complementarias, como es el caso de las Políticas Operacionales, Matriz de Riesgos y Tablero de Indicadores, productos solicitados por la Norma de Requisitos Mínimos - NRM:2015, para la evaluación de los niveles de madurez del control interno en la institución.

Teniendo en cuenta las medidas sanitarias establecidas por el Gobierno para evitar la propagación del Coronavirus, hemos proseguido con los avances con el método a distancia, mediante sesiones de trabajo utilizando diferentes plataformas de comunicación virtual; aplicando en primera instancia, el servicio de mensajería instantánea a través de las Plataformas de comunicación **WhatsApp**, posteriormente otros instrumentos web para colaboración en línea, como **Zoom, Microsoft Teams y Cisco Webex**.

Conforme a las apreciaciones y sugerencias de los dueños de proceso y/o representantes de áreas de la SENATUR, fuimos culminando con la correspondiente validación, las cuales detallamos con las copias de correos electrónicos de validación. Ver anexo Nº 1 - Actas de Reuniones y/o Correos Electrónicos.

Igualmente, hemos proseguido con las actividades correspondientes a las capacitaciones, mediante talleres y charlas interactivas a través de la plataforma de videoconferencias **Zoom**, en las cuales resaltamos gratamente la activa participación de los funcionarios de la SENATUR en las diversas sesiones y dinámicas planteadas, de modo a lograr el objetivo propuesto de hacer llegar a los funcionarios los conceptos principales y requerimientos de la **Norma de Requisitos Mínimos 2015 o MECIP:2015.** Ver anexo Nº 2 - Archivo de Fotos.

Por otra parte, hemos mantenido reuniones con la Sra. Ministra Sofía Montiel de Afara, para presentar los avances y logros obtenidos hasta la fecha, además, de coordinar acciones de soporte y asistencia técnica desde nuestro rol de asesores, para la implementación de las estrategias promovidas por la SENATUR, para la reactivación de la actividad turística.

Además, conforme al desarrollo de las actividades inherentes al servicio de consultoría, en conjunto con el equipo de la Dirección de MECIP, verificamos los resultados conseguidos a la fecha, de los productos pendientes establecidos en el Plan de Trabajo, de modo a establecer acciones a ejecutar durante la etapa final de las labores. Ver anexo Nº 3 - Plan de Trabajo V05.

Volvemos a recalcar, que, en este periodo, las diversas reuniones con representantes de áreas de la SENATUR no fueron desarrolladas de manera presencial como lo veníamos realizando, con lo cual, respetamos las medidas del gobierno estipulados en la Ley de Emergencia, por ende, recurrimos a las diversas plataformas de comunicación y videoconferencias, de tal forma a poder lograr los objetivos y productos esperados en esta consultoría.

Resaltamos y valoramos el compromiso de los diferentes responsables de procesos de la SENATUR, que por las circunstancias de la pandemia que estamos viviendo, de igual forma, se adecuaron a las metodologías actuales como ser la de teletrabajo, videoconferencia (sincrónico), capacitación en línea (asincrónico), correos electrónicos, entre otros, lo cua hizo posible que hoy estemos avanzando en el presente proyecto de consultoría con la calidad necesaria y en el tiempo previsto.

Durante el mes de mayo, cubiertos por el presente informe hemos realizado las siguientes actividades previstas para esta consultoría, según detalle en la sección anterior:

C. Actualización y diseño del "Plan de trabajo para la implementación de MECIP" y el posterior seguimiento de actividades previstas, que incluyen, entre otras, las siguientes:

BDO Auditores Consultores

▶ Ajuste del Plan de Trabajo para la implementación del modelo

Durante el mes de mayo hemos mantenido constantes reuniones de ajuste y revisión de los productos generados a lo largo del servicio de consultoría, además, de chequear las actividades correspondientes al Plan de Trabajo, adecuando aquellas más necesarias para la correcta implementación del MECIP en la SENATUR.

▶ Realización de talleres de socialización y sensibilización con todos los funcionarios de la SENATUR, a fin de generar conocimiento y manejo del control interno

Hemos avanzado en el cumplimiento de las jornadas de capacitación establecidas, cumpliendo con el objetivo de **"Fomentar el compromiso y conocimiento por parte de los Directivos y servidores públicos en general de la Institución"**. En ese sentido, a la fecha de presentación de este informe, hemos cumplido con el desarrollo de los módulos detallados a continuación:

- **Módulo 1: Coaching Motivacional**
- **Módulo 2: Control Interno**
- **Módulo 3: Ambiente de Control**
- **Módulo 4: Control de la Planificación**
- **Módulo 5: Control de la Implementación**

En tanto, el **Módulo 6: Control de Evaluación** estaremos desarrollándolo en los primeros días del mes de junio, así como el cierre de las jornadas del **Módulo 1: Coaching Motivacional.**

En este proceso de salas de clase virtuales, socializamos varias de las herramientas trabajadas durante el desarrollo de los servicios de consultoría, proporcionando a la par, los conceptos básicos para orientar a los participantes hacia la comprensión de los requerimientos de la normativa MECIP en su versión 2015, y el alcance de los productos obtenidos. Ver anexo Nº 4 - Plan de Capacitaciones Actualizado.

Destacamos que, durante el desarrollo de las jornadas de capacitación, hemos observado la activa participación e interés demostrado por parte de los funcionarios de la SENATUR en cada una de las convocatorias, facilitando el trabajo de los diferentes instructores en esta actividad, y el logro de los objetivos perseguidos.

Como complemento de las charlas realizadas con la metodología "en línea", hemos puesto a disposición de los funcionarios la **plataforma de BDO de Aprendizaje en Línea**, para acceder y revisar los materiales, analizarlos y realizar los talleres prácticos. En esta plataforma, encontraron todas las presentaciones utilizadas por los disertantes, materiales adicionales de consulta, videos de apoyo y trabajos prácticos de fijación de conceptos.

Hemos preparado un instructivo de acceso a la plataforma de aprendizaje de BDO, de tal forma a evitar cualquier inconveniente de acceso por parte de los funcionarios para las capacitaciones programadas. Ver anexo Nº 5 - Guía de Acceso a la Plataforma de Aprendizaje.

Las sesiones contaron con la participación de la Sra. Ministra, Asesores, Directores Generales, Directores, Coordinadores, Jefes de Departamento, Jefes de Oficinas Regionales y Jefes de Misiones Jesuíticas. Ver anexo Nº 6 - Registro de Asistencia.

▶ Apoyo en la implementación de los Principios del Componente Ambiente de Control

Hemos socializado y analizado con los Directores y Equipo de la Alta Dirección de la SENATUR, los productos que conforman al Componente Ambiente de Control, en la sesión desarrollada en fecha 19 de mayo; la cual arrojó como resultado la necesidad de volver a actualizar algunos de estos productos, teniendo en cuenta la situación actual derivada de la pandemia por el COVID-19.

Tal situación ha promovido la realización de una reunión del comité de ética, para la cual fueron convocados los titulares de cada dependencia, a fin de tratar los siguientes temas:

- Revisión de los acuerdos y compromisos éticos de cada área.
- Revisión del Código de Ética.
- Tratamiento de situaciones asociadas a la evaluación de incumplimientos.
- Primer informe Institucional de avances en el cumplimiento del "Plan Anual de Rendición de Cuentas al Ciudadano" aprobado por Resolución N° 151/2020.

Como hemos mencionado en todas las etapas del servicio, los productos resultantes de este principio ya fueron desarrollados y concluidos, la situación existente nos obliga a realizar actualizaciones adecuando los documentos a la realidad actual. Para ello, fue acordada una siguiente reunión el día martes 9 de junio, a fin de dar continuidad a estas labores. Ver anexo N° 7 - Acta de Gestión Comité de Ética.

▶ Apoyo en la implementación de los Principios del Componente Control de la Planificación

- **Gestión por Procesos**

  A raíz de las revisiones cotidianas de las documentaciones a presentar en la siguiente evaluación para la Auditoría General del Poder Ejecutivo y la Contraloría General de la República, hemos afinado detalles referentes a la codificación de subprocesos y denominación de los mismos, sin perjuicio de la estructura de procesos definida, la cual, a la vista y consideración de los dueños de proceso, responde a la vigente gestión de la SENATUR.

  Anexamos la Matriz de Procesos actualizada a la fecha, cuyo versionado responde a los ajustes realizados. Ver anexo N° 8 - Matriz de Procesos V04.

- **Estructura Organizacional**

  Durante la reunión desarrollada en fecha 18 de mayo del presente con la máxima autoridad, hemos recalcado la necesidad de examinar nuevamente las propuestas presentadas en etapas anteriores del proyecto, a fin de adecuar la estructura vigente, orientando el presupuesto basado en resultados, así como la actual situación provocada por la pandemia.

  Solicitamos al equipo de la Dirección de MECIP, convocar al Comité de Control Interno para una sesión de trabajo, pudiendo ser a distancia o presencial, de modo a tratar este principio y lograr unificar los criterios para iniciar el proceso de reestructuración.

- **Identificación y Evaluación de Riesgos**

  Hemos culminado con la elaboración de la Matriz de Riesgos, correspondiente al total de los procesos de la SENATUR. Si bien, esta herramienta fue trabajada en gabinete, la misma fue elaborada en conjunto con responsables de la Dirección de MECIP, logrando un producto bastante acorde a la operativa de la institución.

  No obstante, al cierre del mes reportado, esta matriz se encuentra en proceso de socialización con los responsables de áreas, para la revisión y ajustes conforme a las apreciaciones y conocimiento de sus respectivas gestiones. Estimamos obtener la validación final durante el mes de junio. Ver anexo N° 9 - Matriz de Riesgos V01.

▶ Apoyo en la implementación de los Principios del Componente Control de la Implementación

Hemos concluido con la elaboración de las Políticas de Operación referentes a cada proceso establecido en la Matriz de Procesos de la SENATUR. En tal sentido, recabamos con los representantes de las diversas direcciones y departamentos, sus apreciaciones referentes a los diseños iniciales compartidos por correos electrónicos, los cuales fueron ajustados mediante la misma vía y en algunos casos, por sesiones vía plataforma de videoconferencias.

DUO Auditores Consultores

- **Control Operacional**

  - **Política Operacional**

Hemos remitido diseños iniciales de estos documentos ya a fines del mes de abril y luego durante el mes de junio, mantuvimos bastante interacción con los dueños de procesos, a fin de modificar y corregir las Políticas de Operación conforme a las gestiones y actividades cotidianas en la institución.

Trabajamos con los responsables de las siguientes áreas:

- **Dirección de Planificación Turística**
- **Dirección de Relaciones Internacionales e Institucionales**
- **Dirección de MECIP**
- **Dirección de Prensa y Comunicación**
- **Dirección de Transparencia y Anticorrupción**
- **Secretaría General**
- **Dirección de Márketing**
- **Dirección de Turismo de Reuniones**
- **Dirección de Patrimonio**
- **Dirección de Prestaciones Turísticas**
- **Dirección de Observatorio Turístico**
- **Dirección de Auditoría Interna**
- **Dirección General Jurídica y sus áreas**
- **Dirección General de Administración y Finanzas**
- **Departamento de Calidad de la Oferta Turística**
- **Departamento de Suministro**
- **Departamento de Presupuesto**
- **Departamento de Contabilidad**
- **Departamento de Tesorería**
- **Departamento de Patrimonio**

En consecuencia, hemos obtenido los siguientes documentos organizacionales, ver anexo Nº 10 - Políticas Operacionales:

- **Política Operacional de Acceso Público a la Información**
- **Política Operacional de Asesoría Legal**
- **Política Operacional de Calidad Turística**
- **Política Operacional de Comunicación Interna y Externa**
- **Política Operacional de Consolidación y Sistematización de la Información Turística**
- **Política Operacional de Cooperación y Alianzas Estratégicas**
- **Política Operacional de Cualificación Turística**
- **Política Operacional de Desarrollo Organizacional**
- **Política Operacional de Difusión Turística**
- **Política Operacional de Evaluación del Sistema de Control Interno**
- **Política Operacional de Evaluación Institucional**
- **Política Operacional de Gestión Administrativa**
- **Política Operacional de Gestión Contable**
- **Política Operacional de Gestión de Proyectos Turísticos**
- **Política Operacional de Gestión Financiera**
- **Política Operacional de Gestión Patrimonial**
- **Política Operacional de Gestión Presupuestaria**
- **Política Operacional de Investigación y Segmentación del Mercado Turístico**
- **Política Operacional de Planeamiento Estratégico**
- **Política Operacional de Preservación y Puesta en Valor de Productos Turísticos**

La validación de estas políticas fue realizada por medio de correos electrónicos, las cuales adjuntamos como respaldo. Ver anexo Nº 11 - Correos Electrónicos de Validación.

Asimismo, anexamos al presente informe los documentos generados en la versión aprobada, para la gestión de firmas, a ser realizada por responsables del equipo MECIP. Ver anexo Nº 12 - Estatus Políticas Operacionales.

- **Competencia, Formación y Toma de Conciencia**

  - **Matriz de Polifuncionalidad**

    Hemos realizado reuniones virtuales, para la presentación y tratamiento de la Matriz de Polifuncionalidad, con representantes de la Dirección de Talento Humano y de MECIP respectivamente.

    El desarrollo de la reunión consistió primeramente en una breve presentación, sobre lo que indica la norma MECIP:2015 en cuanto al principio de Competencia, Formación y Toma de Conciencia; además de la conceptualización de polifuncionalidad y los principales elementos de la Matriz de Polifuncionalidad.

    Posteriormente, hemos trabajado y generado una versión inicial de la Matriz de Polifuncionalidad y remitido a los representantes de Talento Humano, los cuales, se encuentran en proceso de llenado de los datos requeridos. Está prevista una revisión final, a ser agendada conforme a las indicaciones de tiempo y disponibilidad de los responsables de dicha dependencia. Ver anexo Nº 13 - Matriz de Polifuncionalidad.

- **Asistencia a la Dirección de MECIP de la institución, para la realización de la evaluación independiente en el sistema de la Auditoria General del Poder Ejecutivo.**

  En este punto, mencionamos la permanente asistencia proporcionada al equipo de la Dirección de MECIP, para la revisión de las actividades establecidas en el Plan de Trabajo y el cumplimiento de los requisitos solicitados por la Norma MECIP:2015.

  Actualmente, acompañamos la actualización de la mayoría de los productos presentados en la evaluación del primer semestre, de cara a la siguiente presentación a ser efectuada en el mes de julio próximo, los cuales, prevemos examinar primeramente con la Auditoría Interna Institucional, en el mes de junio, de modo a que estas iniciativas y labores permitan dar cumplimiento a los criterios requeridos de la Matriz de Evaluación por Niveles de Madurez.

IV. OTRAS ACTIVIDADES REALIZADAS

Asesoramiento y apoyo al Comité de Ética de la SENATUR

Conforme a las actividades diversas que lleva adelante la SENATUR, para fortalecer su gestión y así, su control interno, venimos brindando al Comité de Ética un apoyo constante para que se pueda cumplir con los requisitos mínimos de la norma. Para ello, hemos actualizado su Plan de Trabajo para el año 2020, establecido y priorizado actividades y apoyado para la generación de indicadores.

También, realizamos sesiones de trabajo donde se trataron estos temas y otros como ser, lo relacionado con el Manual de Rendición de Cuentas a la Ciudadanía. Ver anexo Nº 14 - Lista de Asistencia del Comité de Ética.

*** *** ***

7 de junio 2020

Oscar Guillén
Socio