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 MODIFICADO

CENTRO DE DESARROLLO SOSTENIBLE SA

26/JULIO/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
        3.1.1 Cronograma de actividades 5
    3.2. Hallazgos 7
    3.3. Análisis Técnicos 10
    3.4. Propuestas 11
4. Documento que describa la propuesta de optimización de los procesos intervinientes con sus respectivos actores 12
    4.1 Flujo de pago a proveedores 12
        4.1.1 Creación del legajo único 13
        4.1.2 Envío de entregables por parte del proveedor 15
        4.1.3 Entrega de factura física 17
        4.1.4 Gestión de pago 18
    4.2 Análisis del camino crítico 22
    4.3 Estructura estándar de nombre de carpetas y archivos para los contratos 25
5. Documento ejecutivo, que contenga el ROAD MAP propuesto para la adopción del mecanismo propuesto 28
6. Conclusiones y Recomendaciones Finales 30
7. Anexos 30

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.

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
    - Jefe de Gabinete de ViceCom
    - Especialista Financiero, Especialista Jurídico, Especialista en Control Interno y Técnico de la UEP - FEEI.
- Análisis de Documentos Internos
    - Manual de Funciones de DGAF
    - Procedimiento de Adquisiciones UEP BID
    - Procedimiento de Pago a Proveedores
    - Procedimiento de Tesorería DGAF
    - Reglamento Operativo de la UEP BID y UEP FEEI
    - Informes de Auditoría Interna
    - Ejemplos de pagos realizados
    - Contrato Fiduciario MITIC - AFD
    - 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 de Administración Financiera del Estado
    - Decreto N° 8127/00 que reglamenta la Ley N° 1535
    - Ley N° 2051/03 Ley de Contrataciones Públicas
    - Ley N° 3439/07 Que modifica la Ley N° 2051/03

- Decreto N° 2992/19 Que reglamenta la ley N° 2051
- Ley N° 7021/22 Ley de Suministro y Contrataciones Públicas
- Decreto N° 9823/23 que reglamenta la Ley N° 7021/22
- Ley N° 6298/19 APRUEBA EL CONTRATO DE PRÉSTAMO Nº 4650/OC-PR
- Ley Nº 6822/22 "DE LOS SERVICIOS DE CONFIANZA PARA LAS TRANSACCIONES ELECTRÓNICAS, DEL DOCUMENTO ELECTRÓNICO Y LOS DOCUMENTOS TRANSMISIBLES ELECTRÓNICOS".
- Res. CGR N° 605/22
- Resolución MITIC N° 237
- Resolución MITIC N° 337
- Pliegos Estándar emitidos por la Dirección Nacional de Contrataciones Públicas (DNCP)
- Resoluciones DNCP N° 4214/21 y 4740/23 que reglamentan las retenciones de la contribución de contratos suscritos.

3.1.1 Cronograma de actividades

Se adjunta el listado de actividades realizadas durante el desarrollo de la OT

Actividades		Periodo o Fecha de Realización
1	Identificación de las áreas involucradas en la gestión de pagos	4/4/2024
2	Diseño de propuesta de entrevistas con los actores	4/4/2024
3	Elaboración de preguntas guías para las entrevistas	5/4/2024
4	Entrevista con el Director de DGAF, Tesorería, Directora Financiera	8/4/2024
5	Entrevista con la Directora General del Proyecto Agenda, la Coordinadora de Administración Financiera y control interno	8/4/2024
6	Entrevista con la Directora de Auditoría Interna	8/4/2024
7	Entrevista con el Director de Gobierno Electrónico en calidad de administrador de contratos de agenda y colaboradores cercanos	11/4/2024
8	Entrevista con la especialista jurídica de la UEP	11/4/2024
9	Entrevista con la Directora de Gabinete del Ministro	11/4/2024
10	Entrevista con los responsables de UOC y Adquisiciones	22/4/2024

11	Solicitud de documentos internos y muestras de documentos	23/4/2024
12	Revisión de la normativa de la Contraloría General de la República en materia de rendición de cuentas (versiones 2020 y 2022)	24/04/2024 al 26/04/2024
13	Análisis de los manuales, procedimientos y otros documentos internos	29/4/2024 al 19/05/2024
14	Reunión de seguimiento de avances con el Viceministro de TIC	10/5/2024
15	Elaboración de los documentos necesarios para la rendición de cuentas, agrupados en transversales y específicos	13/05/2024 al 17/05/2024
16	Entrevista con el viceministro de TICs, directora de Gabinete de ViceTic y Director General de Administración y Finanzas sobre los hallazgos y descripción macro de las propuestas	20/5/2024
17	Entrevista con Control Interno de la DGAF	20/5/2024
18	Elaboración de proforma de comunicaciones a ser presentadas por el proveedor para las solicitudes	22/5/2024
19	Redacción de una propuesta de macroproceso con la identificación de los responsables, plazos y evidencias a verificar por cada parte	08/05/2024 al 22/05/2024
20	Socialización de la propuesta y recolección de inquietudes del Equipo designado para el efecto.	29/5/2024
21	Ajustes conforme a los comentarios recibidos	29/05/2024 al 31/05/2024
22	Presentación de Informe	31/5/2024
23	Ajustes conforme a los comentarios recibidos	12/06/2024 al 26/06/24
24	Presentación de Informe actualizado	26/06/2024
25	Reunión con áreas que conforman el proceso de pago	05/07/2024
26	Reunión con UEP - FEEI	15/07/2024
27	Reunión con VICECOM	16/07/2024
28	Ajustes conforme a los comentarios y consultas recibidas	04/07/2024 al 26/07/2024
29	Presentación de Informe actualizado	26/07/2024

De este listado de actividades, se deriva el siguiente cronograma seguido.

Actividades	Abril				Mayo				junio				julio			
	S 1	S 2	S 3	S 4	S 5	S 6	S 7	S 8	S 9	S 10	S 11	S 12	S 13	S 14	S 15	S 16
Relevamiento de Información (Entrevistas - Recopilación de documentos internos)	04/04/24 al 23/04/24															
Análisis Documental			24/04/24 al 19/05/24													
Elaboración de Propuesta					08/05/24 al 22/05/24											
Validación							20/05/24 al 26/05/24									
Presentación							20/05/24 al 29/5/24									
Presentación de Informe Final								31/5/2024								
Primera Revisión y Presentación de Informe										12/06/2024 al 26/06/2024						
Segunda Revisión y Presentación de Informe													04/07/2024 al 26/07/2024			

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).

En cuanto a la UEP FEEI, esta fue creada por Resolución MITIC N° 237 del 21 de mayo de 2020, y su Reglamento Operativo fue aprobado por la Resolución MITIC N° 337 del 18 de agosto de 2021. En este documento, en este último al señalar las funciones de la UEP, en relación con el proceso de pago señala “Elaborar informes que se requieran en el marco de los procesos de solicitudes de pago a proveedores”; “formular las solicitudes de transferencia fiduciaria observando las normas y procedimientos establecidos para el efecto”; “mantener controles financieros y contables adecuados”; “garantizar el establecimiento de los controles internos y mantener sistemas apropiados de archivo documentación de respaldo”. En cuanto a los cargos que conforman el equipo de la UEP, cuyas funciones se relacionan al pago se pueden citar:

1- Coordinación General de la UEP: Dar conformidad para los desembolsos requeridos y realizar la justificación de gastos y pagos;

2- Coordinación Administrativo-Financiera: coordinar y gestionar con la Dirección General de Administración y Finanzas del MITIC, los aspectos relacionados con la gestión administrativa, presupuestaria, financiera y patrimonial del Proyecto; Validación de la elaboración del Plan Financiero, Plan de Caja, Coordinar y supervisar los trámites necesarios para los pagos que serán realizados en el marco del Proyecto incluyendo el pago de remuneraciones y viáticos al personal de la UEP y pago a proveedores, consultores y contratistas.

3- Área de Contrataciones: Preparar copia de contratos firmados, adjuntando las EE.TT. de la oferta adjudicada a la Coordinación de Técnica y al administrador del Contrato, y las áreas de monitoreo de contratos.

4- Especialista Financiero: Preparación y gestión a través de la DGAF y de la DGTH de los pagos a funcionarios, consultores, contratistas, proveedores, transferencias y viáticos; Supervisar la adecuada registración contable y financiera del proyecto en el Sistema de Gestión del Proyecto, en el Sistema

de Administración Financiera del Estado (SIAF), en el módulo de pagos del SEPA y otros, velando por la conciliación de la información de los diferentes sistemas; Preparar y gestionar los pagos de acuerdo con los procedimientos establecidos en la UEP, revisando y gestionando las documentaciones respectivas que respaldan los pagos a ser emitidos y verificando que los mismos cuentan con lo requerido, y ponerlos a consideración de la coordinación administrativa financiera; Controlar las ejecuciones de los contratos realizados por la UEP e informar sobre los mismos cuando sea requerido; Controlar y elaborar las órdenes de entregas de bienes o servicios previo informe técnico; Realizar la carga de los pagos en el sistema de la AFD cuando sea requerido y mantener un control sobre los expedientes pagado de los componentes del proyecto.

5- Especialista Administrativo: Verificar los expedientes relacionados a pagos de proveedores, que los mismos se encuentren completos, con informe de conformidad, actas de entrega, recepción etc. Tal como lo indica el contrato.

6- Coordinación Técnica: Coordinar y supervisar la gestión de la documentación técnica que debe emitirse para la realización de los trámites de pago a contratistas, consultores o proveedores.

En el ROP de la UEP FEEI, se observa un capítulo denominado ". RELACIONAMIENTO ENTRE LA UEP Y LAS DEPENDENCIAS DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL MITIC EN LOS PROCESOS DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS" dentro del cual se encuentra "2.2.Pagos: Las revisiones iniciales para el pago al proveedor estarán a cargo del administrador del contrato, quien llevará un registro de estos, así como realizará las actualizaciones de información correspondiente dentro de los sistemas de seguimiento contractual. Posteriormente el área administrativa de la UEP, verificará el cumplimiento de lo requerido en el Contrato y/o PBC, sobre los siguientes puntos: - Conformidad por los servicios y/o recepción de los bienes. - Cumplimiento del plan de entregas - Verifica si la factura fue ingresada al Sistema Hechauka - Elabora el informe correspondiente. - Agrega CDP y CC, al ExPediente. En caso de disconformidad o constatación de un incumplimiento aplica el procedimiento de MULTA. Los legajos de pago deben ser armados y verificados en la UEP en forma previa a la remisión del expediente a DGAF". y "2.3. Transferencias: Después del proceso para el pago, se procede a la carga en el sistema de AFD y se realiza la solicitud de transferencia a la AFD, donde conforme a la naturaleza del expediente se procede al pago."

En estos casos, se solicita a la AFD, en su carácter de Fiduciario, realizar la transferencia de recursos financieros a los proveedores de bienes y servicios en la cuenta bancaria del proveedor.

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 BID 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. En el caso de la UEP FEEI, el especialista de adquisiciones tiene esta responsabilidad dentro de sus funciones.

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.

La UEP FEEI, mencionó en la entrevista realizada por ellos que si bien no cuentan con un proceso para la gestión de expedientes de pago, han implementado con sus proveedores una revisión previa a la presentación formal del legajo de pago a la mesa de entrada, de modo a que la factura y sus adjuntos no ingresen con defectos de forma, con lo cual han mejorado la gestión de pagos dentro de la UEP.

En los expedientes de pago de la UEP FEEI que fueron puestos a la vista para este análisis específicamente el Nro 2022-12021001-004637, se observa en el informe remitido a la DGAF que considerando que no era el primer pago de ese contrato ciertos documentos ya no se acompañaban sino que se limitaba a referenciar donde estaban *"Cabe mencionar que las documentaciones con relación al proceso de licitación, la orden de servicio original y acta de entrega original, se adjuntaron en el expediente de pago 2022-12021001-004637";* de similar manera en el Expediente 2024-12021001-000810 se observa que el informe emitido por la coordinación administrativa financiera señala *"Cabe mencionar que las documentaciones con relación al proceso de licitación fueron remitidas en el expediente de pago del anticipo*" es decir, no se duplican los documentos, situación que habiendo sido abordada con la auditora interna en su oportunidad, señaló como una opción válida para evitar la duplicidad de documentación en el legajo de pagos, y que ha sido tomada como una buena práctica cuyo uso se señala en el punto 4.1.4 de este informe.

En cuanto a la conformación del legajo de Pago de la UEP FFEI, se observa que la misma remite a la DGAF, una boleta de retención que se carga manualmente en el Sistema de la DNCP para el pago de la contribución sobre contratos suscritos, siendo esta una diferencia considerando los fondos fiduciarios del proyecto. En ese sentido, se trae a colación las resoluciones de la DNCP N° 4214/21 y N° 4740/23 que reglamenta la retención de la contribución sobre contratos suscritos que respectivamente dicen.

"1. Las instituciones que no realizan Pago Directo a Proveedores (Sistema integrado de Administración Financiera -SIAF-) deben, a través del Sistema de Registro Pago Directo a Proveedores, registrar los datos inherentes a la erogación de cada factura abonada en el marco de los contratos regidos por la Ley N° 2051/03. 2. Las instituciones que realizan Pago Directo a Proveedores (Sistema integrado de Administración Financiera -SIAF-) no requieren de la carga de pagos en el Sistema Registro de Pagos, ya que los datos que al respecto se visualizan en el mismo, constituyen datos migrados del SIAF. A excepción de que existan situaciones especiales, en las que la carga de pagos requiera realizarse por medio del Sistema de Registros de Pagos en el Sistema de información de las Contrataciones Públicas (SICP)."

Artículo 1. ESTABLECER que la liquidación mensual y el depósito de las retenciones realizadas, deberán efectuarse dentro de los 7 (siete) días hábiles posteriores al cierre mensual, en el caso de las instituciones que no realizan Pago Directo a Proveedores (Sistema integrado de Administración Financiera -SIAF-), siempre y cuando exista retención a depositar.

Artículo 2. ESTABLECER que, en el caso de las instituciones que realizan Pago Directo a Proveedores (Sistema integrado de Administración Financiera -SIAF-), la realización del depósito de las retenciones del 0,4% (cero coma cuatro por ciento) deberá efectuarse al momento del pago al proveedor, por los mecanismos establecidos.

Se sugiere que esta retención sea cargada al SICP en instancias finales del pago, es decir por la TESORERÍA institucional en el SICP, considerando el flujo de pago y las reglamentaciones de la DNCP, lo cual se verá reflejado en el paso 15.2 de la sección 4.1.4.

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.

En cuanto a los contratos que administra el VICECOM, en la entrevista realizada, se ha mencionado que no cuentan con una estructura administrativa o financiera y su intervención en el proceso de pago, inicia luego de la remisión del legajo de pago por parte de la DGAF, para validar que los servicios o bienes hayan sido efectivamente cumplidos, siendo el director del área afectada el responsable de la elaboración de un informe de cumplimiento satisfactorio, que es remitido al gabinete del viceministerio y finalmente el visto bueno del titular del VICECOM, para volver a la DGAF.

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 y el FEEI, tanto la DGAF como las UEPs 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, pudiendo esta ausencia de lineamientos generar 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, como ejemplo se puede citar:

- F93, Pago a Proveedores de la UEP/PAAD establece al menos 5 pasos (actividades 1, 2, 3, 4, 6) donde diferentes perfiles verifican el mismo expediente de pago sin señalar diferencias de documentos verificados o el alcances de la verificación para los cargos de: Encargado/a Administrativo UEP/PAAD; Contador UEP/PAAD; Especialista Financiero, Especialista de Control Interno.
- Similar situación se da con la UEP FEEI, donde en la UEP tanto el especialista administrativo-financiero y el especialista de control interno, verifican el expediente de pago antes de la aprobación del Director General del Programa para luego pasar a la DGAF que tiene conforme a su manual de funciones la acción de verificar los pagos en varias dependencias.

- En la DGAF, el Manual de Funciones, establece que la acción de verificar el legajo de pagos es realizada por el Departamento de Administración de Contratos, Departamento de Control Interno, y Departamento de Gestión Administrativa y Financiera.

A pesar de los varios pasos en los que se menciona que se verifica el legajo según el procedimiento y manual de funciones y reglamentos operativos vigentes para evitar que tenga errores u omisiones en la documentación que respalda el pago, los informes de auditorías a los que accedimos señalan igualmente la existencia de errores o inconsistencias en los legajos, por lo que puede colegirse que los controles aplicados amén de reiterativos no eliminan definitivamente 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.

Esto también es considerado por la Ley 6822/22 al definir al Expediente electrónico, como una herramienta con validez jurídica y valor probatorio idéntico que el expediente convencional, que en la tramitación del expediente electrónico podrá utilizarse documento electrónico, firma electrónica, sistemas de información electrónica, entre otros.

Asimismo, el expediente electrónico podrá ser mixto, compuesto por documentos de archivo electrónicos y tradicionales, relacionados entre sí, y conservados en parte en soporte electrónico y en parte como expediente tradicional, con lo cual no se lesiona de modo alguno lo previsto por el decreto 8127/92.

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.

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

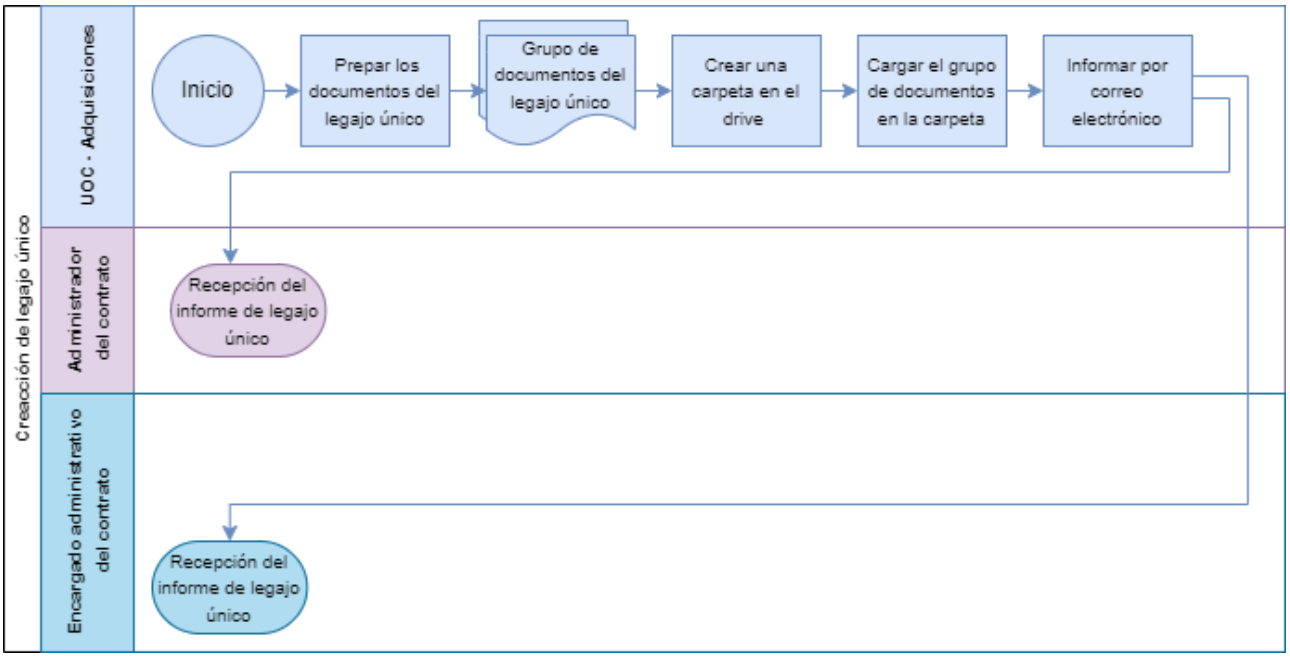
El siguiente flujo de pago a proveedores se propone con el fin de maximizar los controles necesarios en el proceso de pago, mientra que se busca hacer el proceso de la manera más eficiente y eficaz posible, minimizando los recursos y tiempos necesarios para el proceso de pago.

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.

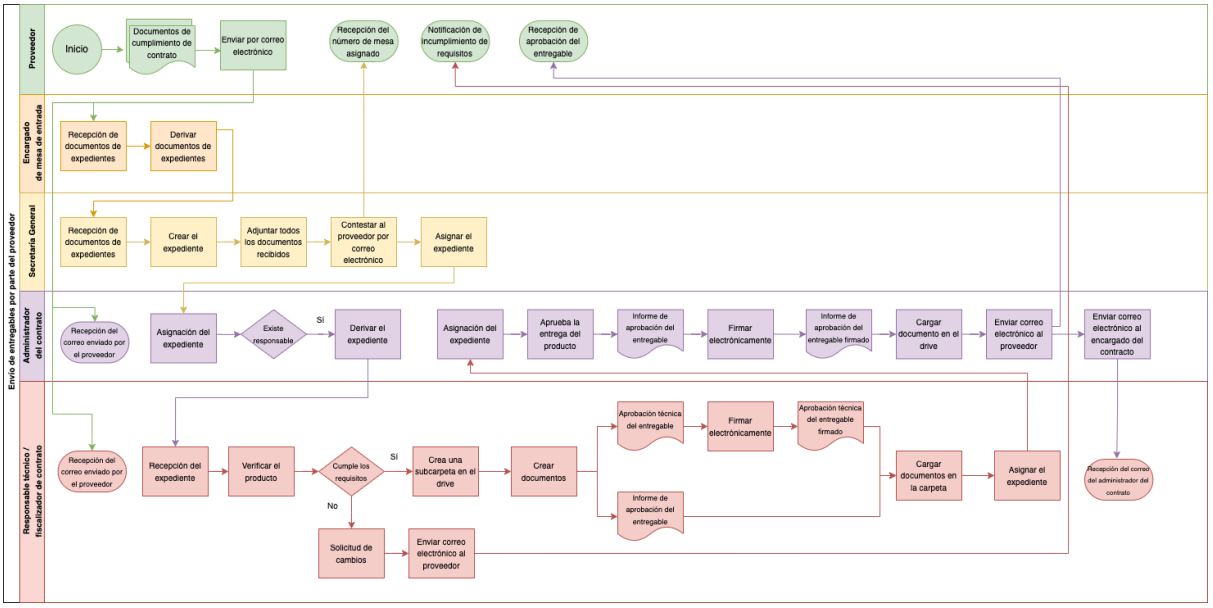
A continuación se presentan cada uno de estos flujos, en la notación BPMN, con sus respectivas explicaciones.

4.1.1 Creación del legajo único



Responsable	Acciones	Esfuerzo
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 incluir el enlace a la carpeta con el legajo único.	5 días hábiles desde la entrega de las garantías contractuales

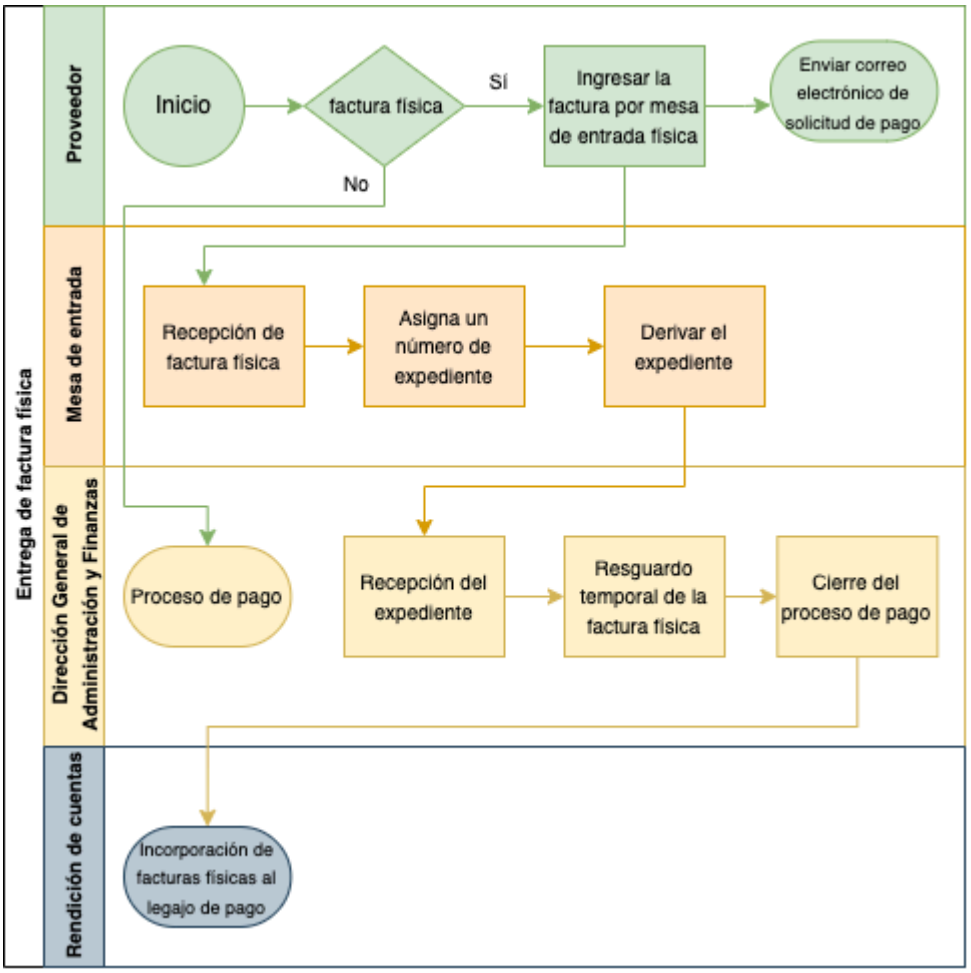
4.1.2 Envío de entregables por parte del proveedor



Responsable	Acciones	Esfuerzo
Proveedor	**1.1.** Envía 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 - Según 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

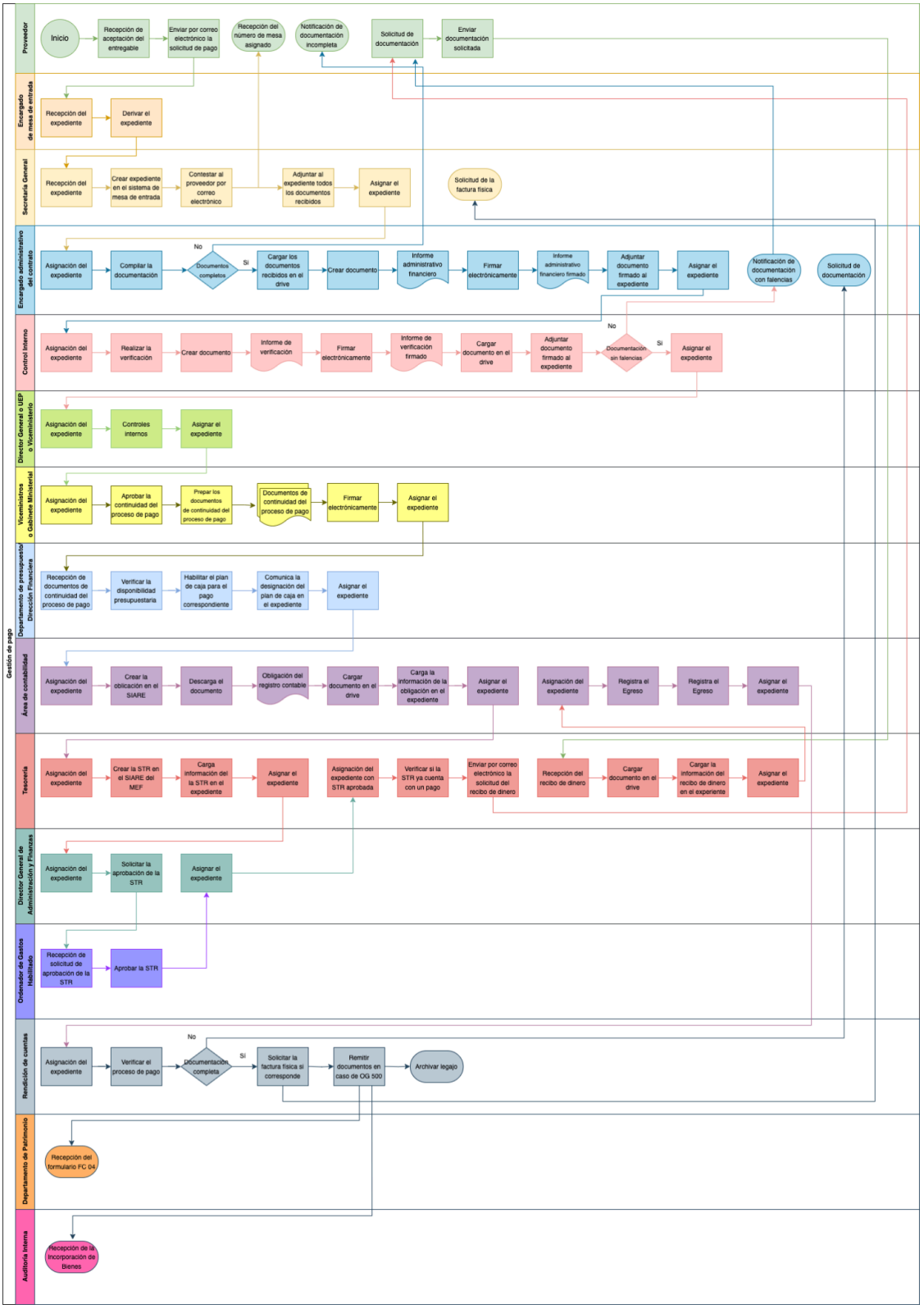
Responsable técnico / fiscalizador de contrato	**5.1.** Verifica el producto: **5.1.1.** En caso que se cumplan los requisitos para la aceptación del entregable, **5.1.1.1.** Confecciona el **Documento de Aprobación Técnica del entregable**, bien o servicio, por parte de la contraparte técnica, lo firma 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.** Envía la aprobación del Informe de aprobación del entregable firmado al proveedor vía correo electrónico **6.4.** Notifica por correo electrónico al encargado administrativo del contrato la aprobación de manera a que tome conocimiento en caso de ingreso de la factura.	2 días hábiles

4.1.3 Entrega de factura física



Responsable	Acciones	Esfuerzo
Proveedor	**1.1.** En caso que la factura del proveedor sea física, ingresa por mesa de entrada física el documento conforme al instructivo e indica en el correo electrónico de Solicitud de pago el nro de mesa de entrada de la recepción de la factura en la Institución. El proveedor lleva además una fotocopia de la factura física	
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 Dirección General de Administración y Finanzas 2.3. Se sella la fotocopia de la factura con los datos de número de mesa de entrada y se devuelve el la fotocopia sellada al proveedor. (al momento de entrega por correo electrónico de la factura el proveedor presentará un escaneado de este documento)	1 día hábil
Dirección General de Administración y Finanzas	**3.1.** Resguarda la factura física mientras se gestiona el proceso de pago **3.2.** Luego de cerrarse el proceso de pago se entrega a Rendición de Cuentas para su incorporación al legajo de pago.	1 día hábil

4.1.4 Gestión de pago



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.** Envía 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: - En caso que la factura sea electrónica, se adjunta el PDF de la misma. - En caso que la factura sea física, se realiza previamente el procedimiento definido en la sección 4.1.3 y se presenta el escaneado de la fotocopia de la factura que cuenta con el sello de mesa de entrada de la factura ya entregada. - 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 recepción de la factura en la Institución. **Nota:** El plazo de pago se computa desde la presentación por mesa de entrada electrónica de la factura.	
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 (incluida 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 Administrativo del Contrato: - MITIC: Departamento de Administración de Contratos - Agenda Digital: Encargado del área administrativa - FEEI: Especialista Administrativo	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	3 días hábiles

	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	
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 electrónico 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 o Viceministerio	**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.	1 día hábil
Viceministros o Gabinete Ministerial	**7.1.** Los titulares de los Vice-Ministerios deberán aprobar la continuidad del proceso de pago mediante una actuación en un expediente electrónico, 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 Obligación en el SIARE del MEF. En el caso del FEEI, se registra en el Sistema de Tesorería Fiduciario (STF). **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. En el caso del FEEI, se crea la STF. **10.2.** Carga información del STR o STF en el expediente **10.2.** Asigna el expediente al Director General de Administración y Finanzas	2 días hábiles
Director General de Administración y Finanzas	**11.1.** Solicita la aprobación de la STR al ordenador de gasto en su calidad de habilitado pagador.	2 días hábiles
Ordenador de Gastos	**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. **Nota:** Para los pagos FEEI, carga la retención en el SICP. **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 expediente, indicando la URL del recibo de dinero en el drive **14.5.** Asigna el expediente al departamento de contabilidad para el registro del egreso	2 días hábiles
Contabilidad	**15.1.** Recibe el legajo **15.2.** Registra el Egreso **15.3.** Asigna el legajo a Rendición de Cuentas	1 día hábil
Rendición de cuentas	**16.1.** Verifica el proceso de pago **16.2**.Si falta documentacion solicita al Encargado Administrativo del Contrato **16.3.** Adjunta la factura física cuando corresponda **16.4.** En caso de OG 500 se debe incorporar el FC 04 obrante en Dpto. de Patrimonio y el Informe de Incorporación de Bienes a Auditoría Interna. **16.5.** Si está completa toda la información, archiva el legajo	

4.2 Análisis del camino crítico

En esta sección presentamos un análisis del camino crítico según el nuevo proceso definido y considerando los pliegos estándar de la DNCP que contienen la siguiente cláusula "La Contratante efectuará los pagos, dentro del plazo establecido en este apartado, sin exceder sesenta (60) días después de la presentación de una factura por el proveedor, y después de que la contratante la haya aceptado. Dicha aceptación o rechazo, deberá darse a más tardar en quince (15) días posteriores a su presentación". De esto se pueden notar las siguientes características:

- el plazo de pago es de 60 días calendario contados a partir la presentación de la factura, si la misma no fue rechazada.
- solo en el caso que la entidad contratante haya rechazado la factura, se reinician los plazos.
- si se rechazara otra documentación, el plazo no se reinicia.

En base a reuniones mantenidas con MITIC, se define como buena práctica a ser implementada en el Ministerio el pago en este plazo de 60 días corrido, ya que el mismo es concordante con lo utilizado de manera habitual en los procesos de UEP.

El proceso de pago presentado en la sección 4.1.4 presenta las siguientes características:

- Es un proceso lineal, en donde cada actor del proceso depende del actor precedente para iniciar su parte del proceso. Esto quiere decir que, existe un solo camino en el proceso de pago normal, y cualquier actor que se retrase en su parte del proceso, estará incidiendo directamente en el retrato total del pago.
- El proceso definido dura 26 días hábiles, esto es, 5 semanas, lo que convirtiendo a días corridos serían 36 días (7x5+1) corridos. Este proceso no tiene en cuenta los tiempos internos del MEF para la creación de la Orden de Transferencia (OT) y el pago efectivo a proveedores mediante transferencia bancaria desde el MEF.
- El proceso asume que, luego de las verificaciones por parte de Control interno, en el paso 5.6, si no se rechazó la factura, la misma es aceptada por defecto, sin necesidad de comunicación al proveedor. Solo en el caso de rechazo de factura en el paso 5.6. Control interno deriva el requerimiento de cambio de factura al Administrador del Contrato que en el paso 4.1.2 comunica al proveedor. En este caso, cuando el proveedor presente nuevamente su factura, los plazos se reinician.

Según lo definido anteriormente, se puede notar que el camino más crítico están en los pasos 4 y 5 del proceso de pago presentado en la sección 4.1.4, en los casos que hayan documentos que se deban modificar o la documentación es incompleta, pero esta documentación incompleta no incluye modificación de factura. En estos casos, el Administrador del contrato y Control Interno deben tener una comunicación fluida, eficaz y eficiente entre ellos y con el proveedor cuando corresponda, para

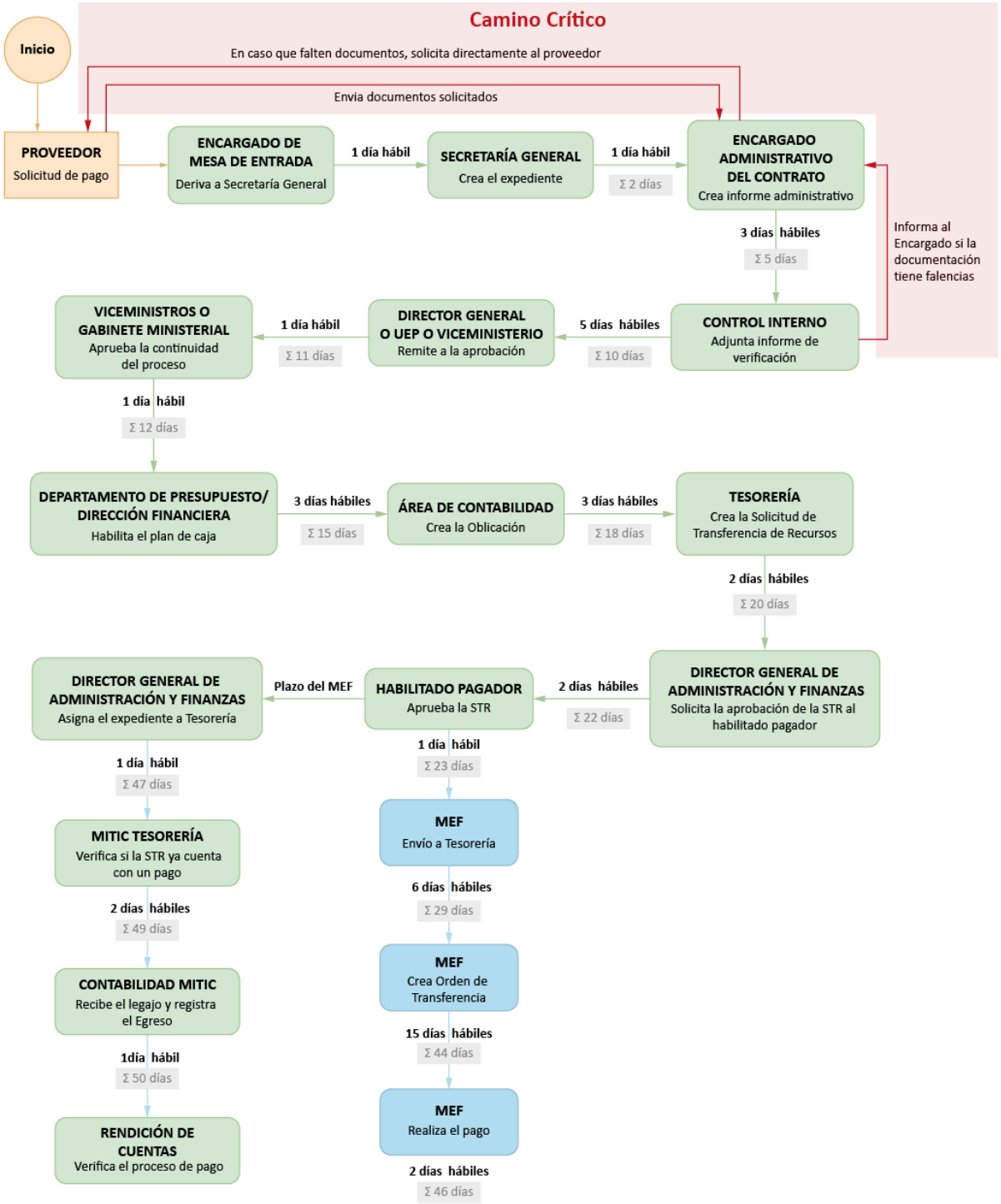
poder contar con la documentación correcta para poder proceder con el proceso de pago sin retrasos. Notar que la suma de estos pasos es de 8 días hábiles.

Si bien el proceso de pago presentado en la sección 4.1.4 dura aproximadamente 35 días corridos (de los 60 disponibles para realizar el pago), se deben tener en cuenta también los tiempos de creación de las Ordenes de Transferencia y el pago por parte del MEF. En un trabajo de análisis de los procesos de pagos de Paraguay tomando más de 377 mil facturas de de contratos públicos, se obtuvo en promedio la siguiente información para estos pasos:

- MEF, envío de la STR a tesorería del MEF, 6 días
- MEF, crea la Órden de Transferencia, 15 días
- MEF, realiza el pago, 2 días

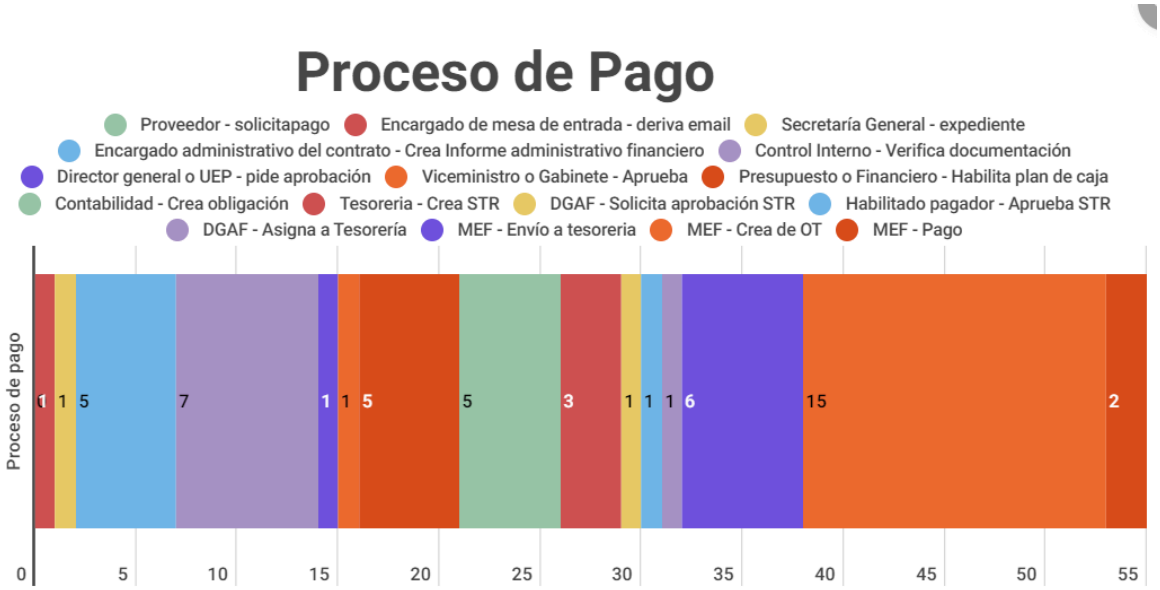
Notar que estos tiempos son del MEF, y no dependen de MITIC, pero afectan al pago al proveedor y cuentan dentro de los 60 días disponibles para realizar el pago. Esto es, MITIC en realidad tiene 37 días (60-23) para procesar el pago, si no quiere comprometer el cumplimiento del plazo de pago de 60 días.

En la siguiente imagen se puede apreciar este camino crítico, y cómo y dónde se insertan los plazos y pasos del MEF en el proceso de pago.



Finalmente, en la siguiente imagen de análisis de tiempo total, se puede ver que en promedio el proceso de pago (considerando los tiempos del MEF), pueden tardar 55 días. Esto deja muy poco

tiempo de flexibilidad (solo 5 días) que podría potencialmente distribuirse en retrasos en los diferentes pasos del proceso de pago. La infografía puede ser accedida en su forma interactiva en el siguiente enlace: https://infogram.com/bar-stacked-chart-1h0r6rz00rqjw4e?live



Consideraciones finales de los nodos críticos en el proceso de pago:

- Este plazo de pago general de 60 días, solo se reinicia si la factura tiene errores y se ha rechazado a causa de ello; así las cosas la falencia o ausencia de los demás documentos que componen la solicitud de pago no implican la suspensión del plazo, considerando la mencionada cláusula. Este rechazo se encuentra en el punto 5 (control interno)
- En caso de que el rechazo no se dé dentro de los 15 días, se compromete el cumplimiento del plazo de 60 días. También se compromete si el error en el legajo se da en documentos distintos de la factura y no se gestiona en forma celera la documentación que debe ser suministrada.
- Otro punto que podría generar un incumplimiento de plazo es la ausencia de plan de caja suficiente para realizar la obligación. (punto 8)

4.3 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 UEP BID 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 UEP BID 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.
- En el ROP UEP BID se menciona que el Jefe de Gabinete debe aprobar los pagos de un componente en particular, verificar si esta situación es compatible con su rol de ordenador alterno de gastos.

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.
- Las disposiciones del Decreto N° 8127/00 en cuanto al uso de expedientes electrónicos.

Si fuere posible solicitar la colaboración de la CGR, DNCP y MEF, para el ajuste de los mencionados reglamentos de manera a modernizar el proceso de pagos.

- 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- 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 2 - 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 3 - 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 4- 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 5 - Instructivo llenado de Factura.

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

Anexo 6 - 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: 2024.07.26 19:46:07-04'00'
Foxit PDF Editor Version: 13.0.1

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

ANEXO 8 - CONSULTAS, SUGERENCIAS Y OBSERVACIONES DEL MITIC

El día reunión del viernes 5 de julio del 2024 con el equipo de las áreas que conforman el proceso de pago, incluyendo al vice ministro de tecnología.

Participantes:

- Vice Ministro de TICs
- Directora General de Gabinete
- Director General de Administración y Finanzas
- Director General de Gobierno Electrónico
- Coordinadora General del Proyecto Agenda Digital
- Directora General de Auditoría Interna
- Coordinadora Administrativa Financiera UEP BID
- Directora FInanciera DGAF
- Directora de Gabinete de Vicetic
- Director de UOC

En dicha reunión se revisaron las siguientes consultas que fueron enviadas al equipo consultor el día 4 de Julio del 2024. El resumen de las respuestas a las mismas se muestran a continuación

1- **¿Hay una muestra de expedientes en los cuales se observa atraso en los pagos?**
Como se explicó en la reunión del viernes 5 de julio del 2024 con el equipo de las áreas que conforman el proceso de pago, en esta Órden de Trabajo no se solicitó el análisis de retrasos de pagos, por lo cual esto se encuentra fuera del alcance del trabajo.

2- **¿A qué se refieren con la reducción de los costos? Indicar los Indicadores línea de base y cuánto tiempo se utiliza?**
Como se explicó en la reunión del viernes 5 de julio del 2024 con el equipo de las áreas que conforman el proceso de pago, esto se encuentra fuera del alcance del trabajo.

3- **¿Hay reducción de plazos en base al comparativo de línea de base anterior, se solicita un cuadro comparativo del antes y después.**
Como se explicó en la reunión del viernes 5 de julio del 2024 con el equipo de las áreas que conforman el proceso de pago, esto se encuentra fuera del alcance del trabajo.

4- **¿Se realizó un análisis jurídico de todas las normativas aplicables administrativa, financiera, etc.?**
Se analizaron los documentos y marco normativo listados en la sección 3.1. Relevamientos.

5- **Con la propuesta actual, se observa que está debilitado el control en general que aplica para la elaboración del legajo de pago (ej: informe técnico- validación del control interno y/o administrativa que arrojan un análisis de fondo y de forma), al suprimir otros filtros de control, siendo insuficiente sobre los pagos.**
No se observa la intervención de Control Interno de FEEI y PAAD. Se solicita una propuesta de mejora respecto al rol que estaría asumiendo el administrador de contrato y/o la persona que deberá realizar todas las cuestiones de revisión y/o control que a la fecha se sugieren sean modificadas.

Como se conversó y explicó en la reunión con las áreas que conforman el proceso de pago, los controles no se suprimieron, sino que fueron integrados y centralizados en el paso 5 de la sección 4.1.4 que define el proceso de gestión de pago. Todos los mismos controles deberán ser realizados según el listado presentado en el Anexo 3 - Control de Documentos. El mismo presenta un listado inicial de controles a ser realizado, que puede ser extendido según las particularidades de cada contrato y las necesidades específicas de cada proyecto.
El control interno del FEEI PAAD se sugiere sea realizada en coordinación con la DGAF.

6- **Visualizar mejor en el flujograma el uso de facturas físicas o electrónicas.**
Se presentó el flujograma de facturas físicas en la sección 4.1.3, añadiendo la aclaración en el paso 2.3
En la sección 4.1.4, en el paso 1.1.1 se presenta la factura por correo electrónico, y se aclara que:
- Factura Crédito:
- En caso que la factura sea electrónica, se adjunta el PDF de la misma.
- En caso que la factura sea física, se realiza previamente el procedimiento definido en la sección 4.1.3 y se presenta el escaneado de la fotocopia de la factura que cuenta con el sello de mesa de entrada de la factura ya entregada.
Además se aclara:
- En caso factura física, debe indicar en la solicitud el número de mesa de entrada de la recepción de la factura en la Institución, según se trate de factura electrónica o física. Se han hecho ajustes al resguardo de la factura física.

7- **Evaluar la mesa de entrada a ser utilizada para el ingreso de facturas.**
Como se ha conversado en la reunión mantenida con las áreas que conforman el proceso de pago, se acordó que la mesa de entrada sería la misma definida ya en el documento, mientras que el resguardo de la factura física se realizará por la Dirección General de Administración y finanzas, como se indica en la sección 4.1.3.

8- **El relevamiento no fue realizado con todas las áreas y fue insuficiente con las áreas entrevistadas. En razón a que la OT emitida fue para el análisis y proceso de optimización de pago a proveedores en el MITIC. (en el producto no se visualiza un**

análisis sobre el proceso integral del pago de los proveedores del MITIC, solo se hace énfasis en los proveedores del PAAD)

Se ha ampliado el análisis mediante entrevistas con funcionarios de VICECOM y así como la UEP FEEI, en este último caso se ha hecho el análisis de ROP. En dichas reuniones se verificó que el proceso definido en el presente documento es aplicable a dichas áreas, para lo cual se hicieron ajustes relativos a la obligación y registro de los proyectos del FEEI. Dichas áreas no cuentan con procedimientos escritos relativos a la participación en el proceso de pagos. Se han agregado menciones a dichas áreas en los puntos 3.2. y 3.3, así como en el punto 4.1.4.

9- **Consultar si se cuenta con la Cantidad de proveedores del MITIC y los atrasos identificados para confirmar el pago con atraso excesivo.**

Como se explicó en la reunión del viernes 5 de julio del 2024 con el equipo de las áreas que conforman el proceso de pago, esto se encuentra fuera del alcance, la OT no tiene por alcance evaluar retrasos en el pago.

10- **Recomendación o sugerencia técnica sobre las documentaciones originales exigidas por las normativas legales, Ley 1535/99. Asociado a la presentación de las facturas físicas que debieran de ser custodiadas por SG.**

Como se ha conversado en la reunión mantenida con las áreas que conforman el proceso de pago, se acordó que el resguardo de la factura física se realizará por la Dirección General de Administración y finanzas, como se indica en la sección 4.1.3 modificada.

11- **Informar cómo se mide el cumplimiento del Obj. Específico 3, no se visualiza el cumplimiento en el producto entregado. "mecanismos y herramientas tecnológicas**)

Como se ha conversado en la reunión mantenida con las áreas que conforman el proceso de pago este comentario no aplica ya que no contiene el contexto.

El producto es proponer flujos que permitan aplicar mecanismos y herramientas. En ese sentido el flujo propone la utilización de un sistema de gestión de expedientes, que actualmente es el sistema de gestión de documentos de mesa de entrada en el cual el expediente es comentado por cada actor involucrado en el proceso y luego se lo asigna al siguiente actor para que el flujo continúe.

Sin embargo, lo importante una vez definido el flujo, es que el mismo puede ser replicado, automatizado y/o implementado con otras herramientas tecnológicas si y cuando MITIC cuente con las mismas.

12- **No se observa la intervención del Coordinador Técnico, Especialista Técnico, Control Interno, Coord. Admin. Financiero de la UEP PAAD, que repercute en la responsabilidad de los Ordenadores de Gastos, evaluar si es considerable. Asociado a la observación 5.**

Como se conversó y explicó en la reunión con las áreas que conforman el proceso de pago, los controles no se suprimieron, sino que fueron integrados y centralizados en el

paso 4 de la sección 4.1.4 que define el proceso de gestión de pago. Todos los mismos controles deberán ser realizados según el listado presentado en el Anexo 3 - Control de Documentos. El mismo presenta un listado inicial de controles a ser realizado, que puede ser extendido según las particularidades de cada contrato y las necesidades específicas de cada proyecto.

13- **En el apartado del análisis técnico (pág. 10) menciona que "de acuerdo con las entrevistas, en los casos de pagos derivados de agenda digital, la DGAF y UEP ejecutan acciones similares o iguales". Especificar cuáles son las tareas similares de las cuales se refieren por ejemplo (presupuesto, contabilidad, tesorería, plan de caja, disponibilidad financiera, etc.)**

Principalmente lo relativo al control del legajo de pago en varias instancias, y mayormente en los casos de las UEPs. Se ha hecho la puntualización de las tareas y funciones similares en el apartado 3.3.

Como se observa en la siguiente imagen que es una captura del Procedimiento de pagos a proveedores de la UEP BID, se puede notar que existen varias instancias de "Verifica". El procedimiento propuesto en la sección 4.1.4 centraliza todos los controles.

1.1- RECIBE el aviso vía correo electrónico de la disponibilidad del Legajo Único de los Proveedores Adjudicados en el Servicio de Almacenamiento en la Nube con los Contratos firmados de la Coordinación de Adquisiciones **1.2**- VERIFICA el Legajo Único de los Proveedores conforme la Guía de Documentos de la CGR, PBC y Contrato **1.2.1**- SI esta correcto y completo, queda en resguardo hasta la recepción de la Solicitud de Pago, a la Actividad **1**. **1.2.2**- NO está correcto y/o completo, COMUNICA a la Coordinación de Adquisiciones errores y/u omisiones encontradas	Encargado/a Administrativo UEP/PAAD Contador UEP/PAAD
2.1- RECIBE la Aprobación del Servicio o Producto que se debe pagar Validada por la Coordinación Técnica **2.2**- OBTIENE el Legajo Único de los Proveedores Adjudicados del SAN correspondiente al Servicio o Producto que se debe pagar **2.3**- COMPILA la Aprobación al Legajo Único del Proveedor correspondiente y AGREGA en el Expediente el enlace del SAN	Encargado del Área Administrativa UEP/PAAD Contador UEP/PAAD
3.1- VERIFICA que los documentos no posean omisiones u errores sustanciales de acuerdo a la Guía de Documentos de la CGR, PBC y Contrato **3.1.1**- NO poseen errores sustanciales, SOLICITA al Administrador del Contrato la aclaración del error, luego de recibida la aclaración volver a la Tarea **2.3** **3.1.2**- SI posee errores sustanciales, DEVUELVE el Expediente al Administrador de Contratos, con las observaciones vía SGD **3.1.3**- NO posee errores, REQUIERE al Proveedor la presentación de la Solicitud de Pago vía correo electrónico **3.2**- PREPARA la Guía de Verificación de Documentos del Legajo de Pago **3.3**- REMITE al Especialista Financiero la Guía de Verificación de Documentos de Pago	Encargado del Área Administrativa UEP/PAAD Contador UEP/PAAD
4.1- RECIBE el Expediente con el Legajo Único completo, Aprobación del Servicio o Producto y la Solicitud de Pago del Proveedor **4.2**- VERIFICA que posea todos los documentos según la Guía de Verificación Documentos **4.2.1**- SI posee todos los documentos, FIRMA con su visto bueno **4.2.2**- NO posee todos los documentos, DEVUELVE al Especialista Administrativo encargado del Área Administrativa, volver a la Actividad N° 3 **4.3**- REMITE al/a Coordinador/a Administrativo y Financiero	Especialista Financiero
5.1- RECIBE el Expediente con el Legajo Único completo, Aprobación del	

Página

5.3- REMITE al/a Especialista de Control Interno	
6.1- RECIBE el Expediente con el Legajo Único completo, Aprobación del Servicio o Producto y la Solicitud de Pago del Proveedor con la Guía de Verificación validada **6.2**- VERIFICA que posea todos los documentos según Guía de Verificación **6.2.1**- SI posee todos los documentos, EMITE Informe de Control Interno donde se ACLARA que se cumplen con el debido proceso y que corresponde el pago **6.2.2**- NO posee todos los documentos, DEVUELVE al/a Coordinador/a Administrativo y Financiero, a la Actividad N° 5 **6.3**- REMITE a la Dirección de Gabinete ViceTIC para Autorización de Pago del Viceministro TIC	Especialista de Control Interno
7.1- RECIBE el Expediente de Pago con todos los documentos verificados, el informe de Control Interno y la Autorización del Viceministro TIC **7.2**- REDACTA el Memo de Solicitud de Pago **7.3**- REMITE el Expediente con el Memo de solicitud de pago a la Dirección General de Administración y Fianzas del MITIC	Director/a General de la UEP/PAAD

14- **El análisis de como plantear el informe es de gestión técnica (Pag 11, Punto 15). Proponen pagar por orden cumplida y no bimestral y que sea analizado de manera jurídica y técnica para modificar los contratos en ejecución: la UEP PAAD propone analizar si corresponde que permanezca en el informe considerando que se están proponiendo cambios en contratos en ejecución. (Presumimos que no se tuvo en cuenta los factores legales)**

El informe no propone pagar de manera mensual, ni bimestral, solo se señala como antecedente que los contratistas en muchos casos presentan varios informes, la recomendación fue analizar las experiencias actuales para la elaboración de nuevos procesos de contratación y se sugiere analizar la pertinencia de la modificación de los contratos en ejecución, no se sugiere el cambio. Se ha suprimido la redacción de manera a no generar confusión.

15- **Clarificar el flujo de entrega de productos aprobados por el Administrador del Contrato para el inicio del proceso para la conformación del legajo de pago a las UEP o a la DGAF (Llamados MITIC). Quien tiene que empezar a generar el legajo de pago?. Cuáles son los mecanismos para garantizar que el siguiente responsable tiene que intervenir y en qué estadio. No se sugiere un mecanismo trazable.**

Los procesos definidos en las secciones

- 4.1.1 se inicia luego de la entrega de las garantías contractuales
- 4.1.2 se inicia cuando los proveedores entregan sus productos
- 4.1.3 se inicia cuando el proveedor entrega su factura física
- 4.1.4 se inicia cuando el proveedor envía el pedido de pago por correo electrónico

En todos los casos, la primera columna indica el responsable de realizar la o las acciones definida en la fila, y se entiende por el diseño de la tabla que el siguiente actor es el responsable de la siguiente fila. De cualquier manera, en cada fila se indica a quien se debe enviar el siguiente paso del flujo.

16- **Punto 12: Pág. 21 ¿Verificar si va ser aplicable? los plazos propuestos a partir de la entrega de factura 26 días hábiles para lo interno y el resto para solicitar remisión al MEF (60 días en total) "el proceso definido dura 26 días hábiles, esto es, 5 semanas. *Se tuvo en cuenta el volumen de análisis de los diferentes legajos de pagos que puedan coexistir en forma simultanea*?**
Sí, el proceso está pensado para que haya procesos en simultáneo, tal y como lo hacen hoy en día. Como se acordó en la reunión con las áreas que conforman el proceso de pago, se ha modificado la expresión plazo por esfuerzo.

17- **Punto 14: En el apartado de Conclusiones se propone que además del área de control interno existen "otras" que están fuera de DGAF en la UEP. No queda claro cuáles serían las otras además de la propuesta de unificar el control interno.**
Se refiere a Encargado administrativo, contador, especialista financiero, no obstante se ha hecho la puntualización pertinente en la sección 3.3 para evitar confusión al respecto.

18- **Punto 15. Prestar especial atención a los puestos claves mínimos que se encuentran en la Ley del préstamo. No se visualiza la justificación del rol clave que ejercen quienes a la fecha integran el organigrama mínimo requerido en el UEP del PAAD y/o FEEI.**
Conforme a lo que establece la Ley del Préstamo, se puede adoptar la infraestructura institucional para lograr los fines de control. La Ley del préstamo señala que el prestatario (MITIC) no la UEP, debe mantener controles razonables.
A continuación se presenta una captura de pantalla del Contrato de préstamos, que forma parte de la Ley 6298/19.

ARTÍCULO 6.01. Sistemas de gestión financiera y control interno. (a) El Prestatario se compromete a mantener o, en su caso, a que el Organismo Ejecutor y la Agencia de Contrataciones, si la hubiere, mantengan controles internos tendientes a asegurar razonablemente, que: **(i)** los recursos del Proyecto sean utilizados para los propósitos de este Contrato, con especial atención a los principios de economía y eficiencia; **(ii)** los activos del Proyecto sean adecuadamente salvaguardados; **(iii)** las transacciones, decisiones y actividades del Proyecto sean debidamente autorizadas y ejecutadas de acuerdo con las disposiciones de este Contrato y de cualquier otro contrato relacionado con el Proyecto; y, **(iv)** las transacciones sean apropiadamente documentadas y sean registradas de forma que puedan producirse informes y reportes oportunos y confiables.

(b) El Prestatario se compromete a mantener y a que el Organismo Ejecutor y la Agencia de Contrataciones, si la hubiere, mantengan un sistema de gestión financiera aceptable y confiable que permita oportunamente, en lo que concierne a los recursos del Proyecto: **(i)** la planificación financiera; **(ii)** el registro contable, presupuestario y financiero; **(iii)** la administración de contratos; **(iv)** la realización de pagos; y, **(v)** la emisión de informes de auditoría financiera y de otros informes relacionados con los recursos del Préstamo, del Aporte Local y de otras fuentes de financiamiento del Proyecto, si fuera el caso.

Como se observa en la ley, la misma no define que es la UEP quien debe realizar los controles, sino que el Prestatario, que es el MITIC, se compromete a mantener controles internos. El prestatario se debe asegurar que razonablemente el dinero será utilizado de manera correcta.

CLÁUSULA 3.01. Condiciones especiales previas al primer desembolso. El primer desembolso de los recursos del Préstamo está condicionado a que se cumplan, a satisfacción del Banco, en adición a las condiciones previas estipuladas en el Artículo 4.01 de las Normas Generales, las siguientes:

(i) Que se haya creado la Unidad Ejecutora del Programa (UEP) y producido la designación o contratación del Director General del Programa, del especialista financiero y el de adquisiciones, de conformidad con los términos previamente acordados con el Banco;

El Contrato de Préstamo 4650/OC-PR establece en la cláusula 3.01 que los puestos claves para la UEP son el Director General del Programa, el Coordinador Financiero y el Coordinador de Adquisiciones, los demás cargos y funciones no se encuentran en la Ley sino en el ROP, por lo cual como se explicó es factible su modificación.

19- Sugerir que las facturas sean presentadas en la M.E. de la DGAF y que luego la DGAF remita a los Administradores de Contratos, modificando la presentación y el resguardo de la factura física en SEGE. No se ve optimización en la creación de dos expedientes digitales (VIRTU)

De conformidad a la reunión mantenida con las áreas que conforman el proceso de pago, se acordó que la mesa de entrada sería la misma definida ya en el documento, mientras que el resguardo de la factura física se realizará por la Dirección General de Administración y finanzas, como se indica en la sección 4.1.3.

20- **En los Puntos 4.1 al 4.3 se considera muy ajustado el plazo.**
Son plazos sugeridos, no obstante se ha cambiado la expresión por Esfuerzo.

21- **Tener en cuenta en el Punto 6.1. En caso de que corresponda a una contratación financiada por una UEP o cuyos administradores son áreas de los Viceministerios, deben estar aprobados por los Viceministros**
Efectivamente, se menciona, en el 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"

22- **En los Puntos 6.1 y 7.2 se debe obviar la aprobación de la Directora General de Gabinete, debido a que es Ordenadora de Gastos Alterna.**
Se tomó lo indicado en el ROP, pero se ha realizado el ajuste. Se recomienda analizar el ROP UEP BID relativa al componente 4, producto 21 que señala que la DGGM es la instancia de validación, atendiendo a su rol de ordenador alterno de gastos.

> Si bien la gestión técnica del Componente 4 es responsabilidad directa de la UEP, las siguientes dependencias intervienen como instancias de validación de acuerdo al siguiente detalle:
>
> - Dirección General de Gabinete Ministerial: Producto: 21
> - Viceministerio TIC: Productos: 20, 22, 23 y 24
> - Viceministerio de Comunicaciones: Productos 20 y 25.

23- **En el Punto 10.1. el Dpto. de Tesorería Crea la Solicitud de Transferencia de Recursos (STR) y no se tuvo en cuenta las STF (FEEI) Se reitera que no se hizo un análisis integral del proceso de pago del MITIC.**
Se ha hecho el ajuste correspondiente luego de la entrevista y análisis del ROP con la UEP FEEI. Como limitación se puede señalar que recién hemos accedido a un legajo de pago del FEEI en fecha 24 de julio, pese a haber sido solicitado por correo electrónico en dos ocasiones en fecha 23 de abril del 2024 y nuevamente el 17 de Julio del 2024.

24- **Error conceptual. En el Punto 11.1. menciona "Solicita la aprobación de la STR al habilitado pagador, en su calidad de ordenador de gasto", se debe corregir atendiendo a que la DGAF es el Habilitado Pagador.**
Se ha realizado la corrección.

25- **Error conceptual. En el Punto 12.1. menciona que el Habilitado Pagador Aprueba la STR, debiendo ser el Ordenador de Gastos Titular/Alterno.**
Se ha realizado la corrección.

26- **Reemplazar el Punto 14.6 debido a que el Dpto. de Tesorería debe remitir a Contabilidad para el registro del Egreso, y luego agregar las actividades del Dpto. de Contabilidad que debe incluir la remisión a Rendición de Cuentas. Se obvio el proceso contemplado en la ley 1535.**
Se ha realizado la corrección, incluyendo en el paso 14 a Contabilidad y Control interno pasa a ser el paso 15.

27- Hay plazos muy ajustados y se considera que no serán aplicables o mínimamente viables de aplicación.
Los plazos en términos de esfuerzo, se han considerado teniendo en cuenta que el plazo de pago desde el ingreso de la factura es de 60 días según lo explicado en la sección 4.2 Análisis del camino crítico.

28- En todo el proceso no se observa el uso del Sistema TRA siendo a la fecha el sistema de gestión administrativa de toda la institución.
No se ha indicado el uso de sistemas específicos en atención de que se nos ha señalado en varias ocasiones que se encuentran en proceso de transición entre sistemas. Además, según lo indicado por el viceministro en la reunión mantenida con las áreas que conforman el proceso de pago, el flujo propuesto debe ser genérico y no limitado a los sistemas actuales existentes.

29- Para el OG 500 Resolución CGR 605/2022:
- **No se observa la solicitud del FC 04 al Dpto. de Patrimonio.**
- **No se observa el pedido del Informe de Incorporación de Bienes a Aud. Interna..**

Se han agregado estos documentos como parte del legajo a ser custodiado en el paso 15.4 n en el último paso.

30- No se establece un proceso claro respecto a la dualidad entre la generación del expediente electrónico y la inclusión del legajo de pago en el drive, sin determinar a los actores que intervienen y los tiempos.
Según la reunión mantenida con las áreas que conforman el proceso de pago, el Administrador del contrato es quien se encarga de mantener su documentación en el drive. Los procesos definidos en este documento hacen mención a los sistemas de forma explícita cuando se refieren a los expedientes y a la documentación del drive.
No se sugiere dualidad de uso de sistemas.

31- En la OT | Plan de trabajo se visualiza un entrega del código fuente, favor aclarar si esto será o no parte del entregable.

Según la reunión mantenida con las áreas que conforman el proceso de pago y las aclaraciones realizadas por el administrador del contrato, esta OT no incluye código fuente ya que es una OT de análisis.