****



**EQUIPO EVALUADOR**

**Diego Recalde; Consultor de Operaciones; Ruth Aquino Consultora de Operaciones; Humberto Rojas; Consultor de Adquisiciones; Bruno Candia, Consultor Financiero; Carolina Vera, Analista de Operaciones Senior y Santiago Fretes, Analista de Operaciones Senior.**

**EVALUACION DE LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL AL CONACYT APLICACION DEL SECI**

**Actualización**

**Septiembre 2015**

**(PR-L1070)**

**PARTE PRIMERA**

**SUMARIO 2**

**SIGLAS 3**

**PARTE SEGUNDA**

**RESUMEN EJECUTIVO 5**

1. **Objetivos y alcance de la evaluación 6**
2. **Metodología de trabajo 6**
3. **Conclusiones y Recomendaciones 7**

**PARTE TERCERA**

**ANALISIS DE LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL (SECI) 8**

1. **ANTECEDENTES 8**
2. **DESCRIPCION DEL PROYECTO 8**
3. **EJECUCION DEL PROGRAMA 9**
4. **ORGANIGRAMA DEL CONACYT 10**
5. **ACTIVIDADES EVALUADAS Y RESULTADOS 10**
   1. **Sistema de Planificación y Programación de Actividades 10**
   2. **Sistema de Organización Administrativa 11**
   3. **Sistema de Administración de Personal 12**
   4. **Sistema de Administración de Bienes y Servicios 13**
   5. **Sistema de Administración Financiera 14**
6. **Análisis de la capacidad de Control 14**
   1. **Sistema de Control Interno 15**
   2. **Sistema de Control Externo 15**

**PARTE CUARTA**

1. **Plan de fortalecimiento 17**
   1. **Sistema de Planificación y Programación de Actividades (SPA) 18**
   2. **Sistema de Organización Administrativa 18**
   3. **Sistema de Administración de Personal 19**
   4. **Sistema de Administración de Bienes y Servicios 19**
   5. **Sistema de Administración Financiera 20**
   6. **Sistema de Control Interno 21**
   7. **Sistema de Control Externo. 22**

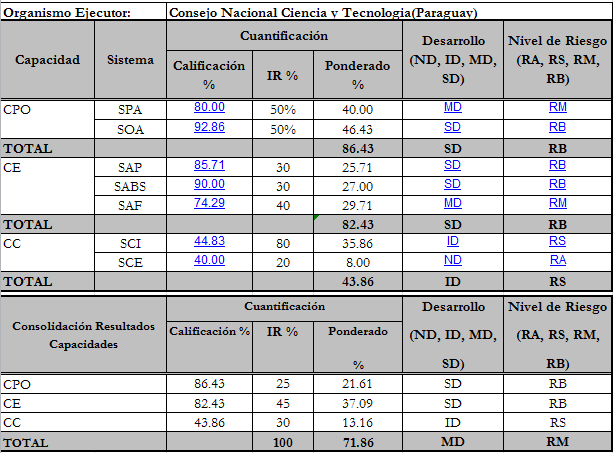
**Siglas**

|  |  |
| --- | --- |
| AI | Auditoría Interna |
| AGPE | Auditoría General del Poder Ejecutivo |
| BID | Banco Interamericano de Desarrollo |
| CGR | Contraloría General de la Republica |
| CC | Capacidad de Control |
| CE | Capacidad de ejecución |
| CGR | Contraloría General de la República |
| CI | Capacidad Institucional |
| CPO | Capacidad de Programación y Organización |
| DPE | Decreto del Poder Ejecutivo |
| GpR | Gestión para Resultados |
| LAFE | Ley de Administración Financiera del Estado |
| MECIP | Modelo Estándar del Control Interno para los Organismos y Entidades Públicas del Paraguay |
| MoyF | Manual de la Organización y Funciones |
| MP | Manual de Procedimientos |
| OE | Organismo Ejecutor del Programa |
| PA | Plan de Adquisiciones |
| PEP | Plan de Ejecución del Programa |
| PFI | Plan de Fortalecimiento Institucional |
| PF | Plan Financiero |
| PGN | Presupuesto General de la Nación |
| POA | Plan Operativo Anual |
| ROP | Reglamento Operativo del Programa |
| RRHH | Recursos Humanos |
| SAB | Sistema de Administración de Bienes y Servicios |
| SAF | Sistema de Administración Financiera |
| SAP | Sistema de Administración de Personal |
| SCE | Sistema de Control Externo |
| SCI | Sistema de Control Interno |
| SECI | Sistema de Evaluación de la Capacidad Institucional |
| SIAF | Sistema Integrado de Administración Financiera |
| SICO | Sistema Integrado de Contabilidad |
| SICP | Sistema de Información de las Contrataciones Públicas |
| SIEI | Sistema de Indicadores de Evaluación e Impacto |
| SEPA | Sistema de Ejecución de Planes de Adquisiciones |
| SIPP | Sistema Integrado de Programación Presupuestaria |
| SECI | Sistema de Evaluación de Capacidad Institucional |
| SOA | Sistema de Organización Administrativa |
| SPA | Sistema de Programación de Actividades y Componentes |
| STR | Solicitud de Transferencia de Recursos |
| TDR | Términos de referencia |
| UOC | Unidad Operativa de Contrataciones |

**PARTE SEGUNDA**

**RESUMEN EJECUTIVO**

El presente informe presenta los resultados de la actualización de la evaluación de capacidad institucional practicada al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) del Ministerio de la Presidencia dentro del marco del diseño de la operación (PR-L1070), Programa de Desarrollo de la Ciencia, Tecnología y la Innovación II. Cabe mencionar que la primera evaluación fue realizada en setiembre 2012, pero a fin de complementar el análisis de la capacidad institucional del CONACYT, el equipo de proyecto del Banco consideró oportuno realizar una actualización de esta herramienta, considerando la eventual aprobación de la operación durante el 2015. En este sentido, para la ejecución del diagnóstico se ha evaluado la capacidad institucional de las diferentes dependencias del CONACYT que están y/o estarán relacionadas directamente con la ejecución del Programa. A continuación, los resultados generales obtenidos, los cuales serán detallados y analizados a lo largo del documento:



1. **Objetivos y alcance de la evaluación**

El objetivo de la evaluación y su respectiva actualización fue determinar el grado de riesgo institucional del CONACYT para ejecutar el Programa de Desarrollo de la Ciencia, Tecnología y la Innovación II y permitir la elaboración de un Plan de Fortalecimiento Institucional para el Organismo Ejecutor.

1. **Metodología de Trabajo**

La metodología de trabajo de actualización implicó la utilización de los cuestionarios de Evaluación de la Capacidad Institucional (SECI), diseñados para el efecto. Asimismo, mediante reuniones presenciales con los referentes de las distintas dependencias, fueron relevadas las fortalezas y oportunidades de mejora identificadas con el Organismo Ejecutor/Entidad. Esta información sirvió de base para la elaboración del Plan de Fortalecimiento. Se estableció una propuesta de acuerdos fiduciarios a ser ejecutados con la nueva operación.

**2.1. Documentos de trabajo**

**2.1.1 Documentos del SECI:**

* Guía de Usuario.
* Características Básicas de la capacidad institucional.
* Plan de Evaluación.
* Programa.
* Control de Calidad en las diferentes etapas.
* Cuestionarios correspondientes a las 3 Áreas de Capacidad a Evaluar (CPO, CE y CC) tomados de la versión 3.0 del SECI junto a sus respectivos documentos de apoyo.

**2.1.2 Otros documentos del Banco, del país y del ejecutor:**

* Constitución Nacional de la República del Paraguay.
* Ley Nº 1626 de la Función Pública, sus modificaciones y disposiciones reglamentarias.
* Ley N° 1535/99 de Administración Financiera del Estado y sus reglamentaciones.
* Ley No.1028/97 Creación de la entidad y ampliación Ley No.2279/03.
* Legislación Nacional aplicable al proceso de Endeudamiento del Sector Público.
* Documento Perfil del Programa PR-L 01070.
* Decretos N° 12255/2008 y 2131/2009 Por el cual se establece como norma que las Unidades Ejecutoras y/o Coordinadoras de Programas y/o Proyectos financiados con recursos del Crédito Público y Cooperaciones Técnicas no Rembolsables (donaciones) de los Organismos y Entidades del Estado deben estar integradas de forma mixta por funcionarios públicos y especialistas externos.

**2.1.3 Categoría de Riesgo-Requerimientos:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **I** | **Riesgo Alto** | Requiere medidas de carácter crítico de implementación inmediata para los proyectos en ejecución, o como condición para declarar la elegibilidad del préstamo en los Proyectos en preparación. En ambos casos, es claramente identificable un plazo máximo para implementar las acciones recomendadas. |
| **II** | **Riesgo Sustancial** | Requiere medidas de carácter prioritario que deben implementarse a la brevedad posible, deseable en plazos determinados. Su adopción implica mejoramiento sustancial de la capacidad, y es deseable que se implementen antes de iniciar la ejecución o en una fase temprana de dicho período. |
| **III** | **Riesgo Medio** | Requiere medidas de carácter prioritario, cuya adopción implica mejoramiento sustancial de la capacidad institucional. Se recomienda que estas medidas sean implementadas durante la ejecución de los proyectos. |
| **IV** | **Riesgo Bajo** | Requiere medidas de menor importancia, pero que constituyen sugerencias para una administración eficiente, eficaz y transparente de los recursos del proyecto. Estas medidas deben implementarse en el corto o mediano plazo, o se deben justificar las razones para asumir los riesgos de no hacerlo. |

1. **Conclusiones y Recomendaciones**

Las tabulaciones y análisis obtenidos dieron como resultado promedio un nivel de **71.86 %,** asumiendo con esto un desarrollo **mediano**; no obstante, como parte del trabajo realizado, se han considerado las oportunidades de mejora y consecuentemente, se ha elaborado el Plan de Mitigación de Riesgos, que incluye un detalle de las acciones a realizarse. Es importante destacar que se ha encontrado una entidad fortalecida en varias de las áreas evaluadas. Por otro lado, también cabe resaltar que el CONACYT viene realizando actividades relacionadas con la implementación del Modelo Estándar de Control Interno del Paraguay (MECIP). Se prevé que los resultados de estas acciones se consoliden durante el 2016 y principios del 2017; lo que podría derivar en un fortalecimiento más sólido de la Institución durante los inicios de la ejecución del Programa.

Dentro de este contexto, como parte de esta estructura organizacional fortalecida, se destaca la creación de una Unidad Ejecutora de Proyectos, dependiente de la Secretaria Ejecutiva. Actualmente dicha Unidad coordina un proyecto de USD 126 millones, financiado por el FONACIDE, con una ejecución anual de USD 20 millones. Esta Unidad Operativa está conformada por funcionarios permanentes y contratados, una sólida plataforma informática para las convocatorias, gestión y monitoreo de proyectos (SPI-*Sistema de Postulación de Instrumentos*). No obstante, se resalta que se requerirá el fortalecimiento de la UEP con personal técnico y/o de apoyo.

Por otra parte, se identifica que en el marco del Programa se prevé la aprobación de 49 Proyectos asociativos, individuales de innovación y desarrollo tecnológico, y Proyectos de empresas de base tecnológica. Igualmente, es importante señalar que el procedimiento para adquisiciones deberá quedar establecido claramente en el ROP y que no aplicarán los procedimientos del BID. No obstante, se anticipa la existencia de riesgos fiduciarios tales como el retraso en la ejecución de los proyectos financiados por la falta de conocimiento de las prácticas de adquisiciones y de rendición de cuentas por parte de los beneficiarios, ante la ausencia de procedimientos y guías formalizadas.

Consecuentemente, en el Plan de Fortalecimiento se han identificado medidas tempranas de mitigación que el CONACYT deberá realizar para administrar el proyecto de acuerdo a los requerimientos del Banco.

**PARTE TERCERA**

**Programa de Apoyo al Desarrollo de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación Empresarial II –**

**PROCyT-II**

* + - 1. **ANTECEDENTES**

El marco jurídico del SNI establece que el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), dependiente de la Presidencia de la República, es el encargado de articular a los organismos e instituciones que conforman el SNI. El CONACYT es una institución pública autárquica, de composición mixta, dependiente de la Presidencia de la República. Fue creado en 1997 a través de la Ley General de Ciencia y Tecnología (Nº1028). Es el organismo encargado de dirigir y coordinar el funcionamiento del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología, Innovación y Calidad, asesorar al gobierno en estas materias, además de apoyar el desarrollo científico y tecnológico del país mediante políticas y programas específicos, los cuales son impulsados por el sector público y debidamente coordinados con el sector privado. Su estructura orgánica consiste en un consejo compuesto por representantes de 14 instituciones públicas y privadas, un presidente, un secretario ejecutivo del CONACYT, encargado del Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación, y un secretario ejecutivo de Calidad.

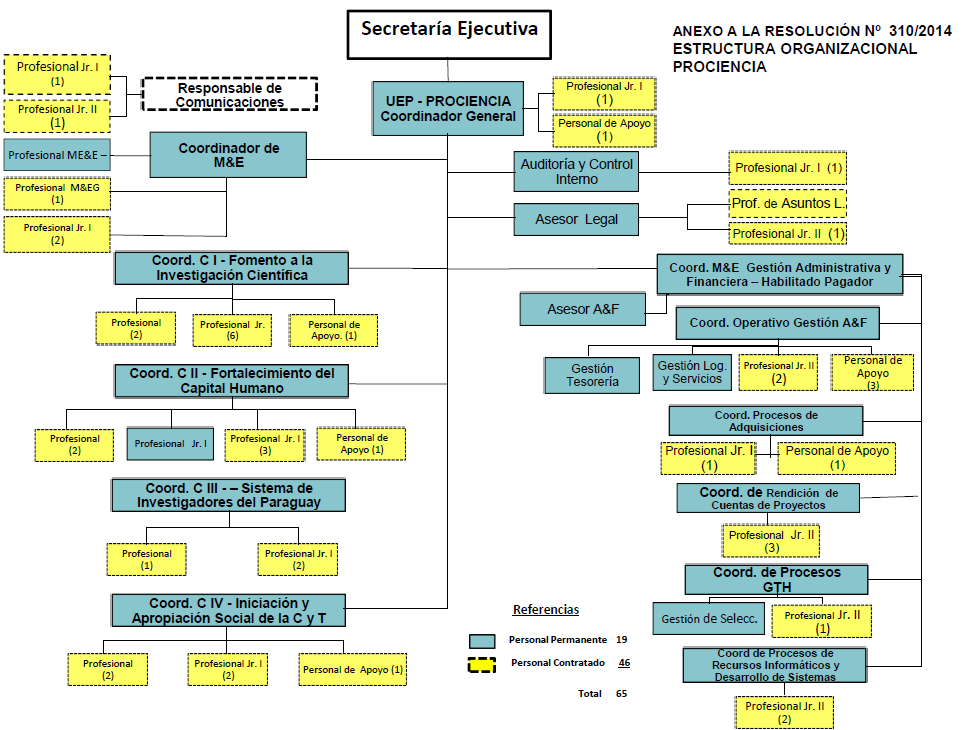
Cabe mencionar que el CONACYT ha tenido experiencia en la ejecución de un Contrato de Préstamo con el BID, el Programa de Apoyo al Desarrollo de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación (PROCYT) (PR-0126), financiado por el Banco (USD6,2 millones). El PROCYT permitió desarrollar capacidades institucionales críticas para diseñar e implementar políticas públicas en el área de innovación y desarrollo tecnológico, sin embargo persisten debilidades en cuanto a la difusión y evaluación de las intervenciones.

* + - 1. **DESCRIPCION DEL PROYECTO**
  1. El objetivo general del programa es contribuir a la mejora de la productividad de la economía paraguaya. Los objetivos específicos son: i) fomentar el crecimiento de la inversión en investigación aplicada e innovación, especialmente en sectores productivos y sociales prioritarios; y ii) aumentar la cantidad y calidad del capital humano avanzado para la investigación y la innovación.
  2. El programa no pertenece a sectores priorizados en la actual Estrategia del Banco con Paraguay (EBP) 2009-2013 (GN-2541-1). Sin embargo, existen fundamentos técnicos e institucionales que lo justifican, y además, los temas de competitividad, tecnología e innovación forman parte del actual diálogo de políticas del Banco con el país. Asimismo, en el marco del Noveno Incremento General de Capital (BID­9), el programa apoya a un país pequeño y vulnerable (C&D) y contribuye a las metas de financiamiento a la pequeña y mediana empresa. Del mismo modo, la operación está alineada con la Estrategia del Banco sobre Instituciones para el Crecimiento y el Bienestar Social, que tiene entre sus prioridades el fortalecimiento de capacidades para implementar políticas de innovación.
  3. **Componente I. Fomento de la innovación.** A través de este componente se promoverán actividades orientadas a estimular la inversión en generación de conocimiento e innovación y a fortalecer la vinculación entre los diferentes actores del Sistema Nacional de Innovación. Se financiarán las siguientes líneas de proyectos: (i) proyectos individuales de innovación y desarrollo tecnológico; (ii) proyectos asociativos de innovación y desarrollo tecnológico; (iii) proyectos de empresas de base tecnológica; (iv) proyectos de investigación aplicada, y (v) proyectos de fortalecimiento de servicios tecnológicos y de incubación.

**Componente II. Capital humano para la innovación.** Se promoverán actividades orientadas a aumentar la oferta de recursos humanos avanzados con capacidades para la investigación aplicada y la innovación. El componente estará orientado a financiar las siguientes líneas de proyectos y actividades: (i) proyectos de creación y fortalecimiento de maestrías de especialización con impacto en los sectores productivos prioritarios del país; (ii) incorporación de gestores de innovación en las empresas, y (iii) misiones tecnológicas.

* + - 1. **EJECUCION DEL PROGRAMA**
  1. El Programa será ejecutado en el CONACYT, mediante la Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP) compuesto por el siguientes cargos:
  + Coordinador General del Programa.
  + Especialista de Planificación, Seguimiento y Monitoreo del Programa.
  + Coordinadora de Administración y Finanzas del Programa.
  + Especialista en RR-HH.
  + Especialista de Proyectos de Innovación en Empresas.
  + Especialista en Adquisiciones

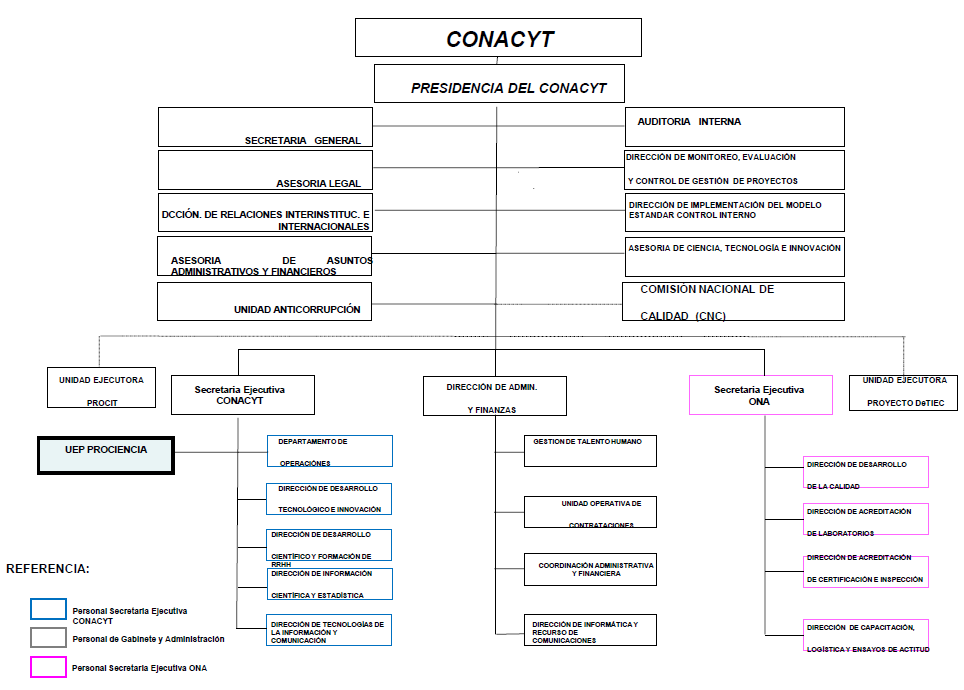
**ORGANIGRAMA DE EQUIPO DE PROYECTO**



Este equipo a su vez; ejecutará transacciones o tareas en coordinación con La Secretaria Ejecutiva del CONACYT; Dirección General de Administración y Finanzas; Secretaria Ejecutiva de la ONA; quienes a su vez cuentan con departamentos y unidades al interior de las mismas por distintas actividades en la división del trabajo.

Tanto para las tareas de planificación, adquisición y ejecución de los gastos, su contabilidad y registro estarán a cargo de las unidades correspondientes en el CONACYT; siendo el grupo de apoyo coordinador responsable por la ejecución y desarrollo de los resultados.

* + - 1. **ORGANIGRAMA DEL CONACYT**



* + - 1. **ACTIVIDADES EVALUADAS Y RESULTADOS:**

A continuación se presenta un resumen de los principales hallazgos obtenidos en el diagnóstico, los principales retos a los que se enfrenta el CONACYT en cada sub-sistema, así como las principales causas y riesgos a los que se exponen las debilidades detectadas, las cuales deberían ser fortalecidas con la nueva operación de préstamo a ser aprobada.

**5.1 Sistema de Planificación y Programación de Actividades**:

El CONACYT cuenta con un POA institucional, además del POA para cada proyecto, el cual es ejecutado por el CONACYT y monitoreado a través del control de ejecución presupuestal mediante reuniones anuales del comité encargado de la elaboración del Plan Operativo Anual que sirve de base para la programación de los anteproyectos de presupuestos. En el caso de los proyectos, el POA es monitoreado a través de la plataforma informática Sistema de Postulación de Instrumentos (SPI).

La mayor salvedad viene por la falta de un sistema de control de riesgos que acompañe la planificación y ejecución de las actividades operativas en concordancia con el POA. Asimismo, no cuentan con procedimientos escritos para la planificación y monitoreo, además de un manual para la utilización de la plataforma informática SPI, antes mencionada.

**5.1.1 Cuantificación SECI**

· *Total : 80*

*· Desarrollo: Mediano*

*· Riesgo: Medio*

**5.1.2 Oportunidades de Mejora y Riesgos**

|  |  |
| --- | --- |
| **Oportunidades de Mejoras** | **Riesgos** |
| Las responsabilidades y funciones de Planificación y Programación no están adecuadamente definidas y asignadas. | |  |  | | --- | --- | | * Ineficiencia e ineficacia en la identificación e implementación de las acciones requeridas para el cumplimiento de las metas de la Entidad. * Falta de información para la toma de decisiones y la evaluación del grado de cumplimiento de los indicadores de gestión. * Ineficiencia e ineficacia en la aplicación de los recursos por imprecisión en la planificación y actualización del POA.  |  | | --- | |  | | |
| No disponen de procedimientos formales y aprobados para el control y monitoreo del POA |
| La plataforma informática SPI no dispone de un manual para su utilización |
| |  | | --- | | El POA no establece los supuestos para el éxito de la programación, y las acciones necesarias para prevenir dichos riesgos | | * Ineficacia derivada de la falta de identificación de riesgos potenciales en la ejecución, los cuales pueden no ser advertidos |

**5.2 Sistema de Organización Administrativa**

Se requiere la aprobación de la versión que está siendo actualizada del Manual de Organización y Funciones vigente desde el 2007. La actualización deberá incluir los procedimientos de actualización correspondientes. Asimismo, en el documento se deberá asegurar la provisión de recursos humanos para la ejecución de la operación.

**5.2.1 Cuantificación SECI**

*· Total : 92.86*

*· Desarrollo: Satisfactorio*

*· Riesgo: Bajo*

**5.2.2 Oportunidades de Mejora y Riesgos**

|  |  |
| --- | --- |
| **Oportunidades de Mejoras:** | **Riesgos** |
| Si bien existe un Manual de Organización y Funciones, vigente desde el 2007, éste se encuentra desfasado, por lo que se deberán realizar las acciones respectivas para aprobar en el corto plazo la versión actualizada que está siendo trabajada por el CONACYT. | |  | | --- | | * Ineficacia e ineficiencia en la ejecución del proyecto por: (i) Indefinición y dispersión de responsabilidades, (ii) Débiles o inexistentes líneas de comunicación, (iii) Desactualización de las líneas de Responsabilidad y Funciones (Dirección, autoridad y comunicación). * Demoras en la ejecución de actividades por falta de delegación y comunicación oportuna a los funcionarios, originadas en la concentración de autoridad y funciones. * Posibilidad de errores o irregularidades resultantes de una concentración de autoridad. | |

**5.3 Sistema de Administración de Personal**

La gestión de recursos humanos está a cargo del Departamento de Recursos Humanos, el cual viene cumpliendo la aplicación de las políticas operativas, definidas por la Secretaria de la Función Pública. Un aspecto importante por resaltar que podría atrasar la ejecución de la operación es el tiempo promedio para la contratación de consultores individuales, el cual oscila aproximadamente entre 4 a 5 meses.

**5.3.1 Cuantificación SECI**

*· Total : 85.71%*

*· Desarrollo: Satisfactorio*

*· Riesgo: Bajo*

**5.3.2 Oportunidades de Mejora y Riesgos**

|  |  |
| --- | --- |
| **Oportunidades de Mejoras:** | **Riesgos** |
| Si bien existe un Manual de Organización y Funciones, vigente desde el 2007, el mismo se encuentra desactualizado por lo que se deberán realizar las acciones para la aprobación de la versión actualizada que está siendo trabajada por el CONACYT y su aprobación en el corto plazo. | * Ineficacia e ineficiencia en la ejecución del proyecto por: (i) Indefinición y dispersión de responsabilidades, (ii) Débiles o inexistentes líneas de comunicación, (iii) Desactualización de las líneas de Responsabilidad y Funciones (Dirección, autoridad y comunicación). * Demoras en la ejecución de actividades por falta de delegación y comunicación oportuna a los funcionarios, originadas en la concentración de autoridad y funciones. * Posibilidad de errores o irregularidades resultantes de una concentración de autoridad  |  | | --- | |  | |
| Se deberán establecer y evaluar los mecanismos y procedimientos, en conjunto con la SFP, a fin de acortar el tiempo promedio para contratación de consultores individuales. | Demoras en la ejecución del proyecto |
| Fijar los montos asegurables para los cargos clave relacionados con el manejo de bienes y valores y contratar pólizas de seguro para afianzar los cargos clave relacionados con el manejo de bienes y valores | |  | | --- | | Pérdidas por actos fraudulentos. | |

**5.4 Sistema de Administración de Bienes y Servicios**

La evaluación del **Sistema de Administración de Bienes y Servicios** obtuvo una calificación del 90% se identifica como una de las áreas fortalecidas del CONACYT. No obstante, se aclara si bien no se prevén adquisiciones complejas en el marco de la operación se deberá fortalecer los recursos humanos en esta área y las capacidades de los responsables a través de capacitaciones en las políticas y adquisiciones del BID.

.

**5.4.1 Cuantificación SECI**

*· Total: 90 %*

*· Desarrollo: Satisfactorio*

*· Riesgo: Bajo*

**5.4.2 Oportunidades de Mejora y Riesgos**

|  |  |
| --- | --- |
| **Oportunidades de mejora** | **Riesgos**: |
| Una vez conformada la UEP, definir e implementar con el Banco un plan de capacitación en temas de Políticas de Adquisiciones.  Autorizar los llamados Ad Referendum, identificados y cargados en los Planes de Adquisiciones, toda vez que el CONACYT haya iniciado ante el Ministerio de Hacienda los trámites de modificación presupuestaria que le permita contar con presupuesto para su Adjudicación.  Actualizar el sistema de inventario de la Institución, de manera a que cuente con alertas de reposición a medida que vayan surgiendo en las dependencias. | La baja formación del personal técnico en Políticas de Adquisiciones del Banco afecta la gestión eficaz del Plan de Adquisiciones, lo que generalmente tiene como consecuencia errores e ineficiencias en los procesos de selección y contratación y baja calidad en los bienes y servicios adquiridos. |

**5.5 Sistema de Administración Financiera:**

La Administración financiera recae en la Dirección general de Administración y Finanzas dependiente de la Presidencia del CONACYT; se utiliza el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF) que mediante ley 1535/99 establece su uso de carácter obligatorio para todos los organismos o entidades del estado. No obstante su puntaje alto en la evaluación; se encontró que: a) No se cuenta con un manual de procedimientos autorizado y en vigencia para la administración financiera; b) No se cuentan con un sistema de registros contables y financieros automatizados e integrado con la contabilidad general de la Entidad.

**5.5.1 Cuantificación SECI**

*· Total: 74.29%*

*· Desarrollo: Mediano*

*· Riesgo: Riesgo Mediano*

**5.5.2 Oportunidades de Mejora y Riesgos**

|  |  |
| --- | --- |
| **Oportunidades de Mejoras:** | **Riesgos** |
| Se debe implementar el Taller de arranque para capacitar en todos los procedimientos del BID al personal responsable del gerenciar los procesos de desembolsos, entre otros.    Contar con un sistema de reporte conforme a los requisitos del BID.  Contar con la autonomía de generar su propio plan de caja considerando que será financiado 100% con aporte del BID.  Por ser *SubUAF* podría generar las obligaciones conforme a la ocurrencia de la misma sin estar condicionado a un plan de caja habilitado por Presidencia.  Contar con un sistema de reporte conforme a los requisitos del BID como el que tenían en el marco del PROCYT I.  Incluir en el ROP una sección relacionada a la Gestión Financiera y de Registros.  Mejorar los accesos al Servidor del Conacyt, considerar fondos del programa para el mismo. | * Incumplimiento de cláusulas contractuales y atraso en la ejecución del programa. * Información financiera incorrecta. * Atrasos en la ejecución del programa. * Perdida de la información relacionada al programa y a la entidad |

* + - 1. **Análisis de la capacidad de Control**

Esta capacidad mide la habilidad de control de la Institución en forma interna y externa. Los resultados de la evaluación dan cuenta de un nivel no desarrollado con riesgo alto debido a la debilidad del Control Interno identificado así como a las actividades pendientes de ser ejecutadas a consecuencia de las recomendaciones resultantes de la aplicación del control externo, durante la ejecución del programa en su Fase I.

**6.1 Sistema de Control Interno**

El sistema de control interno, las actividades de control no se relacionan como consecuencia de una evaluación de riesgos; no se releva el trabajo de la oficina de a (AI).

**6.1.1 Cuantificación SECI**

*· Total: 44.83%*

*· Desarrollo: Incipiente*

*· Riesgo: Sustancial*

**6.1.2 Oportunidades de Mejora y Riesgos**

|  |  |
| --- | --- |
| **Oportunidades de Mejoras:** | **Riesgos** |
| * Desarrollar el componente de Ambiente de Control conforme MECIP * Avanzar en la implementación del MECIP en lo referente a la inducción apropiada del personal con responsabilidades por el logro de objetivos y metas * Avanzar en la elaboración de informes que determinen el Análisis de Riesgo que contribuye a la gestión oportuna del riesgo * Desarrollar mecanismos que faciliten la comunicación al interior de la Organización conforme al MECIP * Avanzar en la implementación del MECIP a fin de establecer la responsabilidad y acciones relacionadas con la recepción, evaluación y trámite de las iniciativas de los empleados con respecto al SCI. | * Transacciones con prácticas prohibidas. * Ineficiencia en el logro de objetivos y metas trazadas. * Actos ilícitos o prácticas prohibidas * Debilidad en la calidad de los procesos. * Posibilidad de realizar actos prohibidos * Perdida por actos fraudulentos |

* 1. **Sistema de Control Externo**

El Sistema de Control Externo ha arrojado una calificación de 40% equivalente a ningún desarrollo y riesgo alto; pero en este subsistema las preguntas son de carácter institucional, dado a que CONACYT no obstante está permitido, por falta de recursos no efectúa análisis de estados financieros mediante auditoria externa; la Auditoria Externa del Poder Ejecutivo Tiene las facultades para solicitar dicha medida; la CGR tampoco efectúa auditorias estados financieros ni intervenciones de carácter rutinario.

**6.2.1 Cuantificación SECI**

· *Total : 40.00%*

*· Desarrollo: No Existe*

*· Riesgo: Alto*

**6.2.2 Oportunidades de Mejora y Riesgos**

|  |  |
| --- | --- |
| **Oportunidades de Mejoras:** | **Riesgos** |
| Realizar auditorías con una periodicidad anual, con la contratación de una firma auditora, además de aquella realizada por la Contraloría General de la Republica considerando que esta no se realiza necesariamente con la mencionada periodicidad.  Realizar un plan de acción sobre las recomendaciones realizadas por una Firma Auditora contratada en el marco del Préstamo.  Solicitar un plan de acción sobre las recomendaciones realizadas por una Firma Auditora | * Incumplimiento contractual. * Atrasos en la ejecución del programa y riesgos de transacciones con prácticas prohibidas. |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |  |

**PARTE CUARTA**

**PLAN DE FORTALECIMIENTO:**

* + - * 1. **SISTEMA DE PLANIFICACION Y PROGRAMACION DE ACTIVIDADES:**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **N°** | **Areas a reforzar** | | **Acciones** | **Responsable** | **Indicadores** |
| 1 | Las responsabilidades y funciones de planificación y programación no están adecuadamente asignadas. | | Asignar formalmente las funciones y responsabilidades para la planificación y programación de actividades entre los integrantes concernidos. | Directora del  Programa  Coordinador Técnico. | Manual de organización y funciones elaborado y aprobado por autoridades del CONACYT. |
| 2 | | No disponen de procedimientos formales y aprobados para el control y monitoreo del POA. | Formular procedimientos para el control y monitoreo del POA. | Directora del  Programa  Coordinador Técnico. | Manual de Procedimientos elaborado y aprobado por las autoridades del CONACYT. |
| 3 | | La plataforma SPI no dispone de un manual para su utilización | Elaborar un manual y organizar talleres de socialización. | Director de Administración y Finanzas  Director de Informática y Recursos de Comunicaciones | Número de personas que usufructúan el sistema SPI |
| 4 | | El POA no establece los supuestos para el éxito de la programación, y las acciones necesarias para prevenir dichos | Aplicar la metodología GRP de Proyectos y vincular en el POA  las acciones de mitigación previstas. | Directora del  Programa  Coordinador Técnico. | Formalizar la aplicación del GRP en la formulación y ejecución del POA, permitiendo hacer un seguimiento y evaluación del mismo |

* + - * 1. **SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA:**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **N°** | **Áreas a reforzar** | **Acciones** | **Responsable** | **Indicadores** |
| 1 | Se debe actualizar el Manual de Organización y funciones de fecha 2007 | Actualizar el manual de organización y funciones sobre la base de la actual estructura de CONACYT, | Unidad Ejecutora del Proyecto | Manual de organización y funciones actualizado y aprobado por la autoridades del CONACYT. |

* + - * 1. **SISTEMA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL:**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **N°** | **Áreas a reforzar** | **Acciones** | **Responsable** | **Indicadores** |
| 1 | Actualizar el Manual de Organizaciones y Funciones considerando que a efectos de evitar la dispersión de las responsabilidades | Efectuar un actualización del Manual de Organización y Funciones | Departamento de Recursos Humanos. | Manual de organización y funciones elaborado y actualizado y aprobado por la autoridades del CONACYT. |

* + - * 1. **SISTEMA DE ADMINISTRACION DE BIENES Y SERVICIOS:**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **N°** | **Áreas a reforzar** | **Acciones** | **Responsable** | **Indicadores** |
| 1 | El personal de adquisiciones no recibió entrenamiento sobre el proceso de selección y contratación de adquisiciones de bienes y/o servicios, de acuerdo con las políticas y procedimientos operativos del Banco y la legislación local. | Capacitar en Políticas de Adquisiciones del BID a funcionarios de la Unidad o incorporar grupo humano especializado para apoyo. | Capacitación: BID  Incorporar Funcionarios: Unidad Ejecutora del Proyecto | Funcionarios capacitados en políticas de adquisiciones del banco.  Cantidad de funcionarios contratados en la UEP. |
| 2 | No está prevista la disponibilidad de presupuesto como requisito para aprobar las solicitudes de adquisición de bienes y servicios. | Incluir como parte del Manual las normas y procedimientos relativos a: (i) El respaldo de las solicitudes mediante un pedido justificado del responsable, (ii) La aprobación de las solicitudes de adquisición, únicamente cuando exista disponibilidad presupuestal o en su defecto si no dispone, los llamados Ad Referendum se realicen toda vez que la Institución haya iniciado un proceso de modificación presupuestaria ante el Ministerio de Hacienda. | Unidad Ejecutora del Proyecto | Manual con normas y procedimientos, aprobado y en vigencia. |

* + - * 1. **SISTEMA DE ADMINISTRACION FINANCIERA:**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **N°** | **Áreas a reforzar** | **Acciones** | **Responsable** | **Indicadores** |
| 1 | Los funcionarios no conocen los procedimientos del BID en lo que refiere a los procesos de desembolsos | Realizar un Taller de arranque para capacitar al personal responsable de gerenciar los procesos de desembolsos | Dirección de Administración y Finanzas y Coordinación del Programa. | Certificación de los funcionarios concernidos |
| 2 | No cuenta con un sistema de reporte conforme a los requisitos del BID | Contar con un sistema de reporte conforme a los requisitos del BID | Dirección de Administración y Finanzas y Coordinación del Programa. | Sistema instalado y funcionando |
| 3 | No cuenta con la autonomía de generar su propio plan de caja considerando que será financiado 100% con aporte del BID. | Por ser SubUAF podría generar las obligaciones conforme a la ocurrencia de la misma sin estar condicionado a un plan de caja habilitado por la Presidencia | Dirección de Administración y Finanzas y Coordinación del Programa. | Autonomía en la elaboración de plan de caja |
| 4 | Los accesos al Servidor del Conacyt son considerablemente lentos | Mejorar los accesos al Servidor del Conacyt | Dirección de Administración y Finanzas y Coordinación del Programa. | Acceso al servidor mejorado |

* + - * 1. **SISTEMA DE CONTROL INTERNO:**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **N°** | **Áreas a reforzar** | **Acciones** | **Responsable** | **Indicadores** |
| 1 | No se dispone de una metodología estructurada y divulgada para el análisis de riegos. El componente de Ambiente de Control conforme al MECIP no se encuentra correctamente desarrollado. | Desarrollar el componente de Ambiente de Control Conforme al MECIP. | Oficina de Auditoria Interna y Alta dirección. | Resultado de Evaluación realizado periódicamente por el equipo de auditores |
| 2 | No hay inducción apropiada del personal con responsabilidades por el logro de objetivos y metas. | Realizar la inducción apropiada del personal con las responsabilidades claves para el logro de objetivos. | Oficina de Auditoria Interna y Alta dirección | Resultado de Evaluación realizado periódicamente por el equipo de auditores |
| 3 | No se registra avance en la elaboración de informes que determinen el Análisis de Riesgo que contribuye a una gestión de riesgos | Avanzar en la elaboración de informes que determinen el Análisis de Riesgo que contribuye a la gestión oportuna del riesgo. | Oficina de Auditoria Interna y Alta dirección. | Informes de Análisis de Riesgo |
| 4 | No se observan mecanismos que faciliten la comunicación al interior de la Organización | Desarrollar mecanismos que faciliten la comunicación al interior de la Organización conforme al MECIP. | Oficina de Auditoria Interna | Servicio de comunicación interna implementado y funcionando |

* + - * 1. **SISTEMA DE CONTROL EXTERNO**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **N°** | **Áreas a reforzar** | **Acciones** | **Responsable** | **indicadores** |
| 1 | No se cuenta con un sistema de auditoria institucional, con procedimientos formales para la administración de los servicios de auditoria externa institucional | Realizar auditorías con una periodicidad anual con la contratación de una firma auditora; realizar un plan de acción sobre las recomendaciones; e implementar las mismas. | Dirección de Administración y Finanzas | Recursos financieros y humanos instalados dentro del CONACYT en apoyo a la elaboración de los EFAs institucionales. |
| 2 | Ausencia de Plan anual de Auditoria institucional. |

[Anexo 1](C:\\Users\\marianop\\Desktop\\PR-L1070\\Resultados CUESTIONARIO SECI CONACYT 2012.pdf)  cuestionario de evaluación

[Anexo 2](file:///C:\Users\marianop\Desktop\PR-L1070\Matriz%20de%20Resultados-CONACYT.pdf) matriz de resultado y calificación

[Anexo 3](file:///C:\Users\marianop\Desktop\PR-L1070\Matriz%20del%20Plan%20de%20Fortalecimiento.pdf) Plan de Fortalecimiento