



## **GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA**

**OFICIO No.** 0264-UAI-2012  
**Sección:** Unidad de Auditoría Interna  
**Asunto:** **Evaluación integral del sistema de control interno de la entidad**

Cuenca,

Doctor  
Paúl Granda López  
**GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN CUENCA**  
Presente.

De mi consideración:

En uso de la facultad conferida en los artículos 12 literal c) y 14 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, la Unidad de Auditoría Interna de Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cuenca, realizó la Evaluación Integral del Sistema de Control Interno, actividad que estuvo prevista en el Plan Anual de Control Año 2012, con corte al 31 de octubre de este año y que fue aprobada por el señor Contralor General del Estado.

El propósito general de la evaluación fue determinar el grado de confiabilidad de los controles establecidos por la entidad para el funcionamiento de sus procesos e identificar las debilidades o condiciones reportables que requieran acciones correctivas para mejorar su gestión y lograr los objetivos de la Institución.

La evaluación integral de control interno se realizó de acuerdo con las normas ecuatorianas de auditoría gubernamental, emitidas con Acuerdo 019-CG de 5 de septiembre de 2002.

El trabajo desarrollado consistió básicamente en evaluar los controles existentes en la institución, pues de conformidad con el artículo 9 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y las "Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Recursos

Públicas” emitidas con Acuerdo 039-CG, publicado en Registro Oficial No. 78 y Suplemento No. 87 de 01 y 14 de diciembre de 2009, respectivamente, el diseño, implantación, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del control interno es responsabilidad de la máxima autoridad, de los directivos y demás servidoras y servidores de la entidad, de acuerdo con sus competencias, con la finalidad de proteger los recursos públicos y alcanzar los objetivos de la entidad.

En función de los objetivos definidos para la evaluación, a continuación se exponen los resultados obtenidos por cada componente de control interno analizado:

## **AMBIENTE DE CONTROL**

### **Falta de mecanismo oportuno de evaluación y seguimiento a los planes operativos anuales y plurianuales**

Los Planes Operativos Anuales aprobados por la Institución no fueron producto de una estandarización de formatos y criterios uniformes para su elaboración, al igual que no se realizó el seguimiento y evaluación que asegure un efectivo cumplimiento. La Secretaria de Gobierno y Administración, la de Planeamiento y la Dirección de Planificación encargadas de la elaboración de los planes operativos, no aplicaron procedimientos de coordinación, supervisión y evaluación, referente a la gestión y avance de los planes y proyectos institucionales.

Por lo antes expuesto, las Secretarías de Gobierno y Administración y de Planeamiento con la Dirección de Planificación inobservaron la Norma de Control Interno 200-02 Administración estratégica.

La falta de procedimientos definidos para la elaboración, seguimiento y evaluación oportuna a los planes operativos anuales y planes plurianuales, se originó por la ausencia de la instancia definida para realizar estas funciones, ocasionando que la entidad no cuente con un procedimiento definido, por lo que las Secretarías Municipales establecieron mediciones individuales, como son los factores claves de éxito y la utilización del sistema de semaforización, a excepción de la Secretaria de Desarrollo Humano, se midió el cumplimiento de los planes operativos anuales y de planes

plurianuales en función de la ejecución de la partida presupuestaria asignada, sin considerar el grado de cumplimiento de los objetivos planteados.

Este comentario consta en el Informe de la Evaluación del Sistema de Control Interno relacionado con las Normas: 200 – Ambiente de control; 300 – Evaluación del riesgo; y, 406 – Administración financiera – Administración de bienes, de la Municipalidad de Cuenca, por el período comprendido entre el 1 de enero y el 30 de septiembre de 2011, aprobado con fecha 27 de marzo de 2012, según oficio No. 00643 DR2CAI, y cuya recomendación no ha sido atendida, por lo que se solicita se disponga su cumplimiento.

### **Conclusión**

Las Secretarías de Gobierno y Administración, de Planeamiento y la Dirección de Planificación no realizaron las funciones de coordinación, seguimiento y evaluación de los planes operativos anuales y planes plurianuales, de manera permanente y oportuna, por lo que las dependencias municipales evaluaron sus planes operativos de forma aislada sin generar la debida información sobre los resultados obtenidos.

### **Recomendaciones**

#### **Al Secretario de Gobierno y Administración**

1. En coordinación con el Director de Desarrollo Institucional y Talento Humano, previo al análisis respectivo, motivará una reforma al Orgánico Funcional por Procesos para determinar de manera clara y objetiva la instancia responsable de la evaluación y seguimiento de los planes operativos anuales y plurianuales.

#### **Falta de aplicación de procesos de clasificación y evaluación de desempeño del personal**

La entidad contrató una consultoría privada para determinar las normas, técnicas y procedimientos que orienten la evaluación al personal acorde a las funciones y responsabilidades de cada puesto, la Dirección de Desarrollo Institucional y Talento Humano se encontró revisando la propuesta presentada previo a la aprobación definitiva,

por lo tanto no se contó con un documento que describa el procesos para la correcta evaluación al rendimiento, desempeño y clasificación del personal.

Por lo comentado anteriormente el Director de Desarrollo Institucional y Talento Humano no aplicó la Norma de Control Interno 200-03 Políticas y prácticas de talento humano y la Ley Orgánica del Servicio Público, artículo 52.- De las atribuciones y responsabilidades de las Unidades de Administración del Talento Humano, letras d) y j).

La situación comentada se presentó debido a la falta de procedimientos y normas técnicas que posibiliten aplicar la evaluación y clasificación de los servidores, ocasionando que no se cuente con bases para la identificación de las necesidades de capacitación o entrenamiento del personal, o de promoción y reubicación, para mejorar su rendimiento y productividad.

Este comentario consta en el Informe de la Evaluación del Sistema de Control Interno relacionado con las Normas: 200 – Ambiente de control; 300 – Evaluación del riesgo; y, 406 – Administración financiera – Administración de bienes, de la Municipalidad de Cuenca, por el período comprendido entre el 1 de enero y el 30 de septiembre de 2011, aprobado con fecha 27 de marzo de 2012, según oficio No. 00643 DR2CAI, y cuya recomendación no ha sido atendida, por lo que se solicita se disponga su cumplimiento.

### **Conclusión**

El Director de Desarrollo Institucional y Talento Humano no contó con las normas técnicas para la evaluación al rendimiento, desempeño y clasificación del personal, ocasionando que la entidad no identifique las necesidades de capacitación del personal para su promoción o reubicación.

### **Recomendación**

#### **Al Director de Desarrollo Institucional y Talento Humano**

2. Definirá los mecanismos para la aplicación de los procesos de clasificación y evaluación de desempeño en la Institución.

## **El Estatuto Orgánico por Procesos no describe los productos de la gestión institucional, así como su manual de organización y funciones no ha sido aprobado**

El 1 de febrero de 2011, el Alcalde aprobó por resolución el Estatuto Orgánico por Procesos de la Institución, documento que contiene la cadena de valor, los procesos y la estructura orgánica, sin embargo no incluyó el portafolio de productos de los procesos habilitantes de apoyo y asesoría; es decir, los informes y documentos que generaron las direcciones municipales encargadas de ejecutar estas labores. De igual manera no se identificó a los responsables de los informes de seguimiento y evaluación de la planificación estratégica, así mismo no se estableció los aportes a la ejecución de proyectos de cada dirección, como fue los requerimientos del Plan de Ordenamiento Territorial; además, el Manual de Organización y Funciones se encontró en etapa de revisión para su aprobación.

La falta de un manual de funciones actualizado y aprobado; y, al no haber incluido en el Estatuto Orgánico por procesos vigente, los productos que generaron las diferentes direcciones municipales; el Director de Desarrollo Institucional y Talento Humano, inobservó la Norma de Control Interno 200-04 Estructura organizativa, originando que la entidad no cuente con un documento de gestión y evaluación al cumplimiento de funciones y actividades de los servidores.

Este comentario consta en el Informe de la Evaluación del Sistema de Control Interno relacionado con las Normas: 200 – Ambiente de control; 300 – Evaluación del riesgo; y, 406 – Administración financiera – Administración de bienes, de la Municipalidad de Cuenca, por el período comprendido entre el 1 de enero y el 30 de septiembre de 2011, aprobado con fecha 27 de marzo de 2012, según oficio No. 00643 DR2CAI, y cuya recomendación no ha sido atendida, por lo que se solicita se disponga su cumplimiento.

## **Conclusión**

En el Orgánico Funcional por Procesos no se incluyó el portafolio de productos de los departamentos municipales encargados de las tareas de asesoría y apoyo, de igual manera la institución no contó con un manual de funciones aprobado, que le permita la gestión y evaluación del desempeño de sus servidores.

## **Recomendación**

### **Al Director de Desarrollo Institucional y Talento Humano**

3. Coordinará con los secretarios municipales, la definición de los productos del Estatuto Orgánico Funcional por procesos, para las dependencias que conforman los procesos habilitantes.

Una vez aprobado el Manual de Organización y Funciones, procederá a su difusión para conocimiento de todos los servidores y trabajadores municipales.

### **La Municipalidad no contó con un documento en el que se establezcan los perfiles de competencia profesional de sus servidores**

Con la participación de una consultoría privada que se encuentra en fase de aprobación el Manual de Perfiles de Puestos por Competencias para su aprobación e implementación, por lo tanto el Director de Desarrollo Institucional y Talento Humano, no estableció por escrito los perfiles de competencias para cada puesto, identificándose casos como: servidores con título de tercer nivel realizan funciones de secretaría, servidores con título bachiller realizan funciones contables.

Por lo antes expuesto el Director de Desarrollo Institucional y Talento Humano, no aplicó la Norma de Control Interno 200-06 Competencia profesional.

La falta de un Manual de Perfiles de puestos por Competencias, así como la carencia de procedimientos para la actualización y mejoramiento de los mismos, no permitió a la Institución contar con una adecuada distribución del personal conforme a sus conocimientos, destrezas y competencias profesionales requeridas.

Este comentario consta en el Informe de la Evaluación del Sistema de Control Interno relacionado con las Normas: 200 – Ambiente de control; 300 – Evaluación del riesgo; y, 406 – Administración financiera – Administración de bienes, de la Municipalidad de Cuenca, por el período comprendido entre el 1 de enero y el 30 de septiembre de 2011, aprobado con fecha 27 de marzo de 2012, según oficio No. 00643 DR2CAI, y cuya recomendación no ha sido atendida, por lo que se solicita se disponga su cumplimiento.

## **Conclusión**

El Director de Desarrollo Institucional y Talento Humano no contó con un Manual de Perfiles de Puestos por Competencias aprobado por lo tanto no ha definido el nivel de competencia profesional para cada cargo, así como los procesos de actualización y mejoramiento, de acuerdo a conocimientos, destrezas y competencias.

## **Recomendación**

### **Al Director de Desarrollo Institucional y Talento Humano**

4. Formulará para cada cargo los niveles de competencia profesional de los servidores, así como los procedimientos de actualización y mejoramiento conforme a la experiencia, capacidad individual, funciones y responsabilidades asignadas

### **Falta de mecanismos oportunos de difusión de las políticas institucionales y específicas**

El Director de Desarrollo Institucional y Talento Humano no instauró medidas y mecanismos para fomentar la adhesión de todos los niveles operativos a las políticas institucionales y específicas descritas en el Orgánico Funcional por Procesos, así como el código de ética aprobado para la entidad.

Por lo antes expuesto el Director de Desarrollo Institucional y Talento Humano y Director de Comunicación Social incumplieron la Norma de Control Interno 200-08 Adhesión a las políticas institucionales.

La falta de procedimientos, controles y factores motivadores para la adhesión de las políticas institucionales y específicas, así como el código de ética, ocasionó que las dependencias municipales así como sus servidores no se comprometían ni se adherían, al cumplimiento de estas en sus respectivas áreas de trabajo.

Este comentario consta en el Informe de la Evaluación del Sistema de Control Interno relacionado con las Normas: 200 – Ambiente de control; 300 – Evaluación del riesgo; y, 406 – Administración financiera – Administración de bienes, de la Municipalidad de

Cuenca, por el período comprendido entre el 1 de enero y el 30 de septiembre de 2011, aprobado con fecha 27 de marzo de 2012, según oficio No. 00643 DR2CAI, y cuya recomendación no ha sido atendida, por lo que se solicita se disponga su cumplimiento.

## **Conclusión**

La Dirección de Desarrollo Institucional y Talento Humano no instauró medidas y mecanismos para fomentar la adhesión a todos los niveles operativos de la organización, de las políticas institucionales y específicas descritas en el Orgánico Funcional por Procesos, generando la falta de compromiso ocasionando el incumplimiento de estas políticas por parte de los servidores municipales en la aplicación de sus tareas.

## **Recomendación**

### **Al Director de Desarrollo Institucional y Talento Humano**

5. Coordinará con la Dirección de Comunicación Social la difusión de las políticas institucionales y específicas, a todos los niveles de la Institución y establecerá factores motivadores para su adhesión.

## **EVALUACIÓN DEL RIESGO**

### **La Municipalidad no ha definido un proceso para la administración de riesgos**

#### **Identificación de riesgos**

Los factores externos que afectaron a la Institución fueron por ejemplo, el cambio de normativa legal vigente de los Gobiernos Autónomos Descentralizados identificado como un riesgo externo político, de igual manera los riesgos internos relacionados con los procesos fueron los continuos cambios de los directores departamentales, y la sobrestimación en la proyección de ingresos presupuestarios, estos no estuvieron plasmados en un mapa de riesgos, de igual manera no se evaluó las características que identificaron a estos eventos y que evaluaron su incidencia.

## **Evaluación de riesgos**

Frente a los hechos mencionados anteriormente, la Municipalidad no planificó los procedimientos de identificación, mitigación, valoración y de respuesta a los riesgos; por lo tanto la entidad resolvió los eventos y sus consecuencias conforme la ejecución de los procesos operativos.

## **Plan de mitigación de riesgos**

En consecuencia, la Institución no elaboró un plan de mitigación de riesgos, donde se señalen las acciones y responsables a fin de evitar o reducir la ocurrencia de eventos relevantes que afecten a la organización y el cumplimiento de los objetivos.

El Alcalde, secretarios municipales y directores departamentales, inobservaron las Normas de Control Interno 300, 300-01, 300-02, 300-03 y 300-04 Evaluación del riesgo, Identificación de riesgos, Plan de mitigación de riesgos, Valoración de los riesgos y Respuesta al riesgo; respectivamente.

La falta de aplicación de procedimientos de administración de riesgos que permitan la identificación, evaluación, administración y valoración, ocasionó que la Institución carezca de información oportuna que genere acciones coordinadas para mitigar y dar respuesta a los eventos que afectaron a la Institución. El cambio en la normativa legal de régimen de los Gobiernos Autónomos, generó un período de transición sin incluir a todos los niveles de la Institución para su aplicación.

Los cambios constantes de los Directores Departamentales, originó la falta de continuidad en la ejecución y cumplimiento de planes aprobados, como es el caso de la contratación de la consultoría para el Plan de Desarrollo Institucional.

Este comentario consta en el Informe de la Evaluación del Sistema de Control Interno relacionado con las Normas: 200 – Ambiente de control; 300 – Evaluación del riesgo; y, 406 – Administración financiera – Administración de bienes, de la Municipalidad de Cuenca, por el período comprendido entre el 1 de enero y el 30 de septiembre de 2011, aprobado con fecha 27 de marzo de 2012, según oficio No. 00643 DR2CAI, y cuya recomendación no ha sido atendida, por lo que se solicita se disponga su cumplimiento.

## **Conclusión**

La Municipalidad no incluyó dentro de la planificación procedimientos de identificación, mitigación, valoración y de respuesta a los riesgos, originando que se carezca de acciones coordinadas para mitigar y dar respuesta oportuna a los riesgos que se presentaron en la ejecución.

## **Recomendaciones**

### **Al Alcalde.**

6. Dispondrá a los secretarios municipales y directores departamentales identifiquen los riesgos internos y externos que afecten a la Institución, elaboren un mapa de riesgos y un plan de mitigación en cada una de sus dependencias.

### **A la Directora de Planificación**

7. Coordinará con los secretarios municipales y directores departamentales la elaboración de los mapas de riesgos y el plan de mitigación de estos que incluyan procedimientos oportunos de evaluación y seguimiento.

### **A los Secretarios Municipales**

8. Elaborarán el mapa de riesgos institucional considerando aspectos de validez, apropiación y efectividad; así como el plan de mitigación que incluirá el procedimiento que asegure la aplicación y la medición del proceso y sus resultados, para la aprobación por parte del Alcalde.

## **ACTIVIDADES DE CONTROL**

### **El Control Previo al Compromiso no identificó oportunamente el objeto de programas y proyectos**

La Dirección Financiera una vez que autorizó las certificaciones presupuestarias, reasignó al personal del Área de Presupuestos para que formalicen el proceso asignando la correspondiente partida presupuestaria para la emisión del oficio de

certificación y disponibilidad económica, según los planes, programas y proyectos que fueron aprobados en el Presupuesto Anual, sin embargo al momento de registrar el hecho económico el área de Contabilidad devuelve el trámite solicitando cambio de partida, por ejemplo el convenio suscrito con la Empresa Eléctrica EERCS para obras en la Plazoleta del Vado, en donde se incluyó la partida 7.3.38.5.01.04.07, debiendo asignarse a la partida presupuestaria 7.3.36.5.01.04.14.

Al efecto el área de Presupuestos inobservó la Norma de Control Interno 402-02 Control Previo al Compromiso numeral 1.

La falta de control y coordinación del personal del área de Presupuestos respecto del objeto de los programas y proyectos aprobados, ha ocasionado que el área de Contabilidad se vea en la obligación de devolver trámites, solicitando el cambio de partida presupuestaria demorando la oportunidad en el registro de las operaciones.

### **Conclusión**

El personal del Área de Presupuestos de la Dirección Financiera no mantiene un control adecuado en la verificación del objeto de las solicitudes de certificación de partidas, ocasionando registros incorrectos en la afectación presupuestaria.

### **Recomendación**

#### **A la Directora Financiera**

9. Una vez aprobado el presupuesto del año subsiguiente, en coordinación con el área de Contabilidad instruirá al personal del Área de Presupuestos respecto de las partidas presupuestarias que se verán afectadas en cada uno de los programas y proyectos.

#### **La Dirección Financiera no coordinó con la Secretaría de Planeamiento la evaluación física de los planes operativos institucionales**

Durante la revisión de la ejecución presupuestaria presentada al I. Concejo Cantonal, se conoció únicamente un análisis de montos de ejecución, porcentajes relacionados con

ingresos y gastos ejecutados, sin embargo no se incluyó la evaluación de los avances físicos de los planes operativos anuales con la ejecución financiera y presupuestaria.

De lo antes expuesto la Directora Financiera no coordinó con la Secretaría de Planeamiento inobservando el Código Orgánico de Finanzas Publicas articulo 119 Contenido y finalidad y la Norma de Control Interno 402-04 Control de la evaluación en la ejecución del presupuesto por resultados.

La falta de coordinación entre la Directora Financiera y la Secretaria de Planeamiento para la presentación de la evaluación a la ejecución del presupuesto que incluya los respectivos avances físicos de las obras y proyectos ejecutados ocasionó que no se proporcione información a los niveles responsables de la planificación, financiamiento y ejecución incluyendo su avance en comparación con lo planificado.

### **Conclusión**

La Dirección Financiera y la Secretaria de Planeamiento no coordinaron la presentación del informe de la evaluación a la ejecución del presupuesto que incluya los respectivos avances físicos de las obras y proyectos, generando que los niveles de planificación, financiamiento y ejecución no dispongan de información oportuna.

### **Recomendación**

#### **Al Alcalde**

10. Dispondrá a la Dirección Financiera coordine con la Secretaria de Planeamiento el avance físico de las obras y proyectos ejecutados, para el informe de evaluación financiera a presentarse al I. Concejo Cantonal

### **La información de la Deuda Pública no está difundida en la página web de la Entidad**

El GAD Municipal del Cantón Cuenca dentro del Presupuesto para el año 2012 consideró un endeudamiento con entidades públicas y privadas por un valor de 11 445 300,00 USD, según el Proyecto Complementario de Financiamiento, también consideró

la amortización de deuda interna y externa por 11 244 035,00 USD, que corresponden a deudas vigentes con el sector público y privado financiero y con organismos multilaterales, información que se constató en el link de Presupuestos correspondiente a la Ley de Transparencia, en el link "*L. Contratos de crédito*" constan únicamente los accesos a los créditos anteriores al año 2010, los mismos que al ser consultados generan error con la leyenda "*Página no encontrada*".

Al respecto, la Dirección Financiera inobservó la Norma de Control Interno 404-10 Sistemas de información computarizados y comunicación de la deuda pública.

La falta de control de la información así como la designación de un funcionario que en coordinación con la Dirección de Informática, procese y mantenga actualizada la información referente a los contratos y convenios, ocasionó que la entidad no informe oportunamente al público lo relacionado con su endeudamiento.

## **Conclusión**

La Dirección Financiera no difundió la información referente a la Deuda Pública institucional en la página web y no designó un funcionario para que realice esta actividad ocasionando que la información no sea de conocimiento general.

## **Recomendación**

### **A la Directora Financiera**

11. Designará un funcionario que en coordinación con la Dirección de Informática, mantenga vigente y actualizada la información de los créditos internos y externos suscritos por la entidad para conocimiento general.

## **No se han definido procesos de archivo y conservación de la documentación contable**

El área de Contabilidad no archivó de manera apropiada los procesos de contratación; estos expedientes los conserva la Unidad de Compras, sin remitir la copia respectiva para efectos de soporte de transacciones financieras realizadas. De igual manera, no se

definió un proceso de conservación y custodia de la documentación contable, ni se ha definido el uso permanente, eventual o histórico luego de haber perdido su incidencia legal, técnica o de control.

El Contador no consideró lo dispuesto en la Norma Técnica de Contabilidad Gubernamental 3.2.21.3 Mantenimiento de documentos y registros y la Norma de Control Interno 405-04 Documentación de respaldo y archivo.

La falta de un procedimiento que defina el ámbito de aplicación, los plazos para el análisis calificación y evaluación, generó que el área de Contabilidad no disponga de la documentación de respaldo y los respectivos soportes para conservación y disposición de dicha información, de igual manera no dispuso de copia de los documentos de contratación realizados por la entidad

## **Conclusión**

El área de Contabilidad no dispuso de un procedimiento para la conservación de los documentos de respaldo para los registros contables, tampoco dispuso de copia de los expedientes de los procesos de contratación.

## **Recomendaciones**

### **A la Directora Financiera**

12. En coordinación con el Contador, establecerán un procedimiento que considere los plazos y formas de conservación y disposición de los documentos de soporte que han superado el plazo de vigencia legal.

### **Al Jefe de la Unidad de Compras**

13. Remitirá una copia al área de Contabilidad de los expedientes que se suscriba, sea físico o digital de los contratos celebrados por la Entidad para efectos de mantener un soporte documental de las transacciones financieras.

## **La documentación que ingresa para el registro de los hechos económicos no es completa**

Las facturas y trámites de pago que ingresaron al área Contabilidad no contaron con la documentación de respaldo completa, lo que ocasionó que 12 de 56 comprobantes de egreso, tomados como muestra, cuenten con 2 fechas de ingreso al área de Contabilidad; 25 trámites pasaron entre 4 y 53 días para proceder al registro contable, además 14 trámites se ingresaron en el mes subsiguiente.

Al respecto el Contador postergó el registro contable de la documentación pertinente, inobservando el Código Orgánico de Finanzas Públicas artículo 153 Contabilización inmediata, la Norma Técnica de Contabilidad Gubernamental 3.2.1 Reconocimiento de los hechos económicos y la Norma de Control Interno 405-05 Oportunidad en el registro de los hechos económicos y presentación de información financiera.

La falta de envío oportuno de la documentación de respaldo para los trámites de pago de obligaciones de la Entidad, por parte de las direcciones departamentales responsables de la ejecución de actividades, planes y programas, así como la falta de un procedimiento definido, aprobado y difundido por parte de la Dirección Financiera, ocasionó que el área de Contabilidad mantenga trámites pendientes de registro y no produzca información financiera completa, confiable y oportuna para la rendición de cuentas y toma de decisiones.

## **Conclusión**

La información contable no refleja todas las operaciones financieras de manera completa, confiable y oportuna por cuanto no se recibe la documentación que justifica el registro de los hechos económicos que realizan las diferentes dependencias a nombre de la Entidad.

## **Recomendaciones**

### **A la Directora Financiera**

14. Definirá el procedimiento para el pago de facturas y planillas de obra, relacionado con la documentación soporte que se deberá adjuntar, y pondrá en conocimiento de las direcciones y dependencias municipales.

### **Al Secretario de Gobierno y Administración**

15. Coordinará con la Dirección de Comunicación para la publicación y difusión de disposiciones emitidas, a fin de garantizar su conocimiento y aplicación.

### **La Unidad de Administración de Bienes no se encontró organizada dentro de la Dirección Administrativa**

Las secciones de Compras, Bodega de Suministros y Materiales y oficina de Activos Fijos, que forman parte de la administración de bienes, funcionaron bajo la dependencia de la Dirección Financiera, mientras que el aseguramiento y mantenimiento de los bienes se encontró a cargo de la Dirección Administrativa; realizándose estas tareas sin la debida coordinación, sin una adecuada organización con separación de funciones de tipo administrativo y financiero; situación que ha ocasionado que las actividades relacionadas con la determinación del inventario de bienes a ser asegurado, no se realice de manera conjunta; aspecto que fue comentado en el informe del examen especial al proceso de administración y control de bienes en la municipalidad.

Al respecto, el Manual General de Administración y Control de los Activos Fijos del Sector Público, presenta una propuesta de organización para entidades autónomas como es el caso de los municipios, que describe que el Departamento de Bienes se ubicará bajo la estructura de la Dirección Administrativa y estará conformado por las secciones de: Adquisiciones, Activos Fijos y Bodega de Suministros y Materiales.

La situación comentada se presentó debido a que las secciones que realizan las funciones de administración de bienes, en una primera etapa de implementación del modelo de administración municipal definió funciones bajo la dependencia de la

Dirección Financiera; en posteriores modelos administrativos los Directores Financiero y Administrativo, no consideraron el crecimiento institucional para una reorganización de las tareas y funciones de la unidad y no tomaron en cuenta la propuesta del Manual General de Administración y Control de Activos Fijos; de igual manera, la Norma de Control Interno 406-01 Unidad de Administración de bienes, que dispone los procesos para la administración de bienes bajo la figura de una Unidad de Bienes.

Este comentario consta en el Informe de la Evaluación del Sistema de Control Interno relacionado con las Normas: 200 – Ambiente de control; 300 – Evaluación del riesgo; y, 406 – Administración financiera – Administración de bienes, de la Municipalidad de Cuenca, por el período comprendido entre el 1 de enero y el 30 de septiembre de 2011, aprobado con fecha 27 de marzo de 2012, según oficio No. 00643 DR2CAI, y cuya recomendación no ha sido atendida, por lo que se solicita se disponga su cumplimiento.

### **Conclusión**

La administración de bienes en la entidad, no se encontró organizada en una sola unidad y estructurada bajo la dependencia de la Dirección Administrativa, lo cual no revela una adecuada separación de funciones de tipo administrativo y financiero, que garantice un mejor control de los procesos.

### **Recomendación**

#### **Al Secretario de Gobierno y Administración Municipal:**

16. A base de un análisis de las actividades que conforman la administración de bienes, como son: compras y contratación de bienes y servicios, control de bodegas de suministros y materiales, control de inventarios de activos fijos, mantenimiento y aseguramiento de los bienes; promoverá una reforma del Orgánico Funcional por Procesos de la entidad, a fin de que se organice la Unidad de Administración de Bienes, bajo la Estructura Organizacional de la Dirección Administrativa.

## **Falta de procedimientos de control interno para la programación y ejecución del Plan Anual de Contrataciones**

La ejecución del Plan Anual de Contrataciones, conforme a la delegación impartida por el Alcalde, se realizó en forma compartida entre el departamento de Compras, para los procesos de menor e ínfima cuantía y la Unidad Ejecutora de Proyectos, para los procesos relacionados con la contratación de obras y consultorías; con la participación de los Directores Departamentales requirentes, en la elaboración de pliegos y la designación a los administradores de los contratos; sin embargo, en la formulación y ejecución del Plan, se presentaron las siguientes deficiencias:

La falta de un instructivo, que regularice las delegaciones del Alcalde, no permitió conocer con certeza cuál de los dos departamentos antes citados, tenía la responsabilidad de consolidar el Plan Anual de Contrataciones, ingresar los datos al portal de compras públicas y ejecutar la administración; situación que no permitió contar con información clara de la formulación; además que este instrumento de gestión, no haya sido objeto de evaluación.

Cabe anotar que conforme al Estatuto Orgánico Funcional por Procesos, vigente en la institución, la formulación del Plan Anual de Contrataciones, corresponde a la Dirección Administrativa dentro de la Secretaría de Gobierno y Administración.

La falta de instrucciones por escrito de parte del Administrador de Compras, a los Directores y Jefes departamentales sobre la obligación de canalizar sus requerimientos de bienes y servicios por ínfima cuantía, a través del departamento de Compras, ocasionó que, dependencias como la Dirección de Comunicación Social, Obras Públicas y Dirección de Cultura, realicen varias adquisiciones, en forma directa bajo esta categoría, sin contar con al menos tres proformas ni publicar en el portal de compras públicas, como se evidencia en las órdenes emitidas para el pago a los proveedores, durante los meses de julio y septiembre de 2011.

En el Plan Anual de Contrataciones, publicado en el Portal de Compras Públicas, constan rubros y montos a nivel de grupos generales, con referencia de períodos cuatrimestrales a ser ejecutados, sin embargo, para fines de control interno no se elaboró un cronograma de aplicación, en el que se determine los períodos, con

cantidades y valores mínimos y máximos, a ser adquiridos durante el año fiscal, situación que ha ocasionado que en el caso de la Dirección de Obras Públicas, tramite una serie de compras de artículos de ferretería y materiales de construcción en forma recurrente, con valores que van desde 2,00 USD, evidenciándose la falta de planificación adecuada de las adquisiciones de bienes que son de uso permanente y que deben ser manejados a base de stock de bodega, dando lugar además la utilización de tiempo y recursos en el proceso de compras.

La situación comentada se presentó por cuanto, no se formuló y aprobó un instructivo interno, que señale los procedimientos de coordinación entre las dependencias encargadas de administrar el Plan, así como la responsabilidad de los directores, jefes departamentales y servidores que intervienen en los procesos de adquisición y contratación de bienes y servicios.

Por lo expuesto, el Administrador de Compras y Director de la Unidad Ejecutora de Proyectos, inobservaron las Normas de Control Interno 406-02 Planificación y 406-03 Contratación.

Este comentario consta en el Informe de la Evaluación del Sistema de Control Interno relacionado con las Normas: 200 – Ambiente de control; 300 – Evaluación del riesgo; y, 406 – Administración financiera – Administración de bienes, de la Municipalidad de Cuenca, por el período comprendido entre el 1 de enero y el 30 de septiembre de 2011, aprobado con fecha 27 de marzo de 2012, según oficio No. 00643 DR2CAI, y cuya recomendación no ha sido atendida, por lo que se solicita se disponga su cumplimiento.

## **Conclusiones**

La falta de aplicación de procedimientos de control interno, que señale los lineamientos de coordinación entre las dependencias encargadas de administrar el Plan de Contrataciones y las responsabilidades a ser observadas por los directores, jefes departamentales y servidores que intervienen en los procesos, no garantizó un adecuado control en la elaboración y ejecución del Plan Anual de Contrataciones.

La falta de un cronograma para la aplicación del plan anual de contrataciones en el que se establezcan mínimos y máximos a ser ejecutados durante el año fiscal, ocasionó que

se tramiten una serie de adquisiciones de artículos de ferretería y materiales de construcción por valores que van desde 2,00 USD, dando lugar a la utilización de tiempo y recursos en el trámite de compras.

## **Recomendaciones**

### **Al Secretario de Gobierno y Administración Municipal**

17. En función de las disposiciones de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su Reglamento y las delegaciones impartidas por el Alcalde; elaborará un Instructivo interno en el que, entre otros aspectos, se señale la responsabilidad de la Dirección Administrativa, en la formulación y administración del Plan Anual de Contrataciones, se regule los procedimientos de coordinación entre los secretarios municipales, directores y servidores, que intervienen en los procesos de adquisición y contratación de obras y servicios en la institución.

### **Varios vehículos de propiedad de la institución, no portaron las placas y logotipos de identificación y las matrículas no se encontraron actualizadas**

De conformidad al registro de control de vehículos livianos de propiedad de la Municipalidad, se estable 26 unidades, de las cuales 6 no disponen de las placas, 7 no portaron el logotipo de identificación de la institución, además las matrículas no fueron actualizadas.

El Administrador de la Unidad de Movilización, mediante comunicación de 12 de octubre de 2011, con relación a la falta de matriculación de los vehículos, entre otros aspectos manifestó que, dado a que en algunos casos las unidades son demasiado antiguas no pasaron la revisión de Cuencaire, por lo que la disposición de la Dirección Administrativa fue de dejar así hasta nueva orden, por cuanto tampoco se contaba con el dinero suficiente para el arreglo de las unidades.

Lo manifestado por el Administrador de la Unidad de Movilización, no justificó la deficiencia comentada, al no cumplir con las disposiciones contenidas en la Norma de Control Interno 406-09 Control de vehículos oficiales; en lo que hace referencia a que los vehículos del Estado llevarán placas oficiales y el logotipo de identificación .

Así mismo, el artículo 18 del Reglamento de Utilización, Mantenimiento, Movilización, Control y Determinación de Responsabilidades, de los Vehículos del Sector Público, en su parte pertinente establece que, los vehículos deberán ser matriculados y portar la respectiva placa.

Los aspectos comentados, se presentaron debido a que el Director Administrativo, no dispuso al Administrador de la Unidad de Movilización, que realice las gestiones necesarias para la colocación de placas y logotipos en todos los vehículos y la programación para la matriculación de los vehículos de la institución; situación que no garantizó una adecuada administración y control de los vehículos de propiedad de la entidad.

Este comentario consta en el Informe de la Evaluación del Sistema de Control Interno relacionado con las Normas: 200 – Ambiente de control; 300 – Evaluación del riesgo; y, 406 – Administración financiera – Administración de bienes, de la Municipalidad de Cuenca, por el período comprendido entre el 1 de enero y el 30 de septiembre de 2011, aprobado con fecha 27 de marzo de 2012, según oficio No. 00643 DR2CAI, y cuya recomendación no ha sido atendida, por lo que se solicita se disponga su cumplimiento.

## **Conclusión**

Los vehículos oficiales de propiedad de la institución, no se encontraron matriculados, además varios no portaron su respectiva placa y logotipo de identificación, situación que no garantizó una adecuada administración y control de los automotores.

## **Recomendación**

### **Al Director Administrativo**

18. Dispondrá al Administrador de la Unidad de Movilización, elabore un programa de matriculación de los vehículos de la entidad, así como los trámites necesarios para la colocación de placas y logotipos de identificación.

## **No se establecieron por escrito los procedimientos para las constataciones físicas de existencias y bienes de larga duración**

Las constataciones físicas de existencias para consumo interno, fueron realizadas con la intervención de una Analista Delegada por el Director Financiero; mientras que, las constataciones físicas de los bienes de larga duración estuvieron a cargo de los analistas de la Oficina de Activos fijos; sin embargo, el desarrollo del trabajo, fue a criterio de cada comisión, debido a la falta de un instructivo por escrito a ser observado y aplicado por los servidores que intervienen en esta diligencia.

Lo antes descrito ocasionó que, los servidores desconozcan los procedimientos a ser aplicados en el proceso de la toma física; que los resultados de las constataciones físicas no sean presentados en forma uniforme y en formatos preestablecidos; así como el desconocimiento del trámite que se debe dar a los resultados obtenidos; situación que no garantizó la efectividad de los procesos de constatación física.

La situación comentada, se presentó debido a que el Director Financiero no formuló un instructivo para la toma física de existencias y bienes de larga duración, incumpliendo la Norma de Control Interno 406-10 Constataciones físicas de existencias y bienes de larga duración.

Este comentario consta en el Informe de la Evaluación del Sistema de Control Interno relacionado con las Normas: 200 – Ambiente de control; 300 – Evaluación del riesgo; y, 406 – Administración financiera – Administración de bienes, de la Municipalidad de Cuenca, por el período comprendido entre el 1 de enero y el 30 de septiembre de 2011, aprobado con fecha 27 de marzo de 2012, según oficio No. 00643 DR2CAI, y cuya recomendación no ha sido atendida, por lo que se solicita se disponga su cumplimiento.

## **Conclusión**

La institución no contó con un instructivo por escrito, para la realización de constataciones físicas de existencias y bienes de larga duración, lo cual no permitió contar con una guía que facilite las actividades de los servidores que intervienen en este proceso y garantice los resultados a obtener.

## **Recomendación**

### **A la Directora Financiera**

19. Formulará un instructivo que guie las actividades de constatación física de existencias y bienes de larga duración en la entidad, en el que se determine claramente los procedimientos, formatos, disposiciones legales, el trámite que se debe dar a los resultados obtenidos y las responsabilidades de los servidores que participan en esta diligencia.

### **El Plan de Talento Humano no ha sido aprobado por el Alcalde**

El 5 de mayo de 2012, la Dirección de Desarrollo Institucional y Talento Humano, remitió a la Unidad de Auditoría Interna el detalle de planes a ser ejecutados durante el período 2012. Este documento describe los programas relacionados con: Actualización de Manual de Puestos, Evaluación de Desempeño, Plan de Formación y Capacitación, Concursos para ocupar puestos en la entidad, Sistema de Seguridad Ocupacional y Programa Adulto Sano. Este documento indica el alcance del proyecto y las acciones a ser ejecutadas, sin embargo, el documento no ha definido plazos, objetivos e indicadores que aseguren el cumplimiento de lo planificado. Para la definición de los requerimientos y necesidades de personal, la entidad contrató una consultora privada para levantar esta información.

Por lo comentado anteriormente, el Director de Desarrollo Institucional y Talento Humano no consideró la Norma de Control Interno 407-01 Plan de talento humano.

Esta situación se presentó debido a que se encontraban en proceso de desarrollo los mecanismos de aplicación de los productos entregados por la consultora, de igual manera la normativa legal vigente contempla procesos de implementación relacionados con el talento humano que se encuentran en etapa de aprobación definitiva; generando que la entidad no disponga de un Plan de Talento Humano a ser considerado en la etapa de la planificación estratégica.

## **Conclusión**

La Dirección de Desarrollo Institucional y Talento Humano, no dispuso de un plan aprobado por el Alcalde, debido a que los mecanismos de aplicación de los productos entregados por la consultora se encuentran en etapa de definición.

## **Recomendaciones**

### **Al Director de Desarrollo Institucional y Talento Humano**

20. Previo al diagnóstico del personal existente y de las necesidades operacionales de la entidad, elaborará el Plan de Talento Humano para ser aprobado por el Alcalde.

21. Una vez aprobado el Plan de Talento Humano, deberá remitir una copia a la Dirección de Planificación, para su consideración en la planificación anual de la entidad.

### **El Plan de Capacitación de la entidad no ha sido difundido**

El 16 de septiembre de 2012, mediante sumilla el Alcalde, aprobó el Plan de Capacitación, el mismo que para su elaboración la Dirección de Desarrollo Institucional y Talento Humano procedió a requerir mediante oficio a cada director departamental los requerimientos de capacitación para el personal bajo su responsabilidad. El plan aprobado no ha sido difundido en la entidad, tampoco describió indicadores, ni plazos de ejecución de los eventos programados. Por otra parte, no se dispuso de un mecanismo que asegure la transferencia de conocimiento por parte del personal que participe en programas de estudio financiados por la entidad.

Por lo señalado, el Director de Desarrollo Institucional y Talento Humano no aplicó procedimientos descritos en la Norma de Control Interno 407-06 Capacitación.

La falta de difusión del plan de capacitación y la ausencia de indicadores y plazos para la ejecución, no permitió asegurar el cumplimiento de los eventos planificados. De igual forma, no se ha establecido el efecto multiplicador de los conocimientos que adquieren los servidores que participen en programas de estudio financiado por la entidad.

## **Conclusión**

La Dirección de Desarrollo Institucional y Talento Humano, no difundió el Plan de Capacitación, no incluyó indicadores ni plazos que aseguren su ejecución, de igual manera no se ha establecido el procedimiento para el efecto multiplicador del conocimiento adquirido por los servidores capacitados.

## **Recomendaciones**

### **Al Director de Desarrollo Institucional y Talento Humano**

22. Incluirá indicadores y plazos que aseguren el cumplimiento del plan de capacitación, y difundirá a todo el personal de la entidad.
23. Definirá el procedimiento que asegure el efecto multiplicador de los conocimientos adquiridos por el personal capacitado al resto de los colaboradores pertinentes.

### **La entidad consideró únicamente aspectos legales para la rotación de personal**

El 22 de noviembre de 2011, la Dirección de Desarrollo Institucional y Talento Humano, remitió por escrito a todos los directores departamentales lineamientos básicos que debieron ser considerados para facilitar el traslado de servidoras o servidores de una dependencia a otra detallando situaciones de orden legal para proceder con los traslados; sin embargo la entidad no dispuso de un procedimiento que determine períodos o criterios para la rotación del personal.

Por lo expuesto, el Director de Desarrollo Institucional y Talento Humano, no consideró lo dispuesto en la Norma de Control Interno 407-07 Rotación del personal.

Esta situación se generó debido a que la Dirección de Desarrollo Institucional y Talento Humano, consideró únicamente aspectos legales para los traslados administrativos, generando inconvenientes para otorgar permisos y vacaciones al personal; de igual forma, tampoco aportó al fortalecimiento de los procesos de la gestión institucional.

## **Conclusión**

La entidad definió únicamente lineamientos legales para la rotación de los servidores, sin considerar aspectos operativos y técnicos, lo que no permitió el mejoramiento de los procesos y la ausencia de personal indispensable.

## **Recomendación**

### **Al Director de Desarrollo Institucional y Talento Humano**

24. Definirá el mecanismo o procedimiento para aplicar la rotación de personal, que asegure el incremento de los conocimientos de los servidores, fortalezca la gestión institucional y evite la existencia de personal indispensable.

### **El código de ética no consideró el tema de conflicto de intereses**

La entidad dispuso del Orgánico que determinó la responsabilidad de cumplir la normativa legal a la que deberán acogerse los directores y/o jefes departamentales, sin embargo en situaciones relacionados con conflictos de intereses, los funcionarios no tienen disposiciones o procedimientos para el tratamiento o justificación de los mismos, de igual manera el código de ética no consideró este aspecto en su contenido.

Por lo expuesto la Dirección de Desarrollo Institucional y Talento humano no consideró los procedimientos dispuestos en la Norma de Control Interno 407-08 Actuación y honestidad de los servidores y servidoras.

No haber incluido temas, como el tratamiento del conflicto de intereses del personal de la entidad en el código de ética, género que los funcionarios de la entidad no apliquen procedimientos aprobados para el tratamiento de estos temas.

## **Conclusión**

La municipalidad no incluyó en el código de ética, temas relacionados con el conflicto de intereses que debió ser observado por todos los funcionarios.

## **Recomendación**

### **Al Director de Desarrollo Institucional y Talento Humano**

25. Procederá a realizar la evaluación del código de ética aprobado, asegurando que todo el personal tenga conocimiento de los valores institucionales y verificará su cumplimiento.

26. De ser necesario motivará una reforma al código de ética, para que considere de manera objetiva el tema relacionado al conflicto de intereses, que debe ser observado por todos los funcionarios y trabajadores de la entidad.

### **El sistema de control de asistencia fue inapropiado**

La entidad dispuso de dos sistemas de registro de asistencia, el sistema de marcación biométrica y el registro manual de ingreso y salida del personal, para el sistema biométrico se contó con dos puntos de recepción, para cuatro lugares geográficamente ubicados hasta cuatrocientos metros de los lugares de control de asistencia, de igual manera en otros lugares de trabajo los controles se realizan de tipo manual a pesar de disponer del sistema de marcación biométrica que por causa de desperfecto no fue utilizado.

Por lo descrito el Director de Desarrollo Institucional y Talento Humano no consideró lo dispuesto en la Norma de Control Interno 407-09 Asistencia y permanencia del personal.

Esta situación se generó debido a que no se definió el sistema de marcación apropiado, tampoco se consideró aspectos de logística en la ubicación de espacios geográficamente apartados de los lugares de marcación biométrica, de igual manera no se dio mantenimiento y reparación de los equipos existentes.

La ubicación inapropiada de los puntos de marcación biométrica, ocasionó que el personal de la entidad genere tiempos improductivos antes de iniciar las jornadas de trabajo.

## **Conclusión**

La entidad no dispuso del sistema de asistencia apropiado que considere las distancias físicas existentes entre los lugares de trabajo y los centros de marcación biométrica generando tiempos improductivos en el personal.

## **Recomendación**

### **Al Director de Desarrollo Institucional y Talento Humano**

27. En coordinación con la Dirección Administrativa, establecerá los sistemas de registro de asistencia en todos los lugares de trabajo de los funcionarios y empleados, y dará mantenimiento a los sistemas de marcación existentes.

### **No se ha realizado la actualización periódica de la información del personal**

La Dirección de Desarrollo Institucional y Talento Humano dispuso de una servidora para el manejo y custodia de la información de las carpetas de todo el personal de la entidad, las mismas que se encuentran plenamente clasificadas y archivadas en espacios físicos definidos. La información contenida en las carpetas personales es sujeta de actualización por requerimiento de los propios servidores de la entidad. De igual manera contienen información distinta en lo referente a temas de capacitación del personal. Los espacios físicos destinados para el archivo de las carpetas, son espacios de libre acceso al público que visita la oficina de Talento Humano.

Por lo descrito anteriormente, la Dirección de Desarrollo Institucional y Talento Humano no considero los procedimientos dispuesto en la Norma de Control Interno 407-10 Información actualizada del personal.

Las carpetas individuales del personal de la entidad no han sido sometidas a un proceso de actualización permanente, tampoco se ha dispuesto de un espacio físico de acceso restringido. Esto ha generado que la entidad no cuente con información oportuna y actualizada de su talento humano para la toma de decisiones.

## **Conclusión**

La entidad no definió un proceso de actualización permanente de las carpetas individuales que contiene información del personal que labora o dejó de laborar, generando que la información no sea veraz ni oportuna para la toma de decisiones; tampoco se ha restringido el acceso a los espacios físicos donde se archiva los documentos personales.

## **Recomendación**

### **Al Director de Desarrollo Institucional y Talento Humano**

28. Dispondrá de un procedimiento de actualización permanente de la información del personal, definiendo los documentos y condiciones para su recepción y archivo.

29. Dispondrá el acceso restringido al espacio físico donde se archivan los documentos y carpetas del personal de la entidad.

### **La Dirección de Planificación no contó con manuales o guías metodológicas propias para la elaboración de estudios de pre inversión de los proyectos, y su equipo técnico se encontró incompleto**

La Dirección de Planificación adoptó las matrices que emiten la SENPLADES y la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública para la elaboración de estudios de pre inversión de los proyectos a ser analizados en ausencia de manuales o guías propias que permitan llevar a cabo estas actividades. En el periodo de revisión, la Dirección no contó con un equipo técnico apropiado para llevar a cabo todas sus funciones, como fue el caso de profesionales en los aspectos: agrónomos, paisajista y de análisis financiero.

El Director de Planificación inobservó la Norma de Control Interno 408-02 Estudios de pre inversión de los proyectos, en lo que respecta a la elaboración de guías o manuales metodológicos donde se pueda estandarizar los criterios de viabilidad de los proyectos y participen profesionales con la preparación y especialización requerida.

La falta de manuales y guías metodológicas, propios de la entidad, y de equipos multidisciplinarios para el estudio de pre inversión, ocasionaron que los proyectos planificados no dispongan de todos los estudios requeridos por los organismos de regulación.

## **Conclusión**

La Dirección de Planificación no contó con manuales o guías metodológicas propias de la entidad, ni con equipos multidisciplinarios para realizar los estudios de pre inversión de los proyectos, ocasionando que los mismos no contengan todas las fases solicitadas por los órganos de control en el estudio de pre inversión

## **Recomendación**

### **A la Secretaria de Planeamiento**

30. Coordinará con la Directora de Planificación la elaboración de manuales o guías metodológicas en donde se detallen los aspectos técnicos, financieros y socio económicos para la elaboración de los estudios de pre inversión de los proyectos, en función de la realidad institucional y de los procesos internos.

31. Coordinará con la Dirección de Desarrollo Institucional y Talento Humano la incorporación de nuevo personal técnico o en su defecto el cambio administrativo necesario para completar el equipo profesional que requiere la Dirección de Planificación.

### **La Dirección de Fiscalización realizó de manera parcial la planificación y análisis previo al proceso de ejecución de las obras de construcción**

La Dirección de Fiscalización efectuó de manera parcial la planificación y programación de la ejecución de la obra con respecto al control de calidad, financiero y avance físico, ya que éstos son considerados como parte integral del contrato, siendo realizados por parte del contratista en el “Cronograma valorado de trabajo”; y a su vez se evidenció que

en determinados contratos no se dispuso toda la información requerida para iniciar dichas obras para asegurar su correcta ejecución.

Dentro de las atribuciones y responsabilidades de la Dirección de Fiscalización, contempladas en el Orgánico Funcional por Procesos, se estableció realizar el control previo y concurrente de los contratos de obras de construcción y llevar el registro actualizado de los estudios realizados; sin embargo, no se efectuó la revisión previa a los pliegos aprobados y entregados a esta Dirección antes de iniciar los contratos de obras de construcción respectivas.

Por lo antes expuesto el Director de Fiscalización inobservó la Norma de Control Interno 408-18 Jefe de Fiscalización.

La falta de planificación oportuna de los procesos de control de calidad, financiero y avance físico por parte de la Dirección de Fiscalización y el análisis previo a los pliegos aprobados y entregados de todos los contratos de construcción, debido a la capacidad limitada de personal y a la ausencia o retraso en la entrega oportuna de información por parte de los servidores encargados de desarrollar el análisis de proyectos, ocasionó que los errores que se presentaron en la ejecución no se determinen previamente siendo identificados en el control concurrente.

## **Conclusión**

La Dirección de Fiscalización planificó parcialmente los procesos para el control de calidad, financiero y avance físico así como no efectuó la revisión de los pliegos aprobados antes de la ejecución de los contratos de construcción de obras, ocasionando que no se pueda tomar acciones correctivas antes del inicio de la ejecución del proyecto.

## **Recomendaciones**

### **Al Director de Fiscalización**

32. Efectuará la planificación y programación del proceso para el control de calidad, financiero y de avance físico de las obras que garantice su correcta ejecución.

## **Al Secretario de Infraestructura y Obra Pública**

33. Coordinará con el Director de Fiscalización la inclusión dentro de las funciones del equipo de Fiscalizadores la revisión de pliegos aprobados y entregados, antes de iniciar una obra, para determinar a tiempo posibles errores u omisiones en el proceso constructivo.

## **El GAD Municipal del cantón Cuenca no dispone de una coordinación efectiva en temas ambientales en las obras de administración directa**

La entidad ha constituido varias empresas públicas municipales, que según sus respectivas ordenanzas desarrollaron actividades relacionadas con temas de saneamiento ambiental, preservación del patrimonio natural, medio ambiente, agua, aire, suelo, flora y fauna. De igual forma, según ordenanza se dispuso la creación de la Comisión de Gestión Ambiental, como organismo autónomo dotado de autoridad administrativa, constituido por un equipo de profesionales de varias disciplinas, sujeto a las disposiciones legales, que tiene por objetivo acatar y velar por el cumplimiento de las políticas, estrategias y disposiciones legales, ambientales locales y nacionales vigentes, promoviendo la actualización y generación de normativa en materia ambiental.

En temas relacionados con la ejecución de proyectos, la entidad estableció como requisito para los contratistas, la responsabilidad del estricto cumplimiento del Manual de Impacto Ambiental en sus diferentes etapas.

Sin embargo, en temas ambientales de los proyectos de obra pública realizados por administración directa, la comisión de gestión ambiental participó de manera voluntaria o a petición de la Secretaria de Infraestructura y Obra Pública, con pronunciamientos que no tienen el carácter de vinculante.

Por lo expuesto anteriormente el Secretario de Infraestructura y Obra Pública inobservó la Norma de Control Interno 409-03 Gestión ambiental en proyectos de obra pública, relacionados con obras por administración directa.

Esta situación se presentó debido a que en obras públicas por contratación, el cumplimiento de temas ambientales fue de exclusiva responsabilidad del contratista, sin

embargo no se consideró el manejo para obras ejecutadas por administración directa, sin realizar una efectiva coordinación con la comisión de gestión ambiental.

## **Conclusión**

La falta de coordinación efectiva entre la Secretaria de Infraestructura y Obra Pública con la Comisión de Gestión Ambiental, ocasionó que los aspectos relacionados el tema ambiental no sean considerados en la ejecución de obras por administración directa.

## **Recomendación**

### **Al Secretario de Infraestructura y Obra Pública**

34. Dispondrá a la Dirección de Obras Públicas coordine con la Comisión de Gestión Ambiental, los mecanismos relacionados con el manejo ambiental de las obras ejecutadas por administración directa.

### **La Dirección de Informática no propició de manera oportuna el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación**

En enero de 2011, el Alcalde aprobó el Estatuto Organizacional por Procesos en donde se definió las atribuciones y responsabilidades de la Dirección de Informática, de igual manera se estableció la instancia de coordinación de las actividades que debía realizar. Las acciones que se desarrollaron en el tema informático no estuvieron enmarcadas en procesos de planes estratégicos; tampoco se documentó los procedimientos existentes, ni se ejecutó acciones que debían ser coordinadas por la unidad.

### **Plan Informático Estratégico de Tecnología.**

Las actividades desarrolladas en la Dirección de Informática se determinaron en función de los lineamientos estratégicos de la entidad, sin embargo no se realizó un diagnóstico previo que determine: recursos humanos, estructura y capacidades existentes, que faciliten las acciones que se desarrollaron. De igual forma, las actividades de la Dirección se enmarcaron en la realización del plan informático que al momento se encuentra en proceso de elaboración.

## **Administración de Proyectos Tecnológicos**

Los requerimientos que presentaron los usuarios de los sistemas fueron receptados por el director informático, quien de manera continua determinó la viabilidad del requerimiento, asignando un funcionario de la unidad que procedía a dar respuesta. Sin embargo, no se consideró todos los requerimientos relacionados con temas de: cronogramas de actividades, costo total de propiedad, seguimiento y aprobación de las diferentes etapas del proyecto, análisis de los riesgos y aceptación formal de los productos desarrollados.

## **Seguridad de Tecnología de la Información**

No existieron medios físicos adecuados para proteger la información en caso de pérdidas o fugas y tampoco se contó con respaldos en plazas externas que protejan información importante para las operaciones de la entidad.

## **Plan de contingencias**

No se dispuso de un plan de contingencias en los casos que se presentaron, relacionados con desperfectos o emergencias en los equipos, tampoco se dispuso de planes de respuesta en el momento en que los sistemas de información fallaron.

## **Comité Informático**

No se instauró un Comité Informático que tenga como finalidad brindar un crecimiento progresivo y sostenido en temas tecnológicos, al momento se está trabajando en la aprobación de la Ordenanza del Gobierno Electrónico donde se considerará la creación de dicho comité.

## **Firmas Electrónicas**

La entidad mantiene un sistema informático denominado Quipux que permite que toda la información que se traslade mediante oficios sea segura y llegue de manera veraz y oportuna al destinatario; en este instrumento se utilizó únicamente la firma física de la persona que remite la información. De igual manera, en ninguna instancia o

dependencia municipal se utiliza la firma electrónica como herramienta de legalización de documentos.

Por lo expuesto, el Director de Informática no cumplió todas las disposiciones descritas en las Normas de Control Interno 410 – 03-Plan informático estratégico de tecnología, 410-06 Administración de proyectos tecnológicos, 410-10 Seguridad de tecnología de información, 410-11 Plan de contingencias, 410-16 Comité informático y 410-17 Firmas electrónicas.

Esta situación se generó debido a que el Director de Informática, no consideró todas las atribuciones y responsabilidades dispuestas en el estatuto, así como no consideró la aprobación de los planes lo estipulado en las normas de control interno relacionadas con la tecnología de información y comunicación. Esto generó que la entidad no haya propiciado la utilización masiva de las tecnologías de la información, ni haya generado espacios de uso progresivo de servicios electrónicos.

### **Conclusión**

El Director de Informática no consideró los requerimientos de Control Interno ni las responsabilidades descritas en el estatuto orgánico por proceso de la entidad, lo que generó que sus actividades se centren principalmente en temas de mantenimiento y soporte de equipos y requerimientos de software aplicativos presentados por los usuarios.

### **Recomendación**

#### **Al Secretario de Gobierno y Administración**

35. En coordinación con el Director de Informática desarrollarán un plan de implementación de todas las atribuciones y responsabilidades descritas en el Estatuto Orgánico por Procesos de la entidad y en las Normas de Control Interno de la Contraloría.

36. Realizará el seguimiento y evaluará de manera permanente del plan de implementación desarrollado por el Director de Informática.

## **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

### **No se ha definido procedimientos oportunos para atender los requerimientos de los usuarios externos**

La entidad dispuso de una unidad encargada de la recepción de trámites mediante oficios por parte de los usuarios externos, los mismos que fueron entregados a los destinatarios responsables; sin embargo, esta unidad no consta dentro del Estatuto Orgánico por Procesos ni los funcionarios encargados de la recepción de documentos tienen definidas sus actividades en el manual de funciones.

En la página web de la entidad existe una herramienta bajo la denominación correo que permite que el ciudadano pueda emitir sus opiniones y sugerencias, sin embargo, el Director de Comunicación Social encargado de este instrumento, no coordinó acciones definidas para dar respuesta de manera oportuna.

La situación comentada se presentó debido a que no existen procesos definidos para dar respuesta a los trámites presentados por los usuarios externos. El Director de Comunicación Social desconoció lo estipulado en el Estatuto Orgánico por Procesos en donde se establece las atribuciones y responsabilidades del departamento de Comunicación Social e inobservó la Norma de Control Interno 500-02 Canales de comunicación abiertos.

Esta situación ocasionó que los trámites de los usuarios externos solicitados mediante la página web no sean atendidos de manera óptima y oportuna por parte de la entidad, de igual manera la recepción de los documentos son sujetos a procesos que duplican la gestión del ciudadano y en algunos casos no se consideró la recepción única de documentos por parte de algunas direcciones.

### **Conclusión**

La entidad no dispuso de procedimientos definidos que permitan atender oportunamente los trámites presentados por la ciudadanía, así como tampoco la información aportada por los usuarios externos; el Director de Comunicación Social no atendió los requerimientos de información, ocasionando que las sugerencias no sean atendidas de manera óptima y oportuna.

## **Recomendaciones**

### **Al Alcalde**

37. Dispondrá al Director de Desarrollo Institucional y Talento Humano la inclusión de esta unidad de recepción de documentos en el Estatuto Orgánico por Procesos definiendo sus responsabilidades y atribuciones, oficializando a todos los Directores Departamentales el proceso para la atención de trámites por parte de la ciudadanía.

### **Al Director de Comunicación Social**

38. Definirá los mecanismos para atender oportunamente las sugerencias y comentarios de los usuarios externos mediante la página web.

## **SEGUIMIENTO**

### **El sistema de control interno no fue sujeto a evaluaciones periódicas por parte de la entidad**

El sistema de control interno no fue sometido a un proceso de evaluaciones continuas por parte de la entidad, realizando únicamente un seguimiento periódico, que aseguró el cumplimiento de metas y objetivos propuestos, al momento se cuenta con los controles realizados por parte de la Unidad de Auditoría Interna por medio de exámenes especiales o evaluaciones al sistema de control interno, el sistema de seguimiento al cumplimiento de los planes operativos anuales y la aplicación del código de ética.

El Alcalde consideró de manera parcial la Norma de Control Interno 600-02 Evaluaciones Periódicas.

La falta de evaluaciones periódicas al sistema de control interno por parte de la entidad, ocasionó que no se ejecuten oportunamente acciones correctivas o preventivas como resultado de esta evaluación dentro de toda la entidad; por lo tanto, no existió una evaluación periódica que asegure el cumplimiento de los objetivos de los planes y proyectos ejecutados.

## **Conclusión**

El Alcalde realizó de manera parcial evaluaciones al sistema de control interno, lo cual no permitió realizar la evaluación periódica de metas y objetivos definidos en los planes y proyectos, lo cual no permitió tomar acciones correctivas o preventivas producto de estas evaluaciones.

## **Recomendación**

### **A la Secretaria de Planeamiento**

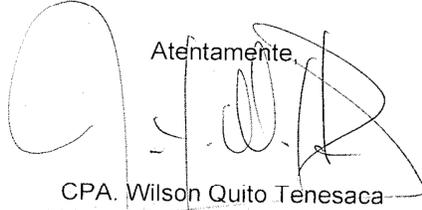
39. Evaluará el avance y la consecución de las metas y objetivos propuestos en los planes y proyectos, definiendo acciones correctivas y/o preventivas necesarias.

Con comunicaciones AI-0149-2012 de 21 de mayo de 2012 y AI -0249-2012 de 1 de noviembre de 2012 se convocó a la lectura de comunicación de resultados provisionales de la evaluación de control interno, así como las recomendaciones respectivas para su implementación, a los señores Alcalde de Cuenca, Secretario de Gobierno y Administración, Secretario de Infraestructura y Obras Públicas, Secretario de Movilidad, Secretario de Desarrollo Humano, Secretaria de Planeamiento, Directora Financiera, Director de Desarrollo Institucional y Talento Humano, Director de Fiscalización, Director de Obras Públicas, Directora de Planificación, Director de la Unidad Ejecutora de Proyectos, Director de la Comisión de Gestión Ambiental, Procurador Síndico Municipal, Jefe de Seguimiento, Director de Comunicación Social, Director de Informática, Contador General.

Finalmente, con el objeto de fortalecer el sistema de control interno de la entidad, agradeceré disponer a los servidores responsables de cada una de las áreas la implementación inmediata de las recomendaciones resultantes de la presente evaluación y solicitar se informe a esta Unidad de Auditoría Interna, las acciones adoptadas.

Con esta evaluación la Unidad de Auditoría Interna cumple con la responsabilidad establecida en el artículo 12 literal c) de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, que estipula que "... la unidad de auditoría interna será responsable del control posterior interno ante las respectivas autoridades..." contribuyendo de esta manera, al mejoramiento de la gestión institucional.

Atentamente,



CPA. Wilson Quito Tenesaca  
**AUDITOR GENERAL INTERNO**

treinta y nueve

