

**República del Ecuador**

Informe de Características Básicas de la Capacidad Institucional “SECI” del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo

Por

Carlos Fernández Moreno

Enero 2013

**CONTENIDO**

[RESUMEN EJECUTIVO 3](#_Toc349238625)

[I. INTRODUCCIÓN 3](#_Toc349238626)

[II. ALCANCE Y METODOLOGÍA 4](#_Toc349238627)

[III. CAPACIDAD INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO 5](#_Toc349238628)

[IV. RECOMENDACIONES 7](#_Toc349238629)

[INFORME 9](#_Toc349238630)

[V. OBJETIVO 9](#_Toc349238631)

[VI. ALCANCE Y METODOLOGÍA 9](#_Toc349238632)

[VII. EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO (GADPCH) 11](#_Toc349238633)

[VIII. ANALISIS DE LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO 15](#_Toc349238634)

[A. CAPACIDAD DE PROGRAMACIÓN Y ORGANIZACIÓN (CPO) 15](#_Toc349238635)

[1. Sistema de programación de actividades 15](#_Toc349238636)

[2. Sistema de Organización Administrativa 17](#_Toc349238637)

[B. CAPACIDAD DE EJECUCIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROGRAMADAS Y ORGANIZADAS (CE) 20](#_Toc349238638)

[3. Sistema de Administración de Personal 20](#_Toc349238639)

[4. Sistema de Administración de Bienes y Servicios 21](#_Toc349238640)

[5. Sistema de Administración Financiera 24](#_Toc349238641)

[C. CAPACIDAD DE CONTROL (CC) 30](#_Toc349238642)

[6. Sistema de Control Interno 30](#_Toc349238643)

[7. Sistema de Control Externo 32](#_Toc349238644)

[IX. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 34](#_Toc349238645)

[1. Conclusiones generales y como ejecutor del proyecto 34](#_Toc349238646)

[2. Recomendaciones 37](#_Toc349238647)

**ABREVIATURAS UTILIZADAS**

| **Abreviatura** | **Significado** |
| --- | --- |
| AI | Auditoría Interna |
| BCE | Banco Central del Ecuador |
| BID | Banco Interamericano de Desarrollo |
| BIRF | Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento |
| CGE | Contraloría General del Estado |
| COOTAD | Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización |
| C/L | Contra parte local del Préstamo |
| CI | Control Interno |
| COPyFP | Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas |
| CUTN | Cuenta Única del Tesoro Nacional |
| EOP | Estatuto Orgánico por Procesos |
| eSIGEF | Sistema de Administración Financiera |
| GdE | Gobierno del Ecuador |
| INCOP | Instituto Nacional de Compras Públicas |
| LOSNCP | Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública |
| MF | Ministerio de Finanzas |
| MRL | Ministerio de Relaciones Laborales |
| PAC | Plan Anual de Contrataciones |
| PI | Proyecto de Inversiones para la Provincia de Chimborazo |
| PIID | Proyecto de Inversiones de Desarrollo de Chimborazo |
| POA | Plan Operativo Anual |
| SABS | 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 |
| SENPLADES | Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo |
| SECI | Metodología para analizar las Características Básicas de la Capacidad Institucional |
| SENRES | Secretaria Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Publico |
| SPA | Sistema de Programación de las Actividades |
| SRI | Servicio de Rentas Internas |
| TdR | Términos de Referencia |
| TICs | Tecnologías de Información y Comunicaciones |
| USD | Dólares de los Estados Unidos de Norteamérica |

RESUMEN EJECUTIVO

# INTRODUCCIÓN

1. A partir de la vigencia de la actual Constitución aprobada el 20 de octubre del 2.008, los Consejos Provinciales se transformaron en Gobiernos Autónomos Descentralizados Provinciales, con competencias exclusivas mejor definidas y con una nueva estructura institucional. El prefecto y viceprefecto son nombrados mediante votación popular, cambiando la conformación del Consejo Provincial de Chimborazo como órgano legislativo, por los alcaldes de los 10 cantones que conforman la provincia[[1]](#footnote-1), a los que se incluye siete consejeros designados de los Gobiernos Parroquiales[[2]](#footnote-2).
2. En octubre de 2010 se emite el Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD) en donde “.…. se asegura una mayor articulación entre consejos provinciales, concejos municipales y juntas parroquiales rurales, y una adecuada representación de las unidades territoriales que componen la provincia”[[3]](#footnote-3).
3. El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo (GADPCH), ha manifestado al Banco Interamericano de Desarrollo (BID), su interés en que se le conceda un préstamo para implementar el Proyecto de Inversiones para la Provincia de Chimborazo (PI), basando esta solicitud en las experiencias acumuladas en la ejecución de lo que denominan PIDD.
4. El PIDD surge cuando el GADPCH suscribió con el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF), en abril 18 de 2008, el Convenio de Préstamo No. 7496-EC para la ejecución del Proyecto de Inversiones de Desarrollo, por USD 24.3 millones, de los cuales 15.3 millones corresponden a recursos del BIRF. El plazo de ejecución es hasta el 30 de septiembre de 2013 y el plazo para el cierre es marzo de 2014.
5. El 10 de marzo de 2012 se suscribe el acta de entrega recepción única y definitiva, de la consultoría contratada para la evaluación de medio término del PIDD. En el Resumen Ejecutivo de ese documento se indica :

*“A manera de conclusión se puede deducir que la ejecución del Proyecto PIDD, ha mejorado las condiciones de riego de las familias de su área de influencia, ……... En síntesis, el Proyecto de Inversiones de Desarrollo de Chimborazo, ha generado nuevas esperanzas en los usuarios en la medida que tienen agua segura, continua y pueden desarrollar actividades agrícolas. En torno a las vías mejoradas se desprende que las inversiones realizadas se han traducido en mayor comodidad para los viajeros; menor costo de transporte para los propietarios de los vehículos; en viajes más cortos; incremento de las frecuencias; y más aún ha permitido que los productos agropecuarios lleguen en mejores condiciones a los mercados….”[[4]](#footnote-4)* lo cual permite indicar que ha tenido una calificación positiva.

1. Como parte de las tareas para la elaboración de la Propuesta para el Desarrollo de la Operación (PDO) y a fin de contar con mayores criterios para tomar las decisiones más acertadas sobre esta operación de crédito, el BID requiere conocer la capacidad institucional del GADPCH, para planificar, organizar, ejecutar y culminar satisfactoriamente el PI.

# ALCANCE Y METODOLOGÍA

1. Para cumplir con el objetivo antes indicado, el Banco ha emitido el documento “Características Básicas de la Capacidad Institucional, SECI”, que sirve como una guía de análisis organizacional. Con la aplicación de esta metodología lo que se trata es de medir tres capacidades: 1. Programación y Organización (CPO), 2. Ejecución de las Actividades Programadas y Organizadas (CE) y 3. Capacidad de Control (CC). La primera capacidad CPO tiene 2 factores: Sistema de Programación de Actividades; Sistema de Organización Administrativa. La segunda capacidad CE, tiene 3 factores: Sistema de Administración de Personal; Sistema de Administración de Bienes y Servicios y Sistema de Administración Financiera. La tercera capacidad CC tiene 2 factores: Sistema de Control Interno y Sistema de Control Externo. Cada uno de estos factores, a su vez se subdivide en criterios que están consolidados en varios formularios que permiten levantar la información del OE de manera sistematizada. Las opciones para calificar son: Si existe, No existe, No aplica. Para la calificación final, solamente se toman en cuenta las calificaciones “SI” y “NO”. La comparación entre estos dos tipos de respuestas da un porcentaje que cualitativamente indican el nivel de desarrollo de la organización en ese tema. Así se puede tener las siguientes calificaciones: de 0 a 40% representa que el nivel de desarrollo es inexistente (ND) y el riesgo asociado es alto (RA); de 41% a 60% el desarrollo es incipiente (ID) y el riesgo es sustancial (RS); de 61% a 80% el desarrollo es medio (MD) y el riesgo mediano (RM); finalmente de 81% a 100%, el nivel de desarrollo es satisfactorio (DS) y el riesgo asociado bajo (RB).
2. Como la operación de crédito solicitada por el GADPCH, aún esté en etapa de análisis y la metodología SECI se aplica a proyectos en marcha, éste trabajo se concentró principalmente en los procesos institucionales. Sin embargo cuando en la guía existen referencias explícitas al proyecto, en algunos casos se tomó como referencia la experiencia del PIDD - BIRF. De esta manera se obtiene una mayor cantidad de respuestas positivas y negativas y menos de no aplica.
3. El trabajo de campo se realizó entre el 21 y 23 de enero de 2013, en las oficinas del GADPCH ubicadas en el segundo piso del Edificio del Gobierno Provincial, en las calles Carabobo y Primera Constituyente de la ciudad de Riobamba. El horario de trabajo es de 8h00-12h00 y 14h00-18h00 de lunes a viernes.

# CAPACIDAD INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO

1. En el siguiente cuadro se presenta una síntesis de los resultados del Análisis de Capacidad Institucional (SECI) del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo:



De acuerdo con los datos del cuadro que antecede, se puede concluir que el nivel de desarrollo de las capacidades institucionales de la GADPCH, es medio y que el riesgo asociado es medio. Contribuyen para esa calificación, los resultados obtenidos en la valoración de los 7 sistemas que se revisan como parte de cada una de las capacidades. Un cuadro con mayor detalle de la evaluación de los sistemas, consta en la Sección Informe de este documento.

1. En el Sistema de Programación de Actividades (SPA) el GADPCH utiliza los mecanismos de planificación emitidos por los organismos rectores[[5]](#footnote-5) . La existencia del Estatuto Orgánico por Procesos (EOP) se ha constituido en una buena guía organizacional que le permite al personal, enfocar sus esfuerzos para cumplir con la Misión, Visión, Principios del GADPCH. Las debilidades principales radican en que los lineamientos del EOP y la planificación de corto y largo plazo no están asociados y que cada unidad administrativa está haciendo su propia planificación y monitoreo & seguimiento, sin que se centralice la información y se la procese, para que la Prefectura tome mejores decisiones. Es conveniente fortalecer la visión de planificación desde la perspectiva de programas, proyectos, actividades y no solamente como ejecución presupuestaria. El personal del PIDD maneja de forma adecuada los conceptos de planificación. De todas formas se deberá entrenar al personal asignado al PI, en los mecanismos de planificación, monitoreo & evaluación desarrollados por el BID. En el SPA, obtuvo Si=5 y No=3 que equivale al 62.50%, esto es un nivel de desarrollo medio y riesgo medio.
2. El Sistema de Organización Administrativa (SOA) del GADPCH, tiene aspectos positivos como el Estatuto Orgánico por Procesos con un organigrama suficientemente descriptivo. El EOP está a nivel de Coordinaciones y Jefaturas, por lo que es necesario ampliar su nivel de detalle mediante un Manual de Funciones. Trabajan con la normativa nacional, por lo que es conveniente desarrollar manuales internos propios de la Prefectura. El GADPCH tiene experiencia en la ejecución de proyectos financiados por multilaterales, sin embargo es necesario ubicar adecuadamente en el organigrama a este tipo de proyectos. El personal asignado al PIDD no está completo, lo cual es importante si se considera que este será la base del PI. En el SOA, 10 respuestas fueron positivas y 6 negativas. En este sistema obtuvo un 65.00%, lo cual representa un desarrollo medio y riesgo medio.
3. El Sistema de Administración de Personal (SAP) se basa principalmente en la normativa que emite el Ministerio de Relaciones Laborales (MRL) para el sector público (LOSEP y su Reglamento). Se pudo apreciar que el clima laboral es bueno. Apoya en la calificación obtenida, el cumplimiento de los acuerdos realizados con el BIRF excepto porque el personal clave del PIDD no está completo. La evaluación es del 95% que corresponde a un desarrollo satisfactorio y riesgo bajo.
4. La ejecución del Sistema de Administración de Bienes y Servicios (SABS) está compartido entre la Coordinación Financiera, Administrativa, Obras Públicas, la Unidad de Compras Públicas, Departamento Legal y Unidad de Activos. La normativa país sobre adquisiciones y la herramienta principal con la cual se ejecuta: el portal de compras públicas[[6]](#footnote-6), apoya para que el control interno en esta materia sea aceptable. Compras Públicas maneja ínfima cuantía e ingresa los datos al Portal y el Departamento Legal maneja todos los otros procesos de adquisiciones. La Unidad de Activos llega el registro de los bienes. El procedimiento de adquisiciones permite identificar el ciclo completo de la transacción. Tienen una adecuada segregación de funciones ya que participan varios departamentos desde que se crea la necesidad hasta que se paga el bien o servicio. Para la administración de bienes cuentan con un sistema informático integrado con la contabilidad. Tienen espacios adecuados para almacenar los bienes. Sería conveniente establecer mecanismos oficiales para digitalizar los archivos de adquisiciones. La calificación de este indicador es de 95.00% que es equivalente a desarrollo satisfactorio con un riesgo bajo.
5. El Sistema de Administración Financiera (SAF), obtuvo un 68.63% de respuestas positivas. La organización y funciones de la Coordinación Financiera del GADPCH, están descritas en el EOP. Del cuadro resumen de las hojas de vida, se puede concluir que cuentan con personal formado y con experiencia suficiente para llevar adelante las tareas de esa unidad. La normativa de presupuestos, contabilidad, tesorería y control interno que aplican, es la que rige para todo el sector público. Tienen un sistema de información financiera (SINFO), que cumple con los requisitos para la administración del GADPCH, sin embargo no es completamente funcional para manejar la información de un proyecto con recursos BID (fuentes de financiamiento, categorías, actividades). Se deberá evaluar ampliar la capacidad del SINFO o instalar el Ketra. El mecanismo de aprobación de transacciones en el sistema, debe ser fortalecido, así como los mecanismos para mantener la continuidad en la operación del sistema ante contingencias. Falta reglamentación interna para realizar cambios en el presupuesto. También sería conveniente implementar el proceso de digitalización de archivos financieros. El GADPCH tiene experiencia en la preparación de reportes similares a los que solicitará el BID. El desarrollo del SABS es mediano y el riesgo es mediano.
6. El Sistema de Control Interno obtuvo un 56.00% que es equivalente a un nivel de desarrollo incipiente y riesgo sustancial. En el GADPCH existe una Unidad de Auditoría Interna. Trabajan con la normativa de Control Interno emitida por la CGE. Es conveniente que la AI programe revisiones del CI de los proyectos del GADPCH financiado por multilaterales. El GADPCH aún no ha desarrollado un código de ética. No está estructurada una metodología de trabajo que de un espacio al análisis de riesgos. No cuentan aún con una plataforma común para manejar los sistemas integrales de información (planificación, adquisiciones, personal, financiero). Finalmente no hay mecanismos formales de autoevaluación implementados.
7. El Sistema de Control Externo (SCE) del GADPCH lo ejecuta la CGE por lo que algunos procesos no dependen del GADPCH. Para el PIDD se contrata anualmente una auditoría externa[[7]](#footnote-7). No tienen definido en el EOP, que unidad o persona tiene las atribuciones para manejar los temas relacionados con las auditorías. La calificación es del 90.91 % lo que representa que el nivel de desarrollo es alto y el riesgo bajo.

# RECOMENDACIONES

1. Preparar un reglamento interno para elaborar reportes que reflejen de manera global, tanto cualitativa como cuantitativamente el avance de las actividades de la Prefectura. En el RO describir como la Coordinación de Planificación realizará el M&E.
2. Establecer en el EOP la unidad o mecanismo para asignar la dependencia de proyectos. Definir la ubicación funcional del Proyecto de Inversión.
3. Preparar un Manual de Funciones del GADPCH. Describir en el RO una sección donde se describa las tareas y perfiles del equipo de gestión.
4. Completar el equipo de gestión del PIDD – BIRF, utilizando mecanismos competitivos.
5. Analizar la conveniencia de transferir la Unidad de Activos de la Coordinación Financiera a la Coordinación Administrativa. Registrar apropiadamente los bienes adquiridos con recursos del proyecto.
6. Solicitar al BID entrenamiento para el personal asignado al proyecto, en las áreas de adquisiciones, finanzas, análisis de riesgos, monitoreo y seguimiento y las herramientas que el Banco ha diseñado para el efecto.
7. Armonizar en el GADPCH los mecanismos de presupuestación de corto y largo plazo con los lineamientos del EOP. En el ROP se deberá describir los mecanismos de planificación financiera del proyecto.
8. Analizar el sistema informático en el que se pueda procesar la información financiera y cumplir con los requerimientos de reportes e información del BID.
9. Establecer el mecanismo para que el presupuesto del PI sea considerado como parte de la estructura de programas, proyectos y actividades del GADPCH.
10. Validar en el sistema SINFO que la información que se procesa al momento de formular el presupuesto, sea la misma que luego aparece como codificado en el reporte de ejecución presupuestario.
11. Actualizar el sistema SINFO, para que en los diarios, aparezca impreso el número o la referencia con la cual se realizó la certificación presupuestaria.
12. Preparar conciliaciones entre los saldos que aparecen en las cuentas contables y aquellos de las cuentas presupuestarias y dentro del proyecto, realizar conciliaciones bancarias, presupuestarias y con los registros LMS del Banco, todo lo cual deberá estar descrito en el RO.
13. Definir políticas y procedimientos propios del GADPCH, para elaborar y modificar los planes y sus presupuestos asociados. En el RO mencionar los mecanismos para realizar ajustes a las cifras asignadas a los componentes del proyecto.
14. Establecer políticas y procedimientos para que la unidad de TICs o consultores externos, desarrollen, modifiquen programas o sus datos relacionados. Restringir el acceso a los datos financieros del proyecto.
15. Establecer planes de contingencia para asegurar la operación continua de todos los sistemas de la Prefectura. El equipo de gestión deberá preparar uno específico para el proyecto.
16. Ajustar las seguridades del sistema SINFO, con el fin de que sean diferentes las personas que registran y aprueban una transacción. Para el proyecto establecer claves específicas de acceso a los recursos del préstamo y la CL.
17. Establecer en el RO el mecanismo para realizar las programaciones de caja para un período mínimo de seis meses.
18. El equipo de gestión deberá solicitar revisiones de la AI del GADPCH a los sistemas de control interno del proyecto.
19. Implementar un código de ética que sea difundido entre todo el personal del GADPCH, incluyendo al personal asignado al PI.
20. Identificar mecanismos para que el personal de la Prefectura, realice autoevaluaciones de su desempeño. Incluir en el RO del proyecto un mecanismo para que se realicen autoevaluaciones conjuntamente con el reporte de avance semestral.
21. Analizar las ventajas de implementar una política de gestión basada en análisis de riesgos. El equipo de gestión deberá mandatoriamente gestionar el proyecto tomando en cuenta la metodología de análisis de riesgo.
22. Implementar una plataforma tecnológica que integre: Planificación, Presupuesto, Contabilidad, Tesorería, Adquisiciones, Personal. Analizar mejoras en el SINFO o trabajar con el Ketra.
23. Implementar mecanismos para que el personal de las Coordinaciones del GADPCH, realicen autoevaluaciones de los controles internos de las actividades que desarrollan en sus puestos de trabajo. El equipo de gestión deberá reunirse periódicamente para revisar mejoras a los procedimientos.
24. Establecer en el ROP, las personas autorizadas y con responsabilidad de proveer información de adquisiciones, financiero, contable a los auditores externos.

INFORME

# OBJETIVO

1. En la reunión de trabajo entre los ejecutivos de la GADPCH y funcionarios del BID para apoyar en la preparación de la Propuesta para el Desarrollo de la Operación (PDO), realizada, se acordó realizar un análisis de capacidades institucionales del organismo ejecutor (OE) que estará a cargo del proyecto PIDD II.
2. Por capacidad institucional se debe entender la disponibilidad, por parte de una Unidad Ejecutora (UE)[[8]](#footnote-8), de recursos humanos, materiales y equipos, en términos de planificación, organización, dirección y control, de tal forma que permitan la adecuada ejecución de un proyecto o programa y el manejo eficaz y eficiente de dichos recursos de acuerdo a los términos acordados con el Banco[[9]](#footnote-9).

# ALCANCE Y METODOLOGÍA

1. Con ese fin el Banco ha emitido el documento “Características Básicas de la Capacidad Institucional, SECI”, como una guía de análisis organizacional. Con la aplicación de esta metodología lo que se trata es de medir 3 capacidades: a) Programación y Organización (CO). Esta representa la habilidad para desarrollar procesos de programación y asignar responsabilidad sobre la administración de los recursos, de tal forma que se logre una dinámica adecuada en el ejercicio de las atribuciones y en la oportunidad y calidad de las comunicaciones. b) Ejecución de las Actividades Programadas y Organizadas (CE). Esta representa la habilidad para alcanzar los resultados programados. En términos generales el Banco espera que las UE dispongan de sistemas de administración apropiados para la ejecución[[10]](#footnote-10). c) Control (CC). Este se manifiesta en forma interna y externa. En el primer caso, el OE plantea dentro del contexto de la organización de sus actividades un Sistema de Control Interno y en el segundo caso, en cumplimiento del contrato de préstamo o convenio de cooperación técnica, el OE somete sus Estados Financieros y otras informaciones a un examen de Auditoría practicado por una firma independiente o una Institución superior de auditoría[[11]](#footnote-11).
2. La primera capacidad CPO tiene 2 factores: Sistema de Programación de Actividades y Sistema de Organización Administrativa. La segunda capacidad CE, tiene 3 factores: Sistema de Administración de Personal; Sistema de Administración de Bienes y Servicios y Sistema de Administración Financiera. La tercera capacidad CC tiene 2 factores: Sistema de Control Interno y Sistema de Control Externo. Cada uno de estos factores, a su vez se subdivide en criterios que están consolidados en varios formularios que permiten evaluar estos datos. Hay 3 opciones de calificación: Si existe, No existe, No aplica. Para la calificación final, solamente se toman en cuenta las calificaciones “SI” y “NO”. La comparación entre estos dos tipos de respuestas da un porcentaje que cualitativamente indican el nivel de desarrollo de la organización en la capacidad que se está midiendo. Así se puede tener las siguientes calificaciones: de 0 a 40% representa que el nivel de desarrollo es inexistente (ND) y el riesgo asociado es alto (RA); de 41% a 60% el desarrollo es incipiente (ID) y el riesgo es sustancial (RS); de 61% a 80% el desarrollo es medio (MD) y el riesgo mediano (RM); finalmente de 81% a 100%, el nivel de desarrollo es satisfactorio (DS) y el riesgo asociado bajo (RB).
3. 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.
4. 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.
5. 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.
6. 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 deben justificar las razones para asumir los riesgos de no hacerlo.
7. El análisis se realizó entre el 21 y 23 de enero de 2013, mediante reuniones de trabajo en el GADPCH, en donde se completaron las preguntas de los formularios correspondientes. En esas reuniones en el GADPCH participaron, entre otros, los siguientes funcionarios:

|  |  |
| --- | --- |
| **Nombre** | **Puesto** |
| Mariano Curicama | Prefecto |
| Tránsito Lluco | Coordinadora Administrativa |
| María Eugenia Paredes | Coordinadora Financiera |
| David Zárate | Jefe Talento Humano |
| Alex Orna | Jefe Compras Públicas |
| Dayana Touma | Contadora General |
| Johny Cabrera | Jefe Unidad de Activos |
| Galo Jurado | Responsable Seguimiento Evaluación |
| Ligia Hermida | Técnico Planificación |
| Juan Carlos Arellano | Técnico Planificación |
| Jorge Jara | Auditor Interno |
| Wilson López | Coordinador PIDD |
| Mónica Vintimilla | Contadora PIDD |
| Javier Velasteguí | Especialista Adquisiciones PIDD |
| Luis Jaya | Coordinador PIDD II |
| Carlos Fernández | Consultor BID |

1. Debido a que la operación de crédito está en etapa de análisis, algunos de los criterios que corresponden propiamente a la ejecución del proyecto no eran aplicables. Sin embargo para suplir este asunto, se optó por contestar algunas de las preguntas en base a los datos proporcionados por los ejecutivos del proyecto PIDD financiado por el BIRF, que contractualmente durará hasta septiembre de 2013 si no existe una solicitud de prórroga. En el futuro puede hacerse una actualización de este análisis institucional, cuando se tengan aprobados los instrumentos reglamentarios del PI.

# EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO (GADPCH)

1. **Creación del GADPCH**: El GADPCH se crea se crea el 1 de enero de 1.946, como medio de solución a las necesidades y requerimientos de los pueblos más alejados por el poder central. Sus consejeros eran elegidos por votación popular y de entre ellos se elegía un presidente, un vicepresidente y un presidente ocasional, hasta 1974 en que toma otra forma administrativa, designándose un prefecto provincial y siete consejeros mediante elección popular. El 24 de Enero de 1969, la Comisión Legislativa Permanente del H. Congreso Nacional crea la Ley de Régimen Provincial, donde contempla la institucionalidad de los Consejos Provinciales del país, asignando competencias no muy bien delimitadas en relación a los Municipios y Juntas Parroquiales. A partir de la vigencia de la actual Constitución aprobada el 20 de octubre del 2.008, los Consejos Provinciales se transforman en Gobiernos Autónomos Descentralizados Provinciales, con competencias exclusivas y concurrentes mejor definidas y con una nueva estructura institucional. El prefecto y viceprefecto son nombrados mediante votación popular, cambiando la conformación del Consejo Provincial de Chimborazo como órgano legislativo, por los alcaldes de los 10 cantones que conforman la provincia, a los que se incluye siete consejeros designados de los Gobiernos Parroquiales[[12]](#footnote-12). En octubre de 2010 se emite el Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización. En el COOTAD se “….establece las especificaciones para la composición de los consejos provinciales definida en la Constitución que, a más de la prefecta o prefecto y viceprefecta o viceprefecto, estarán integrados por las alcaldesas o alcaldes, o concejalas o concejales en representación de los cantones; y representantes elegidos de entre quienes presidan las juntas parroquiales rurales. Con ello, se asegura una mayor articulación entre consejos provinciales, concejos municipales y juntas parroquiales rurales, y una adecuada representación de las unidades territoriales que componen la provincia”[[13]](#footnote-13)
2. **Fines del GADPCH**[[14]](#footnote-14)**:** El GADPCH es una institución de derecho público que goza de plena autonomía y representa al territorio de la provincia, tiene personería jurídica, y su misión está orientada a impulsar el desarrollo provincial planificado en su ámbito social y económico con la participación ciudadana y la preservación de los recursos naturales de acuerdo a los principios que logran el buen vivir o Sumak Kawsay a nivel de territorio provincial.
3. **Misión del GADPCH**[[15]](#footnote-15): Liderar la minga para el desarrollo provincial de acuerdo a su ámbito de acción con capacidad institucional, planificación participativa, mediante actividades productivas competitivas con enfoque intercultural, solidario, promoviendo el manejo y conservación de los recursos naturales de manera equitativa, justa y sustentable para elevar la calidad de vida de la población a fin de lograr el Sumak Kawsay (Buen Vivir).
4. **Funciones de los GADs Provinciales**[[16]](#footnote-16):

a) Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial provincial, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas provinciales, en el marco de sus competencias constitucionales y legales;

b) Diseñar e implementar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio, en el marco de sus competencias constitucionales y legales;

c) Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y avanzar en la gestión democrática de la acción provincial;

d) Elaborar y ejecutar el plan provincial de desarrollo, el de ordenamiento territorial y las políticas públicas en el ámbito de sus competencias y en su circunscripción territorial, de manera coordinada con la planificación nacional, regional, cantonal y parroquial, y realizar en forma permanente, el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas;

e) Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la ley y, en dicho marco prestar los servicios públicos, construir la obra pública provincial, fomentar las actividades provinciales productivas, así como las de vialidad, gestión ambiental, riego, desarrollo agropecuario y otras que le sean expresamente delegadas o descentralizadas, con criterios de calidad, eficacia y eficiencia, observando los principios de universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad, solidaridad, interculturalidad, susbsidiariedad, participación y equidad;

f) Fomentar las actividades productivas y agropecuarias provinciales, en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados;

g) Promover los sistemas de protección integral a los grupos de atención prioritaria para garantizar los derechos consagrados en la Constitución en el marco de sus competencias;

h) Desarrollar planes y programas de vivienda de interés social en el área rural de la provincia;

i) Promover y patrocinar las culturas, las artes, actividades deportivas y recreativas en beneficio de la colectividad en el área rural, en coordinación con los gobiernos autónomos descentralizados de las parroquiales rurales;

j) Coordinar con la Policía Nacional, la sociedad y otros organismos lo relacionado con la seguridad ciudadana, en el ámbito de sus competencias; y,

k) Las demás establecidas en la ley.

1. **Competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado provincial**[[17]](#footnote-17)**:**

a) Planificar, junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad, el desarrollo provincial y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, en el ámbito de sus competencias, de manera articulada con la planificación nacional, regional, cantonal y parroquial, en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad;

b) Planificar, construir y mantener el sistema vial de ámbito provincial, que no incluya las zonas urbanas;

c) Ejecutar, en coordinación con el gobierno regional y los demás gobiernos autónomos descentralizados, obras en cuencas y micro cuencas;

d) La gestión ambiental provincial;

e) Planificar, construir, operar y mantener sistemas de riego de acuerdo con la Constitución y la ley;

f) Fomentar las actividades productivas provinciales, especialmente las agropecuarias; y,

g) Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.

1. **Estructura Básica GADPCH**: De acuerdo con el Estatuto Orgánico por Procesos el GADPCH se gestionará mediante el siguiente mapa[[18]](#footnote-18):



1. Sobre esa base, la administración del GADPCH preparó el siguiente organigrama, que es parte de la resolución de aprobación del Estatuto Orgánico por Procesos:



1. Como se puede observar en el organigrama anterior, el GADPCH cuenta con una herramienta en donde se puede visualizar la interacción entre los procesos y las unidades a cargo de ejecutarlas y las líneas que determinan los niveles de acción que tienen.

# ANALISIS DE LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO

A continuación consta el cuadro de puntajes obtenidos en la evaluación de los sistemas del GADPCH:



De acuerdo con los datos del cuadro anterior se puede concluir que, el nivel de desarrollo de las capacidades institucionales del GADPCH, son medios y que el riesgo asociado es medio.

## CAPACIDAD DE PROGRAMACIÓN Y ORGANIZACIÓN (CPO)

### Sistema de programación de actividades

1. Como se puede observar en el mapa de procesos gobernantes del EOP del GADPCH, a la función de Planificación se le ha ubicado en el nivel de asesoría y tiene dos componentes. Uno es el de planificación técnica y otro es de planificación financiera. La planificación técnica está a cargo de la Coordinación de Planificación y la Financiera está a cargo, tanto de la Coordinación de Planificación, como de la Financiera. En el organigrama institucional se puede apreciar que están creadas las unidades administrativas de Coordinación de Planificación y la Coordinación de Gestión Financiera. Adicionalmente se puede indicar que en el presupuesto institucional se han previsto los recursos necesarios para financiar la operación de estas dos Coordinaciones. (1.1)
2. Como se mencionó anteriormente, las responsabilidades de la planificación institucional están correctamente asignadas y descritas en el EOP. Éstas recaen en los Coordinadores de Planificación y Financiero. (1.2)
3. Excepto para la elaboración del Presupuesto Participativo, el GADPCH no dispone de manuales o instructivos propios para realizar los planes anuales. Sin embargo utilizan las guías emitidas por la SENPLADES, que a su vez están alineadas con las normas del COOTAD y la LOPyFP. Por lo tanto, en lo que se refiere a normativa sobre el tema, esta es completa y práctica. (1.3)
4. En el EOP se le da la responsabilidad de llevar adelante las actividades de planificación y Monitoreo y Seguimiento a la Coordinación de Planificación. Sin embargo en la realidad operativa del GADPCH, estas actividades las están realizando cada una de las unidades administrativas, sin mayor coordinación y centralización de la información por parte de la Coordinación de Planificación. (1.4)
5. En relación con lo manifestado en el punto anterior, la Coordinación de Gestión de Planificación no está realizando un control integral del cumplimiento de la planificación institucional. Cada unidad administrativa hace su propio esfuerzo en el monitoreo y seguimiento de las tareas asignadas. Esto se hace evidente porque no existe un reporte en el cual se pueda apreciar claramente la relación entre la planificación institucional y las desviaciones que se van produciendo normalmente durante su ejecución. (1.5)
6. El proyecto PIID tiene un POA preparado de acuerdo con las categorías de inversión del Convenio de Préstamo en donde están establecidas las metas físicas y las metas financieras. Será conveniente cuando se apruebe la operación, que el nuevo POA se ajuste a la metodología del BID, basada en la hoja de resultados. (1.6)
7. El POA del PIDD cuenta con una programación mensual de los logros físicos, así como una programación presupuestaria en la misma escala de tiempo. Falta asignar en el documento los nombres de los responsables, sin embargo en las entrevista con el personal clave, se pudo determinar que tenían bien definido a quienes correspondía llevar adelante cada una de las actividades. (1.7)
8. En el Plan Plurianual, se puede observar que las acciones del GADPCH están articulados alrededor de 4 sistemas: Fomento productivo, ambiental, equidad e inclusión, gobernabilidad. Estos sistemas se subdividen en otros dos niveles. El POA 2013 tiene 5 rubros principales: Producción, riego, vialidad, ambiente, presupuesto participativo. Algunas de estas áreas, están en el tercer nivel en el Plan plurianual, por lo que es evidente que la planificación de largo plazo, no está asociado con las acciones de corto plazo del GADPCH. (1.8)
9. No aplica. (1.9)
10. No aplica. (1.10)
11. No aplica. (1.11)
12. No aplica. (1.12)
13. No aplica. (1.13)
14. No aplica. (1.14)
15. No aplica. (1.15)
16. No aplica. (1.16)
17. No aplica. (1.17)
18. No aplica. (1.18)
19. No aplica. (1.19)
20. No aplica. (1.20)

### Sistema de Organización Administrativa

1. El GADPCH dispone de EOP y el organigrama es parte integrante de ese documento, el mismo está actualizado y fue aprobado en el 2012 por las instancias administrativas correspondientes.[[19]](#footnote-19) (2.1)
2. En el organigrama mencionado en el punto anterior, se puede apreciar la relación funcional entre las áreas de: Dirección General, Finanzas, Personal. (2.2)
3. El PIDD, ejecutaba sus funciones bajo la dependencia de la Coordinación de Obras Públicas del GADPCH. Debido a una reforma implementada hace unos meses, se creó la Coordinación de Riego, lo que conllevó a que la situación del equipo de proyecto sea ambigua, porque no tienen certeza de la Unidad a la que pertenecen. Más aún cuando ya no tienen obras viales, pero si obras de riego que ejecutar. (2.3)
4. El EOP y el organigrama que lo acompaña, grafican claramente las Coordinaciones y la jerarquía de éstas. Según el documento de concepto del proyecto, las actividades técnicas estarán en relación con las funciones de la Coordinación de Gestión de Obras Públicas, Coordinación de Riego, Ambiental, Coordinación de Fomento Productivo, soportadas por las unidades de apoyo administrativo, como son: Talento Humano, Compras Públicas, Financiero, Jurídico. Sin embargo como se indicó en el punto anterior, falta por definir a cual Coordinación estará adscrita el nuevo proyecto PI. (2.4)
5. El GADPCH tiene autonomía administrativa y como tal es responsable de generar sus propios instrumentos operativos, a pesar de esto, por ser una institución del sector público, está atada a los procedimientos y funciones que los organismos de rectores emiten en cada uno de sus ámbitos. Así por ejemplo, remiten mensualmente al MF información de acuerdo a los manuales de contabilidad y presupuesto del sector público. En el área de control aplican las NCI de la CGE. En planificación están de acuerdo a la normativa emitida por la SENPLADES. En la mayoría de los casos los procedimientos emitidos por los organismos rectores son suficientemente sólidos, sin embargo vale la pena que las instituciones emitan sus propios reglamentos y manuales, con el fin de ir imprimiendo el carácter organizacional que desean las máximas autoridades. (2.5)
6. Los manuales se encuentran actualizados y son de uso cotidiano por parte de los funcionarios del GADPCH ya que están asociados directamente con los procesos que ejecutan. (2.6)
7. Corresponde a cada uno de los organismos rectores, la actualización de los manuales y otra normativa de procesos emitida por ellos, dependiendo del área de su competencia. Así por ejemplo la emisión, aprobación y reforma de la normativa alrededor de Contabilidad, presupuesto, tesorería está a cargo del MF; la de Planificación a cargo de la SENPLADES; control interno y externo es responsabilidad de la CGE. (2.7)
8. Igual a 84. (2.8)
9. El EOP define las funciones y responsabilidades para el desempeño de los cargos hasta el nivel de Coordinadores. La administración del GADPCH, está en el proceso de elaboración del manual de funciones que incorpore las tareas y perfiles para los puestos de mandos medios y personal operativo, que además tienen el objetivo de dimensionar adecuadamente las necesidades de personal de la organización. (2.9)
10. Al no existir un manual de funciones, no está definidos los niveles de autoridad entre los puestos. (2.10)
11. En los manuales emitidos por los organismos rectores se establecen mecanismos adecuados para la segregación de funciones (revisión, autorización, registro, etc.). (2.11)
12. El principal manual del GADPCH que es el EOP, fue dado a conocer al personal de la institución, mediante comunicaciones directas y también en una socialización grupal. Por lo tanto, se puede deducir que es política de la gerencia, dar a conocer las normativas que se aprueban, usando los medios a su alcance. (2.12)
13. El EOP que es la herramienta organizacional de mayor jerarquía, se dio a conocer a todo el personal y se realizó una encuesta para medir el conocimiento de los empleados sobre el alcance y contenido de su aplicación. A pesar de esto, como el GADPCH no dispone de un manual de funciones que incorpore al personal de mandos medios y operativos, no es posible que cada empleado haya podido expresar su conocimiento y entendimiento sobre sus funciones y responsabilidades. (2.13)
14. Como se mencionó en los párrafos 82 y 88, los manuales con los que opera el GADPCH son los emitidos por los organismos rectores y estos permiten desarrollar y documentar de manera adecuada la ejecución del proyecto. Por otro lado, es importante resaltar la experiencia del GADPCH en la ejecución del proyecto PIDD, ya que en el manual operativo de éste, consta la forma como se deben llevar los procesos de presupuestos, contratos, tesorería, contabilidad, presentación de EFAs y auditorías. (2.14)
15. De la revisión efectuada al MO del PIDD se puede concluir que el mismo fue diseñado de acuerdo con los lineamientos de ejecución del Programa y mediante la aplicación de su contenido se puede implementar el POA y las otras herramientas de adquisiciones aprobadas por el BIRF. (2.15)
16. No aplica. (2.16)
17. Los cargos previstos para la ejecución del Programa no están completos a la fecha de esta evaluación. Faltan llenarse las posiciones de: Técnico Ambiental, Promotor Social, Asistente Administrativo, Técnico en M&E. (2.17)
18. El GADPCH no cuenta con un Manual de Funciones en donde se establezca con claridad los perfiles y las funciones de cada puesto. Tampoco la de los consultores. (2.18)
19. Los servidores del GADPCH están remunerados de acuerdo a la escala de sueldos para el sector público emitida por la SENRES. Este organismo a fines del año pasado emitió una nueva escala salarial que será aplicada durante el ejercicio 2013[[20]](#footnote-20). Según las disposiciones vigentes de la SENRES y del IESS, en la actualidad ningún funcionario puede prestar sus servicios con contratos de servicios profesionales. Toda vinculación debe ser mediante contrato de trabajo y dentro de la escala de remuneraciones que le aplique al servidor. (2.19)
20. Debido a que no existe un Manual de Funciones en la Prefectura, no es posible establecer que la delegación de funciones haya sido realizada en base a los perfiles definidos. (2.20)
21. El GADPCH, según la constitución y la COOTAD, goza de toda la autonomía administrativa, financiera, organizacional y jurídica que requiere para implementar el proyecto. Aunque en la práctica como hemos indicado, se rige por varios de los sistemas país. (2.21)
22. No aplica (2.22)
23. No aplica (2.23)
24. No aplica (2.24)
25. No aplica (2.25)
26. No aplica (2.26)
27. No aplica (2.27)
28. No aplica (2.28)
29. No aplica (2.29)
30. No aplica (2.30)
31. No aplica (2.31)
32. No aplica (2.32)
33. No aplica (2.33)
34. No aplica (2.34)
35. No aplica (2.35)
36. No aplica (2.36)
37. No aplica (2.37)
38. No aplica (2.38)
39. No aplica (2.39)
40. No aplica (2.40)

## CAPACIDAD DE EJECUCIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROGRAMADAS Y ORGANIZADAS (CE)

### Sistema de Administración de Personal

1. De acuerdo con el numeral 4.2 del EOP, la administración del personal del GADPCH, es responsabilidad de la Unidad de Talento Humano, cuya posición jerárquica está bien definida en el EOP y el organigrama. Se le ha dado el nivel de unidad de apoyo dentro de la cadena de procesos. (3.1)
2. Bajo los numerales 4.2 Gestión del talento humano y 4.3 Seguridad y salud ocupacional, hay una descripción amplia de las responsabilidades asignadas al Jefe en el primer caso y al técnico en el segundo caso. (3.2)
3. El Jefe del departamento de Talento Humano, informó que todo lo que se refiere a administración de personal, está establecido en la Ley Orgánica del Servicio Público y su Reglamento y que se está aplicando normalmente cada uno de los subsistemas. (3.3)
4. Las políticas y procesos de administración de personal, se encuentran actualizados y esa es responsabilidad del MRL, lo cual no es impedimento para que el GADPCH emita su propia reglamentación. (3.4)
5. No aplica. (3.5)
6. El GADPCH en todo lo concerniente a administración de personal, aplica lo dispuesto por el Ministerio de Relaciones Laborales (MRL), por lo tanto la normativa que les rige es la LOSEP y su Reglamento. En esos cuerpos legales está claramente establecido el subproceso de selección de personal y los pasos que se deberían dar para la etapa de convocatoria y selección. Se ha preparado una referencia con un ejemplo de dos procesos de selección efectuados en el gobierno provincial. (3.6)
7. En concordancia con lo anterior, en el Reglamento a la LOSEP constan varias referencias al proceso de inducción del personal para ocupar un puesto por contrato o por nombramiento. En la LOSEP no existen mayores referencias a esta acción. (3.7)
8. Del Art 69 al 75 de la LOSEP se norma el subsistema de capacitación, que es el aplicado en el GADPCH. (3.8)
9. En los Arts. 61 y 62 de la LOSEP, se define el subsistema de clasificación de puestos para el sector público y entre los Arts. 96 al 132 de dicha ley se trata todo el tema de remuneraciones. Para el 2013 se aplicará una nueva escala salarial que fue aprobada por el MRL[[21]](#footnote-21) a fines del año anterior. Finalmente el GADPCH compartió su distributivo de sueldos como evidencia del cumplimiento de la normativa en ese sentido. (3.10)
10. De acuerdo con las leyes a las que está sujeta el GADPCH y particularmente a la Ley de Seguro Social Obligatorio, todo el personal de la institución, bien sea de nombramiento o contrato, está afiliada al IESS. Evidencia de esto se puede encontrar en el rol de pago de diciembre de 2012, en la columna de descuentos por aporte del personal con nombramiento del 11.35% y del 9.35%, para el personal de contrato y Código del Trabajo. (3.11)
11. En el rol de pagos de diciembre 2012, se puede apreciar que la Unidad de Talento Humano, procedió a descontar los valores que corresponden a: IR, retenciones judiciales, personal IESS, comisariato y otros descuentos de índole corporativo y personal. (3.12)
12. El GADPCH tiene la política de preparar un calendario de vacaciones anual para el personal administrativo, que constituye la mayoría de los empleados del Gobierno Provincial. El mismo fue aprobado por autoridad competente, en este caso la Coordinadora Administrativa. (3.13).
13. En la LOSEP y en su Reglamento están indicados los procedimientos que se deben seguir en el caso de que un puesto esté vacante y que sea necesario cubrirlo con otra persona para que ejecute las funciones del titular. (3.14)
14. De acuerdo con las normas de control interno emitidas por la CGE, es obligación de las personas que tienen entre sus funciones, manejo de dinero, aprobación de gastos, aprobación de pagos, contabilidad, tesorería, bienes, contar con una póliza de seguro de fidelidad o caución que les ampare. (3.15)
15. En el Reglamento de Cauciones emitido por la CGE, se establece el monto que deben tener las garantías y de qué tipo pueden ser. (3.16)
16. De acuerdo con un análisis de antigüedad de puestos, efectuado a los diferentes tipos de contratación con que el GADPCH vincula a su fuerza de trabajo, se puede indicar que el personal tiene estabilidad en su composición para lo cual cito varios datos:. 225 servidores con nombramiento o contratos ocasionales (LOSEP) = 6 años de antigüedad; 114 empleados sindicalizados (Código Trabajo) = 21 años de antigüedad y 97 personas con contrato fijo y a prueba =2 años de antigüedad. (3.17)
17. En este punto debo referirme a la operación del PIDD, para indicar que el personal de la Unidad fue aprobado en el Manual Operativo del Convenio de Préstamo. (3.18)
18. El personal identificado en el Manual Operativo, no ha sido contratado en su totalidad. Faltan algunos puestos claves y otros administrativos, para completar el staff asignado al proyecto PIDD. (3.19)
19. La evidencia de que se siguió el proceso de selección y contratación acordado con el BIRF es que existe la no objeción del Banco. (3.20)
20. No aplica. (3.21)
21. Como se mencionó en el párrafo 138, el personal contratado para la implementación del PIDD, cuenta con no objeción de ese Banco.

### Sistema de Administración de Bienes y Servicios

1. Los procedimientos de adquisiciones revisados en las dependencias del proyecto PIDD y de la Unidad de Compras Públicas del GADPCH, cuentan con toda la documentación de respaldo. En el primer caso constaban los pliegos, la no objeción a los pliegos, ofertas, informe técnico de selección, acta de adjudicación, no objeción a la adjudicación, contrato. En el segundo caso constaba el formulario único de compras y el resto de documentos estaban digitalizados, bien sea en un archivo compartido o en el Portal de Compras Públicas. De acuerdo con el EOP, corresponde a la Unidad de Compras Públicas, realizar todo el proceso de adquisiciones de ínfima cuantía, mientras que al Departamento Legal se la ha asignado llevar adelante los otros tipos de procesos. De todas formas la operación del Portal de Compras Públicas, en cualquier mecanismo y cuantía, le corresponde a Compras Públicas. El proyecto PIDD, lleva su propio sistema de archivo, individualizado por cada proceso de adquisiciones y por tipo. Todo esto en carpetas individuales que resultaron fáciles de identificar. (4.1)
2. La documentación revisada de los procesos de adquisiciones, permitió determinar la naturaleza, finalidad y los resultados de cada proceso. (4.2)
3. La segregación de funciones es adecuada conforme se puede desprender de un análisis del diagrama de flujo, que consta como referencia en el formulario SABS 4. Sin embargo sería conveniente analizar la conveniencia de transferir la Unidad de Activos Fijos, de la Coordinación Financiera a la Coordinación Administrativa, debido a que la primera tiene las funciones de registro y esto sería considerado una debilidad en cuanto al manejo de existencias que normalmente son realizadas por la Coordinación Administrativa. (4.3)
4. El procedimiento de adquisiciones efectivamente permite identificar el ciclo de la transacción. Esto se puede visualizar en el diagrama de flujo de procesos de adquisiciones y en el de recepción de activos. Por otro lado, cuando en el EOP se describen las responsabilidades de los diferentes departamentos del GADPCH, se puede observar que todos tienen una vinculación con los procesos de adquisiciones de una u otra forma. (4.4)
5. El primer paso en el proceso de adquisiciones, inicia con la solicitud del interesado al departamento financiero, para que éste certifique que hay recursos presupuestarios disponibles para la adquisición. Una vez que está aprobado, entonces se procede a reservar los recursos mediante la creación del compromiso en el sistema de contabilidad. (4.5)
6. Si existen controles para identificar cada uno de los procesos de adquisiciones. Para bienes y servicios de ínfima cuantía, se utiliza el formulario único para la adquisición de bienes y servicios. Las otras adquisiciones se numeran consecutivamente por tipo de proceso. La numeración se encera cada año. Los procesos se llevan en carpetas individuales bien identificadas. (4.6)
7. No aplica. (4.7)
8. En las normas técnicas de Control Interno emitidas por la CGE, constan aquellas que se deben cumplir para lograr la conservación adecuada, seguridad y manejo apropiado de los bienes de consumo y activos. (4.8)
9. Mediante inspección física de las bodegas del GADPCH, se pudo determinar que se han previsto espacios separados para los bienes de consumo y los activos. Para estos últimos incluso existen bodegas para equipos informáticos y bienes en desuso. Están ubicados dentro del mismo edificio del GADPCH y son apropiados para protegerlos de la intemperie y otros factores que pueden provocar su deterioro. Cuentan con seguridades efectivas y un sistema de alarmas. (4.9)
10. Se recopiló información por parte de contabilidad y de la Unidad de Activos, en donde se puede evidenciar que es política institucional, dar cumplimiento a las Normas de Control Interno (305) de la CGE, que son aplicables para la realización de constataciones físicas periódicas de los bienes. (4.10)
11. La Unidad de Activos Físicos presentó evidencia de la conciliación realizada entre la toma física de inventarios y los registros contables. (4.11)
12. El inventario es realizado por personal independiente de las tareas de registro. (4.12)
13. A pesar de que en el Reglamento General de Bienes, no se especifica la obligación de que AI participe en el proceso de toma de inventarios físicos, la Unidad de Activos notifica al AI para que esté en conocimiento del inicio de dicha acción de Control Interno. (4.13)
14. El sistema de información financiera (SINFO) del GADPCH, dispone de un módulo de Activos Fijos, que permite registrar los ingresos, salidas, traspasos, mejoras. Los movimientos realizados en este módulo son conciliados con los saldos de las cuentas de mayor de cada tipo de bien. (4.14)
15. En el Reglamento General de Bienes del Sector Público, así como en las normas técnicas de CI de la CGE, están indicadas las responsabilidades que asumen los servidores públicos cuando reciben un bien del estado. En las actas de entrega recepción que se realizan con los funcionarios, se resalta también que deben acatar lo dispuesto en los Arts. 11 y 12 Responsabilidades y Sanciones del Reglamento de Bienes. (4.15)
16. El plan de mantenimiento de obras de la provincia y de la maquinaria vial, lo maneja la Coordinación de Gestión de Gestión de Obras Públicas. Mientras que los equipos informáticos son mantenidos directamente por la Unidad de TICs. Lo que corresponde a mantenimiento de muebles, edificios, vehículos y edificios es implementado por la Coordinación Administrativa. Los departamentos involucrados entregaron evidencia de que en cada una de las áreas antes indicadas se realiza la planificación y seguimiento de esas actividades. (4.16)
17. De los informes entregados se pudo constatar que se cumple con el programa de mantenimiento preventivo de manera periódica, y que son enviados al menos una vez por semana al Prefecto. (4.17)
18. Existe un plan de seguros para proteger los bienes. Actualmente está en proceso la emisión de las nuevas pólizas ya que el programa venció el 31 de diciembre de 2012. (4.18)
19. La recepción de bienes se realiza en varias instancias. Cuando se trata de obras lo realiza la Coordinación de Fiscalización, en el caso de consultorías la realiza una comisión a solicitud de la unidad interesada y los activos fijos son recibidos por la Unidad de Activos y finalmente los bienes de consumo son recibidos por el Guardalmacén. El expediente completo y original es entregado a cada una de estas instancias de evaluación, quienes comparan efectivamente lo entregado con lo contratado. (4.19)
20. Se pudo constatar que el Gobierno Provincial mantiene los activos codificados y con identificaciones en los bienes. El código tiene una parte que es automática y la otra que es asignada por el encargado. Se puede mejorar el sistema haciendo un código único y secuencial que opere como una base de datos y sustituir por la codificación antigua en la que el código describía el tipo de bien y otras características. (4.20)
21. La clave principal para acceder al sistema de archivo de las transacciones contables y su registro, es el Comprobante de Egreso. Este es un movimiento contable que en contabilidad gubernamental sería el de devengado. El paso previo es el del comprometido, que lo hace el departamento de contabilidad mediante un asiento que lo denominan de diario. El Tesorero maneja el archivo de las transacciones y los documentos de soporte. Las glosas son adecuadas y hacen una descripción completa de los documentos que están soportando la transacción. Para el caso del BID que trabaja principalmente sobre la base del efectivo, la referencia adecuada también sería el comprobante de egreso. Los documentos se guardan en sitios apropiados y con las seguridades del caso. (4.21)

### Sistema de Administración Financiera

1. En el EOP vigente del GADPCH se ha definido a la Gestión Financiera y Administrativa, como parte de los procesos habilitantes de apoyo. Aunque también está ubicada en el nivel de asesoría junto con planificación, en el control económico del presupuesto. Debido a su posición de Coordinación, tiene el peso suficiente en el esquema de decisiones de la Prefectura. (5.1)
2. El personal de alta dirección del GADPCH tiene experiencia y formación suficiente para apoyar al equipo clave del PI en cada una de sus especialidades. En los formularios se puede encontrar un resumen de sus hojas de vida. (5.2)
3. El personal del PIDD está familiarizado con un esquema de reportes financieros y procesos de adquisiciones que son similares a los del BID y para la presentación de reportes básicos tales como: la conciliación del fondo rotativo y solicitudes de desembolso. También aplicaría la contratación de firmas para que realicen la auditoría externa a los EFAs. (5.3)
4. En concordancia con el punto anterior, los ejecutivos del GADPCH y particularmente los profesionales asignados al PIDD, tienen conocimiento de los reportes financieros solicitados por el BIRF. Sin embargo no tienen entrenamiento específico sobre las normas y procedimientos que aplica particularmente el BID. Los directivos y el personal clave del proyecto, necesitarán capacitación sobre los temas de índole sectorial y financiero. (5.4)
5. Como se había indicado, el GADPCH trabaja con la normativa emitida por los organismos rectores, la misma que es suficiente para tener una certeza de que los procesos financieros en las áreas de Presupuesto, Tesorería y Contabilidad, se los ejecuta con la debida eficiencia. (5.5)
6. No aplica. (5.6)

**Programación y presupuesto**

1. En lo que se refiere específicamente al área de presupuestos, se puede indicar que existe suficiente normativa emitida por el MF para que sirva de guía institucional. (5.7)
2. Los mecanismos para presupuestar existen, sin embargo no se pudo obtener evidencia de que se cumplan. Cuando se trató la sección de Programación de las Actividades, se indicó que no existe coherencia entre el plan plurianual con el POA y tampoco con el EOP. También se mencionó que la Coordinación de Planificación está trabajando solo con los indicadores y cifras de su departamento, (presupuesto participativo), sin integrar los datos del resto de la institución. Hago referencia en esta sección al tema de planificación, porque en definitiva el presupuesto, es un plan puesto en cifras. (5.8)
3. El sistema financiero del GAPCH es el SINFO. Este programa tiene un módulo de presupuestos y se pudo determinar que el personal relacionado es competente no solamente para operarlo, sino también para comprender la dinámica de la elaboración, ejecución y control presupuestario. Hay una unidad de presupuesto dentro de la Coordinación Financiera, pero también el control presupuestario lo hace contabilidad cuando aplica el devengado. (5.9)
4. El GADPCH está aplicando una estructura presupuestaria diferente de la que se aplica en las instituciones que están trabajando con el eSIGEF. En el SINFO se ha programado un módulo de reportes para el PIDD. Quien define la estructura presupuestaria en el sistema y el operador del sistema SINFO, no están en capacidad de obtener por su cuenta reportes por fuente de financiamiento. El mecanismo complementario que utilizan es mediante la estructura de lo que denominan el programa. Por lo tanto, cuando se quiere obtener un reporte por fuente de financiamiento, se deberá obtener un reporte de ejecución presupuestaria del Programa que fue definido anteriormente para cada fuente. Cuando se solicitó un reporte por fuente de financiamiento para el Proyecto PIDD, para identificar la contraparte local y los recursos del préstamo, no se lo pudo obtener. La fuente principal de información financiera del proyecto PIDD es el de ejecución presupuestaria y la contadora utiliza este reporte para elaborar los SOES (reposición del FR) en hojas electrónicas de Excel. (5.10)
5. El GADPCH asigna un código presupuestario único a cada proyecto. En el caso del PIDD el número que lo identifica es el 44. Este se usa durante toda la vigencia del proyecto, sin embargo el sistema no está en capacidad de arrastrar las cifras de años anteriores, por lo que requiere de un trabajo adicional para obtener datos de ejecución global. (5.11)
6. No se pudo determinar en planificación que en la estructura presupuestaria global de la institución, esté incorporada la que corresponde al PIDD. Si se pudo obtener del sistema SINFO, reportes de ejecución de gastos del PIDD, pero la situación de que Planificación no esté al tanto del manejo de los recursos completos de la institución, es un hecho reportable. Los recursos en lugar de ser manejados en base a Programas, Proyectos, Actividades, se lo maneja principalmente por ítems presupuestarios, lo cual requiere un cambio de cultura organizacional. (5.12)
7. El sistema SINFO, tiene un módulo de presupuesto, que le permite cumplir con las etapas de formulación, ejecución y cierre del presupuesto. (5.13)
8. No se pudo obtener evidencia de que la información procesada el momento de la formulación, sea la misma que corresponde al presupuesto que la Prefectura está ejecutando. (5.14)
9. El sistema financiero SINFO tiene un motor de la base de datos en SQL Server 2010 y los formularios están desarrollados en Visual Basic. El módulo de presupuestación es parte de ese sistema y usa las mismas herramientas que las de ejecución del presupuesto, contabilidad y tesorería. (5.15)
10. Como se mencionó anteriormente, el motor de la base de datos del SINFO es SQL Server 2010 y los formularios están desarrollados en Visual Basic y es la misma que se usa para los módulos de Tesorería y Contabilidad. (5.16)
11. En el sistema SINFO y de manera documental se llevan registros de las etapas de reservado, certificado, comprometido y devengado. Toda esta secuencia es de manera integral. (5.17)
12. Se hicieron varias pruebas de recorrido de algunas transacciones por la adquisición de bienes y servicios y en todas se pudo constatar que tenían la documentación financiera en orden y los documentos de soporte completos. Estos son: Compromiso presupuestario, oferta económica, certificación presupuestaria, formulario único para la adquisición de bienes y servicios, Orden de compra, Ingreso a bodega, garantía técnica, Acta de entrega recepción, Comprobante de retención en la fuente, factura, Comprobante contable del diario para comprometer, Comprobante contable de egreso para devengar y pagar. (5.18)
13. En los documentos, se pudo establecer que existe un vacío de información entre el certificado presupuestario y el registro del compromiso ya que en ninguna parte del comprobante se puede observar que de manera automática se haga referencia al número del certificado. Entre el Diario (comprometido) y el Egreso (devengado) si existe una relación, porque el sistema invoca al número de diario antes de que se pueda proceder al devengamiento y pago. (5.19)
14. El sistema SINFO tiene parametrizado automáticamente una relación entre el plan de cuentas del MF con su correspondiente asociación presupuestaria. Por lo que la afectación de un valor en una determinada cuenta, conlleva que se realice automáticamente el registro en el módulo presupuestario, sin embargo no se pudo evidenciar que exista la política de hacer conciliaciones entre contabilidad y presupuesto. (5.20)
15. No existe un procedimiento interno apropiadamente documentado del GADPCH, en donde se pueda establecer los mecanismos que se deben seguir para realizar cambios en la planificación inicial y por lo tanto en el presupuesto correspondiente. (5.21)
16. La normativa del MF respecto a los sistemas de presupuestos de los GADs indica que son estos organismos los que diseñarán sus propios mecanismos para reglamentar sus presupuestos, considerando siempre el balance que debe existir entre ingresos y gastos. El GADPCH ha asumido la norma general del MF y de la Contraloría, por lo tanto existe suficiente normativa para el cumplimiento del ciclo presupuestario (5.22)
17. De acuerdo al reporte de ejecución presupuestaria del proyecto PIDD obtenido del sistema SINFO, se puede indicar que los procedimientos generales de presupuesto, son aplicados también al proyecto. (5.23)
18. El sistema SINFO está en capacidad de emitir un reporte de ejecución presupuestaria del proyecto PIDD con información sobre la asignación inicial, reformas, codificado, comprometido, devengado, pagado, saldo de compromiso, saldo por devengar. (5.24)
19. No aplica. (5.25)

**Contabilidad**

1. La Prefectura cuenta con el manual contable emitido por el Ministerio de Finanzas y se pudo constatar su aplicación. (5.26)
2. El sistema de contabilidad SINFO maneja aspectos generales, pero no puede emitir reportes por categorías de inversión, fuentes de financiamiento, actividades POA y otros que requiere el BID. (5.27)
3. El sistema SINFO en el momento de realizar una transacción de diario, se debe asociar el movimiento contable con el compromiso, sin embargo como se mencionó anteriormente, existe un vacío en los documentos porque esa relación no aparece automáticamente impreso en el comprobante de diario. (5.28)
4. No se pudo obtener evidencia de que el GADPCH tenga la política de realizar conciliaciones entre los movimientos de las partidas presupuestarias con los saldos de las cuentas contables. Sin embargo como se mencionó anteriormente el sistema SINFO asocia automáticamente las cuentas contables con sus pares presupuestarios. (5.29)
5. El sistema de contabilidad SINFO está diseñado de acuerdo con la normativa del MF que regula la contabilidad. En ese sentido si existe un tipo de comprobante que corresponde al de ajustes. Como el sistema es integral y los estados financieros se emiten automáticamente, no es posible ingresar ajustes de forma manual y que alteren los saldos de las cuentas contables. (5.30)
6. El sistema SINFO cuenta con módulos de Tesorería, Contabilidad, Presupuesto, Activos integrados. (5.31)
7. El registro apropiado de las transacciones está asegurado, porque existe una buena segregación de funciones. Desde el momento de la creación de la necesidad, hasta el pago correspondiente, intervienen los departamentos técnicos, financiero, legal, administrativo. En varios casos que usé como ejemplos se pudo determinar que una transacción toma 22 días en promedio, lo que es un tiempo apropiado considerando que incluye todo el procedimiento de adquisiciones hasta el pago. Manejan un formulario “Archivo y Control de Trámite”, en donde los involucrados van firmando la hoja, conforme participan en el proceso. (5.32)
8. El sistema es confiable para emitir los informes financieros básicos que requiere la institución, como son libro diario, mayor, EFAs. Esto ha probado ser cierto, ya que la Contadora actual del PIDD realiza los reportes que solicita el BIRF, en base a la información que genera el sistema. (5.33)
9. El sistema no está diseñado bajo un esquema en el cual el contador del proyecto pueda generar sus propios informes. Extrae del sistema SINFO un reporte de todas las transacciones del GADPCH y luego aplica filtros mediante la estructura presupuestaria. Esta información posteriormente la procesa en hojas electrónicas de Excel, para presentar los reportes al BIRF. Esta experiencia es un ejemplo de lo que puede suceder en el caso del proyecto BID, salvo que se solicite a los propietarios del SINFO, que hagan una programación específica para ampliar su capacidad de emitir estos informes. En todo caso la institución deberá analizar si es más conveniente trabajar con el Ketra como auxiliar. (5.34)
10. No aplica. (5.35)
11. No aplica. (5.36)
12. No aplica. (5.37)

**Información procesada electrónicamente**

1. La Unidad de TICs actualmente no dispone de políticas y procedimientos para desarrollar o modificar programas y los archivos de datos relacionados. Están comenzando a trabajar en esa área. (5.38)
2. De la inspección física se pudo observar que los computadores tenían sus licencias para el trabajo básico, como sistemas operativos y aplicativos de MS Office. El otro sistema importante es el SINFO, pero el GADPCH no es propietario de las fuentes, pero mantiene un contrato de prestación de servicios. (5.39)
3. El Departamento de TICs, no tiene un plan de contingencia aprobado. Si hacen revisiones periódicas pero el riesgo es latente ya que de producirse un siniestro de magnitud, no estarían en capacidad de mantener el procesamiento oportuno y continuo de la información financiera y contable. (5.40)
4. El sistema de backup se basa en una copia que realiza el servidor automáticamente a un disco duro externo. También el consultor del SINFO, como parte de las tareas contratadas, realiza una copia de seguridad vía remota y la almacena fuera de la institución. Como parte de los documentos de soporte, entrega un DVD con la información respaldada mensualmente. (5.41)
5. El SINFO tiene un sistema de claves de acceso basado en perfiles de usuarios que dan la autorización para ingresar a diferentes módulos. Sin embargo cuando se trata de la aprobación de transacciones, el sistema debe ser robustecido. La misma persona que genera el comprobante en el sistema, también lo aprueba. Hasta ahora ha funcionado bien pero basado principalmente en la confianza que tienen en el personal de contabilidad. Se requiere que lo mismo que sucede en los documentos que se usan para aprobar la transacción, se refleje también en el sistema. (5.42)
6. Mediante inspección física se pudo determinar que solamente el personal autorizado puede ingresar al centro de cómputo, ya que este está ubicado en un lugar estratégico y además cuenta con las seguridades del caso. (5.43)

**Tesorería**

1. La operación del PIDD está regulado por un Manual Operativo que en sus secciones VII y VIII explican la gestión financiera del proyecto, tanto para los recursos del Préstamo, como de la CL y el aporte de beneficiarios. (5.44)
2. El módulo de tesorería no permite hacer el seguimiento a las transacciones por fuente de financiamiento. Se diferencian los tipos de fuentes porque cada una tiene una cuenta corriente por separado, pero eso no es suficiente. (5.45)
3. El sistema de información SINFO es apropiado porque la transacción del devengado (comprobante de egreso), está atado al comprobante de comprometido (comprobante de diario) en donde se hace la afectación a la cuenta corriente y posteriormente el mismo sistema genera el SPI para el BCE. (5.46)
4. El MO del PIDD contempla la apertura de una cuenta corriente en el BCE, específica para el manejo de los recursos del préstamo. A diferencia de las entidades del gobierno central que trabajan con la CUTN, estas cuentas del tipo TE, emiten estados de cuenta y se pueden realizar mecanismos de control sobre los movimientos. (5.47)
5. No aplica. (5.48)
6. En la normativa nacional que es aplicada por el Gobierno Provincial, existen suficientes referencias y mecanismos para un apropiado manejo de las cuentas bancarias. El SINFO también tiene módulos de tesorería y bancos, que están integrados con otras facilidades del sistema. (5.49)
7. El GADPCH no cuenta con un reglamento específico para la elaboración de flujos de caja en donde se establezcan los mecanismos para proyectar las necesidades de recursos para un período determinado. Más aún dicha tarea debería ser ejecutada y controlada por las Coordinaciones de Planificación y Financiero según el EOP, sin embargo es solamente el financiero, quien está haciendo un cálculo del valor requerido. La Prefectura está recibiendo transferencias automáticas de recursos del MF en aplicación de las correspondientes leyes que pre asignan estos recursos. (5.50)
8. La entidad cuenta con procedimientos adecuados para que cada pago esté acompañado de la documentación de respaldo. Se realizaron pruebas de seguimiento a algunas transacciones y se determinó que todas tenían las respectivas órdenes de compra autorizadas, recepción y conformidad con los bienes y servicios, factura, retención en la fuente y comprobante de pago. En cada uno de los departamentos por donde pasa la transacción se adiciona los documentos necesarios, para esto existe un formulario que se denomina Archivo y Control de Trámites. (5.51)
9. En las Normas de Control Interno de la CGE, como en el EOP existen disposiciones para comprometer recursos, revisar y autorizar los pagos. La segregación de funciones que existe en el GADPCH es adecuada y ésta se la puede analizar en el diagrama de flujo de los procesos relacionados con las adquisiciones de bienes y servicios. (5.52)
10. Se pudo constatar que las conciliaciones bancarias son preparadas por personal independiente de quienes manejan y registran el movimiento de fondos. (5.53)
11. La última conciliación bancaria es de noviembre 2012 ya que a la fecha de la visita, aún estaban realizando los procesos de cierre del ejercicio económico 2012. (5.54)
12. La conciliación bancaria del proyecto PIDD no presenta ninguna partida antigua sin ajustar. (5.55)
13. No aplica. (5.56)
14. No aplica. (5.57)
15. No aplica. (5.58)
16. No aplica. (5.59)

**Si se trata de un programa de crédito, el Organismo Ejecutor ha previsto e implantado mecanismos para:**

1. No aplica. (5.60)
2. No aplica. (5.61)
3. No aplica. (5.62)

**Archivo**

1. La principal clave de acceso a los registros contables, es el número del comprobante de egreso (devengado) que lo realiza la tesorería el momento de realizar el pago. La numeración la realiza automáticamente el sistema SINFO y está asociado al número de comprobante con el cual se creó el compromiso. Los documentos permanecen en custodia del tesorero en un sitio adecuado para el efecto. (5.63)
2. En pruebas realizadas a varios documentos archivados en la Tesorería de la institución se pudo determinar que todos los comprobantes de egreso, tenían las firmas de responsabilidad como constancia de los pasos que había seguido el trámite hasta concluir en el pago al beneficiario, quien también registraba su firma como constancia de conformidad. (5.64)
3. No aplica. (5.65)

## CAPACIDAD DE CONTROL (CC)

### Sistema de Control Interno

1. La CGE ha instalado una Unidad de Auditoría Interna, que atiende en el mismo edificio del GADPCH y está compuesto por dos ejecutivos que cuentan con un espacio y equipos adecuados para el desempeño de sus funciones. (6.1)
2. El equipo de auditores me proporcionó la normativa con la cual trabajan y esta incluye un manual de Al y las Normas de Auditoría Gubernamental. (6.2)
3. En el plan de trabajo de AI, no constaba ninguna intervención específica al proyecto, bajo el entendimiento de que tienen auditoría externa. En todo caso al tratarse de un proyecto que está inmerso en la administración central del GADPCH y no como unidad ejecutora independiente, el trabajo que realicen en la Prefectura servirá indirectamente a los intereses del proyecto. (6.3)
4. Igual que 227. (6.4)
5. El auditor compartió conmigo un documento en el cual constaban algunas recomendaciones efectuadas a la administración, en la cual se señalaba con claridad el área, hallazgo, recomendación, responsable y plazo de ejecución. No fue factible obtener una copia porque manejan esos temas con reserva. (6.5)

**Ambiente de Control**

1. El GADPCH no dispone de un código de ética o instrumento equivalente. (6.6)
2. Al no existir un código de ética, no existe evidencia de que se lo haya socializado. (6.7)
3. En la LOSEP, existen varios artículos en donde se puede determinar el procedimiento a seguir en el caso de que los funcionarios cometan incumplimientos a las leyes y reglamentos o fraudes de mayor envergadura. De la misma forma en la Ley Orgánica de la Contraloría, se establecen los tipos de responsabilidades a los que están sujetos los servidores públicos como son los del GADPCH y los procedimientos para resolverlos. (6.8)
4. El GADPCH está en el proceso de implementación de su EOP en donde se establece con claridad la Misión, Visión, Funciones departamentales y responsables. Tienen un Plan de Ordenamiento Territorial y un plan plurianual, así como un POA 2013. Estas son herramientas que pueden ser mejoradas, sobre todo en la relación de la planificación de largo y corto plazo. En el POA existen indicadores y medios de verificación. (6.9)
5. El personal del GADPCH no realiza autoevaluaciones de su desempeño. (6.10)

**Valoración de riesgos**

1. La Prefectura no dispone de una metodología de Análisis de Riesgo como apoyo para la gestión de la entidad. (6.11)
2. Relacionado con lo anterior, no existe evidencia de que existan informes sobre la aplicación del Análisis de Riesgo. (6.12)

**Actividades de control**

1. La GADPCH realiza sus procesos de adquisiciones utilizando el portal de compras públicas del INCOP. Esta página requiere que se suban todos los pasos de una licitación, convirtiéndose en una herramienta apropiada para verificar que se cumplan con todo los requisitos de un concurso hasta llegar a la adjudicación y contrato. El GADPCH ha utilizado este mecanismo para realizar adquisiciones por montos importantes lo que ha servido para verificar que se han cumplido los objetivos del CI. (6.13)
2. Las actividades de control que aplica el GADPCH, están más orientadas al cumplimento de la normativa emitida por los organismos rectores, que como consecuencia de la aplicación de un análisis de riesgo. (6.14)
3. El personal del GADPCH aplica en el desempeño de sus tareas las normas de control interno y como evidencia de su cumplimiento van registrando su firma en la Hoja de trámite y en los comprobantes contables. En las entrevistas se pudo determinar que su conocimiento de las áreas a su cargo era cabal y cumplían con la normativa establecida. (6.15)
4. Los reportes que emite el sistema de contabilidad son confiables y oportunos, pero desde el punto de vista institucional, estos no pueden ser los únicos que se deben utilizar para las actividades de control. Se deberían implementar otro tipo de reportes, que apunten a la ejecución cualitativa de las metas de la Prefectura. Se requiere de un mecanismo institucional que armonice la actividad de control de programas, proyectos y actividades, diferente del punto de vista solamente financiero. (6.16)

**Información y Comunicación**

1. Considerando que las actividades de información y comunicación abarcan aspectos más amplios que la información contable y financiera, se puede indicar que no existe una plataforma tecnológica que integre principalmente los aspectos de planificación y consecuentemente los de monitoreo y seguimiento, ya que esto se lo lleva en hojas electrónicas y cada departamento por separado. (6.17)
2. El GADPCH dispone de un dominio: chimborazo.gob.ec y por lo tanto de correos electrónicos para cada funcionario. Ese mecanismo junto con memorandos y formularios prediseñados para procesos, son los medios más comunes de comunicación al interior del GADPCH. Disponen de una central telefónica con suficientes extensiones como para mantenerse en contacto entre los seis pisos del edificio donde funcional el Gobierno Provincial. (6.18)
3. Para las comunicaciones externas, el GADPCH, utiliza mayormente los oficios. Tiene una página web [www.chimborazo.gob.ec](http://www.chimborazo.gob.ec) y un periódico que aparece mensualmente, tiene dos programas de televisión semanales y finalmente se hace un evento anual de rendición de cuentas. Con los cuales se mantienen canales externos de comunicación e información con la población de la provincia. No están obligados a trabajar con el sistema Quipux. (6.19)

**Monitoreo y seguimiento**

1. El GADPCH ha implementado procedimientos para hacer el monitoreo y seguimiento de: obras, mantenimiento, ambiente, producción, mediante las coordinaciones respectivas. En los procesos de planificación, hacen monitoreo pero de forma descentralizada. En cuanto a los procesos financieros quizá sean los que más controles tienen. El administrativo tiene también control sobre los procesos a su cargo, como son selección, nombramientos, capacitación, entre otros. (6.20)
2. En cada una de las Coordinaciones se realiza el control de las actividades a su cargo y por lo tanto ahí se documentan los procesos. (6.21)
3. No se han previsto mecanismos para que el personal realice autoevaluaciones sobre los controles de sus áreas. (6.22)
4. Las iniciativas de control interno se las canaliza a través de la AI. Ellos evalúan la conveniencia de la propuesta y los recursos implementados y apoyan con sugerencias para modificarlo. Si están de acuerdo presentan al Prefecto como un aporte. (6.23)
5. La unidad de AI elabora un informe del trabajo desarrollado en el área de su competencia, que es puesto en conocimiento de la CGE y también de la Prefectura. (6.24)
6. De los resultados obtenidos en la entrevista con el personal de AI, se pudo conocer que las relaciones con la alta dirección de la Prefectura, son adecuadas y que toman en cuenta e implementan las recomendaciones hechas por ellos. (6.25)

### Sistema de Control Externo

1. En el Art. 2 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, se determinan las instituciones que están bajo el control de la CGE. “Art. 2.- Ámbito de aplicación de la Ley.- Las disposiciones de esta ley rigen para las instituciones del sector público, determinadas en el artículo 225 de la Constitución”[[22]](#footnote-22). Por lo tanto el GADPCH está sujeto al control externo por parte de ese organismo del estado. La normativa de la CGE indica que se harán las auditorías y exámenes especiales de acuerdo a la planificación de esa entidad, pero normalmente se la realiza después de dos o tres años. La última que se realizó al GADPCH fue en el 2011 y la aplicación de las recomendaciones correspondió ejecutarlas en el 2012. (7.1)
2. El proyecto PIDD BIRF de acuerdo a los términos del Convenio de Préstamo, es sujeto de una auditoría externa anual. Esta es realizada por BDO Ecuador y la última tuvo fecha de corte al 31 de diciembre de 2011. Actualmente están en el proceso de contratar la auditoría para el 2012. (7.2)
3. La CGE realiza exámenes especiales a los recursos de los proyectos en procesos diferentes a los que aplica en las auditorías a los estados financieros de las Entidades. Este es el caso del GADPCH, ya que la Contraloría efectuó la auditoría institucional pero no revisó las cuentas del proyecto. (7.3)
4. No existe un procedimiento formal ni delegación de responsabilidades en una persona, para que atienda los requerimientos de la AE y coordine los pedidos de información que requieran. (7.4)
5. La auditoría externa realizada por la CGE la realizan fundamentados en el contenido de la Ley y por lo tanto no hay contrato. En el caso de la auditoría externa del proyecto, si existe un contrato con tal fin. (7.5)
6. De acuerdo con la oferta económica, se puede apreciar que la firma auditora realizó un cálculo de horas por cada tipo de profesional asignado al trabajo y valoró en cifras razonables la participación por hora de cada uno ellos. (7.6)
7. Se cumplió con el pago total de los honorarios de la firma. (7.8)
8. No aplica (7.9)
9. La firma BDO solamente presta el servicio al GADPCH, de auditoría externa del proyecto PIDD. (7.10)
10. No aplica (7.11)
11. La auditoría externa fue entregada dentro del plazo previsto en el contrato y oferta técnica. (7.12)
12. No aplica (7.13)
13. Como resultado de la última auditoría practicada por la CGE, se hicieron 45 recomendaciones. Se obtuvo evidencia de que la administración (Coordinación Financiera) tomó acciones para remediar los hallazgos de control interno. Particularmente en lo que se refiere a tomas de inventarios y custodia de valores. (7.14)
14. Se pudo evidenciar que la administración si tomó acciones con respecto a las recomendaciones de la auditoría. (7.15)
15. No aplica. (7.16)

# CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones generales y como ejecutor del proyecto

1. GENERAL: El Sistema de Programación de Actividades (SPA) obtuvo algunas de las calificaciones positivas, principalmente porque utiliza los mecanismos de planificación emitidos por los organismos rectores[[23]](#footnote-23). La existencia del Estatuto Orgánico por Procesos (EOP) se ha constituido en una buena guía organizacional que le permite al personal enfocar sus esfuerzos para cumplir con la Misión, Visión y Objetivos del GADPCH. La principal debilidad radica en que los instrumentos de planificación de largo plazo, no están directamente asociados con los de corto plazo, así como también que éstos no están relacionados con los lineamientos sobre los cuales se elaboró el EOP. Por otro lado, cada departamento está haciendo su propia planificación y el monitoreo & seguimiento de sus actividades. La Coordinación de Planificación debería recoger y sistematizar la información para que la Prefectura pueda tomar decisiones. El POA del GADPCH puede ser mejorado si el enfoque se lo hace más como una herramienta de planificación que, partiendo de lo general llegue a actividades específicas, en donde se determinen responsables, plazos y montos, en lugar de lo que sucede actualmente ya que el POA está construido con visión mayormente financiera, con énfasis en conocer el monto de las partidas presupuestarias. PROYECTO: El personal del proyecto PIDD maneja de forma adecuada los conceptos de planificación, basados en la metodología del Marco Lógico y en función a ésta, realiza las acciones de M&E, que son reportadas periódicamente al ejecutivo del BIRF a cargo del proyecto. Este es buen punto de partida para el equipo que gestionará el PI. De todas formas deberán familiarizarse con las herramientas propias que el BID a emitido en relación con los temas de planificación y M&E.[[24]](#footnote-24) En el SPA de 8 respuestas calificadas, obtuvo Si=5 y No=3 que equivale al 62.50%, que equivale a un nivel de desarrollo mediano y riesgo medio.
2. GENERAL: El Sistema de Organización Administrativa (SOA) del GADPCH, tiene aspectos positivos como es el hecho de contar con un Estatuto Orgánico por Procesos, aprobado por el Prefecto[[25]](#footnote-25), en donde consta un organigrama que esquematiza el contenido de ese documento. Sin embargo, el EOP es general y no entra en el detalle necesario que se requiere en una organización de las características y dimensión del Gobierno Provincial. En ese instrumento tampoco está definida la unidad o mecanismo de asignación para la supervisión de los proyectos de inversión financiado por multilaterales o donantes. Es necesario ampliar el nivel del EOP con un Manual de Funciones, en donde además de describir los perfiles, responsabilidades, líneas de comunicación y delegación de funciones, sirva como una herramienta para ubicar al personal operativo y mandos medios en los procesos de la institución y de esta forma, dimensionar adecuadamente la cantidad de personal que requiere la Prefectura. En las diferentes áreas trabajan con la normativa nacional, por lo que es conveniente desarrollar manuales internos de organización que vayan personalizando la gestión de la Prefectura. El GADPCH cuenta con autonomía administrativa y financiera suficiente y una estructura legal que le permite realizar modificaciones organizacionales con la agilidad necesaria. PROYECTO: Como se mencionó, existe ambigüedad en cuanto a la unidad administrativa del GADPCH, bajo la cual se ejecutará el PI. Es importante además que se complete el personal del PIDD, ya que según manifestaron varias autoridades del GADPCH, será ese mismo equipo el que se encargue de ejecutar el PI. En el SOA, de las 16 respuestas calificadas, 10 fueron positivas y 6 negativas, es decir que en este sistema, obtuvo un 65.00%, lo cual representa que en este indicador el GADPCH tiene un desarrollo medio y que el riesgo vinculado es así mismo medio.
3. GENERAL: El Sistema de Administración de Personal (SAP) lo ejecuta una unidad administrativa con nivel de Jefatura. Ésta para su gestión se basa principalmente en la normativa que emite el Ministerio de Relaciones Laborales (MRL) para el sector público (LOSEP y su reglamento). En la Ley antes indicada se puede apreciar que existen los subsistemas de inducción, selección, capacitación, clasificación, valoración, que son conocidos por el personal del GADPCH. Es interesante que se haya incorporado en el organigrama una Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional. Se pudo apreciar que el clima laboral es bueno. Que el personal en su mayoría está comprometido con los objetivos del GADPCH y prueba de aquello es la antigüedad del personal. PROYECTO: Apoya en la calificación obtenida el cumplimiento por parte del PIDD, de los acuerdos realizados en el Convenio de Préstamo con el BIRF en materia de personal, excepto porque el personal clave no está completo, situación que debe remediarse ya que esa será la base del PI. Todo lo anteriormente indicado lleva a que la evaluación de este sistema sea del 95% que en la escala corresponde a que este sistema tiene un desarrollo satisfactorio y que el riesgo es bajo.
4. GENERAL: La ejecución del Sistema de Administración de Bienes y Servicios (SABS) está compartido por varias Coordinaciones: Financiera, Administrativa, Obras Públicas, con la participación de la Unidad de Compras Públicas, Departamento Legal y Unidad de Activos, con lo cual se demuestra que existe una segregación de funciones adecuada. De todas formas una oportunidad de mejora sería transferir la Unidad de Activos, de la Coordinación Financiera a la Coordinación Administrativa con lo cual se aseguraría la integridad de los registros de los bienes institucionales. La normativa del país sobre la materia de adquisiciones y la herramienta principal con la cual se ejecuta: el portal de compras públicas[[26]](#footnote-26), apoya para que el control interno de esos procesos sea aceptable. El personal encargado de la función de adquisiciones está bien organizado y conocen el alcance, su participación y atribuciones en los procesos. Esto a pesar de que estas actividades no están sistematizadas en manuales internos. En la administración de bienes cuentan con un sistema informático integrado con la contabilidad y espacios adecuados para almacenar los bienes. Para las adquisiciones manejan una herramienta interesante que es el Formulario Único de Adquisiciones de Bienes y Servicios. Para conocer la ubicación de los documentos, aplican una hoja de ruta. PROYECTO: Debido a que la normativa del GADPCH es genérica, es decir de uso común en todas las instituciones del sector público, será necesario incorporar en el RO del Proyecto, suficientes lineamientos para hacer claro a los administradores y entes de control, cuales son las políticas, financieras, de adquisiciones, que rigen la ejecución del proyecto. El proyecto ha sido diseñado mayormente para la construcción de obras, sin embargo será necesario llevar registros de los bienes adquiridos con recursos del proyecto. La calificación de este indicador es de 95.00% que es equivalente a desarrollo satisfactorio con un riesgo bajo.
5. GENERAL: El Sistema de Administración Financiera (SAF), obtuvo un 68.63% de respuestas positivas. La organización y funciones de la Coordinación Financiera del GADPCH, están descritas en el EOP. Del cuadro resumen de las hojas de vida, se puede concluir que cuentan con personal formado y con experiencia suficiente para llevar adelante las tareas de esa unidad de la Prefectura. La normativa que están aplicando es la que rige para todo el sector público[[27]](#footnote-27), a pesar de que en esos mismos cuerpos legales, se les da a los GADs autonomía para determinar sus propios sistemas y auto regulen de acuerdo a su mejor interés. El GADPCH tiene un sistema de información financiera (SINFO), que cumple con los requisitos para la administración financiera general del GADPCH Ese sistema tiene una debilidad en lo que se refiere a la elaboración y aprobación de transacciones, ya que la misma persona que prepara el comprobante, está en capacidad de aprobarlo y con ello faculta a que tesorería para que realice el pago. En cuanto al área de presupuestos sería conveniente que el GADPCH trabaje en armonizar el esquema bajo el cual se hizo el EOP, con el Plan Plurianual y finalmente con los POAs. Para que la Coordinación de Planificación pueda ejecutar su trabajo a cabalidad, sería conveniente analizar una posible transferencia de la Unidad de Presupuestos que actualmente depende de la Coordinación Financiera, a la Coordinación de Planificación. Una de sus funciones inmediatas consistiría en armar flujos de caja para las necesidades periódicas de recursos del GADPCH basados en la ejecución de programas y proyectos y no solamente de ejecución presupuestaria. A pesar de que las aprobaciones de las transacciones van acompañadas de un formulario “Hoja de Ruta”, a fin de reducir el riesgo por la pérdida o mutilación de documentos, sería conveniente implementar un “workflow” para la revisión y aprobación de transacciones con documentos virtuales, lo que involucraría un proceso de digitalización de archivos, así los originales no pasan de una mano a otra. Hay que modificar el SINFO para que en los documentos impresos aparezca el número del certificado presupuestario. Como el SINFO tiene algunos factores que no lo hacen completamente funcional para manejar la información de un proyecto con recursos BID (fuentes de financiamiento, categorías, actividades, aprobación de transacciones), se deberá analizar si es conveniente en tiempo y recursos el ampliar las capacidades del SINFO para que maneje la información que requiere el BID. TICs debe robustecer su alcance mediante la elaboración de sus propias políticas que abarquen: desarrollo, mantenimiento, archivo, backups, planes de contingencia. PROYECTO: El proyecto PIDD está familiarizado con la presentación de reportes financieros similares a los que en un futuro solicitaría el BID como son: conciliaciones del fondo rotativo, solicitudes de reposición de fondos, contratación de auditorías externas. De todas formas al personal del proyecto PI, se le deberá dar entrenamiento en temas fiduciarios específicos del BID, en donde se revisarían los reportes específicos que aplica el Banco. El desarrollo del SAF es mediano y el riesgo es mediano.
6. GENERAL: El Sistema de Control Interno obtuvo un 56.00% que es equivalente a un nivel de desarrollo incipiente y el riesgo asociado es sustancial. El GADPCH aún no ha implementado un código de ética. No está estructurada una metodología de trabajo que de espacio al análisis de riesgos. Los sistemas integrales de información (planificación, adquisiciones, personal, financiero) no cuentan aún con una plataforma común. Finalmente no hay mecanismos formales de autoevaluación implementados. PROYECTO: Debido a que está conformada en el GADPCH una Unidad de Auditoría Interna, sería conveniente aprovechar ese potencial y solicitar revisiones a los controles internos que aplicaría el equipo de gestión del PI. Para el personal del PI es prácticamente mandatorio aplicar la metodología de análisis de riesgo en la gerencia del proyecto. Así mismo en la gestión es conveniente mantener reuniones de staff para revisar los procedimientos que están ejecutando y si estos son factibles de mejora. Eso pasa también por que la administración establezca mecanismos de autoevaluación que pueden coincidir con la presentación del informe semestral del proyecto.
7. GENERAL: El Sistema de Control Externo (SCE) del GADPCH lo ejecuta la CGE, por lo que no está al alcance de la Prefectura mantener esquemas periódicos para su realización. En el EOP el GADPCH no tiene definido entre las funciones departamentales o personales, quien tienen la responsabilidad de manejar los temas relacionados con las necesidades y manejo de información que se entrega a las firmas auditoras o a la CGE. El control externo está sujeto a la normativa de la CGE[[28]](#footnote-28), por lo que algunos de los procesos no dependen de la GADPCH. PROYECTO: El GADPCH a través del PIDD tiene experiencia previa en la negociación de contratos con auditores externos, ellos según el Convenio de Préstamo con al BIRF lo hacen anualmente[[29]](#footnote-29). De todas formas el equipo de gestión del PI debe conocer que los procedimientos con el BID pueden diferir de lo que vienen haciendo, como por ejemplo la contratación de una firma que consta en la lista de firmas elegibles, así como el alcance del trabajo, situaciones que será conveniente definirlas en el R.O., también en ese instrumento se debe indicar quien tiene la facultad y responsabilidad de manejar las relaciones y proporcionar la información que requieren los auditores externos. La calificación es del 90.91 % lo que representa que el nivel de desarrollo es alto y el riesgo bajo.

### Recomendaciones

1. GENERAL: Preparar un reglamento interno del Gobierno Provincial, para que los funcionarios que ejecutan procesos de planificación y monitoreo & evaluación, estén en capacidad de obtener datos de las diferentes unidades técnicas y administrativas del GADPCH y luego de sistematizar la información, presentar reportes que reflejen de manera global, tanto cualitativa como cuantitativamente, el avance de las actividades de la Prefectura. Este trabajo es fundamental como un insumo para que la alta dirección del GADPCH pueda tomar decisiones y no solamente utilizar la ejecución del presupuesto como referencia. PROYECTO: En el RO del PI describir la manera en la cual la Coordinación de Planificación realizará el M&E del proyecto, para informar a los asociados[[30]](#footnote-30) sobre el correcto uso de los recursos y que éstos estén en relación con el cumplimiento de metas y entregables definidos en los documentos de formulación del PI. (1.4), (1.5)
2. GENERAL: Establecer en el EOP la unidad o mecanismo para definir la asignación de la unidad de la cual dependerían los proyectos financiados por multilaterales. PROYECTO: En el ROP definir los funcionarios de las diferentes Coordinaciones y Unidades del GADPCH (y/o personal adicional de ser requerido) que conformarán el Equipo de Gestión y las líneas de reporte jerárquico (hacia las Coordinaciones actuales) y administrativo (Coordinación del Proyecto PI) dentro del esquema organizacional del Gobierno Provincial y establecer con claridad su relación y mecanismos de comunicación con los diferentes niveles, para lograr un equipo de trabajo funcional y eficaz. Definir la ubicación de la Coordinación General del PI en la Estructura Orgánica por Procesos del GADPCH. (2.3)
3. GENERAL: Preparar un Manual de Funciones del GADPCH, en donde se documente apropiadamente las tareas y perfiles del personal de mandos medios y operativos, para que éstos se integren eficientemente en los procesos identificados en el EOP y contribuya a un dimensionamiento apropiado del personal del Gobierno Provincial. El Organigrama por lo tanto deberá tener un nivel de detalle más amplio y deberá permitir visualizar los niveles de autoridad y comunicación de los puestos de mandos medios y operativos con las Coordinaciones y otras unidades administrativas de la Prefectura. El Manual de Funciones deberá ser preparado con la participación de los empleados y su contenido debe ser difundido de manera amplia. PROYECTO: Incorporar en el Reglamento Operativo del Proyecto (ROP), una sección en donde se documente apropiadamente las tareas y perfiles del personal que conformará el Equipo de Gestión, para que éstos apoyen de manera armónica en el logro de los objetivos del PI. El ROP deberá ser preparado con la participación de las Coordinaciones del GADPCH involucradas en la gestión del PI y su contenido debe ser difundido de manera apropiada entre todo el personal del GADPCH para su conocimiento. (2.9), (2.10), (2.13), (2.18), (2.20)
4. GENERAL: N/A. PROYECTO: Determinar en el RO la conformación del Equipo de Gestión del Proyecto y el mecanismo de selección. En el organigrama del PI identificar las líneas de reporte en un esquema matricial y las responsabilidades, atribuciones y niveles de autoridad que cada miembro tendrá para asegurar una ejecución eficaz del Proyecto. (2.17), (3.19)
5. GENERAL: Analizar la conveniencia de transferir la Unidad de Activos de la Coordinación Financiera a la Coordinación Administrativa. PROYECTO: Implementar un mecanismo para el registro apropiado de los bienes adquiridos para la ejecución del proyecto. (4.3)
6. GENERAL: N/A. PROYECTO: Solicitar al BID entrenamiento para el personal asignado al proyecto, sobre las políticas de adquisiciones, finanzas, análisis de riesgos, monitoreo y seguimiento y las herramientas operativas que el Banco ha diseñado para esas áreas. (5.4)
7. GENERAL: Armonizar las líneas de acción del GADPCH indicados en el EOP con los mecanismos para elaborar los presupuestos de largo (plan plurianual) y corto plazo (POA), utilizando los niveles de desagregación apropiados como son: programas, proyectos, actividades. En los documentos resultantes, asignar responsabilidades específicas por la preparación de los TdR de las actividades y de quien realiza las acciones de monitoreo & seguimiento de la Coordinación de Planificación. PROYECTO: Mantener actualizadas las herramientas de planificación financiera del proyecto, PEP, POA, Flujo de caja. Ingresar oportunamente la información de ejecución financiera del proyecto en el sistema computacional previsto para el efecto y emitir periódicamente los reportes correspondientes. (5.8)
8. GENERAL: Analizar el mejor mecanismo para que se pueda procesar la información financiera del GADPCH en un sistema de computación que discrimine las fuentes de financiamiento. PROYECTO: Implementar un sistema de computación confiable que permita cumplir oportunamente con los reportes e información financiera requeridos por el BID. Esto puede involucrar trabajar en ampliar las capacidades del actual sistema SINFO del GADPCH, para que se pueda procesar información por fuentes de financiamiento, categorías de inversión, actividades del POA o bien instalar el sistema auxiliar Ketra H. (5.10), (5.27), (5.34), (5.45)
9. GENERAL: Incorporar en la estructura de planificación del GADPCH los ingresos por fuente préstamos. Registrar en los libros del GADPCH el pasivo y provisionar el pago de intereses. Analizar la transferencia de la Unidad de Presupuestos, de la Coordinación Financiera a la Coordinación de Planificación. PROYECTO: Identificar dentro de los ingresos por préstamos de la estructura presupuestaria del GADPCH, a los recursos que transferirá el BID. De la misma forma en el lado de los gastos se deberá identificar con un número de proyecto a los recursos usados en las inversiones que se realizarán con cargo al préstamo BID y su contraparte local. (5.12)
10. GENERAL: Implementar en el sistema SINFO un mecanismo para validar que la información que se procesa al momento de formular el presupuesto, sea la misma que luego aparece como codificado en el reporte de ejecución presupuestaria. Contrastar esta información con el acta de aprobación del presupuesto. PROYECTO: Actualizar el sistema SINFO, para que en los diarios, aparezca impreso el número o la referencia con la cual se realizó la certificación presupuestaria y esta referencia que continúe apareciendo cuando tesorería imprime el comprobante de egreso. (5.19)
11. GENERAL: Preparar conciliaciones entre los saldos que constan en las cuentas contables con aquellos de las cuentas presupuestarias, PROYECTO: Establecer mecanismos para realizar las siguientes conciliaciones: bancaria, LMS vs Sistema contable del GADPCH, presupuesto vs contabilidad. (5.20), (5.29)
12. GENERAL: Definir políticas y procedimientos propios del GADPCH, para elaborar los planes y sus presupuestos asociados. También deberá definirse el mecanismo reglamentario para las modificaciones o ajustes que son necesarios realizarlos como consecuencia de la ejecución de las actividades. PROYECTO: A pesar de que existe normativa del BID sobre cambios en los presupuestos de los contratos de préstamo, es conveniente que en el RO se incluya una referencia a los procedimientos para cambios en el presupuesto y entre los componentes del Anexo del Contrato de Préstamo.(5.21)
13. GENERAL: Establecer políticas y procedimientos para que la unidad de TICs o consultores externos, desarrollen, modifiquen programas o sus datos relacionados. PROYECTO: Indicar en el RO los niveles de autorización para el ingreso a las bases de datos y programas relacionados con la información financiera del Proyecto (5.38)
14. GENERAL: Establecer planes de contingencia para asegurar la operación continua de todos los sistemas de la Prefectura. PROYECTO: Desarrollar un plan de contingencia propio para mantener el proyecto en marcha. (5.40)
15. GENERAL: Ajustar las seguridades del sistema SINFO, con el fin de que las personas que intervienen en el proceso financiero de una transacción, es decir desde la certificación hasta el pago, dejen constancia en el sistema de su participación. Que el mismo registro que hacen en los formularios de comprobante de diario y de egreso, lo hagan en el SINFO. PROYECTO: Implementar claves de acceso restringido para el registro y aprobación de recursos relacionados con el PI. (5.42)
16. GENERAL: N/A. PROYECTO: Incluir en el RO del Proyecto una sección en la cual se establezca de manera adecuada la interacción y participación conjunta de las Coordinaciones de Planificación y Financiero, en la elaboración de los flujos de caja del Proyecto en donde se establezca las necesidades de recursos para un período mínimo de seis meses, tomando en cuenta las variaciones de la ejecución por actividades y no solamente por partidas presupuestarias. (5.50)
17. GENERAL: N/A. PROYECTO: El equipo de gestión del PI, deberá solicitar a la AI del GADPCH que realicen revisiones a los sistemas de control interno del Proyecto, independiente de las revisiones que realiza la Auditoria Externa contratada y de las intervenciones que realiza la AI a los diferentes departamentos administrativos del GADPCH. (6.3), (6.4)
18. GENERAL: Implementar un código de ética o de conducta que sea difundido entre todo el personal del GADPCH y que su conocimiento sea reforzado por lo menos una vez al año. Deberá contener normativa respecto a una declaración inicial de los empleados sobre la existencia o inexistencia de conflictos de interés, que también deberá ser renovada cada año. El código deberá prever los mecanismos para evaluar y resolver las situaciones que se presenten como incumplimientos de las normas contenidas en ese documento. PROYECTO: Lo indicado anteriormente es aplicable para el personal del equipo de gestión del PI. (6.6),( 6.7)
19. GENERAL: Identificar mecanismos para que el personal de la Prefectura, realice autoevaluaciones de su desempeño. PROYECTO: Junto con las evaluaciones semestrales de cumplimiento de objetivos, incluir una que corresponda a la autoevaluación de los miembros del equipo de gestión del PI. (6.10)
20. GENERAL: Analizar las ventajas de implementar una política de gestión basada en análisis de riesgos. Esta serviría para mejorar la planificación, emitir reportes representativos de la situación del Gobierno Provincial y poner en práctica actividades o procedimientos de control para mitigar los efectos del riesgo asociado. PROYECTO: Mandatoriamente el equipo de gestión del PI deberá implementar un estilo de gerencia que tome en cuenta la metodología de análisis de riesgo y poner en práctica los planes de acción que se deriven de su aplicación. (6.11), (6.12), (6.14)
21. GENERAL: Implementar una plataforma tecnológica adecuada que integre la información de las diferentes Coordinaciones (Planificación, Presupuesto, Contabilidad, Tesorería, Adquisiciones) y emita reportes confiables y oportunos sobre la ejecución cualitativa y cuantitativa de lo planificado y su ejecución como aporte para el logro de los objetivos, metas y entregables del GADPCH.. PROYECTO: Analizar cambios en el SINFO o implementar el sistema Ketra para la emisión de reportes del proyecto. (6.16), (6.17)
22. GENERAL: Implementar mecanismos para que el personal de las diferentes Coordinaciones del GADPCH, realicen autoevaluaciones de los controles internos de las actividades que desarrollan en sus respectivos puestos de trabajo. PROYECTO: Mantener reuniones periódicas del equipo de gestión para revisar posibles mejoras en los procesos y levantar los registros correspondientes para hacer seguimiento. (6.22)
23. GENERAL: N/A. PROYECTO: Establecer en el ROP del Proyecto, los funcionarios autorizados y con responsabilidad de proveer información de adquisiciones, financiero y contable, a los auditores externos, bien sean de la CGE o de firmas independientes. (7.04)

[LINK A RESUMEN DE RESULTADOS](http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=37728909)

1. Riobamba, Penipe, Guano, Pallatanga, Colta, Guamote, Alausí, Chunchi, Cumandá y Chambo. [↑](#footnote-ref-1)
2. BID, Documento de concepto del PIDD II 2809 [↑](#footnote-ref-2)
3. Hernández E. Virgilio. El COOTAD: un paso en la construcción de la equidad. Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados. V&M Gráficas. Febrero 2011. Quito, Ecuador. [↑](#footnote-ref-3)
4. Carrasco Francisco. Evaluación Intermedia de Impacto de Proyecto de Inversiones de Desarrollo de Chimborazo PIDD. GADPCH. 2012. Riobamba [↑](#footnote-ref-4)
5. MF, SENPLADES, CGE, MRL [↑](#footnote-ref-5)
6. www.compraspublicas.gob.ec [↑](#footnote-ref-6)
7. BDO – Ecuador. El último informe corresponde al ejercicio 2011 [↑](#footnote-ref-7)
8. En este caso es el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo [↑](#footnote-ref-8)
9. BID, Características Básicas de Capacidad Institucional, pg.1 [↑](#footnote-ref-9)
10. BID, Características Básicas de Capacidad Institucional, pg.4 [↑](#footnote-ref-10)
11. BID, Características Básicas de Capacidad Institucional, pg.7 [↑](#footnote-ref-11)
12. BID. Documento de concepto del proyecto PIDD II 2809. [↑](#footnote-ref-12)
13. Hernández E. Virgilio. El Cootad: un paso en la construcción de la equidad. Ministerio de Coordinación de la Política y Gobiernos Autónomos Descentralizados. V&M Gráficas. Febrero 2011. Quito, Ecuador. [↑](#footnote-ref-13)
14. GADPCH, Estatuto Orgánico por Procesos, Resolución 011-2012-G.A.P.D.CH 3 de enero de 2012, Riobamba [↑](#footnote-ref-14)
15. GADPCH, EOP, pg. 6 [↑](#footnote-ref-15)
16. COOTAD, artículo 41 [↑](#footnote-ref-16)
17. COOTAD, artículo 42 [↑](#footnote-ref-17)
18. GADPCH, EOP, pg. 10 [↑](#footnote-ref-18)
19. Resolución No. 011-2012-GADPCH. 3 de enero de 2012 [↑](#footnote-ref-19)
20. Acuerdo Ministerial No. MRL-2012-197 del 21 de noviembre de 2012 [↑](#footnote-ref-20)
21. Acuerdo Ministerial No. MRL-2012-0197 de 21 noviembre 2012 [↑](#footnote-ref-21)
22. Constitución de la República del Ecuador  *…”Art. 225.-**El sector público comprende:… 2. Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado.****”****.* [↑](#footnote-ref-22)
23. MF, SENPLADES, CGE, MRL [↑](#footnote-ref-23)
24. Gestión por Resultados, Análisis de Riesgo [↑](#footnote-ref-24)
25. Resolución Administrativa No. 011-2012-GADPCH de 3 de enero de 2013 [↑](#footnote-ref-25)
26. www.compraspublicas.gob.ec [↑](#footnote-ref-26)
27. Presupuestos, contabilidad, tesorería, control interno. [↑](#footnote-ref-27)
28. Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado [↑](#footnote-ref-28)
29. BDO – Ecuador. El último informe corresponde al ejercicio 2011 [↑](#footnote-ref-29)
30. BID, MF, SENPLADES [↑](#footnote-ref-30)