



**SEGUIMIENTO
(ETAPA E-2)**

PROCESO 2013-2017

Elaborado en colaboración con:



Octubre 2017

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	3
ANTECEDENTES.....	4
• Origen:	4
• Objetivos:.....	4
• Alcance	5
METODOLOGÍA.....	7
RESULTADOS.....	9
Resultados de la Etapa de Seguimiento E-2	10
• Informe de resultados por área.....	11
• Informe de resultados institucionales Etapa E-2.....	16
• Resultado general del seguimiento 2017, Etapas E-1 y E-2	18
• Acciones pendientes del ciclo 2013-2017:.....	19
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	20
ANEXOS	23
ANEXO N°1 CRONOGRAMA.....	24

INTRODUCCIÓN

La etapa de Seguimiento es una de las más importantes en el proceso de mantenimiento y perfeccionamiento del Sistema de Control Interno.

Tal y como la estrategia de seguimiento de la Municipalidad lo indica, dos veces al año se aplica un ejercicio puntual de seguimiento en donde cada Director (a) o encargado de área en el caso de la Alcaldía, debe rendir cuentas con respecto a las acciones de mejora que se habían comprometido a cumplir cada una de las jefaturas o encargados de proceso a su cargo.

En el presente informe se detallará el cierre de la etapa de Seguimiento E-2, haciendo un recuento de los principales resultados de seguimiento para este año 2017. En el informe final de la Consultoría a desarrollar en noviembre 2017, se aprovechará como parte del cierre del ciclo 2013-2017, a exponer la totalidad de los resultados globales de esta etapa desde los inicios de la implementación del proceso en la institución a la fecha.

ANTECEDENTES

■ Origen:

El origen de la presente etapa, así como de la etapa de Seguimiento ejecutada en mayo de este año, nace directamente de las Normas de Control Interno para el Sector Público, Capítulo VI, donde se establece la necesidad de contar con actividades permanentes y periódicas de seguimiento para valorar la calidad del funcionamiento de los elementos del sistema a lo largo del tiempo. Así como, definir las orientaciones pertinentes para llevar a cabo dichas actividades.

■ Objetivos:

Objetivo General

- Aplicar la segunda parte de la estrategia de seguimiento institucional para el año 2017, mediante la revisión de los informes de seguimiento de las acciones pendientes por ejecutar en este año, por los titulares subordinados en cada una de las áreas o unidades a su cargo.

Objetivos Específicos:

- Realizar una depuración para las acciones de mejora pendientes de ejecución por área, y que de esta manera se indicara la cantidad que iban a ser cumplidas en el 2017 y las que por motivos específicos deben pasarse al 2018.
- Recordar a los Directores (as) y la Alcaldía la estrategia de seguimiento institucional con énfasis en la recopilación de evidencias para la conformación del expediente de control interno por área.
- Consolidar los resultados de las etapas de seguimiento 2017, para unificarlos en un informe que será presentado por la Comisión de Control Interno.

■ Alcance

- Las áreas municipales que debían emitir su informe de seguimiento en esta etapa son: Alcaldía, Dirección Administrativa Financiera, Dirección de Servicios Públicos, Dirección del Área Social y la Dirección Técnica Operativa.
- En esta ocasión, las evidencias de las acciones de mejora cumplidas al 100% debían entregarse a la Consultoría, ya sea de manera física o digital, organizadas por departamento y número de acción de mejora para facilitar su identificación. No se visitaron los departamentos para que de esta manera existiera un mayor compromiso de recopilar la información a tiempo y de la manera indicada desde la reunión inicial. Esto con el fin de acercar a cada encargado de área a la realidad a la que se podrán enfrentar en caso de que algún sujeto interesado les pida a futuro el expediente de control interno para verificar su contenido.

■ Limitaciones

- A pesar de las indicaciones específicas que se brindaron en la reunión inicial de la Etapa de Seguimiento E-2, la Alcaldía y el área staff no presentó las evidencias de las acciones reportadas como cumplidas al 100%. Además, en el caso de esta área, las unidades o encargados de coordinación de la Comisión de Capacitación, Recursos Humanos, Secretaría del Concejo, Comisión de Reestructuración y la Comisión Gerencial no presentaron su informe de seguimiento.
- En el caso de la Dirección del Área Social, las evidencias de las acciones de mejora se presentaron en digital, pero no fueron organizadas por unidad y por número de acción de mejora como se había indicado, dificultando la revisión de la información.

- La Dirección Administrativa Financiera presentó la evidencia de las acciones cumplidas también en digital, por número de acción, pero omitió el clasificarlas por unidad responsable de la acción.

METODOLOGÍA

Para el desarrollo de esta segunda etapa de seguimiento, se llevaron a cabo los siguientes pasos:

1) Revisión final o depuración de las acciones de mejora que se encontraban pendientes de ejecución a la fecha.

Esta actividad correspondió a una recomendación puntual que se presentó en el informe de la Etapa E-1 2017. Se desarrolló en el mes de julio del 2017 y permitió determinar cuáles acciones se iban a cumplir en el 2017 y cuales se iban a postergar para ser cumplidas en el 2018. Esta actividad arrojó como resultado un reporte parcial de la Etapa E-2 presentado a la Comisión de Control Interno en agosto 2017. Los principales resultados de este informe parcial se retomarán en el primer apartado de resultados de este presente informe.

2) Envío de formatos para la recopilación de la información de Seguimiento.

El 16 de agosto del 2017 se entregaron de manera digital a la Comisión de Control Interno los formatos con las acciones de mejora pendientes por área. Estos formatos fueron enviados a cada encargado de área por correo, para que empezaran a recopilar la información de las acciones cumplidas y el estado de las que se encontraban en proceso.

3) Reunión con Directores y Alcaldía para explicación y detalles de la etapa final de Seguimiento 2017.

En esta reunión, en la cual se convocó a la Alcaldía y los Directores, se les explicó con detalle el cronograma de actividades, los formatos de las tablas de acciones de mejora actualizadas en versión digital, y la forma de presentación de las evidencias de las acciones de mejora cumplidas ya sea en modalidad física o en digital. El cronograma se puede visualizar en el Anexo N°1.

4) Espacio programado para que los coordinadores municipales, Directores (as) y la Alcaldía preparen su informe de Seguimiento.

Durante el proceso se asignaron dos semanas para que todos elaboraran el informe de seguimiento respectivo. Los coordinadores debían remitir su informe al superior jerárquico directo, y ellos por su parte compilaban los informes en un informe por área, el cual enviaban vía digital a la Comisión de Control Interno y a las consultoras.

5) Recopilación y revisión de evidencias

Un día después de la fecha límite para la presentación de los informes, la Consultoría visitó cada una de las áreas municipales para recoger los expedientes de control interno. La Dirección Técnica Operativa y la Dirección de Servicios Públicos presentaron su expediente de manera física y el resto lo presentó en digital.

Con la información presentada por los encargados de área, las consultoras procedieron a hacer una revisión general de la evidencia para cada acción cumplida. En el caso de la Alcaldía y el staff, no fue posible verificar las acciones cumplidas, por lo que estas acciones deberán ser revisadas de manera prioritaria en la primera etapa de Seguimiento del 2018.

RESULTADOS

Se presentan a continuación los resultados de esta etapa, mismos que detallan la cantidad de acciones cumplidas en este segundo semestre del 2017.

Se muestra además la consolidación de los resultados del seguimiento para el 2017, con los resultados de las dos etapas aplicadas este año. Además, se hará un recuento de la cantidad de acciones que quedan pendientes para el 2018.

Depuración de acciones de mejora pendientes

La consultoría preparó y envió cinco tablas en total que contenían las acciones pendientes de ejecutar a inicios de julio 2017, una para la Alcaldía y el staff, otra para la Dirección Administrativa Financiera, para la Dirección del Área Social, la Dirección Técnica Operativa y la Dirección de Servicios Públicos.

Con la información recibida, se procedió a elaborar un cuadro resumen que se le presentó a la Comisión de Control Interno, mismo que se detalla seguidamente:

N°	UNIDADES EVALUADAS	TOTAL DE ACCIONES POR CUMPLIR (INICIAL)	TOTAL DE ACCIONES POR CUMPLIR (ACTUAL)	DIFERENCIA
	Dirección Administrativa Financiera	80	31	49
	Alcaldía y staff	69	48	21
	Dirección del Área Social	37	30	7
	Dirección de Servicios Públicos	19	15	4
	Dirección Técnica Operativa	17	15	2
	TOTAL DE LAS 5 ÁREAS	222	139	83

Como se observa en el cuadro, a nivel municipal existía un total de 222 acciones de mejora por ejecutar al cierre de este año. Después del análisis respectivo que hizo cada jefatura, quedan en total por cumplir 139 acciones, 83 menos que la cifra original.

En cuanto a los motivos que generaron que estas acciones no se puedan cumplir para este 2017, los principales corresponden a la falta de personal para poderlas ejecutar y el hecho de que el cumplimiento de la acción de mejora dependa directamente de otras unidades.

En el siguiente cuadro se muestra un resumen de los motivos reportados por las jefaturas.

ÁREAS	MOTIVOS PARA PASARLAS AL 2018						
	FALTA DE PERSONAL	FALTA DE PRESUPUESTO	DEPENDENCIA DE OTRAS UNIDADES	REESTRUCTURACIÓN	IMPLEMENTACIÓN SISTEMA INTEGRADO	EDIFICIO MUNICIPAL	NO APLICA
Dirección Administrativa Financiera	24	5	4	1	8	1	6
Alcaldía y staff	1	1	10	4	1	0	4
Dirección del Área Social	0	2	1	1	0	3	0
Dirección de Servicios Públicos	0	0	2	0	1	0	1
Dirección Técnica Operativa	0	0	1	1	0	0	1
TOTAL DE LAS 5 ÁREAS	25	8	18	7	10	4	12
	30%	10%	22%	8%	12%	5%	14%

Con este insumo, se procedió a entregar a la Comisión de Control Interno las tablas que darían inicio a la etapa de Seguimiento E-2 2017, incluyendo en esta información únicamente las 139 acciones que las jefaturas se comprometieron a cumplir en lo que quedaba del año.

Resultados de la Etapa de Seguimiento E-2

En este apartado se muestran primeramente los resultados de cumplimiento de las acciones correspondiente a esta etapa, por cada una de las áreas.

Por último, se muestran las cifras generales de la etapa, la consolidación de los hallazgos de las fases aplicadas, y como punto final se muestran la cantidad de acciones que están pendientes para cumplirse en el 2018.

■ Informe de resultados por área

■ Alcaldía y Staff

INFORME DE SEGUIMIENTO OCTUBRE 2017	
Área:	Alcaldía y staff
Alcaldía:	Thais Zumbado Ramírez
Fecha de presentación del informe:	10 de octubre del 2017
Período de evaluación:	2013-2017
1) Detalle del avance en la ejecución de las acciones de mejora. (En caso de existir limitaciones en el avance justificar detalladamente los motivos)	
Ver Tabla 1 en archivo digital.	
2) Cuadro resumen del cumplimiento de las acciones de mejora del área.	
Ver Tabla 2 a continuación.	

Tabla 2

N°	ÁREA EVALUADA	ACCIONES DE MEJORA TOTAL E-2						TOTAL	% DE CUMPLIMIENTO AL 100%	% DE CUMPLIMIENTO TOTAL
		100%	75%	50%	25%	0%	NA			
Alcaldía y staff		10	5	3	4	26	0	48	21%	34%
1	Contraloría de Servicios	3						3	100%	100%
2	Salud ocupacional	2						2	100%	100%
3	Planificación	2		1				3	67%	83%
4	Informática	1	1		2	1		5	20%	45%
5	Alcaldía	1	1	1	1	2	0	6	17%	42%
6	Comunicación	1	3	1		1		6	17%	63%
7	Comisión de Capacitación					5		5	0%	0%
8	Oficial de trámites				1	1		2	0%	13%
9	Recursos Humanos					8		8	0%	0%
10	Secretaría del Concejo					2		2	0%	0%
11	Comisión de Reestructuración					3		3	0%	0%
12	Comisión Gerencial					3		3	0%	0%

■ Dirección Administrativa Financiera

INFORME DE SEGUIMIENTO OCTUBRE 2017	
Área:	Dirección del Área Administrativa Financiera
Director(a):	Jorge González González
Fecha de presentación del informe:	10/10/2017
Período de evaluación:	2013-2017
1) Detalle del avance en la ejecución de las acciones de mejora. (En caso de existir limitaciones en el avance justificar detalladamente los motivos)	
Ver Tabla 1 en archivo digital.	
2) Cuadro resumen del cumplimiento de las acciones de mejora del área.	
Ver Tabla 2 a continuación.	

Tabla 2

N°	UNIDADES EVALUADAS	ACCIONES DE MEJORA TOTAL E-2						TOTAL	% DE CUMPLIMIENTO AL 100%	% DE CUMPLIMIENTO TOTAL
		100%	75%	50%	25%	0%	NA			
1	Dirección Administrativa Financiera	13	6	6	2	4	0	31	42%	68%
2	Contabilidad	3						3	100%	100%
3	Bienes y servicios	5	1	1				7	71%	89%
4	Archivo	1	1					2	50%	88%
5	Servicio al cliente	1			1			2	50%	63%
6	Tributaria	1	1	1				3	33%	75%
7	DAF	1		1	1	1		4	25%	44%
8	Cobros	1	2	2				5	20%	70%
9	Presupuesto					2		2	0%	0%
10	Tesorería		1	1		1		3	0%	42%

■ Dirección del Área Social

INFORME DE SEGUIMIENTO OCTUBRE 2017	
Área:	Dirección del Área Social
Director(a):	Marita Arguedas
Fecha de presentación del informe:	10/10/2017
Período de evaluación:	2013-2017
1) Detalle del avance en la ejecución de las acciones de mejora. (En caso de existir limitaciones en el avance justificar detalladamente los motivos)	
Ver Tabla 1 en archivo digital.	
2) Cuadro resumen del cumplimiento de las acciones de mejora del área.	
Ver Tabla 2 a continuación.	

Tabla 2

N°	UNIDADES EVALUADAS	ACCIONES DE MEJORA TOTAL E-2						TOTAL	% DE CUMPLIMIENTO AL 100%	% DE CUMPLIMIENTO TOTAL
		100%	75%	50%	25%	0%	NA			
Dirección del Área Social		22	2	1	3	2	3	30	73%	83%
1	COMAD	1						1	100%	100%
2	DAS	2					1	2	100%	100%
3	Trabajo social	2						2	100%	100%
4	EPL	8					1	8	100%	100%
5	Cultura	3	1				1	4	75%	94%
6	Biblioteca	4			2	2		8	50%	56%
7	Policía	1		1				2	50%	75%
8	OFIM	1	1		1			3	33%	67%

■ Dirección Técnica Operativa

INFORME DE SEGUIMIENTO OCTUBRE 2017	
Área:	Dirección Técnica Operativa
Director(a):	Jose Zumbado Chaves
Fecha de presentación del informe:	10/10/2017
Período de evaluación:	2013-2017
1) Detalle del avance en la ejecución de las acciones de mejora. (En caso de existir limitaciones en el avance justificar detalladamente los motivos)	
Ver Tabla 1 en archivo digital.	
2) Cuadro resumen del cumplimiento de las acciones de mejora del área.	
Ver Tabla 2 a continuación.	

Tabla 2

N°	UNIDADES EVALUADAS	ACCIONES DE MEJORA TOTAL E-2						TOTAL	% DE CUMPLIMIENTO AL 100%	% DE CUMPLIMIENTO TOTAL
		100%	75%	50%	25%	0%	NA			
Dirección Técnica Operativa		4	7	3	1	0	0	15	27%	73%
1	Planificación Urbana	2						2	100%	100%
2	DTO	1	1	1				3	33%	75%
3	Catastro	1	2		1			4	25%	69%
4	Bienes Inmuebles		1					1	0%	75%
5	Desarrollo Urbano		1					1	0%	75%
6	Obras		2	2				4	0%	63%

■ Dirección de Servicios Públicos

INFORME DE SEGUIMIENTO OCTUBRE 2017	
Área:	Dirección de Servicios Públicos
Director(a):	Denis Mena
Fecha de elaboración del informe:	10/10/2017
Período de evaluación:	2013-2017
1) Detalle del avance en la ejecución de las acciones de mejora. (En caso de existir limitaciones en el avance justificar detalladamente los motivos)	
Ver Tabla 1 en archivo digital.	
2) Cuadro resumen del cumplimiento de las acciones de mejora del área.	
Ver Tabla 2 a continuación.	

Tabla 2

N°	UNIDADES EVALUADAS	ACCIONES DE MEJORA TOTAL E-2						TOTAL	% DE CUMPLIMIENTO AL 100%	% DE CUMPLIMIENTO TOTAL
		100%	75%	50%	25%	0%	NA			
Dirección de Servicios Públicos		3	3	3	2	4	0	15	20%	48%
1	Cementerio	1						1	100%	100%
2	Acueducto	2	1	2	1	3		9	22%	44%
3	Alcantarillado		2	1		1		4	0%	50%
4	Control de calidad				1			1	0%	25%

■ Informe de resultados institucionales Etapa E-2

INFORME DE SEGUIMIENTO COMISIÓN DE CONTROL INTERNO OCTUBRE 2017	
Fecha de elaboración del informe:	17/10/2017
Período de evaluación:	2013-2017
1) Detalle del cumplimiento en la ejecución de las acciones de mejora. Ver Tabla 1 a continuación.	
2) Cuadro resumen del cumplimiento de las acciones de mejora del área.	

Tabla 1

N°	UNIDADES EVALUADAS	ACCIONES DE MEJORA TOTAL E-2						TOTAL	% DE CUMPLIMIENTO AL 100%	% DE CUMPLIMIENTO TOTAL
		100%	75%	50%	25%	0%	NA			
1	Dirección Administrativa Financiera	13	6	6	2	4	0	31	42%	68%
2	Contabilidad	3						3	100%	100%
3	Bienes y servicios	5	1	1				7	71%	89%
4	Archivo	1	1					2	50%	88%
5	Servicio al cliente	1			1			2	50%	63%
6	Tributaria	1	1	1				3	33%	75%
7	DAF	1		1	1	1		4	25%	44%
8	Cobros	1	2	2				5	20%	70%
9	Presupuesto					2		2	0%	0%
10	Tesorería		1	1		1		3	0%	42%
11	Dirección del Área Social	22	2	1	3	2	3	30	73%	83%
12	COMAD	1						1	100%	100%
13	DAS	2					1	2	100%	100%
14	Trabajo social	2						2	100%	100%
15	EPL	8					1	8	100%	100%
16	Cultura	3	1				1	4	75%	94%
17	Biblioteca	4			2	2		8	50%	56%
18	Policía	1		1				2	50%	75%
19	OFIM	1	1		1			3	33%	67%

20	Alcaldía y staff	10	5	3	4	26	0	48	21%	34%
21	Contraloría de Servicios	3						3	100%	100%
22	Salud ocupacional	2						2	100%	100%
23	Planificación	2		1				3	67%	83%
24	Informática	1	1		2	1		5	20%	45%
25	Alcaldía	1	1	1	1	2		6	17%	42%
26	Comunicación	1	3	1		1		6	17%	63%
27	Comisión de Capacitación					5		5	0%	0%
28	Oficial de trámites				1	1		2	0%	13%
29	Recursos Humanos					8		8	0%	0%
30	Secretaría del Concejo					2		2	0%	0%
31	Comisión de Reestructuración					3		3	0%	0%
32	Comisión Gerencial					3		3	0%	0%
33	Dirección de Servicios Públicos	3	3	3	2	4	0	15	20%	48%
34	Cementerio	1						1	100%	100%
35	Acueducto	2	1	2	1	3		9	22%	44%
36	Alcantarillado		2	1		1		4	0%	50%
37	Control de calidad				1			1	0%	25%
38	Dirección Técnica Operativa	4	7	3	1	0	0	15	27%	73%
39	Planificación Urbana	2						2	100%	100%
40	DTO	1	1	1				3	33%	75%
41	Catastro	1	2		1			4	25%	69%
42	Bienes Inmuebles		1					1	0%	75%
43	Desarrollo Urbano		1					1	0%	75%
44	Obras		2	2				4	0%	63%
TOTAL		52	23	16	12	36	3	139	37%	58%

Tabla 2

N°	UNIDADES EVALUADAS	ACCIONES DE MEJORA TOTAL E-2						TOTAL	% DE CUMPLIMIENTO AL 100%	% DE CUMPLIMIENTO TOTAL
		100%	75%	50%	25%	0%	NA			
1	Dirección Técnica Operativa	4	7	3	1	0	0	15	27%	73%
2	Dirección de Servicios Públicos	3	3	3	2	4	0	15	20%	48%
3	Alcaldía y staff	10	5	3	4	26	0	48	21%	34%
4	Dirección del Área Social	22	2	1	3	2	3	30	73%	83%
5	Dirección Administrativa Financiera	13	6	6	2	4	0	31	42%	68%
TOTAL		52	23	16	12	36	3	139	37%	58%

■ Resultado general del seguimiento 2017, Etapas E-1 y E-2

Como parte de los objetivos específicos de esta etapa, se recopilamos los resultados consolidados que unen los esfuerzos tanto de la primera parte del seguimiento 2017, como la que recién finaliza.

En las tablas que se muestran a continuación, se observa el resultado total correspondiente a la cantidad de acciones de mejora reportadas por las áreas, según porcentaje de cumplimiento, para ambas etapas, la E-1 y la E-2.

N°	UNIDADES EVALUADAS	ACCIONES DE MEJORA TOTAL E 2017						TOTAL	% DE CUMPLIMIENTO AL 100%	% DE CUMPLIMIENTO TOTAL
		100%	75%	50%	25%	0%	NA			
1	Dirección Técnica Operativa	28	17	9	2	0	2	56	50%	82%
2	Dirección del Área Social	30	3	9	7	20	3	69	43%	56%
3	Dirección de Servicios Públicos	8	6	5	4	16	0	39	21%	41%
4	Dirección Administrativa Financiera	20	21	21	19	36	3	117	17%	44%
5	Alcaldía y staff	17	9	6	12	74	0	118	14%	25%
TOTAL		103	56	50	44	146	8	399	26%	45%

■ Acciones pendientes del ciclo 2013-2017:

El objetivo principal de la revisión y depuración de acciones de mejora que se realizó en el mes de julio correspondía a lograr un mayor porcentaje de cumplimiento de las acciones de mejora pendientes, en especial porque las jefaturas podían justificar con criterios sustantivos, el motivo por el cual esa acción debía trasladarse al 2018.

En su momento, como se visualizó en el primer apartado de los resultados de este informe, estaban pendientes 222 acciones, de las cuales, 83 pasaron a ser ejecutadas en el 2018, quedando para esta etapa E-2 139 acciones. De esas 139 acciones, al cierre de este informe se reportan cumplidas 52.

Esta información concluye que para el 2018 aún se encuentran pendientes 170 acciones, 83 que se habían trasladado previo a este informe, más las 87 que no se cumplieron en este semestre.

En el siguiente cuadro se muestran la cantidad de acciones pendientes para cada área, las cuáles se deberán revisar y retomar a inicios del 2018 para corroborar su pertinencia:

N°	ÁREAS EVALUADAS	ACCIONES PENDIENTES		
		TRASLADADAS AL 2018	NO CUMPLIDAS EN LA ETAPA E-2	TOTAL
1	Dirección Administrativa Financiera	49	18	67
2	Alcaldía y staff	21	38	59
3	Dirección de Servicios Públicos	4	12	16
4	Dirección del Área Social	7	8	15
5	Dirección Técnica Operativa	2	11	13
TOTAL		83	87	170

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el presente apartado se detallan las conclusiones y recomendaciones obtenidas a partir del desarrollo de la Etapa E-2 de la actual contratación.

Conclusiones

- Las cinco áreas municipales, Alcaldía y staff, Dirección Administrativa Financiera, Dirección del Área Social, Dirección de Servicios Públicos y la Dirección Técnica Operativa presentaron su informe de seguimiento de manera oportuna. En el caso de la Alcaldía y staff, no se contó con las evidencias de las acciones cumplidas al 100% y algunos responsables de la implementación de acciones de mejora no enviaron su rendición de cuentas tal y como se les solicitó.
- La Dirección del Área Social logró un 73% de cumplimiento de las acciones al 100%, seguido de la Dirección Administrativa Financiera con un 42%. La Dirección Técnica Operativa reportó un 27% al 100%, mientras que la Alcaldía y la Dirección de Servicios obtuvieron un 21 y 20% respectivamente.
- El promedio institucional de cumplimiento al 100% para esta etapa de Seguimiento E-2 es de tan solo un 37%, considerando que se implementaron 52 acciones de un total de 139.
- Se destaca que la Dirección Técnica Operativa, la Dirección de Servicios Públicos y la Dirección Administrativa Financiera tienen un manejo adecuado de la sistematización de sus expedientes de control interno, no así el Área Social ni la Alcaldía.

- Contemplando las etapas de Seguimiento E-1 y E-2, hubo un aumento porcentual de 17 puntos de una fase a otra, sin perder de vista que en la E-1 debían cumplirse 260 acciones y en la E-2 139.
- Para el 2017 en total se logró un cumplimiento promedio de 26% en las acciones al 100%, equivalente a 103 acciones, y de 45% en el acumulado con otros porcentajes de cumplimiento.
- Para el año 2018, quedan pendientes de implementar al 100%, 170 acciones de mejora, donde el fuerte se ubica en la Dirección Administrativa Financiera y la Alcaldía junto con sus unidades staff.

Recomendaciones

- Divulgar a nivel institucional los resultados expuestos en el presente informe, en donde se muestra un panorama preciso del avance en cuanto a la implementación de acciones de mejora para este 2017.
- Se recomienda que, a principios del 2018, se vuelva a hacer por área un ejercicio de revisión y depuración de las acciones de mejora pendientes a la fecha, para que de esta forma se defina una estrategia para la implementación de estas acciones con un horizonte máximo a finales del 2018.
- En el caso de la Dirección del Área Social y la Alcaldía junto con el staff, se sugiere que mejoren la confección del expediente de control interno, de manera que esté disponible para consulta por cualquier sujeto interesado, en el momento que se requiera, y se logren identificar con facilidad las evidencias asociadas a la acción de mejora correspondiente.
- A nivel general, para el manejo del expediente de control interno se les recuerda que cada acción de mejora debe de ir clasificada por la unidad responsable de su

ejecución e identificada por el número de acción de mejora asignado en las tablas de seguimiento. Además, debe ser una práctica continua, el ir archivando ya sea en físico o en digital, todas las evidencias de cumplimiento de las acciones, indiferentemente de que se estén solicitando como parte de la etapa de seguimiento.

- Se recomienda que para complementar la revisión documental que se realizó para este informe, se programen unas visitas para realizar un muestreo que permita verificar con mayor precisión el cumplimiento de acciones de mejora que se están reportando como cumplidas en este informe, en especial aquellas que no contaron con evidencia en esta ocasión.
- Se recomienda a la Comisión de Control Interno aplicar el Reglamento de Control Interno en aquellos casos en que no se presentó el informe, principalmente si existe reincidencia.
- Complementario a este documento, a finales de noviembre se presentará un cierre de los resultados de la consultoría 2013-2017, donde se detallará, el desempeño en cuanto a rendición de cuentas por unidad, desde los inicios del proceso, considerando también la lista puntual de acciones de mejora pendientes por área.

ANEXOS

ANEXO N°1 CRONOGRAMA

ETAPAS	N°	ACTIVIDAD	FECHA	HORARIO	PARTICIPANTES
Etapa E-2: Seguimiento Estrategia Institucional	1	Envío de formatos para la recopilación de la información de Seguimiento.	16 de agosto	NA	Las consultoras remitirán las tablas a la Comisión de Control Interno para que ellos las distribuyan a cada Director (a).
	2	Reunión con Directores y Alcaldía para explicación y detalles de la etapa de Seguimiento E-2.	Martes 26 de setiembre	10:00 a.m. a 12:00 m.d.	Directores (a), Alcalde o Vice Alcaldesa y al menos un miembro de la Comisión de Control Interno como representante.
Sub Etapa de Seguimiento	3	Espacio programado para que los coordinadores municipales preparen su informe de Seguimiento correspondiente a las acciones de mejora desarrolladas durante el segundo semestre del 2017.	26 de setiembre al 3 de octubre	NA	Cada coordinador (a) de unidad o de Dirección prepara su propio informe de seguimiento y lo remite al superior jerárquico respectivo. Los Directores deben preparar el informe de su Dirección, contemplando únicamente las acciones de mejora que ellos tenían a cargo, no las de las unidades que dependen de ellos.
	4	Espacio programado para que los Directores y Alcaldía compilen el informe de Seguimiento correspondiente a las acciones de mejora y preparen el expediente con las evidencias correspondientes. (físico o digital)	4 al 10 de octubre	NA	Cada Director (a) y la Alcaldía prepara su propio informe de seguimiento y lo remite a la Comisión de Control Interno. Este debe contener el compendio del cumplimiento de las acciones de mejora de su Dirección y de las unidades a su cargo.
	5	Envío del informe de resultados a las consultoras (info@nahaorqui.com)	10 de octubre	NA	La Comisión de Control Interno remitirá los informes de seguimiento tanto de la Alcaldía como de las Direcciones a las consultoras vía correo electrónico.

	6	Visita a la Municipalidad para recoger expedientes por Área (físicos o digitales)	11 de octubre	10 am a 12 md	Las consultoras visitarán a cada Director (a) y a la Alcaldía para recoger el expediente. Lo que no está documentado en el expediente no se verificará.
	7	Revisión de expedientes	11 al 17 de octubre	NA	Labor de las consultoras.
	8	Presentación de resultados	19 de octubre	10:00 a.m. a 12:00 m.d.	Miembros de la Comisión de CI, Directores, Auditoría y Consultoras.