



## **INFORME DE LA II ETAPA DE SEGUIMIENTO 2018**

**Elaborado en colaboración con:**



**Diciembre 2018**

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	3
I. ANTECEDENTES Y METODOLOGÍA .....	4
• Origen de la etapa:.....	4
• Objetivo:.....	4
• Alcance .....	4
• Limitaciones: .....	5
• Metodología.....	5
II. RESULTADOS .....	7
Resultados institucionales de la Etapa de Seguimiento E-2 2018: .....	7
Resultados de la Etapa de Seguimiento E-2 2018 por área:.....	8
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	13

## **INTRODUCCIÓN**

Para cerrar la etapa de Seguimiento del 2018, en cumplimiento de las actividades propuestas en la contratación de servicios profesionales 2018LA-000008-0002600001, se presenta el siguiente informe en el cual se solicitó una rendición de cuentas a los titulares subordinados que aun mantenían acciones de mejora del ciclo anterior, pendientes de cumplimiento, y además se brindó un acompañamiento a algunos titulares subordinados, seleccionados por su superior jerárquico, para conformar un plan de trabajo para las acciones pendientes.

El presente informe muestra entonces los resultados antes mencionados, los cuales conforman la segunda parte y final de la etapa de seguimiento 2018, los cuales se exponen a nivel institucional y para cada una de las áreas municipales.

## I. ANTECEDENTES Y METODOLOGÍA

### ■ Origen de la etapa:

En el primer informe de seguimiento, se retomó el contacto con cada titular y se determinó si aún tenían acciones de mejora pendientes del ciclo anterior o no. Además, se revisó la evidencia de cumplimiento de las acciones que se lograron concretar al 100% en el periodo de enero a agosto 2018.

Para esta segunda fase de seguimiento se da la continuación de la etapa, para poder revisar las evidencias de las acciones que de agosto a la fecha lograron concretarse al 100%.

El seguimiento en general se sustenta en el Art 17 de la Ley General de control interno.

### ■ Objetivo:

- Dar seguimiento a las acciones pendientes, verificando la evidencia de aquellas que se reportaron como cumplidas al 100%, y brindar acompañamiento a las unidades que mantienen mayor cantidad de acciones pendientes o que por algún otro motivo hayan sido elegidas por su superior jerárquico directo para que definieran un plan de trabajo para el 2019.

### ■ Alcance

- Directores(a), Vicealcaldesa y Secretaría del Concejo Municipal, para la revisión de evidencias al 100%.
- Para la conformación del plan de trabajo de acciones pendientes:

- Recursos Humanos
- Informática
- Presupuesto
- Archivo General

- Contabilidad
- Gestión de Cobro
- Servicio al cliente
- Tributario
- Cultura
- Dirección de Servicios Públicos
- Acueducto

#### ■ Limitaciones:

- La titular de Gestión de cobro no pudo participar de la sesión de trabajo, ya que se encontraba en una capacitación fuera la de Municipalidad.
- El titular de Servicio al cliente no pudo participar de la sesión de trabajo ya que se encontraba de vacaciones.

#### ■ Metodología

Para el desarrollo de esta etapa se realizaron las siguientes actividades:

##### **1) Envío de tablas de acciones pendientes a cada encargado de área.**

Las consultoras enviaron vía correo electrónico a la Comisión de Control Interno las tablas con las acciones de mejora pendientes de ejecutar para cada área. Posteriormente la Comisión remitió las tablas a cada encargado de área, definiendo las fechas límites para la recepción de vuelta de la información.

##### **2) Reuniones con los Directores(a), Vicealcaldesa y Secretaría del Concejo.**

Las consultoras realizaron una reunión para cada uno de los Directores(a), la Vicealcaldesa y la Secretaría del Concejo.

En el caso de los Directores(a) y la Vicealcaldesa en la reunión se revisaron las acciones que sus subalternos reportaron como cumplidas al 100%, y además se definieron los titulares a los cuales las consultoras visitarían para colaborarles, con la confección del plan de trabajo para lograr concretar las acciones pendientes. Se orientó a los

Directores(a) y Vicealcaldesa para que seleccionaran aquellos con más acciones pendientes, sin embargo se analizó cada caso para lograr realizar la mejor selección y considerar las particularidades y necesidades de cada quien.

En el caso de la Secretaría del Concejo, se determinó que no existían acciones al 100%, por lo cual se coordinó para que las acciones se realicen durante el 2019.

### **3) Visita a los titulares subordinados.**

Una vez seleccionados los titulares a visitar se programó una sesión con cada titular subordinado para revisar las acciones pendientes, y definir un plan de trabajo para concretarlas, el cual se documentaría en un formulario facilitado por las consultoras.

## II. RESULTADOS

En el presente capítulo se van a mostrar los resultados de la segunda etapa de Seguimiento 2018. Primeramente, se visualizarán los resultados generales de la etapa para posteriormente mostrar los resultados específicos por área municipal.

### Resultados institucionales de la Etapa de Seguimiento E-2 2018:

Seguidamente se muestra un cuadro que resume el reporte de las jefaturas municipales en relación con las acciones de mejora de la Etapa E-2 2018:

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	5	0	0	0	0	0	5	100%	100%
2	Dirección del Área Social	2	0	0	0	2	0	4	50%	50%
3	Dirección de Servicios Públicos	3	3	1	2	1	0	10	30%	63%
4	Alcaldía y staff	6	1	3	4	6	0	20	30%	46%
5	Dirección Administrativa Financiera	1	7	9	6	14	0	37	3%	33%
TOTAL		17	11	13	12	23	0	76	22%	46%

Como se visualiza en la información anterior, para esta etapa se lograron cumplir al 100% 17 acciones de mejora en total, 11 acciones se encuentran reportadas en un avance de un 75%, 13 acciones con avance de 50%, 12 acciones con un avance de 25% y 23 acciones con un avance reportado de un 0%.

Este reporte conlleva a que a nivel promedio se obtenga una calificación de cumplimiento al 100% del 22%. Tomando en consideración el avance de las otras acciones que no se encuentran al 100% aún, el porcentaje sube a un 46%.

Tomando en consideración las 32 acciones que se reportaron al 100% en la Etapa E-1 del seguimiento 2018 y las 17 reportadas en esta segunda etapa, se logró obtener un gran total de 49 acciones cumplidas y 62 acciones pendientes de ejecutar.

Estas 62 acciones serán trasladadas al 2019 para que se proceda con su cumplimiento. En la siguiente tabla se muestra el resumen de acciones pendientes por cada área municipal.

N°	ÁREAS EVALUADAS	ACCIONES PENDIENTES
		NO CUMPLIDAS EN LA ETAPA E-2
1	Dirección Administrativa Financiera	36
2	Alcaldía y staff	14
3	Dirección de Servicios Públicos	7
4	Dirección del Área Social	2
5	Secretaría del Concejo	3
6	Dirección Técnica Operativa	0
TOTAL		<b>62</b>

El área Administrativa Financiera junto con la Alcaldía y el staff representan el 81% de las acciones pendientes, por lo que son las áreas que requieren mayor apoyo y seguimiento por parte de la Comisión de Control Interno.

En los anexos digitales se elaboró una tabla que indica el detalle por área de las acciones de mejora que se encuentran pendientes de ejecutar.

### **Resultados de la Etapa de Seguimiento E-2 2018 por área:**

#### ■ Alcaldía y el staff:

Seguidamente se muestra el cuadro que resume el avance reportado por el área de Alcaldía y el staff.

N°	ÁREA EVALUADA	ACCIONES DE MEJORA TOTAL E-2						TOTAL	% DE CUMPLIMIENTO AL 100%	% DE CUMPLIMIENTO TOTAL
		100%	75%	50%	25%	0%	NA			
<b>Alcaldía y staff</b>		<b>6</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>20</b>	<b>30%</b>	<b>46%</b>
1	Alcaldía	1						1	100%	100%
2	Comunicación	1						1	100%	100%
3	Informática	3		3				6	50%	75%
4	Recursos Humanos	1	1		2	2		6	17%	38%
5	Ambiente					1		1	0%	0%
6	Oficial de trámites				2			2	0%	25%
7	Comisión Gerencial					3		3	0%	0%

La Alcaldía y el staff reportó 6 acciones al 100%, 1 en 75%, 3 en 50%, 4 en 25% y 6 en 0%. El promedio total de cumplimiento al 100% es de 30% y el cumplimiento considerando las acciones que no están al 100% corresponde a un 46%.

Para el caso de la elaboración del plan de trabajo de las acciones pendientes, la Vicealcaldesa eligió las unidades con más acciones pendientes: Recursos Humanos e Informática. El plan de trabajo confeccionado por dichas unidades puede visualizarse en los Anexos digitales.

■ **Secretaría del Concejo:**

La Secretaría del Concejo tiene pendientes a la fecha 3 acciones de mejora, las cuales se encuentran reportadas en 0% de avance.

Para poder subsanar esta situación, se acordó con la titular que se le iba a enviar un correo con el detalle de las acciones por ejecutar, para que ella procediera a cumplirlas y tenerlas listas para el próximo seguimiento del 2019. El correo electrónico fue enviado por las consultoras el día 28 de noviembre del 2018 a las 10:22 am.

■ Dirección Administrativa Financiera:

Seguidamente se muestra el cuadro que resume el avance reportado por el área Administrativa Financiera.

N°	UNIDADES EVALUADAS	ACCIONES DE MEJORA TOTAL E-2						TOTAL	% DE CUMPLIMIENTO AL 100%	% DE CUMPLIMIENTO TOTAL
		100%	75%	50%	25%	0%	NA			
<b>Dirección Administrativa Financiera</b>		<b>1</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>14</b>	<b>0</b>	<b>37</b>	<b>3%</b>	<b>33%</b>
1	DAF	1	2			2		5	20%	50%
2	Contabilidad		2			1		3	0%	50%
3	Bienes y servicios		1	1	1			3	0%	50%
4	Archivo			3	1			4	0%	44%
5	Servicio al cliente			1	2	5		8	0%	13%
6	Tributaria			2		2		4	0%	25%
7	Cobros			2		1		3	0%	33%
8	Presupuesto					3		3	0%	0%
9	Tesorería		2		2			4	0%	50%

Esta área reportó 1 acción al 100%, 7 en 75%, 9 en 50%, 6 en 25% y 14 en 0%. El promedio total de cumplimiento al 100% es de 3% y el cumplimiento considerando las acciones que no están al 100% corresponde a un 33%.

Para el caso de la elaboración del plan de trabajo de las acciones pendientes, el Director junto con su asistente eligieron las unidades de: Contabilidad, Archivo, Servicios al Cliente, Tributaria, Cobro y Presupuesto. El plan de trabajo confeccionado por dichas unidades puede visualizarse en los Anexos digitales.

Para los departamentos que no fueron convocados a la sesión de elaboración del plan de trabajo se les dieron instrucciones específicas para que pudieran abordar de mejora manera las acciones pendientes.

■ Dirección del Área Social:

Seguidamente se muestra el cuadro que resume el avance reportado por el área Social.

N°	UNIDADES EVALUADAS	ACCIONES DE MEJORA TOTAL E-2						TOTAL	% DE CUMPLIMIENTO AL 100%	% DE CUMPLIMIENTO TOTAL
		100%	75%	50%	25%	0%	NA			
<b>Dirección del Área Social</b>		<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>50%</b>	<b>50%</b>
1	Biblioteca	1						1	<b>100%</b>	<b>100%</b>
2	OFIM	1						1	<b>100%</b>	<b>100%</b>
3	Cultura					2		2	<b>0%</b>	<b>0%</b>

El área Social reportó 2 acciones al 100% y 2 en 0%. El promedio total de cumplimiento al 100% es de 50% y el cumplimiento considerando las acciones que no están al 100% también corresponde a un 50%.

Para el caso de la elaboración del plan de trabajo de las acciones pendientes, la Directora eligió la unidad de Cultura puesto que es la única que a la fecha no ha cumplido con el 100% de sus acciones. El plan de trabajo confeccionado por dicha unidad puede visualizarse en los Anexos digitales.

■ Dirección Técnica Operativa:

Seguidamente se muestra el cuadro que resume el avance reportado por la Dirección Técnica Operativa.

N°	UNIDADES EVALUADAS	ACCIONES DE MEJORA TOTAL E-2						TOTAL	% DE CUMPLIMIENTO AL 100%	% DE CUMPLIMIENTO TOTAL
		100%	75%	50%	25%	0%	NA			
<b>Dirección Técnica Operativa</b>		<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
1	DTO	2						2	<b>100%</b>	<b>100%</b>
2	Catastro	1						1	<b>100%</b>	<b>100%</b>
3	Bienes Inmuebles	1						1	<b>100%</b>	<b>100%</b>
4	Obras	1						1	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Esta Dirección reportó la totalidad de acciones que tenía pendientes al 100%. El promedio total de cumplimiento al 100% es de 100%.

■ Dirección de Servicios Públicos:

Seguidamente se muestra el cuadro que resume el avance reportado por la Dirección de Servicios Públicos.

N°	UNIDADES EVALUADAS	ACCIONES DE MEJORA TOTAL E-2						TOTAL	% DE CUMPLIMIENTO AL 100%	% DE CUMPLIMIENTO TOTAL
		100%	75%	50%	25%	0%	NA			
<b>Dirección de Servicios Públicos</b>		<b>3</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>30%</b>	<b>63%</b>
1	Acueducto	3	1		1			5	<b>60%</b>	<b>80%</b>
2	DSP		1	1	1	1		4	<b>0%</b>	<b>38%</b>
3	Alcantarillado		1					1	<b>0%</b>	<b>75%</b>

Esta área reportó 3 acciones al 100%, 3 en 75%, 1 en 50%, 2 en 25% y 1 en 0%. El promedio total de cumplimiento al 100% es de 30% y el cumplimiento considerando las acciones que no están al 100% corresponde a un 63%.

Para el caso de la elaboración del plan de trabajo de las acciones pendientes, el Director eligió a su propia unidad y al Acueducto. El plan de trabajo confeccionado por dichas unidades puede visualizarse en los Anexos digitales.

Para el caso del Alcantarillado, se acordó que la acción que se encuentra pendiente se realizará por medio de un acompañamiento de un estudiante de TCU.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este último apartado se detallan las conclusiones y recomendaciones obtenidas a partir del desarrollo del presente informe de la segunda etapa de Seguimiento 2018.

### ■ Conclusiones:

- En total para esta etapa se cumplieron al 100% 17 acciones de mejora, 11 acciones presentan un avance del 75%, 13 acciones tienen un 50% de avance, 12 muestran 25% y 23 acciones en 0%.
- Se lograron verificar las evidencias de la totalidad de las acciones que fueron reportadas como cumplidas al 100%. Las evidencias de las acciones de mejora cumplidas las resguarda la Alcaldía para el caso de las unidades del staff y los directores para el caso de las áreas. En su mayoría se encuentran en físico, a excepción de la Dirección Técnica y la Dirección Administrativa Financiera, que también las mantienen en digital.
- A la fecha, se encuentran pendientes de ejecutar 62 acciones de mejora. El 81% de estas acciones de mejora se encuentran en la Alcaldía y el staff y el área Administrativa Financiera. La Dirección Técnica Operativa no cuenta con acciones pendientes.
- Con respecto al cumplimiento de acciones al 100% por áreas, la Alcaldía y el staff logró cumplir 6 acciones de 20 pendientes, la DAF 1 acción de 37 pendientes, el Área Social 2 de cuatro pendientes, la Técnica Operativa cumplió 5 de 5 acciones pendientes y la de Servicios Públicos 3 acciones de 10 pendientes. La Secretaría del Concejo cumplirá sus tres acciones pendientes en el 2019.

- Las unidades de Recursos Humanos, Informática, Presupuesto, Archivo, Contabilidad, Gestión de Cobro, Servicio al Cliente, Tributario, Cultura, Dirección de Servicios Públicos y el Acueducto cuentan con un plan específico para poder lograr el desarrollo de sus acciones de mejora pendientes en el 2019.

- Recomendaciones:

- Divulgar los resultados del presente informe a todas las unidades municipales involucradas, incluyendo el Concejo Municipal, con el fin de que la población institucional conozca el panorama actual del seguimiento.

- Que cada superior jerárquico de las áreas que aún tienen acciones de mejora pendientes, retome el seguimiento a inicios del 2019 para asegurar que sus jefaturas ejecuten el plan de acción de acuerdo con lo planificado.

- En el caso de las unidades que no fueron consideradas prioritarias para elaborar su plan de acción, en los Anexos digitales se encuentra el formato para que pueda ser entregado, y así el 100% cuente con la planificación específica del cumplimiento de sus acciones pendientes, para que el superior jerárquico pueda darle seguimiento, enfatizando en los casos de más acciones pendientes y menos porcentaje de avance.

- Con respecto a las acciones que están asignadas a la Comisión Gerencial, de las cuales en este informe se rindieron cuentas por parte de la Alcaldía, es importante que se indique de manera oficial, si estas acciones siguen bajo la responsabilidad de esta Comisión, o deben trasladarse a la Alcaldía.

- Para el próximo ciclo de trabajo del 2019, se solicitará de manera obligatoria que cada jefatura cuente con su expediente de control interno, el cual debe contener la evidencia de cumplimiento de las acciones a establecer a partir del próximo año. Este expediente podrá ser en físico o en digital, aspecto que deberá ser coordinado por la Alcaldía y los Directores respectivos de las áreas.

