

Noviembre 2017

**BANCO
INTERAMERICANO
DE DESARROLLO**

**EVALUACIÓN DE
CAPACIDAD
INSTITUCIONAL
PRESIDENCIA DE LA
REPÚBLICA DEL
ECUADOR**

INFORME FINAL

Alicia Ruales M.

TABLA DE CONTENIDO

SIGLAS Y ABREVIATURAS	4
I. RESUMEN EJECUTIVO:	6
I.1 Objetivo:.....	6
I.2 Alcance y Metodología:	6
I.3 Diagnóstico:	7
I.4 Resultados de la Evaluación de Capacidad Institucional	11
II. INTRODUCCION:	12
II.1 OBJETIVO GENERAL DEL PROGRAMA:	12
II.2 OBJETIVO DE LA EVALUACIÓN	13
II.3 ALCANCE Y METODOLOGÍA	13
III. ENTENDIMIENTO DE LA PRESIDENCIA REPÚBLICA.....	16
IV. RESULTADOS DE LA EVALUACION DE CAPACIDAD INSTITUCIONAL	18
IV.1 CAPACIDAD DE PLANIFICACIÓN, PROGRAMACIÓN Y ORGANIZACIÓN	18
IV.1.1 Sistema de Programación de Componentes y Actividades	18
IV.1.2 Sistema de Organización Administrativa	25
IV.2 CAPACIDAD DE EJECUCIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROGRAMADAS Y ORGANIZADAS....	28
IV.2.1 Sistema de Administración de Personal.....	28
IV.2.2 Sistema de Administración de Bienes y Servicios	30
IV.2.3 Sistema de Administración Financiera.....	32
IV.3 CAPACIDAD DE CONTROL (CC).....	36
IV.3.1 Sistema de Control Interno.....	36
IV.3.2 Sistema de Control Externo.....	41
IV.4 CUADRO RESUMEN DE RESULTADOS	43
IV.4.1 Riesgos y Recomendaciones.....	45
V. MODIFICACIONES REQUERIDAS EN EL MANUAL OPERATIVO DEL PROGRAMA.....	47
V.1 SECCIONES DEL MOP QUE REQUIEREN REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN	47
V.1.1 Sección 1. Propósito del MOP.....	47
V.1.2 Sección 2. Descripción del Programa.....	47
V.1.3 Sección 3. Estructura Organizativa del Programa	48
V.1.4 Sección 4. Planificación, ejecución y seguimiento	49
V.1.5 Sección 6. Gestión Financiera.....	50
V.1.6 Sección – Anexo 2 – Ejecución del Componente 2 – Fortalecimiento de la Prestación de Servicios, en términos de Accesibilidad y oportunidad.....	51
V.1.7 Sección – Anexo 3 – Plan de Cuentas del Programa	52
V.1.8 Sección – Anexo 4 – Principales responsabilidades en materia de aprobaciones y autorizaciones.....	52
V.1.9 Sección – Anexo 5 – Matriz de Resultados	53
VI. ANEXOS	54

VI.1	Organigrama de la entidad, de acuerdo con el estatuto orgánico Por Procesos (Julio 2016)	55
VI.2	Flujograma Proceso de Planificación Operativa Anual de la Presidencia.....	56
VI.3	Flujograma Proceso de Adquisiciones.....	57
VI.4	Flujograma Proceso Financiero – Aavales -Certificaciones – compromiso-devengo-pago.....	58
VI.4.1	Subproceso de Aavales a Contratos	58
VI.4.2	Subproceso de Gestión de Certificaciones Presupuestarias	59
VI.4.3	Subproceso de Gestión del CUR de Compromiso	60
VI.4.4	Subproceso de Gestión de Control Previo.....	61
VI.4.5	Subproceso de Gestión del CUR de Devengado.....	62
VI.5	TRANSFERENCIA DE RESPONSABILIDADES DE LA SNAP A DIFERENTES ENTIDADES	63
VI.6	CATÁLOGO DE PROCESOS DE LA PRESDENCIA	67
VI.7	Cuestionario SECI desarrollado.....	71
VI.7.1	Resumen de Resultados	71
VI.7.2	Cuestionarios desarrollados	71

SIGLAS Y ABREVIATURAS

AGA	Analista de Gestión de Adquisiciones
AGROCALIDAD	Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro
AI	Auditoría Interna
Banco	Banco Interamericano de Desarrollo
BCE	Banco Central del Ecuador
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAF	Coordinador Administrativo Financiero
CC	Capacidad de Control
CE	Capacidad de Ejecución
CGE	Contraloría General del Estado
CGPGE	Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica
CI	Capacidad Institucional
CL	Contraparte Local
COPLAFIP	Código Orgánico de Planificación de las Finanzas Públicas
CPO	Capacidad de Programación y Organización
CUP	Código único de Proyecto
DAI	Director de Auditoría Interna
D.E.	Decreto Ejecutivo
DINARDAP	Dirección Nacional de Registro de Datos Públicos
DSPPP	Directora de seguimiento a planes, programas y proyectos
EDG	Equipo de Gestión
e-SIGEF	Sistema de Gestión Financiera del Estado
e-SByE	Sistema de Bienes y Existencias
IVA	Impuesto al Valor Agregado
MDT	Ministerio de Trabajo
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
MINEDUC	Ministerio de Educación
MINTEL	Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información
MOP	Manual Operativo del Programa
NCI	Normas de Control Interno
OE	Organismo Ejecutor
PAC	Plan anual de Contrataciones Institucional
PAI	Plan Anual de Inversión
PEI	Plan Estratégico Institucional
PGE	Presupuesto General del Estado
PEP	Plan de ejecución Plurianual del Programa
PND	Plan Nacional de Desarrollo
POA	Plan Operativo Anual
PR	Presidencia
Presidencia	Presidencia de la República del Ecuador
Préstamo	BID No. 3073/OC-EC
Programa	Programa de Mejoramiento de la Calidad de los Servicios Públicos

RE	Régimen Especial
RO	Registro Oficial
SNAP	Secretaría Nacional de Administración Pública
SENPLADES	Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo
SENESCYT	Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología
SGI	Subsecretario de Gestión Interna
SGPR	Secretaría General de la Presidencia de la República
SRI	Servicio de Rentas Internas
SECI	Sistema de Evaluación de Capacidad Institucional
SIPeIP	Sistema Integrado de Planificación e Inversión Pública
SRO	Suplemento de Registro Oficial
TH	Talento Humano

INFORME DE EVALUACIÓN DE CAPACIDAD INSTITUCIONAL DE LA PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

I. RESUMEN EJECUTIVO:

I.1 OBJETIVO:

La República del Ecuador y el Banco Interamericano de Desarrollo, BID, suscribieron con fecha 3 de diciembre del 2013 el Contrato de Préstamo 3073/OC-EC por US\$270 millones, con la finalidad de financiar el “Programa de Mejoramiento de la Calidad de los Servicios Públicos”, cuyo objetivo general es contribuir a la mejora de la calidad de los servicios que las entidades públicas prestan a la ciudadanía, a través del aumento de su eficiencia, accesibilidad y oportunidad. El Programa sería co-ejecutado por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y la Secretaría Nacional de Administración Pública (SNAP).

Mediante Decreto Ejecutivo No. 5 del 24 de mayo del 2017, la SNAP fue eliminada, informando el MEF al Banco, con fecha 9 de agosto del 2017, que será la Presidencia de la República del Ecuador (en adelante, la Presidencia) quien cumpla el rol de Organismo co-ejecutor del referido Préstamo.

Como parte de los requisitos a ser analizados para el cambio propuesto, el Banco ha solicitado la preparación de un análisis de capacidad institucional de la Presidencia como Organismo co-ejecutor del Programa (OE) mediante la aplicación de la herramienta SECI, el levantamiento de la información o documentación que habilita a la Presidencia a co-ejecutar el Programa, el análisis y levantamiento de los principales procesos administrativos de la institución y su ambiente de control, a través de la herramienta antes mencionada. Estos análisis ayudarán al equipo del Banco a determinar los niveles de riesgo y los respectivos planes de mitigación y/o fortalecimiento de la capacidad de gestión requerida para la operación.

I.2 ALCANCE Y METODOLOGÍA:

Evaluación SECI

La evaluación de la capacidad Institucional de la Presidencia se efectuó a través de la utilización de la herramienta SECI (Sistema de Evaluación de Capacidad Institucional) del Banco, aplicada a los siguientes sistemas de administración: (i) Programación de Actividades, (ii) Organización Administrativa, (iii) Administración de Bienes y Servicios, (iv) Administración de Personal, (v) Administración Financiera, (vi) Control Interno y (vii) Control Externo.

Este proceso involucró la obtención de un entendimiento de los sistemas de administración mencionados anteriormente, a través de entrevistas a funcionarios clave de la Presidencia, la aplicación de cuestionarios de la herramienta SECI, la lectura y observación de documentación legal e interna relacionada con las áreas cubiertas.

En el análisis se efectuó también un entendimiento y levantamiento general de los procedimientos establecidos en la Institución en relación con los procesos de contratación pago, registro y archivo.

En la sección II.3 sobre alcance y metodología, se describe con mayor detalle, el trabajo desarrollado y el sistema de calificación aplicado para arribar a las conclusiones sobre la Capacidad Institucional de la Presidencia.

I.3 DIAGNÓSTICO:

En la Sección III “Entendimiento de la Presidencia de la República” se detallan las principales atribuciones de la Institución definidas en la legislación vigente y los principales cambios que ha sufrido su objeto de creación, a consecuencia de los decretos ejecutivos 5 y 7 del 24 de mayo del 2017 y 163 del 18 de septiembre del 2017, mediante los cuales se le asignan competencias de los eliminados SNAP y ministerios coordinadores, cambios por los cuales a la fecha de emisión del presente informe, se encuentra pendiente la aprobación e implementación de la estructura requerida para reflejar las nuevas competencias asumidas, mediante la reforma integral de su estatuto orgánico por procesos, para la cual no tienen fecha tentativa de aprobación.

Las competencias asumidas como órgano rector de la gestión pública en términos de simplificación de trámites y gobierno electrónico, le permitirían legalmente ejecutar el Programa, para lo cual deberá coordinar con el MINTEL, SENPLADES y MDT, entidades que también asumieron responsabilidades en cuanto a :i) la regulación del gobierno electrónico, actualización del plan nacional sobre la materia, aprobación de programas y proyectos de gobierno electrónico previo a la priorización ante SENPLADES; ii) evaluación técnica y seguimiento de programas y planes de inversión; iii) gestión de procesos de calidad y atención de quejas ciudadanas, respectivamente; entidades que conforman el comité de simplificación de trámites presidido por la SGPR.

En la Sección IV se detallan en sí, los resultados de la evaluación de Capacidad Institucional, presentándose en la sección IV.1.1 la descripción del “Sistema de Programación de Componentes o Actividades”.- Donde se exponen las principales atribuciones de la Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica en materia de Planificación y Seguimiento.

La Dirección de Planificación y Programación de la Inversión, se encarga de gestionar la elaboración de los principales instrumentos de planificación institucional, consistentes en: i) el Plan Estratégico Institucional en proceso de ajuste, debido a los cambios de competencias; ii) el Plan Operativo Anual (relacionado con el Gasto Corriente); Plan de Inversión (PAI), preparado de conformidad con los lineamientos emitidos por SENPLADES; iii) Presupuesto preparado de conformidad con las normas emitidas por el MEF; iv) Plan de Adquisiciones (PAC) para los cuales se apoyan con la Coordinación General Administrativa Financiera, responsable de las unidades de presupuestos y adquisiciones.

Debido a los cambios sufridos en las competencias, estando a la espera de la aprobación del nuevo estatuto que definirá los elementos orientadores requeridos para el alineamiento del PEI con el nuevo PND 2017-2021, a la fecha no se ha trabajado en la Planificación de la inversión y presupuesto plurianual, y por lo pronto cuentan con un presupuesto 2017 y proforma del 2018, esta última, en fase de aprobación.

En relación con los programas y proyectos de la Presidencia, los instrumentos presupuestarios a octubre del 2017 reflejan cinco programas de los cuales dos han sido cancelados por decretos presidenciales.

En cuanto a la planificación del Programa BID 3073/OC-EC, esta tiene la particularidad de que, al formar parte del Programa de Reforma Institucional de la Gestión Pública, a cargo del Ministerio de Trabajo (MDT), los requerimientos deben ser enviados a dicho ministerio para que sea este el que postule los proyectos y posteriormente se puedan solicitar las transferencias presupuestarias cada una de las entidades beneficiarias. A octubre del 2017 y hasta la fecha de este informe, el Presupuesto institucional no refleja asignaciones para el Programa, dado a que este no ha sido aprobado, aunque ya se encuentra transferida a la Presidencia su estructura programática, en la cual no será factible visualizar los

componentes y subcomponentes del Programa, se observarán directamente sus actividades presupuestarias.

(Actualización: Con fecha valor 29 de noviembre del 2017, se ha aprobado el presupuesto del Programa de Reforma Institucional de la Gestión Pública por un monto de US\$155,681 con recursos fiscales, reflejados como anticipos de años anteriores por US\$70,055.10 y bajo el correlativo 5044 "BID 3073 OC EC Programa de mejoramiento de calidad de los servicios públicos por US\$ 85,625.90).

En esta sección también se menciona que, en cuanto al seguimiento, este es llevado a cabo a través de la herramienta GPR por parte de la Dirección Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos. Se estima que el Programa se insertará en los procesos de seguimiento de la Entidad, donde el EDG se torna en una unidad que reporta sobre el avance de lo ejecutado directamente por la SGPR para su ingreso al GPR de la Presidencia; sin embargo, debido a que la mayor parte de la ejecución del Programa se efectuaría a través de las entidades beneficiarias, será el EDG el que haga seguimiento a los mismos, a través de sus herramientas propias e informes de seguimiento.

En cuanto a los indicadores de la matriz de resultados del Programa, cabe mencionar que, debido a los diversos cambios sufridos en las actividades o proyectos planificados al inicio de la operación, y la considerable reducción del presupuesto para el componente 2 a ser ejecutado por la SGPR, (de US\$19,7 millones iniciales, a US\$4,4 millones en el PEP actual) el avance en los indicadores reportado, no guardan estrecha relación con lo ejecutado específicamente en el Programa, en el cual se reporta solamente una actividad en proceso de ejecución (e-learning); por tanto dicho avance en los indicadores sería consecuencia de otras intervenciones efectuadas por el Estado. Esto podría sugerir la necesidad de revisar los indicadores planteados, en función de las actividades que efectivamente se plantea ejecutar según el PEP ajustado.

En la Sección IV.1.2. "Sistema de Organización Administrativa", se detalla la estructura con la que actualmente opera la Presidencia, de acuerdo con su Estatuto y Organigrama vigente, reforzado con su catálogo de procesos que refleja aproximadamente 112 subprocesos aprobados y validados (los mismos que no recogen aún las nuevas competencias asumidas).

Los decretos de transferencia de competencias establecieron un plazo de 90 días para completar el proceso, el mismo que culminó en agosto del 2017. Aunque la reforma al estatuto está en proceso, las competencias han sido asumidas a través de delegaciones por consejeros de gobierno que son figuras de asesores; por tanto, la Presidencia informa que no se ha paralizado la gestión. En la transición todos los proyectos en ejecución fueron transferidos a Presidencia; aunque se están regularizando temas presupuestarios en el caso del Programa BID.

Según afirmación de la Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica, en la nueva propuesta de estructura se plantea la creación de subsecretarías para el manejo de los temas técnicos asumidos de los eliminados SNAP y ministerios coordinadores, a la cual no fue posible tener acceso.

Bajo la estructura de la Institución, el Programa se ubicaría en la Subsecretaría General de la Presidencia de la República y su gestión estaría coordinada por el mismo EDG que se mantenía en la SNAP, con excepción del especialista financiero, cuyas funciones han sido asumidas por el especialista de adquisiciones.

Lo que estaría pendiente de aclarar, son las Subsecretarías y sus dependencias pendientes de creación, que serían las áreas técnicas responsables de los

subcomponentes 2.1.; 2.2 y 2.3; considerando que la Presidencia ejerce la rectoría de la gestión pública orientada a la simplificación de trámites, la rectoría en gobierno electrónico, en coordinación con el MINTEL que ejerce la regulación sobre la materia; la actualización del plan de gobierno electrónico y la aprobación de los respectivos programas y proyectos, previo a la prioridad de SENPLADES; así como con la SENPLADES encargada del seguimiento y evaluación técnica y el MDT, encargado de la gestión de procesos de calidad y excelencia y el sistema de quejas ciudadanas.

En la sección IV.2.1 se describen el “Sistemas de Administración de personal”. Se hace referencia a los procesos de administración de talento humano, nómina, desarrollo organizacional, salud ocupacional a cargo de la Dirección de Talento Humano, destacándose la existencia de un reglamento interno de trabajo y manuales de procesos.

Esta dirección administra los aspectos de talento humano de una nómina de aproximadamente 532 funcionarios de los cuales aproximadamente el 66% cuenta con nombramientos definitivos. De acuerdo con el GPR a septiembre del 2017, el índice de rotación en las áreas operativas no supera la meta del 2% mientras que en el personal directivo supera el 10%.

La directora se encuentra a cargo del área a partir de septiembre del 2017, por lo que actualmente no ha completado su proceso de revisión de los manuales y documentos normativos del área, aunque cuenta con los conocimientos para desempeñar su función.

En la sección IV.2.2, “Administración de bienes y servicios”, se describe la composición de la Dirección Administrativa, dependiente de la Coordinación General Administrativa Financiera, dividida en las Jefaturas de Transporte, Gestión de Bienes Muebles e Inmuebles, Mantenimiento; y Adquisiciones.

Esta Dirección se encuentra en proceso permanente de monitoreo de los activos traspasados desde la SNAP y Ministerios coordinadores, y se encuentra en continuo proceso de verificación de los inventarios, estado de bienes y vehículos, re organización de bodegas y almacenes para el control de estos activos. Cuenta con manuales de procedimientos para su gestión.

En materia de adquisiciones se espera reforzar sus equipos con la incorporación de 2 personas para completar un número de 6. Se describe el proceso de adquisiciones desde la fase del requerimiento de la necesidad hasta la firma de contratos. Sus manuales requieren cierto grado de actualización para reflejar adecuadamente los límites de autoridad en concordancia con las delegaciones vigentes.

Durante el año 2017, hasta el mes de octubre, se observa que la Entidad ha desarrollado aproximadamente 381 procesos de adquisiciones, siendo los más representativos los llevados a cabo bajo procedimientos de Ínfima cuantía (aproximadamente 351 procesos); y Régimen Especial (aproximadamente 24 procesos incluidos 3 declarados desiertos).

El área de adquisiciones no cuenta con personal con conocimiento de políticas del BID en esta materia. El especialista financiero y de adquisiciones del Programa, eventualmente podría requerir apoyo del área para el seguimiento de las adquisiciones, para la cual, el EDG ha solicitado considerar al área en capacitaciones sobre políticas del Banco.

En la sección IV.2.3 “Sistema de Administración Financiera”, se describe la composición de la Dirección Financiera y su funcionamiento centralizado; en los subprocesos de Presupuestos, Contabilidad y Tesorería y el archivo temporal.

Si bien a la dirección financiera se han incorporado 3 funcionarios de la eliminada SNAP que conoce el esquema mediante el cual se operaba para la ejecución de pagos en el Programa, el EDG considera la necesidad de contar con capacitación sobre los requerimientos del Banco en materia de gestión financiera del área financiera y de adquisiciones, para reforzar el apoyo y agilidad en la interacción con el equipo del Programa. Podría ser necesario definir el apoyo de un especialista financiero que cuente con tales conocimientos, ya que en el EDG existe un solo especialista a cargo de los aspectos financieros y de adquisiciones del Programa.

En la Sección IV.3.1. "Sistema de Control Interno", se describen los principales aspectos que caracterizan los componentes de control interno, destacándose en el ambiente de control, la existencia, según el estatuto orgánico de la Presidencia, de un Comité de Gestión de la Calidad y el Desarrollo Institucional sobre el cual no se han identificado la existencia de un documento normativo que establezca las funciones, atribuciones y responsabilidades específicas y directrices para su funcionamiento. El direccionamiento estratégico se realiza a través del Secretario General de la Presidencia que asume la representación legal. También se observa la existencia de un código de ética que rige el accionar de sus empleados y un comité de ética del que eventualmente podría ser necesaria una mayor difusión, así como de los canales de denuncia y resolución de dilemas éticos.

Se observan también actividades de control basadas en políticas y procedimientos definidos en sus manuales y otras normativas difundidas en el intranet institucional, así como las delegaciones efectuadas principalmente en materia de gestión interna, niveles de autorización para contratación y pagos.

En cuanto al monitoreo, por parte de la Auditoría interna (AI), se observan 18 informes emitidos hasta septiembre del 2017 examinados entre el 2012 y 2017, principalmente enfocados en activos fijos. Auditoría Interna (AI) descarta la participación de este departamento en las auditorías del Programa EC-3073, pues se rigen a un plan de control sobre el cual para el 2018 no tienen aún claro los lineamientos que establezca la CGE para la selección de exámenes especiales. En las auditorías practicadas, no han considerado revisiones a programas. Ha llamado mi atención que la Dirección de AI, se ubica en línea de asesoría bajo la Subsecretaría de Gestión Interna, cuando la máxima autoridad de la Presidencia es la SGPR.

En cuanto al seguimiento de recomendaciones, la Dirección de seguimiento es la responsable de este proceso quien reporta que hasta septiembre del 2017 habían acumulado 12 exámenes desde el año 2013 con 91 observaciones, de las cuales se encontraban cumplidas 56, no aplicables 4, en proceso 27 y sin respuesta 4. (La Dirección efectúa el seguimiento solo de los informes que la máxima autoridad direcciona a la Coordinación General de Planificación)

En la Sección IV.3.2. "Sistema de Control Externo", se explica que es la CGE la que por Ley es responsable de este sistema, su trabajo responde a un plan anual de control que no siempre cubre una periodicidad anual. Por tanto, los períodos auditados en una visita suelen ser de varios años anteriores al año en curso y no representan una auditoría financiera integral si no, constituyen exámenes especiales a ciertas áreas. No se ha enfocado en una auditoría a la ejecución presupuestaria.

Este aspecto estaría mitigado en el Programa con la contratación de la firma de auditoría externa prevista en el MOP.

I.4 RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE CAPACIDAD INSTITUCIONAL

Como resultado del análisis y entendimiento adquirido sobre la entidad evaluada, se obtiene que la Presidencia ha alcanzado un nivel de desarrollo mediano y un nivel de riesgo global medio en el sistema de Capacidad Institucional, de acuerdo con la metodología SECI; esto permite concluir que la Presidencia estaría en capacidad de ejecutar el Programa de Mejoramiento de la Calidad de los Servicios Públicos, tomando en consideración las competencias transferidas y la posible ventaja que como Presidencia podría ejercer al coordinar la ejecución de los proyectos; sin embargo, esto dependerá del nivel de prioridad que el Programa tenga en la agenda presidencial, la oportuna transferencia de recursos; la estabilidad de las autoridades y el personal clave en cada una de las entidades vinculadas al Programa; y, si se ejecutan los proyectos planificados conforme al PEP.

Dado el esquema de ejecución establecido en el Programa, donde la mayor parte de proyectos son co-ejecutados por las entidades beneficiarias, que según el PEP a octubre del 2017 son SGPR, AGROCALIDAD; MAGAP; SRI; Registro Civil; MINEDUC; DINARDAP; MINTEL, entre otros, es vital la capacidad de liderazgo que se ejerza en la coordinación y seguimiento a la ejecución de los proyectos por parte de las entidades beneficiarias y con el MINTEL; SENPLADES y MDT que asumieron competencias en materia de i) regulación del gobierno electrónico; ii) seguimiento; iii) procesos, calidad y sistemas de quejas, respectivamente.

Como acciones positivas se puede destacar que, para la ejecución del Programa, la Presidencia ha mantenido al Equipo de Gestión que se había conformado desde que el Programa se ejecutaba a través de la eliminada SNAP, el cual se ubicaría bajo la Subsecretaría General de la Presidencia, lo que permite fortalecer la capacidad de coordinación con las entidades beneficiarias y los ministerios competentes.

Medidas de carácter prioritario, deberían ser implementadas durante la ejecución del mismo cuya adopción para el mejoramiento sustancial de la capacidad institucional; y la adecuada ejecución del Programa, principalmente sobre los siguientes aspectos.

- Gestionar la oportuna y completa transferencia de los recursos solicitados.
- Procurar la estabilidad de las autoridades y estructuras internas de las entidades beneficiarias a fin de que procesos de adquisiciones no sean paralizados por problemas internos.
- Garantizar la estabilidad y permanencia del Equipo de Gestión hasta el cierre del Programa.
- Garantizar el empoderamiento del Equipo de Gestión al interior de la Presidencia y con los ministerios que participan en el Programa.
- Emitir procedimientos y criterios claros de selección y priorización de proyectos a financiarse, atados al cumplimiento de la matriz de resultados.
- Asegurar el compromiso de no modificar proyectos aprobados priorizados, con el instrumento legal aplicable;
- Completar el proceso de reestructuración de la Presidencia, que permita clarificar la intervención de las áreas técnicas con competencias en el Programa.
- Completar la actualización de manuales internos de la entidad con la nueva estructura.
- Completar la actualización del manual operativo del Programa en función de los cambios de ejecutor y actividades a ejecutar. En la Sección V, se describen las Modificaciones identificadas que podrían ser tomadas en consideración para la actualización del MOP.

En la Sección IVI.4, se incluye el cuadro de resultados por cada Sistema Evaluado.

II. INTRODUCCION:

II.1 OBJETIVO GENERAL DEL PROGRAMA:

La República del Ecuador y el Banco Interamericano de Desarrollo, BID, suscribieron con fecha 3 de diciembre del 2013 el Contrato de Préstamo 3073/OC-EC con la finalidad de financiar el “Programa de Mejoramiento de la Calidad de los Servicios Públicos”, cuyo objetivo general es contribuir a la mejora de la calidad de los servicios que las entidades públicas prestan a la ciudadanía, a través del aumento de su eficiencia, accesibilidad y oportunidad.

De acuerdo con el Contrato de Préstamo, el programa se estructura en dos componentes:

1) Componente 1. Fortalecimiento de la gestión de las entidades prestadoras de servicios públicos (US\$m.243,300)

Que financia la formulación y ejecución de, al menos, cinco nuevos Planes de Inversión de Reforma Institucional (PIRI) que promuevan la alineación de estructuras, del Talento Humano (TH) y procesos de gestión con las prioridades gubernamentales, en particular aquellas relacionadas con los servicios al ciudadano. Se financia además PIRIs en ejecución, con el objeto de consolidar este proceso, y además ajustar con actividades basadas en el nuevo enfoque a los servicios públicos. Cada PIRI define la brecha existente entre la situación actual y la deseada en los componentes definidos en anexo del Programa del Contrato de préstamo y metas de gestión institucional, financiándose con los recursos del mismo el cierre de estas brechas y complementariamente, la continuidad a la campaña de comunicación del proceso de reforma.

2) Componente 2. Fortalecimiento de la prestación de servicios en términos de accesibilidad y oportunidad (US\$m.26,700 - BID; US\$n.1,800 – CL)

Que financia actividades transversales en que participen diferentes instituciones relacionadas con la prestación de servicios al ciudadano, tales como: (i) la evaluación del estado en que se encuentran los servicios más demandados por la población vulnerable; (ii) la automatización de procesos y simplificación de trámites en servicios seleccionados; (iii) el diseño e implementación de la estrategia de contacto ciudadano que permita conocer los perfiles y necesidades de los destinatarios de los servicios y planificar la atención ofertada; (iv) la prestación de servicios transaccionales de los sectores social y productivo en zonas territoriales estratégicas, incluyendo: diseño de modelos de gestión, la puesta en marcha de centros presenciales de servicios compartidos y análisis de sostenibilidad de los servicios; (v) el incremento en la oferta a través de los canales virtual, telefónico (*call center*), móvil y postal; (vi) el desarrollo de nuevas aplicaciones para el uso de la tarjeta de identificación y de su base de datos para la prestación de servicios; (vii) el fortalecimiento de la plataforma de interoperabilidad para simplificar trámites y reducir solicitudes de información en el Estado; (viii) la realización de eventos de capacitación en el desarrollo de competencias para los servidores encargados de la entrega de servicios enfatizando un enfoque intercultural, intergeneracional, de discapacidades, de movilidad humana y de género; (ix) el diseño y difusión de estrategia de comunicación y promoción de servicios presenciales y virtuales en el territorio; y (x) el apoyo técnico para la modernización de la gestión financiera de forma a consolidar la desconcentración de los servicios y facilitar los trámites para los proveedores del Estado.

Los subcomponentes son: 2.1) Mejora y Automatización de procesos en servicios seleccionados; 2.2) Prestación de servicios transaccionales seleccionados en zonas territoriales estratégicas; 2.3) Mejoramiento de los instrumentos de apoyo que soporten la prestación de los servicios transaccionales en el territorio

Aspectos de ejecución. De acuerdo con el Contrato de Préstamo, la ejecución del Programa y la utilización de los recursos del préstamo otorgado por el Banco serían llevadas a cabo por: (i) el Ministerio de Finanzas (MEF), para la ejecución de las actividades del Componente 1 así como otras actividades del Programa que se detallan en las Estipulaciones Especiales y en el Anexo Único del Contrato; y (ii) la Secretaría Nacional de Administración Pública (SNAP) para la ejecución de las actividades del Componente 2.

De conformidad con la legislación nacional vigente a la fecha de firma del Contrato de Préstamo, a la SNAP le correspondía garantizar la prestación de los servicios públicos y afianzar una gestión inclusiva, oportuna, eficiente, eficaz y de excelencia.

Mediante Decreto Ejecutivo No. 5 del 24 de mayo del 2017, la SNAP fue eliminada, informando el MEF al Banco, con fecha 9 de agosto del 2017, que será la Presidencia de la República del Ecuador (a través de la SGPR) quien cumpla el rol de Organismo co-ejecutor del referido Préstamo.

Como parte de los requisitos a ser analizados para el cambio propuesto, el Banco contrató los servicios de consultoría para la preparación de un análisis de capacidad institucional de la Presidencia como Organismo co-ejecutor del Programa (OE), según los objetivos y características que se describe en las secciones II.2 y II.3 siguientes:

II.2 OBJETIVO DE LA EVALUACIÓN

El objetivo general de la consultoría es la elaboración de un análisis integrado de capacidad institucional del Organismo Co-Ejecutor (Presidencia de la República) que incluye una aplicación de la herramienta SECI, levantamiento de información o documentación que habilita a la Presidencia (a través de la SGPR) a co-ejecutar el programa, el análisis de los procedimientos administrativos establecidos en la institución, incluyendo un entendimiento de los procesos de aprobación y gestión de contratos, de gestión de registro y pago de transacciones, de archivo y salvaguarda de documentos, y la evaluación general del ambiente de control. Estos análisis ayudarán al equipo del Banco a determinar los niveles de riesgo y los respectivos planes de mitigación y/o fortalecimiento de la capacidad de gestión requerida para la operación.

II.3 ALCANCE Y METODOLOGÍA

(A) ALCANCE

Para cumplir con el objetivo indicado se efectuaron las siguientes actividades:

1. Evaluación y Análisis SECI. - El análisis de capacidad institucional (CI) del Organismo Co-Ejecutor se realizó a través de reuniones mantenidas con las diferentes instancias de la Presidencia de la República; la aplicación de la herramienta SECI, el levantamiento de información o documentación que habilita a la Presidencia de la República (a través de la SGPR) a co-ejecutar el programa. Por Capacidad Institucional (CI) se entiende la disponibilidad, por parte del Organismo Ejecutor (OE), de recursos humanos, materiales y equipos, en términos de estructura orgánica y de gobernanza, planificación,

organización, dirección y control, de tal forma que permitan la adecuada ejecución del programa y el manejo eficaz y eficiente de dichos recursos de acuerdo con los términos acordados con el Banco.

2. Identificación y análisis de procesos administrativo/financiero-presupuestario/operativos, de gestión fiduciaria de proyectos y procedimientos de control. Este análisis se centró en el entendimiento y descripción de los procesos de planificación y presupuestario, de contratación, pago, registro y archivo considerados críticos para la ejecución del Programa y sus controles identificados.
3. Matriz de riesgos e identificación de acciones de mejoras: Con base en los resultados del diagnóstico mencionado en 1 y 2, se preparó una matriz de riesgos con las debilidades y deficiencias encontradas, recomendándose las acciones específicas de fortalecimiento que deberían ejecutarse para solucionar los problemas institucionales identificados, principalmente aquellos relacionados con fallas de control, supervisión y deficiencias de información.
4. Insumos para Plan de fortalecimiento e hitos de avance: Con base en los resultados de 1, 2 y 3, se identificaron las acciones claves de fortalecimiento básico que deberán implementarse en el corto plazo por parte del Ejecutor para asegurar la transparencia y eficiencia en la ejecución del programa. Adicionalmente, en la identificación de hitos principales que sirvan de insumos y recomendaciones para cambios del actual Manual Operativo (MOP)

Este análisis está enfocado a la ejecución del Programa y por tanto no contempla todas las áreas de la Institución evaluada, incluidas en su organigrama; es decir, únicamente incluyen los procesos organizativos, administrativos, financieros y de control vinculados a la ejecución de proyectos.

Este análisis ha sido realizado con el exclusivo propósito descrito en la sección II.2, y por el nivel de alcance aplicado, no necesariamente tiene por qué haber revelado todas las debilidades significativas en el sistema de control interno. La Administración de dicha entidad es la única responsable por el diseño y operación del sistema de control interno para proporcionar un nivel razonable de seguridad de que se cumplen los objetivos de: 1) eficacia y eficiencia de las operaciones, 2) confiabilidad de los reportes financieros y 3) cumplimiento con leyes y regulaciones.

En vista de las limitaciones inherentes a cualquier sistema de control interno, es posible que existan errores e irregularidades no detectados. Igualmente, la proyección de cualquier evaluación del sistema hacia períodos futuros está sujeta al riesgo de que los procedimientos se tornen inadecuados por cambios en las condiciones o que el grado de cumplimiento de los mismos se deteriore.

El "Programa de Mejoramiento de la Calidad de los Servicios Públicos" deberá ser instrumentado considerando los asuntos antes descritos.

(B) METODOLOGÍA

El análisis consistió en la aplicación de una evaluación de la Capacidad Institucional (CI), la misma que abarca la disponibilidad, por parte del Organismo Ejecutor (OE), de recursos humanos, materiales y equipos, en términos de 3 capacidades establecidas para permitir la adecuada ejecución del Programa y el manejo eficaz y eficiente de los recursos a ser financiados por el BID:

- 1) Capacidad de Programación y Organización. - que incluye los sistemas de Programación de Actividades (SPA) y Organización Administrativa (SOA);
- 2) Capacidad de Ejecución, que incluye los Sistemas de Administración de Personal (SAP), Administración de Bienes y Servicios (SABS) y Administración Financiera (SAF), y;
- 3) Capacidad de Control. - que incluye los sistemas de Control Interno (SCI) y Control Externo (SCE).

Para la realización de este trabajo se relevó información de las áreas relacionadas con la planificación, talento humano y administrativa – compras públicas, financiera y se aplicaron los cuestionarios diseñados por el Banco que cubren las capacidades y sistemas antes mencionados, relacionados con la Presidencia de la República, enfocado en la ejecución de proyectos.

Sobre la base de la información recolectada, y respuestas aplicadas en los cuestionarios (SI/NO, N/A y la correspondiente justificación), dichos formularios arrojan una calificación parametrizada, relacionada con el nivel de desarrollo y riesgos asociados para cada sistema evaluado¹. Los resultados obtenidos en cada cuestionario se consolidan automáticamente en una Matriz denominada “Evaluación de la Capacidad Institucional” en la que se resume el resultado de cada subsistema, al que se aplica el peso relativo fijado de este, en el nivel de capacidad respectivo (IR), calculándose una calificación ponderada por subsistema. La sumatoria de las calificaciones ponderadas de los subsistemas, arrojan la calificación de las tres capacidades evaluadas. A estas últimas de igual forma se aplica un peso relativo (IR) en el resultado final de la evaluación, obteniéndose así el nivel de desarrollo y de riesgos existentes a nivel Entidad, las mismas que pueden ser: Desarrollo inexistente (ND), incipiente (ID), mediano (MD) o satisfactorio (SD) y nivel de riesgo alto (RA), sustancial (RS), medio (RM), o bajo (RB), respectivamente.

A continuación, se incluye la interpretación dada por el BID a cada nivel de riesgo:

Riesgo Alto – Requiere medidas de carácter crítico, de implementación inmediata para los proyectos en ejecución, o como condición para declarar la elegibilidad del préstamo en los Proyectos en preparación. En ambos casos, es claramente identificable un plazo máximo para implementar las acciones recomendadas.

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.

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.

¹ El nivel de desarrollo de la capacidad y riesgos asociados se determina con base en el porcentaje de respuestas afirmativas obtenidas de los cuestionarios. Así: de 0 a 40% de respuestas afirmativas, el nivel de desarrollo es inexistente (ND) y el riesgo asociado, alto (RA); de 41% a 60%, el nivel de desarrollo es incipiente (ID) y el riesgo asociado, sustancial (RS); de 61% a 80% el nivel de desarrollo es medio (MD) y el riesgo asociado, mediano (RM); y de 81% al 100%, el nivel de desarrollo es satisfactorio (SD) y el riesgo asociado bajo (RB).

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.

Los análisis fueron preparados con base en la obtención de un entendimiento general de la Presidencia de la República a través de reuniones de trabajo realizadas con los siguientes funcionarios:

Nombre	Cargo
Pablo Andrés Valencia Ruano	Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica
Gabriela Murillo Ortiz	Directora de Planificación e Inversión
Alexandra Gallardo Miranda	Especialista de Planificación e Inversión
Luis Eduardo Acosta	Director de Servicios, Procesos y Calidad
Patricia Trujillo Cárdenas	Directora de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos
Esmeralda Mantilla	Directora de Administración del Talento Humano (en funciones desde septiembre del 2017)
Andrés Carrillo	Director Jurídico (en funciones desde mediados de octubre 2017)
Jaime Sánchez	Archivo General
Nelly Bustillos	Directora Financiera (en funciones desde septiembre 2017)
Luis Avalos Veloz	Tesorero
Yanina Morales Rivera	Contadora
Rubén Guerra	Auditor Interno - CGE
Carlos Flores	Director Administrativo
Pedro Logroño	Jefe de Adquisiciones
Pedro Arias	Coordinador del Componente 2 del Programa – EDG
Alexandra Sánchez	Especialista de Planificación y Monitoreo – EDG
Andrei Muñoz	Especialista de Adquisiciones y Financiero - EDG

El proceso de entendimiento fue complementado con la lectura de cierta información administrativa, financiera y legal básica (Contrato de Préstamo, decretos ejecutivos, acuerdos ministeriales, u otros equivalentes; informes, MOP del Programa, PEP, etc.) oficialmente publicados o proporcionados a la fecha de la evaluación.

III. ENTENDIMIENTO DE LA PRESIDENCIA REPÚBLICA

La Presidencia de la República, como primera entidad de la Administración Pública Central, tiene como objetivo viabilizar el ejercicio del Gobierno, así como la gestión adecuada de las decisiones que el Presidente de la República adopta en beneficio de sus mandantes, ejerciendo las atribuciones y actividades de ámbito administrativo, financiero y logístico.

Se identifica como una Unidad de Administración Financiera (UDAF) con el número de RUC 1760000310001, con una unidad de atención a nivel nacional, ubicada en la Provincia de Pichincha, en la ciudad de Quito.

Sus objetivos estratégicos según su estatuto vigente son: 1) proporcionar productos y servicios de carácter jurídico para el asesoramiento y patrocinio jurídico del Presidente de la República, de las máximas autoridades de la Presidencia de la República y la institución. 2) diseñar e implementar un modelo de gestión para el levantamiento de escenarios que permitan emitir un adecuado y oportuno asesoramiento para la toma de decisiones; 3) alcanzar y mantener un alto nivel de gestión operativa, para apoyar eficiente y eficazmente las actividades y proyectos de la Presidencia de la República.

La Presidencia se estructura con dos Secretarías Generales. La Secretaría General de la Presidencia, a cargo de los objetivos estratégicos 2) y 3) y además de la representación legal de la institución, a través de su Secretario General, con rango de ministro. La Secretaría General Jurídica está encargada del objetivo estratégico 1).

Mediante Decretos Ejecutivos No. 5 y No.7 de 24 de mayo del 2017, tras la eliminación de la Secretaría Nacional de Administración Pública (SNAP) y 6 Ministerios Coordinadores, parte de las funciones de estas entidades, fueron transferidas a la Secretaría General de la Presidencia (SGPR).

En relación con las competencias transferidas desde la SNAP, a la SGPR se destacan las siguientes:

- a) Asesorar y asistir al Presidente de la República en materia de administración y gestión pública;
- b) Emitir políticas generales para la efectiva gestión de la Administración Pública e Imagen Gubernamental;
- c) Coordinar y dar seguimiento a la gestión eficiente y oportuna de la ejecución de los programas y proyectos de interés nacional que sean considerados prioritarios por el Presidente de la República;
- d) Coordinar y realizar las gestiones que el Presidente de la República requiera con los Ministros de Estado y demás funcionarios del sector público;
- e) Expedir acuerdos de autorización de vacaciones, licencias con y sin remuneración, permisos y demás autorizaciones para autoridades de la Función Ejecutiva comprendidas en el grado ocho de la escala del nivel jerárquico superior.
- f) La Presidencia a través de la SGR será la entidad rectora en gobierno electrónico de la Función Ejecutiva, estableciendo las políticas y directrices necesarias para la ejecución y control de la implementación del gobierno electrónico y para la correcta implementación del mismo actuará en coordinación con el MINTEL, el cual será el encargado de emitir la normativa y lineamientos necesarios para la implementación del Gobierno Electrónico y desarrollará los planes y programas o proyectos sobre gobierno electrónico que sean necesarios para su implementación.
- g) La Presidencia de la República será el ente rector de la gestión pública orientada a la simplificación de trámites y será la encargada de establecer las políticas, lineamientos y normativa necesaria para su ejecución y control, los cuales serán de obligatorio cumplimiento de las instituciones de la Función Ejecutiva; conformado por el Secretario General de la Presidencia o su delegado, quien lo presidirá; ii) el Secretario Nacional de Desarrollo; El Ministro de Telecomunicaciones y el Ministro de Trabajo, o sus delegados.
- h) Asume el Archivo Intermedio de la Administración Pública.
- i) La SGPR, a través de su Secretario General, presidirá también el Comité Nacional de la Calidad de Servicio Público, conformado también por el MDT y SENPLADES; Comité de Servicio de Gestión Inmobiliaria del Sector Público INMOBILIAR; Directorio del Servicio de Contratación de Obras; Directorio de la Empresa Coordinadora de Empresas Públicas EMCO-EP.

Por otra parte, también serían transferidos al patrimonio de la Presidencia, las partidas presupuestarias y todos los bienes muebles e inmuebles, activos y pasivos, así como también los derechos y obligaciones constantes en convenios, contratos u otros instrumentos jurídicos nacionales o internacionales que le correspondían a la SNAP.

El talento humano de los distintos programas y proyectos también serían evaluados a fin de determinar la procedencia de su traspaso a la Presidencia o las diferentes entidades que asumirían competencias.

Las competencias asumidas como órgano rector de la gestión pública en términos de simplificación de trámites y gobierno electrónico, le permitirían legalmente ejecutar el Programa, para lo cual deberá coordinar con: i) el MINTEL, que ejerce la regulación sobre gobierno electrónico, la actualización del Plan sobre la materia y la aprobación de todo programa y proyecto de gobierno electrónico previo a la priorización ante SENPLADES; ii) con la SENPLADES, encargada del control técnico y evaluación y gestión de los planes y programas; y, iii) con el MDT encargado de la gestión de procesos de calidad y excelencia y el sistema de quejas ciudadanas; entidades que conforman el comité de simplificación de trámites presidido por la SGPR.

En el Anexo VI.5, se detallan todas las competencias de la SNAP transferidas a la SGPR; SENPLADES; MINTEL y MDT.

En la Sección IV.1.2 se menciona que la Presidencia de la República se encuentra en proceso de aprobación de la reforma integral a su estatuto orgánico por procesos, que recoja la nueva estructura requerida para reflejar las nuevas competencias asumidas; sin embargo, para la continuidad de las operaciones, dichas competencias han sido asumidas a través de delegaciones por consejeros de gobierno.

IV. RESULTADOS DE LA EVALUACION DE CAPACIDAD INSTITUCIONAL

IV.1 CAPACIDAD DE PLANIFICACIÓN, PROGRAMACIÓN Y ORGANIZACIÓN

La Capacidad de Planificación Estratégica, Programación y Organización 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 apropiada en el ejercicio de las atribuciones y en la oportunidad y calidad de las comunicaciones.

Esta capacidad se evalúa a través de los sistemas de programación y organización administrativa:

IV.1.1 SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE COMPONENTES Y ACTIVIDADES

De acuerdo con la vigente Reforma Integral al Estatuto Orgánico por Procesos, aprobado mediante Acuerdo No. SGPR-2016-0002 de fecha 21 de julio del 2016, publicado mediante Suplemento de R.O. No. 912, del 29 de diciembre del 2016, la **Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica (CGPGE)**, está encargada de, entre otros aspectos: i) coordinar los procesos de planificación e inversión; ii) seguimiento de planes, programas y proyectos; iii) coordinar y supervisar la formulación y consolidación de los planes estratégicos; plan anual de inversión (PAI); planes plurianuales (PPI); planes operativos (POA) de la Presidencia en correlación con el PND; iv) Coordinar las reformas y reprogramaciones POA; vi) coordinar los procesos de seguimiento al cumplimiento de la planificación institucional, la gestión del GPR, disposiciones internas e instrumentos.

Para estos efectos, la CGPGE tiene bajo su liderazgo las direcciones de: Planificación e Inversión y las Direcciones de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos.

LA DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE LA INVERSIÓN, cuenta con una directora apoyada en 5 especialistas / analistas de planificación con funciones asignadas. Esta Unidad tiene las siguientes atribuciones y responsabilidades: i) Formular el **Plan Estratégico** Institucional, **PPI, PAI; POA** en coordinación con las dependencias de la Presidencia en el marco de la normativa legal vigente; ii) Dirigir y participar en la formulación de **planes, programas y proyectos de inversión** institucionales (incluido el **banco de programas y de proyectos sujetos a inversión pública actualizados y priorizados**); iii) proponer e implementar normas, instrumentos, metodologías y lineamientos relativos a la planificación estratégica e institucional en coordinación con los entes rectores; iv) procesar las **reformas y reprogramaciones del POA**; v) Supervisar la ejecución presupuestaria y la implementación de la herramienta de GPR; vi) Emplear metodologías, modelos, instrumentos y procedimientos emitidos por SENPLADES y MEF para el normal desenvolvimiento de la gestión de planificación institucional; entre otras.

Cuentan con el Manual de procesos de planificación e inversión, donde tienen definidos 4 procesos: i) gestión de la planificación estratégica; ii) gestión de la planificación operativa (POA); iii) emisión de certificaciones del POA; iv) reformas al POA.

En julio del 2017 se efectuó una última actualización al subproceso de certificaciones POA; sin embargo, la misma no recoge aún una nueva circular de SENPLADES emitida en agosto del 2017, que podría requerir alguna revisión del manual. Este manual cuenta con las firmas de elaboración por parte del Director de Servicios y Calidad; Revisión de la Directora de Planificación e Inversión; Validación del Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica, y Aprobación del Secretario de Gestión Interna

Planificación Institucional - Estratégica

La elaboración del plan estratégico inicia con la convocatoria de la máxima autoridad de la Institución a los responsables de las unidades administrativas, debiendo el coordinador de planificación, definir la metodología, organizar el equipo de trabajo y definir los roles, facilitando el proceso. En primera instancia, se solicita a las unidades operativas, información de manera priorizada según directrices y formatos establecidos (incluye estudio de la situación nacional e internacional, proyectos de inversión y de gasto corriente postulados), la misma que es consolidada en la dirección de planificación e inversión y constituye un insumo para la preparación de talleres que son organizados por área y en los cuales se construyen los elementos orientadores, estrategias, proyectos, indicadores, riesgos y planes de mitigación.

Una vez llevados a cabo dichos talleres, la dirección de planificación e inversión consolida los resultados y prepara la propuesta de plan estratégico institucional para validación del coordinador y autorización de la máxima autoridad para la convocatoria a plenaria para presentación de la propuesta de PE donde las unidades administrativas validan los resultados de la propuesta y emiten sus recomendaciones para ajuste del PE. La dirección de planificación e Inversión consolida las recomendaciones y ajusta el PE, el cual es revisado y validado por el director y el coordinador de planificación para su presentación a la Subsecretaría General y la Subsecretaría General de Despacho para su revisión y presentación a la Máxima Autoridad quien lo aprueba. Finalmente, la Coordinación de Planificación socializa el PE aprobado a todas las unidades administrativas.

Según el informe de rendición de cuentas del año 2016, la planificación de la Presidencia de la República está articulada a los objetivos y políticas públicas formuladas en el marco del Plan Nacional para el Buen Vivir 2013- 2017, de acuerdo con la Planificación Estratégica registrada en la herramienta de Gobierno por Resultados GPR, desde el año 2014. La Planificación Institucional se encuentra vinculada al Objetivo 1 del “PNBV” “Consolidar el estado democrático y la construcción del poder popular” y al Objetivo 3 “Mejorar la calidad de vida de la población”.

En cuanto a la planificación estratégica y el presupuesto plurianual 2017-2021, estos se construyen en función del PND, incluyéndose las metas a 4 años. Este año se debió trabajar con el PND 2017-2021, sin embargo, únicamente se ha trabajado en la planificación anual, ya que la entidad ha sufrido un cambio significativo a raíz de la emisión de los decretos ejecutivos No. 5 y 7 mediante los cuales la Presidencia asume varias de las competencias y ciertas atribuciones de los eliminados SNAP ministerios coordinadores, respectivamente; lo que implican cambios en sus elementos orientadores (misión visión y objetivos estratégicos institucionales) y actualmente la reforma integral al estatuto de la Presidencia que recogería las nuevas competencias y atribuciones, se encuentra en proceso de aprobación. Una vez que cuente con estos documentos aprobados, y alineados al nuevo plan nacional de desarrollo 2017-2021, se efectuará el ingreso de los elementos orientadores en el sistema SIPeIP, para completar la planificación de la inversión plurianual.

Planificación Operativa y de la Inversión – Proforma presupuestaria

La programación de la Planificación se efectúa a través de 4 instrumentos de planificación:

- Plan Operativo Anual (POA) (que programa las actividades relacionadas con el gasto corriente)
- Plan Anual de Inversión (PAI) (que incorpora los requerimientos de inversión, debidamente revisados a nivel de perfil, documentación técnica, priorizados, ingresados en el Sistema SIPeIP y aprobados)².
- La Proforma Presupuestaria Institucional (a cargo de la Dirección Financiera)³
- El Plan Anual de Compras (PAC) (este último a cargo de la Dirección Administrativa)

La Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica es la responsable de la definición, diseño y formulación de la Planificación Operativa, de inversión en coordinación con la Subsecretaría General de la Presidencia de la República y la Subsecretaría General del Despacho Presidencial.

De acuerdo con los manuales del área, la Planificación Operativa, se la conoce también como la Programación Anual de la Política y es un componente de la Programación Plurianual de la Política, que es un instrumento complementario del PND. La Planificación Operativa se desarrolla durante el cuarto trimestre del año anterior al de su ejecución, con fecha límite de presentación hasta el 15 de noviembre de ese mismo año, ajustándose a

² A octubre del 2017, la entidad mantenía únicamente cinco proyectos de inversión con montos presupuestados por US\$4.954,220,87, de los cuales 2 proyectos con presupuestos vigentes por US\$522,667, mediante decretos ejecutivos 3 y 4 del 24 de mayo del 2017 fueron cancelados; presentan un devengado de US\$419,176. Su presupuesto inicial en el año fue de US\$ 2,500,000. Los 3 proyectos vigentes con presupuesto corresponden a: i) la implementación del Museo de la Presidencia de la República del Ecuador y re-funcionalización de las áreas afectadas; ii) el desarrollo e implementación de mecanismos de información de la gestión pública y contacto ciudadano; iii) Implementación de nuevos paradigmas de gestión pública para el mejoramiento de procesos y servicios públicos y la gestión de archivo.

³ El presupuesto del año 2017 vigente a octubre del 2017 asciende a US\$ 20,315,691.34

las directrices presupuestarias emitidas por el MEF y SENPLADES. En su primera fase, Incluye la identificación, categorización, evaluación y selección de iniciativas a ejecutarse durante el año planificado. La segunda fase del proceso corresponde a los procedimientos de priorización, balanceo, autorización y difusión que se ejecutan al finalizar cada ejercicio fiscal, debiendo ser iterativo para asegurar la integridad del Plan Operativo Anual (POA) y el plan de inversiones.

En el POA se programan las actividades y proyectos de gasto corriente. Se toma en consideración los requerimientos de las unidades administrativas y la ejecución del año anterior a través de equipos de trabajos vía talleres. Se efectúa un análisis de dicha ejecución y conforme a las necesidades se da prioridad según las disposiciones de la máxima autoridad.

En el PAI se programan los proyectos de inversión priorizados que tendrán ejecución en el año planificado, de acuerdo con las directrices de SENPLADES.

Cada año aproximadamente entre junio y agosto SENPLADES emite una circular con las “Directrices para la actualización de la planificación nacional y elaboración de la proforma del plan anual de inversiones” y el MEF, las “Directrices para la elaboración de la Proforma del PGE y la programación presupuestaria Cuatrianual”.

Sobre la base del POA y el PAI, la Dirección Financiera - Área de presupuestos, asigna las partidas según el catálogo clasificador y elabora la proforma presupuestaria. Por su parte, la Dirección Administrativa – área de adquisiciones, elabora el PAC institucional.

En el Anexo VI. 2 se presenta el flujograma de la Planificación Operativa Anual de la Presidencia reflejado en el Manual de planificación.

Para la elaboración del POA y PAI 2018, durante el 2017, se mantuvieron reuniones y levantaron necesidades preliminares de todas las áreas para el año 2018, las mismas que se ajustarán a final del año, una vez que, en la última semana de diciembre, la Asamblea Nacional apruebe los techos presupuestarios para el siguiente año. En función de las asignaciones de la Asamblea, se hacen reuniones con las áreas técnicas y se prioriza y ajusta el POA y el presupuesto.

Planificación del Programa BID 3073/OC-EC.

Esta tiene la particularidad de que el Programa BID, forma parte del Programa de Reforma Institucional de la Gestión Pública, a cargo del Ministerio de Trabajo (MDT), es por ello que los requerimientos deben ser enviados a dicho ministerio para que sea este el que postule los proyectos y posteriormente se puedan solicitar las transferencias presupuestarias para cada una de las entidades ejecutoras.

El EDG debe postular los proyectos en el PAI del Programa, un mes antes de las fechas establecidas en el sector público.

El proceso implica que la entidad beneficiaria presenta su proyecto para financiamiento con fondos del Programa 3073 y el EDG-SGPR realiza una revisión de los proyectos a postularse, cuidando que los mismos cumplan con los objetivos del proyecto y matriz de resultados y los presentan para aprobación de la máxima autoridad (subsecretario general de la Presidencia); se notifica a la entidad beneficiaria sobre la aprobación efectuada y remite la solicitud para gestión de inclusión en el PAI, transferencia de fondos y certificaciones necesarias. El EDG gestiona ante el MEF y SENPLADES el dictamen de prioridad o actualización de prioridad, inclusión en el PAI, transferencia de fondos y

reformas correspondientes. A partir de septiembre del 2017, con las actualizaciones efectuadas mediante DE No.163; previamente a solicitar la prioridad a SENPLADES, los programas y proyectos de gobierno electrónico deberán ser aprobados por el MINTEL.

Para esto prepara el requerimiento presupuestario de inversión para el año vigente y el siguiente; la información presentada debe contener el valor total de la inversión requerida, detallada por año, fuente, proyecto y entidad beneficiaria, para que esta pueda ser ingresada en el SIPeIP. Esta información se remite al EDG-MEF para que este consolide y envíe un solo documento al MDT, responsable del CUP del Programa de Reforma Institucional, bajo el cual el Proyecto BID 3073 se encuentra incluido en el SIPeIP. Este año se presentaron los requerimientos del 2017 y 2018 dado que se estima el cierre del proyecto hasta dicho año; sin embargo, en los fondos solicitados, existe un monto de US\$600,000 de inversiones en proceso de definición, sobre los cuales aún no se han presentado proyectos.

El Requerimiento de cada proyecto se debe ejecutar una vez que se cuente con toda la información actualizada y con los documentos de respaldo.

Para determinar los montos por año, a solicitar también se consideran las metas de desembolsos determinadas por el MEF y SENPLADES.

Para el 2017, los fondos fueron traspasados el 4 de enero del 2017, pero estos se recibieron en otro correlativo y debieron solicitar ajustes. Los fondos fueron transferidos directamente a cada entidad beneficiaria y los montos sin entidad beneficiaria fueron transferidos a la SNAP. Con los la eliminación esta entidad y el traspaso de competencias hacia la SGPR, han tenido dificultades para que los fondos de la SNAP se transfieran a la SGPR y han tenido que gestionar con la Presidencia, ajustes presupuestarios internos con fuente fiscal hasta que se reciban los fondos del Programa en la Presidencia. Para el año 2018, no tienen claridad de cómo será el procedimiento, aunque estiman que los recursos serán asignados al MDT y luego este efectuará las transferencias a cada entidad beneficiaria.

El Presupuesto de la Presidencia aún no refleja el presupuesto del Programa, dado a que, la transferencia de competencias se completó hasta agosto del 2017, pero ajustes presupuestarios, a la fecha de la visita no se habían aprobado. La programación institucional se construirá con el presupuesto ajustado. Una vez que cuenten con el presupuesto respectivo, el Programa BID se incluiría en la Proforma de inversión de la SGPR. Sin embargo, el Programa ya se encuentra incorporado en el CUP del MDT del Programa de Reforma Institucional de la Gestión Pública y por tanto en el sistema e-SIGEF, ya se encuentra definida su estructura programática con la siguiente codificación: Programa 56; Subprograma 00; Proyecto 002: "Programa de Reforma Institucional de la Gestión Pública (CUP del MDT); Organismo 2002 - BID; Correlativo 5044 : BID 3073 OC EC PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS PUBLICOS.

En dicha estructura, no será factible visualizar los subcomponentes y subcomponentes del Programa, se observarán directamente sus actividades presupuestarias. Esta información será complementada con los reportes financieros que prepare el EDG.

(Actualización: Con fecha valor 29 de noviembre del 2017, se ha aprobado el presupuesto del Programa de Reforma Institucional de la Gestión Pública por un monto de US\$155,681 con recursos fiscales, reflejados como anticipos de años anteriores por US\$70,055.10 y bajo el correlativo 5044 "BID 3073 OC EC Programa de mejoramiento de calidad de los servicios públicos por US\$ 85,625.90).

DIRECCIÓN DE SEGUIMIENTO PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS (DSPPP).-

Está encargada de realizar el monitoreo y seguimiento a la gestión de los planes, programas y proyectos a través de las diferentes herramientas de gestión, para proveer información que facilite la retroalimentación de la planificación y toma de decisiones de la organización.

Sus atribuciones y responsabilidades principales son: i) asesorar a las autoridades y unidades administrativas de la entidad en los temas de su competencia; ii) ejecutar el seguimiento de los planes, programas, proyectos, compromisos, metas y presupuestos institucionales; iii) elaborar e implementar metodologías y herramientas para el seguimiento, control y evaluación de los instrumentos de planificación alineados al PND; iv) evaluar el cumplimiento de los planes, programas y proyectos institucionales, conforme a los lineamientos de SENPLADES; v) Supervisar el proceso de cierre, baja y transferencia de programas y proyectos de inversión institucionales; vi) Dar seguimiento a las recomendaciones de la CGE; vii) Realizar el informe anual de rendición de cuentas de la gestión institucional; viii) aprobar informes consolidados del seguimiento de objetivos, compromisos y metas establecidos en las plataformas GPR y SIPEIP; entre otras.

Esta Dirección cuenta con una directora y 2 analista de proyectos. Por los temas de coyuntura actual, debido a la absorción de los eliminados ministerios coordinadores y la SNAP, toda el área de planificación está apoyando en los temas de seguimiento, pues el volumen rebasó la capacidad del equipo de seguimiento.

Para el monitoreo, cuentan con un “**Manual del Proceso de Gestión de Seguimiento de Planes, Programas y Proyectos**”, el cual incluye i) el sub proceso de evaluación institucional de gestión y resultados; el cual va desde la revisión del POA hasta el informe de resultados de la evaluación Institucional; ii) el subproceso de seguimiento y control físico de acciones solicitadas por organismos de control; el cual va desde el análisis de las recomendaciones brindadas por las entidades de control, hasta el informe de seguimiento de acciones de control.

Adicionalmente, se complementan con un “**Instructivo de Seguimiento a la Planificación Institucional en la Normativa Vigente**” que incluye lineamientos para: i) seguimiento a la Planificación Estratégica; ii) Seguimiento a la Planificación Operativa; iii) Seguimiento a los Riesgos de la Organización.

Proceso de seguimiento:

Para el seguimiento la DSPPP se apoyan de la herramienta GPR. Como política interna se deben actualizar indicadores cada fin de mes.

La analista de seguimiento es la encargada de dar seguimiento directo con las áreas administrativas. A través de intranet envían recordatorios para actualizar la información del sistema GPR. Se analizan las evidencias de cumplimiento incluidas en el sistema y emiten alertas en caso de retrasos o incumplimientos, solicitando justificaciones y planes de acciones a los mismos. Para esto, se reportan los desvíos a la directora de seguimiento y esta plantea una reunión con el director del área que presenta el desvío y se acuerdan las medidas correctivas o planes de acción, las mismas que se incorporan a GPR para su seguimiento posterior.

En forma mensual se remite un informe de seguimiento al Coordinador General de Planificación quien lo revisa y a su vez lo remite a la máxima autoridad.

El seguimiento de indicadores se hace en función al presupuesto que ha sido asignado y en función a este, se cambian hitos y se ajustan las fechas de cumplimiento. Con estos ajustes, no se observan distorsiones significativas en la ejecución presupuestaria, pues las metas están ajustadas.

Seguimiento del Programa:

Se estima que el Programa se insertará en los procesos de seguimiento de la Entidad, donde el EDG se torna en una unidad que reporta sobre el avance de lo ejecutado por la SGPR; sin embargo, del seguimiento de todo el componente el responsable es el EDG ya que este seguimiento incorpora la ejecución de las entidades beneficiarias.

Está previsto que el EDG haga el seguimiento de los beneficiarios como cuando el Programa formaba parte de la SNAP. Se contaba con especialistas por proyectos, y se monitoreaba a través de llamadas al administrador de contrato y al equipo de gestión. Al momento, el Proyecto BID aún no reporta actividades ni en el GPR ni en el Presupuesto de la Presidencia, por lo que todavía no han hecho la integración con la Dirección de Seguimiento.

El Programa BID se incluiría en las herramientas institucionales también para su seguimiento, en la parte que es ejecutada directamente por la SGPR. Por la forma de ejecución del Programa, los indicadores de la matriz de resultados no serían ingresados en el GPR de la presidencia, pues en este sólo se lograría monitorear las metas e hitos de los proyectos a su cargo, que al igual lo haría cada entidad beneficiaria

Todo el seguimiento de beneficiarios se manejaría a través del EDG. Como EDG del Programa BID tienen contacto directo con los beneficiarios, dando seguimiento a las actividades programadas en el PEP/POA y a los desembolsos. El EDG debe reportar los avances al MDT y al MEF.

En cuanto a los indicadores de la matriz de resultados del Programa, cabe mencionar que los mismos no guardan estrecha relación con lo que se ejecuta en el mismo. Desde que se inició la operación, se han venido realizando cambios aprobados en cuanto a las actividades planificadas que han reducido significativamente las intervenciones; por otra parte, indicadores de impacto como el de percepción ciudadana que se venían de alguna manera cumpliendo, en el 2016 por temas políticos bajaron. Los indicadores no están diseñados específicamente para el Programa BID y aunque se vienen cumpliendo, no son por intervención directa del Programa. Por ejemplo, para el plan de simplificación de trámites el Estado ha ejecutado intervenciones importantes que han mejorado este aspecto, pero en la ejecución como tal de este Programa, se ha tenido una sola actividad del componente 2 en ejecución. A esto se suma las significativas reducciones del presupuesto del componente 2 en la parte administrada anteriormente por la SNAP, que pasaron de US\$19,7 millones a US\$4,4 millones; aspectos que podrían eventualmente sugerir la revisión de los indicadores planteados y también el Contrato de Préstamo.

Uno de los principales problemas del Programa BID para la ejecución de las actividades inicialmente programadas, fueron el comité de gestión interinstitucional y las restricciones presupuestarias en el componente 2. En 2015 a pesar de que existían los fondos del Banco para ejecutar, el comité interinstitucional cambió la prioridad de las intervenciones dándole énfasis al sistema de talento humano y luego a la desvinculación de enfermos catastróficos hasta mediados del 2016, transfiriéndose al componente 1. También se disminuyeron asignaciones de proyectos a cargo de la SNAP para ampliar la inversión en la

modernización de las finanzas públicas, ejecutada por el MEF. El cambio de autoridades en el comité y en algunas entidades beneficiarias también repercutió en las prioridades. Los proyectos avanzados se cancelaban y también se cambiaban de ejecutores de proyectos. Así, un proyecto con TDRs listos, debían volver a ser presentados ante una nueva autoridad.

Se espera que, con el PEP ajustado, se logren cumplir con las actividades programadas. Esto dependerá de: i) la oportuna y completa transferencia de recursos; ii) la estabilidad de las autoridades de las entidades que intervienen en el Programa; iii) que no se den cambios de entidades beneficiarias ejecutoras; iv) que se defina un esquema de priorización y que se respeten los proyectos postulados; v) que se coordine adecuadamente con las entidades beneficiarias; vi) que se mantenga el EDG.

Calificación	80.00%
Nivel de Desarrollo	Mediano
Nivel de Riesgo	Medio

IV.1.2 SISTEMA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

La entidad cuenta con la Reforma Integral al Estatuto Orgánico por Procesos, aprobado mediante Acuerdo No. SGPR-2016-0002 de fecha 21 de julio del 2016, publicado mediante Suplemento de R.O. No. 912, del 29 de diciembre del 2016, en el cual consta el organigrama aprobado; sin embargo, el referido estatuto no recoge aún los cambios requeridos para incorporar las nuevas competencias y atribuciones adquiridas por la Secretaría General de la Presidencia, tras la eliminación de la SNAP y los ministerios coordinadores, mediante D.E. No. 5 y 7 del 24 de mayo del 2017.

Actualmente la estructura presenta bajo la Presidencia de la República, presenta a la Secretaría General de la Presidencia, que ejerce la representación legal de la Institución, a cargo del Dr. Eduardo Mangas; y a la Secretaría General Jurídica, encargada de proporcionar productos y servicios de carácter jurídico para el asesoramiento y patrocinio jurídico del Presidente y de las máximas autoridades de la Presidencia.

Bajo el mando de la Secretaría General de la Presidencia se mantiene una i) Subsecretaría General de Despacho Presidencial, encargada de los aspectos de agenda, logística, protocolo y seguridad de información de las actividades presidenciales y de su seguridad interna; y ii); Una Subsecretaría General de la Presidencia, encargada de la gestión interna de la presidencia (su gestión organizacional, administrativa, financiera y logística).

Las Subsecretarías generales, tienen bajo su mando, Subsecretarías de Gestión y bajo estas, coordinaciones y direcciones.

La Subsecretaría General de la Presidencia, se apoya de la Subsecretaría de Gestión Interna bajo la cual se presentan la Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica; la Coordinación General Administrativa Financiera; la Coordinación General de Administración de Carondelet y la Coordinación General de Atención Ciudadana.

Como procesos de adjetivos de asesoría y apoyo se Incluyen la Dirección de Asesoría Jurídica, Comunicación Social; Auditoría Interna; Gestión documental y archivo; Gestión Cultural.

En el anexo VI.1 se presenta el organigrama institucional vigente para una mejor comprensión.

La propuesta para la incorporación de las nuevas competencias tiene previsto algunos cambios en la estructura, que incluye que la Subsecretaría General de la Presidencia pase a manejar los aspectos técnicos de la Presidencia y se creen bajo esta, subsecretarías de gestión para el manejo de los temas técnicos asumidos de la SNAP y de los Ministerios Coordinadores respectivamente. Estiman que los cambios en las Coordinaciones de Planificación, Administrativa y Financiera no sean significativos, aunque estas dejarían de formar parte de la Subsecretaría General de la Presidencia y sus manuales requerirían cierto grado de ajuste y actualización. La propuesta se encuentra en fase de validación por parte del Ministerio de Trabajo y de las autoridades, por lo cual no fue posible tener acceso a la misma.

Cabe mencionar que el proceso de transferencia de competencias finalizó 90 días posteriores a la emisión de los Decretos 5 y 7; es decir en agosto del 2017. La Presidencia absorbió competencias del SNAP y de ministerios coordinadores y aunque la reforma al estatuto está en proceso, el CGPGE informa que las competencias han sido asumidas a través delegaciones por consejeros de gobierno que son figuras de asesores; por tanto, no se ha paralizado la gestión. En la transición todos los proyectos en ejecución fueron transferidos a Presidencia; aunque se están regularizando temas presupuestarios en el caso del Programa BID, está la estructura programática ya traspasada, pero están en trámite de concretar asignaciones presupuestarias. El único pago programado para el año 2017, es de un contrato que ejecuta en forma directa la Presidencia (e-learning), los demás pagos a beneficiarios están programados para el 2018. Actualmente, la transferencia de recursos de SNAP a Presidencia está paralizado por la actualización de prioridad solicitada por SENPLADES. Hasta tanto, van a transferir del presupuesto de un proyecto de la Presidencia al Programa BID (aunque son recursos fiscales) y luego realizarán el cambio de fuente. Todos los tramites de transferencia de competencias se completaron, excepto las transferencias presupuestarias.

(Actualización: Con fecha valor 29 de noviembre del 2017, se ha aprobado el presupuesto del Programa de Reforma Institucional de la Gestión Pública por un monto de US\$155,681 con recursos fiscales, reflejados como anticipos de años anteriores por US\$70,055.10 y bajo el correlativo 5044 "BID 3073 OC EC Programa de mejoramiento de calidad de los servicios públicos por US\$ 85,625.90).

Procesos

Para la organización administrativa la Presidencia cuenta con un catálogo de procesos, donde se identifican los macro, procesos y subprocesos. Son aproximadamente 112 subprocesos aprobados y validados. En la intranet de la Entidad tienen un link directo a cada manual. Estos manuales están elaborados en función a las normas y guías metodológicas de la SNAP. Los funcionarios pueden ingresar al manual de procesos. Los manuales incluyen indicadores atados al GPR, flujogramas y descriptivo de actividades. Los flujos están mapeados en VISIO bajo BPMN. La dirección de procesos tiene formatos estandarizados.

Cuando un nuevo funcionario ingresa a la Institución se emite un memo con los manuales y procesos; se le entrega la documentación; tienen 1 mes de aprendizaje. El nuevo funcionario puede solicitar cambios o modificaciones, cuya pertinencia es analizada para aprobar la modificación.

Con los nuevos cambios que se generarán en la estructura institucional, se requieren levantamientos de los procesos sustantivos, de acuerdo con las nuevas competencias. Están trabajando en este levantamiento, partiendo de los procesos existentes en las entidades eliminadas, para precautelar la memoria institucional de éstas. Cuentan con los documentos de estas entidades en versión editable y esperan utilizarlos como línea base para preparar los nuevos procesos. Con estos documentos se han preparado propuestas borradores, pero aún no cuentan con un responsable para la aprobación (De acuerdo con los cambios deberían ser los coordinadores o directores, que se incorporen. Actualmente tienen la estructura con los nombres propuestos, pero aún no se ha oficializado su aceptación y aprobación). Aproximadamente se demorarían 2 meses para su finalización. En cuanto a los manuales actualmente aprobados; estos se encuentran publicados y está en marcha la actualización de los procesos adjetivos. (Esperan culminar la actualización hasta enero del 2018)

Estructura para el Programa

Bajo la estructura de la Institución el Programa se ubicaría en la Subsecretaría General de la Presidencia de la República y su gestión estará coordinada por el mismo EDG que se mantenía en la SNAP, con excepción del especialista financiero, cuyas funciones han sido asumidas por el especialista de adquisiciones.

El Coordinador General del Componente 2, Pedro Arias; La Especialista de Planificación y Monitoreo, Alexandra Sánchez y el Especialista de Adquisiciones y Financiero Andreí Muñoz, se encuentran trabajando en la Presidencia desde agosto del 2017.

Las coordinaciones con las entidades beneficiarias se efectuarán de la misma forma como se operaba en SNAP.

Para la ejecución de los proyectos pagados directamente por la Presidencia, se utilizará el esquema de ejecución interno, siendo el EDG, el área que gestione los pagos ante las instancias internas de la Institución.

Lo que estaría pendiente de aclarar, son las Subsecretarías y sus dependencias pendientes de creación, que serían las áreas técnicas responsables de los subcomponentes 2.1.; 2.2 y 2.3; considerando que la Presidencia ejerce la rectoría de la gestión pública orientada a la simplificación de trámites y la rectoría del gobierno electrónico en coordinación con: i) el MINTEL, que ejerce la regulación sobre la materia y quien deberá actualizar el Plan de gobierno electrónico y aprobar todo programa y proyecto de gobierno electrónico previo a la priorización ante SENPLADES; ii) con la SENPLADES, encargada del control técnico y evaluación y gestión de los planes y programas; y, iii) con el MDT encargado de la gestión de procesos de calidad y excelencia y el sistema de quejas ciudadanas; entidades que conforman el comité de simplificación de trámites presidido por la SGPR.

Calificación	76.67%
Nivel de Desarrollo	Mediano
Nivel de Riesgo	Medio

IV.2 CAPACIDAD DE EJECUCIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROGRAMADAS Y ORGANIZADAS

Los (OE) deben disponer de Capacidad para ejecutar las actividades programadas y organizadas. La Capacidad de Ejecución representa la habilidad para alcanzar los resultados programados. En términos generales se espera que los OE dispongan de sistemas de administración apropiados para la ejecución como por ejemplo de los sistemas de: A) Administración de Personal; B) Administración de Bienes y Servicios - Compras; C) Administración Financiera; D) Otros Sistemas que sean requeridos;

Los Sistemas mencionados, deben formalizarse mediante Manuales o Instructivos, y cuando aplique, Reglamentos Operativos o de Crédito, en los cuales se suministran las guías de procedimiento para llevar a cabo las operaciones programadas.

IV.2.1 SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

La administración del Talento Humano se encuentra bajo la dependencia de la Coordinación General Administrativa Financiera y específicamente, bajo la Dirección de Administración del Talento Humano, la cual se encuentra liderada por Esmeralda Mantilla desde septiembre del 2017 y se apoya con 31 funcionarios, 4 de ellos fueron absorbidos desde la eliminada SNAP.

El área administra un aproximado de 532 funcionarios de los cuales, 352 cargos cuentan con nombramiento definitivo o regular incluido código de trabajo; 18 son provisionales, 111 ocasionales y 15 en comisión por servicios. De acuerdo con el GPR a septiembre del 2017, el índice de rotación en las áreas operativas no supera la meta del 2% mientras que en el personal directivo supera el 10%.

La Dirección está estructurada con los siguientes procesos: i) administración de TH (10 personas); ii) Nómina (4 personas); iii) Desarrollo organizacional (6 a 8 personas); iv) departamento médico (5 personas); v) salud y seguridad ocupacional (5 personas). cada funcionario tiene sus roles asignados de acuerdo al perfil del puesto.

En materia de talento humano cuentan con un reglamento interno de trabajo aprobado por el MDT mediante Resolución MDT-DTRSP2-2017-6716-R2-LU del 11 de abril del 2017. En el cual se incluyen lineamientos que incluyen entre otros: i) Jornada de Trabajo; ii) Vacaciones, licencias y permisos; iii) obligaciones, derechos y prohibiciones; iv) Régimen disciplinario; v) Cesación de funciones o terminación de contratos; vi) disposiciones Generales; además se rigen por la LOSEP, código de trabajo y las notas técnicas emitidas por el Ministerio de Trabajo.

Cuentan con un Manual de Descripción, Clasificación y Valoración de Puestos, además de un Manual de Procesos de Gestión de talento humano que contiene: i) Proceso de Gestión de Nómina y Remuneraciones (Incluye subprocesos de gestión de descuentos; gestión de nómina normal; nómina fondos de reserva; nómina de fondos de reserva por horas extras; honorarios; encargos y subrogaciones; gestión de liquidaciones); ii) Proceso de Administración de Talento Humano (Incluye subprocesos de gestión de planificación TH; selección y reclutamiento de personal; cambio de modalidad contractual; elaboración de contratos.

Búsqueda y Selección de Personal.

En el SP la búsqueda y selección está orientado al enfoque de partidas vacantes. El área requirente efectúa la solicitud, se analiza el pedido y disponibilidad presupuestaria. Se hace la búsqueda entre las carpetas disponibles en la Presidencia o a través de Socio empleo sujeto a normativa del MDT. Cuando se trata de contratos ocasionales, la ley permite que no se sujete a un proceso de selección; se toma la sugerencia del área requirente. En los demás casos se revisa las hojas de vida, validando los títulos en SENESCYT y se selecciona a los candidatos que cumplen con el perfil, quienes son sometidos a entrevistas con TH, si la entrevista es favorable, pasan a pruebas psicométricas y psicotécnicas en el software Multipruebas. Si el candidato aprueba, se verifican referencias, si son buenas, el jefe de TH realiza un informe de selección con todos los candidatos aprobados. El director de TH revisa el informe y de estar de acuerdo remite a la autoridad nominadora o su delegado. Una vez aprobado el candidato seleccionado, el analista de TH realiza un informe del personal que ingresa la Presidencia.

Inducción y Entrenamiento.-

No se observó en el Manual de TH procedimientos al respecto; sin embargo, la directora de TH ha manifestado que se realiza una vez por mes, con todo el personal que ingresa en dicho período, al cual se realiza una introducción sobre la historia de la Presidencia, su estructura, su misión, visión, políticas, una pequeña dinámica, se toma una fotografía con el Presidente y se emite un acta. Al personal ingresado se entrega un KIT . (No se incluye al personal de servicios profesionales). Por su parte se crea un usuario y clave en QUIPUX y Zimbira (mail institucional), y el área de procesos da acceso a los manuales de procesos del área al que ha sido asignada.

Capacitación. -

Según el catálogo de procesos, cuentan con un Manual de Gestión de Desarrollo Organizacional, este Manual que incluye un Subproceso de capacitación. No estuvo a mi disposición, sin embargo, la directora de TH, ha manifestado que se realiza una vez al año, consolidando las necesidades de todas las áreas internas y preparando un plan anual de capacitación que se envía al MDT para su aprobación y posterior ejecución. También se toma en cuenta las evaluaciones de desempeño donde se detectan las necesidades y áreas de capacitación. No hay plan de carrera en el SP.

Evaluación de Desempeño

Las evaluaciones de desempeño se efectúan entre noviembre y diciembre de cada año, y aplican de superior a subordinado utilizando para el efecto el Formulario de evaluación 01 del MDT. Se evalúan las actividades esenciales asignadas a través de indicadores de gestión del puesto, con un factor de hasta el 60%; conocimientos, hasta el 8%; competencias técnicas del puesto, hasta el 8%; competencias universales, hasta el 8%; trabajo en equipo, iniciativa y liderazgo, hasta el 16%. A estos factores se descuenta un porcentaje si existen quejas de ciudadanos. Una vez recibidas las evaluaciones. TH, efectúa una matriz por área en la que se consolida el puntaje y la media y emite un informe de los resultados.

De las observaciones que se deriven de las evaluaciones se identifican áreas de mejora y planificar en los casos aplicables, actividades de capacitación.

Calificación	72.00%
Nivel de Desarrollo	Mediano
Nivel de Riesgo	Medio

IV.2.2 SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

La administración del bienes y servicios se encuentra bajo la dependencia de la Coordinación General Administrativa Financiera y específicamente, bajo la Dirección Administrativa, liderada por Carlos Flores quien se apoya con aproximadamente 83 servidores.

Esta Dirección se encuentra en proceso permanente de monitoreo de los activos traspasados desde la SNAP y Ministerios coordinadores, y se encuentra en continuo proceso de verificación de los inventarios, estado de bienes y vehículos, y reorganización de bodegas y almacenes para el control de estos activos. Cuenta con manuales de procedimientos para su gestión.

La Dirección está dividida en 4 jefaturas, así: i) Transporte (55 personas en Quito y Guayaquil); ii) Bienes Muebles e Inmuebles (7 personas, requieren 3 adicionales); iii) Mantenimiento (17 personas); iv) Adquisiciones (4 personas, requieren 2 adicionales).

- a) Unidad de Transporte.- Esta jefatura se encarga de i) gestionar y ejecutar el plan de mantenimiento preventivo y correctivo del parque automotor de aproximadamente 150 vehículos, con su correspondiente informe de ejecución; ii) efectuar el inventario, registro e informe de condiciones del parque automotor; iii) diseñar el plan de utilización de vehículos y emitir el informe de turnos, asignación de vehículos y llaves a conductores; iv) elaborar el cuadro de reporte de siniestros y seguimiento; v) efectuar el seguimiento e informe de cumplimiento de rutas (rastreo satelital); vi) gestionar la matrícula y seguro de vehículos.
- b) Unidad de Bienes Muebles e Inmuebles - Almacén.- En este subproceso se encargan de i) administrar las pólizas de seguros de los bienes; ii) reportar la ejecución del plan de proveeduría de suministros y materiales; iii) efectuar inventarios anuales y depuración de activos fijos (bienes muebles, suministros y materiales), en coordinación con la Dirección financiera y presentar los informes correspondientes; iv) registrar en el sistema de inventarios y emitir actas de entrega y recepción de bienes; v) emitir los comprobantes de ingresos y egresos de bodega y su registro; vi) emitir informes de seguimiento y evaluación de convenios o comodatos de bienes. Todos los bienes se registran en el sistema e-SByE, del Estado y adicionalmente cuentan con un control paralelo en Excel.
- c) Unidad de Mantenimiento.- Esta jefatura se encarga de i) gestionar y ejecutar el plan de mantenimiento preventivo y correctivo del bienes muebles e inmuebles ii) informar sobre pago de suministros y servicios generales; iii) registro y estadísticas de trabajos de mantenimiento; iv) plan de requisición de materiales para mantenimiento de bienes; v) informes de ejecución de los planes de mantenimiento preventivo y correctivo de bienes muebles e inmuebles; vi) reportes de ejecución y evaluación de los servicios de mantenimiento conforme requerimientos internos; vii) Informes de planificación, organización, direccionamiento y cumplimiento de las actividades de los auxiliares de servicio del área.

- d) Unidad de Adquisiciones.- Esta jefatura se encarga de : i) elaborar el PAC, de acuerdo a la prioridad y necesidades de cada unidad administrativa y en base a la disponibilidad presupuestaria; ii) informar sobre la ejecución del PAC; iii) informar sobre el manejo del sistema de compras públicas; iv) informar de la ejecución de los procesos de contratación.

Cuentan con un manual de procesos de Gestión administrativa que incluye el: i) Subproceso de Gestión de Adquisiciones; y ii) Subproceso de Catálogo electrónico.

Los procedimientos muestran actividades por cargo. Internamente la capacidad del equipo (analistas de gestión de adquisiciones) es atender cualquier proceso de cualquier tipo de contratación. Se les distribuye en función de la carga de trabajo.

En cuanto a segregación de funciones, existen límites de autorización para los procesos de adquisiciones emitidas mediante acuerdo No.SGPR-2017-0003, con el cual designa al Subsecretario de Gestión Interna, actuar como máxima autoridad respecto a procedimientos de contratación pública cuyo valor referencial sea superior a US\$70,000 (actuando también como ordenador de gasto en el ámbito de las competencias delegadas); aprobar el PAC, designar a los administradores y técnicos independientes del proceso de contratación.

Se designa por su parte, al Coordinador General Administrativo Financiero, actuar como ordenador de gasto y responsable del proceso de aplicación, tramitación y ejecución de los procedimientos de contratación pública de hasta US\$70,000.

Finalmente se delega al Director Financiero actuar como ordenador de pago en todas las obligaciones contraídas por la Institución con proveedores de bienes y servicios. La segregación está definida desde quien solicita, quien autoriza, quien administra el contrato, quien ordena y autoriza el pago. Según el tipo de proceso y conforme a la Ley, también se conforman comisiones para calificar el proceso contractual.

El Procedimiento de adquisiciones contempla lo siguiente:

- La unidad requirente (UR), debe entregar la solicitud de adquisición con toda la documentación de soporte: Términos de Referencia (TDR), Estudio de Mercado, Certificado POA y Certificación Presupuestaria (el aval a contratos es parte de la solicitud de certificación presupuestaria).
- El Coordinador General Administrativo Financiero (CAF), realiza la revisión del requerimiento, así como la documentación remitida por la UR para determinar si se encuentra completa y correcta. En caso de que la información no se encuentre correcta, es devuelta a la unidad requirente para que sea rectificada o completada según el caso.
- En caso de exceder al monto de autorización del CAF, se pone en conocimiento de la Máxima Autoridad. (De acuerdo con los límites de autorización el CAF es ordenador de gasto y responsable de procesos de adquisición hasta US\$70,000; montos superiores son responsabilidad del (Subsecretario de Gestión Interna) (SGI).
- Una vez que se cuente con la información revisada por el CAF, la Dirección Administrativa (DA) realiza la autorización para proceder con la contratación. El analista de gestión de adquisiciones (AGA), realiza la validación del PAC, para determinar si la solicitud dada por la UR se encuentra contemplada en el PAC, caso contrario se solicitar a la DA la reforma correspondiente.
- Una vez que conste en el PAC la contratación, AGA elabora Pliegos y los adjunta al expediente de la contratación.
- El director de asesoría Jurídica (DAJ) realiza la resolución de inicio de los procesos de contratación para su posterior firma.

- El CAF, (o el SGI, de aplicar) revisa la resolución de inicio, y determina si la misma esta correcta, de cumplir los parámetros establecidos, es firmada.
- El DAJ receipta la resolución de inicio debidamente firmada y saca las copias que considere propicias.
- El AGA realiza la publicación de la resolución de inicio, así como toda la documentación habilitante en el portal web del Contratación Pública. el AGA realiza la fase precontractual del proceso de acuerdo al tiempo establecido en el cronograma del proceso de contratación.
- El CAF (o el SGI, de aplicar), de acuerdo a los resultados dados en la fase contractual por parte de la Comisión Técnica o el delegado, procede a resolver declarar el proceso: Desierto, Adjudicado o Cancelado según sea el caso.
- El DAJ elabora la Resolución: Desierto, Adjudicado o Cancelado según sea el caso, para posteriormente remitirlo al CAF (o el SGI, de aplicar), quien realiza la revisión correspondiente y suscribe la resolución según sea el caso.
- El AGA, realiza la publicación de la Resolución en el portal de contratación pública y a notificar al oferente adjudicado y remite el expediente completo a la DAJ para la elaboración del contrato correspondiente, luego de lo cual el CAF suscribe el contrato.
- Una vez realizada la firma del contrato, la DA notifica y entrega el expediente original al Administrador de Contrato designado por el SGI.
- El Administrador del Contrato efectúa el seguimiento correspondiente al contrato y efectúa las solicitudes de pago al área financiera.

En los Anexos VI.3 y VI.4 se presentan los flujogramas del proceso de adquisiciones y del proceso de pago, incluidos en el Manual de la Dirección Administrativa, los cuales requieren reflejar en forma adecuada los límites de autoridad, en concordancia con las delegaciones vigentes.

Durante el año 2017, hasta el mes de octubre, se observa que la Entidad ha desarrollado aproximadamente 381 procesos de adquisiciones, siendo los más representativos los llevados a cabo bajo procedimientos de Ínfima cuantía (aproximadamente 351 procesos); Régimen Especial (RE)(aprox.24 procesos incluidos 3 declarados desiertos); Catálogo electrónico – Subasta inversa (9 procesos, incluido 1 desierto); Cotización Directa Consultoría (CDC) 1 proceso; cotización de Bienes y Servicios (CTBS) (3 procesos); Lista Corta Consultoría (LCC) (1 proceso desierto); Publicación Especial (1 proceso).

Sin considerar los procesos de ínfima cuantía, el 15% de los procesos ha sido desierto. El área de adquisiciones no cuenta con personal con conocimiento de políticas del BID en esta materia.

Calificación	80,95%
Nivel de Desarrollo	Mediano
Nivel de Riesgo	Medio

IV.2.3 SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

La administración financiera se encuentra bajo la dependencia de la Coordinación General Administrativa Financiera y específicamente, bajo la Dirección Financiera, liderada por Nelly Bustillos, desde septiembre del 2017, la misma que se apoya con 14 funcionarios asignados a 3 unidades de gestión, así: a) Presupuestos (5 personas); b) Contabilidad (8 personas); c) Tesorería (1 persona), cada una de las cuales incluye un jefe de unidad. La oficina de la directora financiera se apoya adicionalmente de 4 servidores para otros

asuntos administrativos. El Estatuto orgánico por procesos también establecía una unidad de gestión de control previo; sin embargo, en la práctica, dicho control se ejecuta en cada una de las unidades antes mencionadas; por lo que no se ha implementado una unidad de control previo separada

Todos los funcionarios de las unidades mencionadas cuentan con títulos profesionales (ingenieros y contadores); la mayoría son personal de carrera con nombramiento. El cargo de director es de libre remoción. La directora financiera, la contadora y 3 analistas contables tienen una antigüedad menor a dos meses en la Presidencia, aunque tienen experiencia previa en otras instituciones del sector público en áreas afines al cargo. En el caso de la contadora y 3 analistas contables, son servidores que fueron transferidos desde la SNAP y conocen los procedimientos del Proyecto.

Actualmente se encuentran revisando las funciones de cada equipo, a fin de optimizar los procesos.

En materia de Gestión financiera, a partir del 19 de junio del 2017, el Secretario General de la Presidencia (Eduardo Mangas), emite el acuerdo No. SGPR-2017-0003, mediante el cual designa al Subsecretario de Gestión Interna, actuar como ordenador de gasto en procesos de contratación pública cuyo valor referencial sea superior a US\$70,000 y elaborar el Presupuesto de la Presidencia para la aprobación del Secretario General.

Se designa por su parte, al Coordinador General Administrativo Financiero, actuar como ordenador de gasto en procesos de hasta US\$70,000.

Finalmente se delega al Director Financiero actuar como ordenador de pago en todas las obligaciones contraídas por la Institución con proveedores de bienes y servicios.

Todo el ciclo financiero de la Presidencia se encuentra centralizado, por tanto, el proceso de certificación, devengo y pago se ejecuta en las oficinas de Quito. Para ello, el personal del área cuenta con una clave en el sistema e-SIGEF con los perfiles aplicables a las competencias.

A continuación, se describen los principales productos y servicios establecidos en cada unidad de gestión de la Dirección Financiera, de acuerdo con el Estatuto Orgánico por Procesos:

- a) Unidad de Presupuestos.- Esta unidad está a cargo de la gestión de: i) la proforma presupuestaria institucional anual; ii) la programación y ejecución presupuestaria; iii) el registro y aprobación del CUR de compromisos; iv) la programación indicativa anual; v) la programación cuatrimestral; vi) la certificación de partidas presupuestarias; vii) el control de saldos presupuestarios; viii) la solicitud de avales presupuestarios; ix) las reformas y liquidaciones presupuestarias; x) informes financieros de ejecución y evaluación presupuestaria, xi) informes de proyecciones e incidencias presupuestarias; xii) informes de cumplimiento del PIA; xiii) Partida presupuestaria y asignada de Remuneraciones Unificadas; xiv) Plan Plurianual Institucional Presupuestado; xv) Plan Operativo Anual Presupuestado.

Los procedimientos para formular los presupuestos, solicitar, certificar disponibilidades, ajustar presupuestos se basan en la normativa del sector público dictada para el efecto por el Ministerio de Finanzas, y sobre dicha base, cuentan con un manual de Procesos de Gestión Financiera que incluye información básica del Proceso de Gestión de Presupuesto, donde detalla i) el subproceso de gestión de certificaciones

presupuestarias; ii) subproceso de reformas presupuestarias; iii) Subproceso de Gestión de liquidaciones presupuestarias; iv) Subproceso de gestión del CUR de compromiso; v) Subproceso de Gestión de Aavales a Contratos.

No se ha identificado un proceso levantado para la preparación de la proforma presupuestaria; Plan Plurianual presupuestado, pero estos surgen de la formulación de la planificación institucional, en base a la cual la unidad de presupuestos efectúa las correspondientes asignaciones de partidas presupuestarias. Tampoco se ha observado procesos levantados para la programación cuatrimestral.

En el subproceso de gestión del CUR de compromiso, el control previo lo ejecuta el analista de presupuestos, verificando que previo a la generación del CUR de Compromiso exista de la certificación y aval presupuestario. Este CUR es aprobado por el Jefe de Presupuestos.

- b) Unidad de Contabilidad.- Esta área se encarga entre otros aspectos de i) registros y libros contables; ii) registro y aprobación de CUR de devengados; iii) Formularios de declaración de impuestos / anexos transaccionales; iv) registro y conciliación de inventarios de activos fijos y suministro de materiales valorados; v) Registro de depreciación de bienes muebles; vi) Informes de ejecución y gastos, pago de planillas y disponibilidad presupuestaria; vii) comprobantes de anticipo de sueldos /de pago de nómina; viii) Informe de arqueo de Cajas Chicas y Fondos a rendir cuentas; ix) Informes de constatación física de bienes de la Institución; x) Informes requeridos por los organismos de control

En el área de contabilidad; el analista contable efectúa el proceso de control previo, antes de que se inicie el registro y aprobación del CUR de devengo, revisando la documentación habilitante para el devengado, es decir, todo el proceso desde la solicitud, contrato, TDRs, facturas, informes de conformidad o de recepción de bienes, etc. El CUR de devengo es aprobado por la Jefe de Contabilidad.

Como se comentó anteriormente, la Contadora y algunos analistas de contabilidad vienen de la SNAP, por lo que tienen previsto mantener el mismo procedimiento de trámite financiero para el pago en relación con el Proyecto, en aquellos casos en que la Presidencia sea el ejecutor directo. Si bien el EDG del Proyecto inicia el proceso de pago previo a un control de documentación realizado por este, en la Dirección Financiera se ejecuta su propio control previo.

- c) Área de Tesorería.- De acuerdo con el Estatuto Orgánico por Procesos, la Tesorería está a cargo de los siguientes productos y servicios: i) Informe de control de movimientos y saldos bancarios; ii) Reportes de flujo de efectivo; iii) Informes de cobro de arrendamiento de bienes; iv) Informes de administración y registro de entrega recepción de custodia de garantías, títulos, aavales, seguros y valores y su ejecución de darse el caso; iv) Informes y registros de retenciones de impuestos y aportes; vi) informes de recaudaciones y depósitos de ingresos; vii) Órdenes de pago al sistema financiero; viii) Comprobantes de pago de proveedores; ix) Comprobantes de pago de viáticos; x) Reportes de transferencias; xi) Declaraciones tributarias y retenciones de impuestos.

La Presidencia mantiene una cuenta bancaria rotativa de ingresos donde recaudan fondos por asuntos específicos. El procesamiento de pagos se realiza a través de e-Sigef y la aplicación de la Cuenta Corriente Única del Tesoro (CCUT) mantenida en el BCE; en la cual se identifican la fuente de donde provienen los recursos a través de

auxiliares. Para el caso del Proyecto el auxiliar es el No. 01122217, tipo de cuenta CX; código de cliente 111040; código institucional 9970000.

En el área de tesorería, el manual de procesos no permite identificar ningún control previo al pago por parte de esta área; sin embargo, en la práctica, nos han informado que este si ejecuta una revisión por parte del Jefe de Tesorería, de que el proceso haya sido revisado por las áreas de presupuestos y contabilidad y se evidencie la orden de pago por parte del Director Financiero, antes de procesar el pago en el sistema e-SIGEF.

En el Anexo VI.4 se incluye el proceso financiero consistente en los subprocesos de: i) avales a contratos; ii) certificación presupuestaria; iii) CUR de compromiso; iv) control previo; v) CUR de devengo (incluye el pago). Estos procesos podrían ser objeto a mejoras ya que, en la práctica, no existe un área de control previo separada y este se ejecuta en cada área a través de un analista de presupuestos y contabilidad y por el jefe de tesorería; además de que el proceso de devengo y pago debería culminar con el archivo del expediente en el archivo temporal de la Dirección Financiera).

Archivo financiero

Una vez que tesorería ha procesado el pago aprobado, verifica que se han acreditado los fondos a la cuenta del proveedor e imprime el comprobante de pago. Remite el expediente con todo el proceso al área de contabilidad para ser digitalizado. El expediente físico es enviado al archivo vigente del área financiera, donde permanece un año. Pasado este tiempo, es transferido al archivo pasivo en una bodega de la Dirección Financiera, donde se inicia un proceso de empastado. Una vez empastado es enviado al archivo general de la Presidencia.

El archivo digitalizado es guardado en una carpeta compartida del área contable, en el servidor de la Presidencia. Los documentos empastados y digitalizados se guardan por secuencia numérica de CUR de devengado (pagado). Para el control de los documentos cuentan con una persona encargada de archivo. Para ubicar un comprobante se puede efectuar una consulta en e-sigef de los pagos del año por RUC de proveedor para identificar el número de CUR requerido. Se debe efectuar una solicitud por escrito para tener acceso a dicho documento si el solicitante es un funcionario de un área diferente a la financiera. En el expediente se archiva todo el proceso que sustenta el pago, desde la fase precontractual.

Por otra parte, en el área de adquisiciones mantienen una copia del expediente hasta la firma del contrato, que es archivado por número y tipo de proceso.

Para el caso de los pagos de los beneficiarios del Programa, el proceso de archivo se efectúa según su modelo de gestión. Generalmente se guarda en el área financiera de cada entidad. El EDG mantiene un archivo digitalizado de la misma forma en que los beneficiarios guardan sus registros. Generalmente tienen un archivo digital con subcarpetas: Contratación, Pago y ruta crítica (informe del estado del pago)

Calificación	80,00%
Nivel de Desarrollo	Mediano
Nivel de Riesgo	Medio

IV.3 CAPACIDAD DE CONTROL (CC)

La capacidad de control 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, 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. Dicho enfoque, también es conocido como Control Externo.

Para el caso de la SGPR, está sujeta a los siguientes controles:

- A la Contraloría General del Estado de conformidad con el artículo 211 de la Constitución, la cual regula el control interno y externo de las entidades del sector público.
- A la Unidad de Auditoría Interna de la entidad, que ejecutará auditorías y exámenes especiales, de conformidad con las disposiciones de la CGE; y,
- Al Sistema de Control Administrativo que debe ser ejecutado de conformidad con las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público, emitidas por la CGE.
- Al Consejo de Participación Ciudadana, en los términos en que su Ley Orgánica lo señale.

IV.3.1 SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Ambiente de control.-

De conformidad con el estatuto Orgánico de Presidencia, y el art.138 del Reglamento a la LOSEP, la responsabilidad de proponer, monitorear y evaluar la aplicación de las políticas, normas y prioridades relativas al mejoramiento de la eficiencia institucional, las desempeña el Comité de Gestión de la Calidad y el Desarrollo Institucional, en la calidad de comité permanente y estaría conformado por i) la autoridad nominadora o su delegado, quien lo presidirá; ii) El responsable del proceso de gestión estratégica; iii) Una o un responsable por cada uno de los procesos o unidades administrativas; y, iv) La o el responsable de TH o quien hiciere sus veces.

No obstante, no se ha identificado en el Estatuto ni otro documento interno reglamentario que establezca las funciones, atribuciones y responsabilidades específicas del Comité ni sobre su funcionamiento. Este es un aspecto que podría ser incluido entre los documentos a prepararse por parte de la Dirección de Procesos.

Direccionamiento Estratégico de la Presidencia de la República;

La representación legal, de la Presidencia está a cargo del Secretario General de la Presidencia, Sr. Eduardo Mangas (ex viceministro del ex presidente de Nicaragua Daniel Ortega), en funciones mediante D.E. 8 del 24 de mayo del 2017.

Dentro de sus principales funciones para el funcionamiento de la Presidencia se destacan: Designar a los Subsecretarios Generales de la Presidencia, en coordinación con el Presidente de la República; ii) Expedir acuerdos, resoluciones y demás instrumentos necesarios para la adecuada gestión operativa y administrativa de la Presidencia; iii) Aprobar el Presupuesto Institucional; iv) Atender los aspectos políticos y estratégicos para la gestión presidencial; v) Ejercer todas las acciones administrativas, operativas y

financieras necesarias para la adecuada gestión del Presidente, así como las demás autoridades de la Presidencia, Consejos y asesores del Presidente, y Subsecretarías Generales de la Presidencia.

Mediante Acuerdo No.SGPR 003 del 19 de junio del 2017, el Secretario General emite la delegación de Funciones para el jefe de despacho de la Secretaría General, Subsecretario de Gestión Interna, Coordinador General Administrativo Financiero, Director de Administración de Talento Humano, Director de Gestión Documental y Archivo, Tesorero, Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica.

La Presidencia cuenta con un código de ética, emitido mediante Acuerdo Ministerial No. 2 R. O. Suplemento 205, de 17 de marzo de 2014, que establece un conjunto de normas, responsabilidades, principios, valores y compromisos éticos que guían el accionar o conducta esperada de los servidores de la Presidencia, el cual se ha publicado en la intranet institucional para consulta del personal, así como también está disponible en su página web.

El Código de ética establece que cada individuo debe comunicar a su jefe inmediato superior sobre cualquier conflicto de interés y sea este quien analice si amerita reasignar el trámite a otro servidor. También establece la obligación de denunciar con información o inicios comprobables respecto a un comportamiento inadecuado o contrario a las disposiciones contenidas en la Constitución, leyes, el código de ética u otra norma jurídica, ante su inmediato superior o la autoridad competente según corresponda. También incluye la conformación de un Comité de ética integrado por el Subsecretario General de la Presidencia (como presidente del comité); el Subsecretario de Información de la Presidencia; 2 servidores con sus respectivos suplentes que actuarán 6 meses no pudiendo pertenecer a las áreas en las que se verifiquen las denuncias; la directora de TH (como asesor); el Director de Asesoría Jurídica (asesor legal y secretario del comité). Este comité debe reunirse en forma mensual y conocer los casos de incumplimiento del código de ética y derivarlos a la autoridad competente; sugerir soluciones a la instancia interna competente, en los casos de presuntos incumplimientos al código de ética ; así como realizar propuestas para la actualización y mejoramiento continuo del código y los procedimientos internos del Comité.

Si bien se observan estas instancias previstas en el código, llamó mi atención el desconocimiento del mismo por parte del personal entrevistado, sobre los canales de denuncia existentes al interior de la organización, por lo cual podría ser necesaria una mayor difusión de los canales de denuncia aclarando los casos en que se debe denunciar ante su inmediato superior, o cuando se debe derivar a otra instancia como TH y el comité de ética.

Actividades de Control.- Las actividades de control se basan en políticas y procedimientos que ayudan a que las directrices de la administración se lleven a cabo.

La Presidencia se rige por las disposiciones constantes en diversas leyes e instrumentos normativos: i) Constitución Política del Estado; ii) Ley Orgánica de la CGE; iii) Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas; iv) Ley Orgánica del Servicio Público y su Reglamento; v) Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública; vi) Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su reglamento; viii) Normas Técnicas de Presupuesto (MEF), entre otros.

La generación de manuales está a cargo de la Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica, a través de su Dirección de Servicios de Procesos y Calidad, los

cuales tienen un alto nivel de desarrollo e implementación, sin embargo, por los cambios institucionales surgidos a raíz del Decreto No. 5 y otros posteriores, estos deberán ser ajustados a la nueva estructura que se encuentra en fase de aprobación. Los aspectos que requerirán mayor ajuste son los relacionados a los de las estructuras (Subsecretarías) que se creen para la absorción de las competencias de los eliminados ministerios coordinadores y la SNAP con el referido decreto. Si bien para el diseño de dichos manuales partirán de la información y manuales elaborados en instituciones eliminadas, su ajuste aún no ha podido validarse por no contar con cargos responsables oficiales en dichas áreas.

La medición del desempeño de su plan estratégico institucional orientado al logro de objetivos y sus programas, se efectúa a través de la herramienta GPR a cargo de la Coordinación General de Planificación y Gestión Estratégica, a través de sus Direcciones de Planificación e Inversión y de Seguimiento de planes programas e inversiones. Estas áreas tendrán importantes desafíos al incorporar la planificación y seguimiento de los nuevos objetivos y metas que asuma la Presidencia con las nuevas entidades absorbidas.

Auditoría Interna Institucional-

A partir del octubre del 2016 todos los auditores internos de la función ejecutiva pasan a la CGE, y dependen de esta técnica y administrativamente. A través de Acuerdos 025-TH-2016 de 28 de octubre de 2016 y 002 -TH- 2017 de 1 de febrero de 2017, se realizó el traspaso de puestos de las Unidades de Auditoría Interna de la Función Ejecutiva a la CGE, de conformidad con los dictámenes presupuestarios emitidos por el MEF mediante oficios MINFIN-DM-2016-0451 -O de 28 de octubre de 2016 y MINFIN-MINFIN-2017-0029-0 de 31 de enero de 2017.

El 13 y 21 de septiembre del 2017 se emitieron el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos sustitutivo de la CGE y el nuevo Reglamento Sustitutivo para la Organización, Funcionamiento y Dependencia Técnica y Administrativa de las Unidades de Auditoría Interna de las Entidades que controla la CGE, respectivamente.

Actualmente la Dirección de Auditoría interna, de acuerdo con la estructura vigente de la Presidencia, aprobada, se ubica en línea de asesoría bajo la Subsecretaría de Gestión Interna a pesar de que las disposiciones de la CGE establecen que esta se ubicará en el nivel de asesoría de la estructura orgánica con línea de asesoría directa a la máxima autoridad institucional que para el caso sería la Secretaría General de la Presidencia.

Esta Dirección, cuenta con un equipo de 7 auditores asignados por la CGE: i) director de AI SP7; ii) 3 servidores públicos grado 7; iii) 1 SP6; iv) 2 SP4. Todos con nombramiento. Los cargos de SP7 y SP6, son auditores jefes de equipo; mientras que los SP4 son auditores operativos. El Equipo de auditores asignados tienen ya 7 años en la entidad y 15 en la actividad.

Los Auditores internos son responsables del control posterior interno y se aplicará a las actividades institucionales con posterioridad a su ejecución; deben evaluar el diseño, la implementación, el funcionamiento y la eficacia del sistema de control interno; el manejo y administración de riesgos; la efectividad de los procesos de las operaciones financieras, administrativas, operativas y medio ambientales; y, el cumplimiento de disposiciones legales aplicables que permitan el logro de los objetivos institucionales.

Deben proporcionar asesoría y evaluación integral en materia de control a las autoridades, niveles directivos y servidores de la institución, para fomentar la mejora de los procesos.

De acuerdo con las disposiciones de la CGE, las AI deberán realizar su trabajo, con sujeción a las disposiciones legales y normas nacionales e internacionales de auditoría aplicables al sector público. En la práctica, en términos generales se basan en las Normas de Auditoría Gubernamental, vigentes en el Ecuador. Tienen su ley orgánica de la CGE y manuales establecidos por esta. El Director de Auditoría Interna ha manifestado que, en las auditorías se aplican lineamientos de auditoría de gestión de la calidad, un enfoque de COSO RM y a partir del 2012 ya están aplicando mapa de riesgos. En la Presidencia los auditores han recomendado que se aplique un enfoque en riesgos, proceso que se encuentra en fase de levantamiento.

Los informes que esta unidad emita deben ser remitidos también al Director de Auditorías Internas de la CGE para el trámite de aprobación correspondiente en esta Entidad de Control y para la determinación de responsabilidades. Una vez aprobado y publicado por la CGE en su página web, será reproducido y remitido por el Director de Auditoría Interna a la máxima autoridad de la entidad; quien será responsable de disponer la aplicación de las medidas correctivas establecidas en las recomendaciones de auditoría e informar documentadamente sobre el estado de su implementación.

En la página web de la CGE, se observan 18 informes emitidos por AI hasta el 4 de septiembre del 2017, examinados entre el 2012 y 2017 cubriendo los períodos de examen entre el 1 de enero del 2002 y el 31 de diciembre del 2016. Durante el año 2017, han examinado 4 informes cubriendo períodos entre el 1 de enero del 2011 y 31 de diciembre del 2016. Un resumen se presenta en el siguiente cuadro:

AÑO DE VISITA	# DE INFORMES	TEMAS CUBIERTOS	PERIODO EXAMINADO		PERIODO EN QUE SE EMITIERON INFORMES	
			DESDE	HASTA	más temprano	más tardío
2017	4	Bienes de larga duración, mantenimiento y uso de vehículos, liquidación de viáticos, subsistencias; pasajes al interior y gastos de residencia; transferencias de la OLFAMIA en el servicio de protección presidencial	1/1/2011	31/12/2016	6/3/2017	4/9/2017
2016	4	Pago por responsabilidad y mora patronal al IESS; administración del parque automotor; utilización de bienes de larga duración del Servicio de Protección Presidencial	1/1/2011	31/12/2015	12/1/2016	14/1/2016
2015	6	Proceso de reclutamiento y selección de personal; Bienes de larga duración-proceso precontractual, contractual, ejecución y liquidación de contratos y utilización; Bajas y donaciones de bienes de larga duración y de control administrativo; adquisición, uso, mantenimiento de combustible del parque automotor del servicio de protección presidencial;	1/1/2010	31/5/2014	4/5/2015	2/12/2016
2014	2	Gestión del subsistema de selección de personal de nombramiento de la SNTG; disponibilidades, cuentas por cobrar y bienes de administración de CONAZOFRA	1/4/2008	31/12/2012	1/8/2014	1/8/2014
2013	2	Bienes de larga duración, de administración, bienes inmuebles y semovientes. Proceso de contratación, seguimiento y evaluación de consultorías en la SENPLADES	1/1/2008	31/12/2012	29/1/2013	29/10/2013
TOTAL	18					

El director de AI descarta la participación de este departamento en las auditorías del Programa BID 3073/OC-EC, pues se rigen a un plan de control sobre el cual para el 2018 no tienen aún claro los lineamientos que establezca la CGE para la selección de exámenes especiales. Como se observa en el cuadro anterior, en la selección no han considerado revisiones a programas.

Información y comunicación.- El principal sistema financieramente hablando constituye E-SIGEF, con sus módulos de Presupuesto, Contabilidad y Pagos; un módulo e-SByE para la administración de bienes y existencias; para nómina el módulo SPRYN subsistema presupuestario de remuneraciones y nómina. También manejan QUIPUX para la gestión documental; y GPR para el seguimiento de los resultados e indicadores. Adicionalmente tienen el desarrollo de un programa para el manejo de regalos del presidente; un sistema de transportes y manejo de vehículos y de plan de mantenimiento preventivo y correctivo, entre los principales. La plataforma tecnológica es a nivel de Estado, por lo cual es segura.

Las comunicaciones de aspectos operativos internos se publican en el Intranet institucional en el cual se incluyen los manuales de procesos, noticias, formatos de vacaciones, permisos, mensajes del Presidente, sugerencias. Adicionalmente, al ingreso de un nuevo funcionario se dispara un correo electrónico con un perfil, cargo y fotografía del nuevo funcionario, que se direcciona a todo el personal.

A través del Sistema de gestión documental QUIPUX se generan comunicaciones entre instituciones del Estado. Adicionalmente, en el caso de proveedores y otro ente externo al que se deba remitir información oficial, se deben registrar en QUIPUX como ciudadano y se genera una dirección electrónica, en estos casos el correo no genera firma electrónica y por ello se debe emitir un documento físico (oficio) y adjuntarlo. Cuando el correo tiene firma electrónica (entidades del estado) no tienen obligación de enviar documentos físicos firmados. Esta herramienta permite medir tiempos muertos, encargos de responsabilidades, alertas automáticas cuando el tiempo de respuesta ha excedido el establecido para completar la actividad. Las notificaciones de proveedores van también por QUIPUX y los procesos de compras públicas se publican en la Página del SERCOP, según lo establezca en la Ley. En caso del BID no están obligados a utilizar esta herramienta. Dependiendo de la formalidad requerida, se remiten oficios físicos, aunque para comunicaciones menos rigurosas se utiliza el mail. También se usa la página web institucional para comunicar asuntos de interés y en la sección de transparencia, la información establecida por la ley.

Seguimiento de Recomendaciones

En cuanto al seguimiento de recomendaciones, esta es más una función interna de la Institución. En el Manual de procesos del área de seguimiento, tienen un acápite denominado "Seguimiento y Control Físico de Acciones Solicitadas por Organismos de Control" en esta se establece como políticas: i) Notificar a los responsables del cumplimiento de las recomendaciones, la recepción del informe de Examen Especial o de Auditoría aprobado por la CGE; ii) Las comunicaciones del direccionamiento de las recomendaciones deberán hacer referencia a la normativa legal vigente (LOCGE y su Reglamento y NCI para este caso); iii) Las comunicaciones dirigidas por la CGPGE a los responsables del cumplimiento deberán realizarse con copia a la Dirección de Auditoría Interna; iv) Se solicitará a los responsables del cumplimiento de las recomendaciones, que cuando las mismas sean consideradas como no aplicables, deben sustentar técnicamente y comunicar a la CGPGE y/o DAI.; v) La CGPGE revisará y analizará trimestralmente, las matrices por examen especial al seguimiento del cumplimiento de las recomendaciones aprobadas por la CGE, para verificar el estado y proceder a la insistencia si es el caso; vi)

Se usará la base de datos por Unidad, que permita revisar el cumplimiento a nivel, así como para efectuar insistencias a la falta de respuesta, la que será actualizada semestralmente; vii) Todos los informes de los exámenes aprobados por el organismo de control reposarán en la DSPPP, con sus respectivas matrices de seguimiento actualizadas y con la documentación de respaldo correspondiente, siempre y cuando las unidades encargadas del cumplimiento remitan la documentación.

La CGPGE recibe los informes y direcciona a la DSPPP; esta emite un memo a las áreas encargadas y se da a conocer el informe. Para esto tienen una hoja de ruta por cada informe, en la cual se solicita que ingresen por cada recomendación, las actividades que el área observada desarrollará para cumplir, las fechas estimadas de inicio y fin de la acción planteada para la implementación de medidas correctivas; el estado de la recomendación y el anexo de la documentación soporte verificable. También cuentan con una Matriz de Seguimiento por cada tema para su seguimiento posterior, y determinación de su estado; también cuentan con un Tablero de control, o donde se detalla por cada informe emitido: el número de informe, fecha de aprobación, descripción de examen especial, estado de las recomendaciones (# cumplidas; # no aplicables; # en proceso; # no cumplidas; # sin respuesta) y el Total de observaciones emitidas en el informe. Se prepara un informe (con formato standard) que incluye el memo, las acciones del área; el estado y justificativo presentado. A la fecha de la evaluación, han acumulado 12 exámenes desde el año 2013 con 91 observaciones, de las cuales se encontraban cumplidas 56, no aplicables 4, en proceso 27 y sin respuesta 4.

La DSPPP entrega al CGPGE el informe cada 3 meses, pero el seguimiento en el área se efectúa mensualmente.

Calificación	74,07%
Nivel de Desarrollo	Mediano
Nivel de Riesgo	Medio

IV.3.2 SISTEMA DE CONTROL EXTERNO

La Entidad está sujeta al control de la CGE, pero las auditorías responden a un plan anual de control que no siempre cubre una periodicidad anual. Por tanto, los períodos auditados en una visita suelen ser de varios años anteriores al año en curso y no representan una auditoría financiera integral si no, constituyen exámenes especiales a ciertas áreas.

La entidad es sujeta a varias visitas según el referido plan, para cubrir las acciones de control programadas o imprevistas, para exámenes especiales. Por ejemplo, con el cambio de gobierno durante el 2017, según información del director de AI, la CGE ha intervenido con 5 equipos de trabajo, enfocándose en los procesos administrativos; el servicio de protección presidencial, los seguros y los presentes institucionales, sobre los cuales no se han emitido aún los correspondientes informes.

De acuerdo con la información publicada en la página web de la CGE, se han emitido 19 informes examinados desde el año 2004, según se indica en el siguiente cuadro:

(Véase página siguiente)

INFORME No.	DESCRIPCIÓN	PERIODO	FECHA DESDE	FECHA HASTA	FECHA APROBACION	# INFORMES AÑO
DAAC-0071-2017	A las operaciones administrativas y financieras de la Presidencia de la República, que incluye la iniciativa Presidencial para la Construcción de la Sociedad del Buen Vivir	2017	1/3/2013	29/9/2016	1/8/2017	2
DAAC-0063-2017	A los ingresos y gastos para la Iniciativa YASUNI ITT, en la Presidencia de la República, por el período comprendido entre el 1 de enero de 2010 y el 31 de diciembre de 2015	2017	1/1/2010	31/12/2015	1/6/2017	
DAAC-0050-2017	A los ingresos, gastos; y, procesos precontractual, contractual, ejecución, recepción, uso y consumo de contratos de adquisición de bienes y prestación de servicios, incluidos los de consultoría en el	2016	1/8/2010	31/12/2015	9/2/2017	2
DAAC-0002-2017	A los gastos de viáticos, subsistencias, movilización y otros recursos utilizados por las comitivas oficiales del Presidente, Vicepresidente y Ministros de Estado y entidades relacionadas.	2016	1/1/2010	31/12/2015	12/11/2016	
DAAC-0082-2015	A los procesos precontractual, contractual, ejecución, recepción y utilización de los productos, del contrato suscrito con la compañía MCSQUARED PR. INC.	2014	12/4/2013	30/4/2014	5/1/2015	3
DATI-0003-2014	a los componentes: confiabilidad e integridad del Sistema Informático Gobierno por Resultados-GPR, en la	2014	19/11/2010	23/6/2013	7/11/2014	
DAAC-0065-2014	A la contratación de asesores para la Presidencia de la República y de las actividades cumplidas por los mismos	2014	1/1/2010	30/9/2013	30/7/2014	
DATI-0003-2013	al componente disponibilidad del sistema informático de gestión documental, QUIPUX, en la	2013	29/5/2009	31/12/2012	18/12/2013	1
DAAC-0066-2014	A la Difusión, Información y Publicidad de la Presidencia de la República, se hayan o no efectuado gastos, lo que comprendería el	2012	1/9/2008	30/6/2010	30/7/2014	3
DA1-0083-2012	A la denuncia presentada en contra del señor Fenando Alvarado Espinel, Secretario Nacional de Comunicación y de la señora Verónica Alvarez, Subsecretaria de Información de la Secretaría Nacional de Comunicación por un presunto abuso de funciones y uso indebido de los recursos del estado	2012	1/7/2011	31/8/2011	17/7/2013	
DA1-0062-2012	E.E. a las cuentas del grupo 212 'Fondos de Terceros' y las cuentas relacionadas, al cierre de cada ejercicio fiscal de las transferencias que se detallan en anexos adjuntos, que incluyen el análisis de los movimientos contables en la SECRETARIA NACIONAL DE MIGRANTE - SENAMI, adscrita a la Presidencia de la República	2012	1/1/2008	31/12/2010	6/11/2012	
DR3-0058-2010	Examen Especial al uso de vehículos oficiales, de la Presidencia de la República, que circulaban en la ciudad de Ambato del 15 al 17 de enero del 2010	2010	15/1/2010	17/1/2010	5/4/2011	1
DA1-0023-2009	Examen Especial a los gastos de publicidad pagada a los medios de comunicación nacionales e internacionales, relacionada con la gestión gubernamental, a las siguientes entidades: Presidencia de la República, por el período del 2008-03-31 al 2008-08-31; V	2009	30/9/2007	31/8/2008	4/9/2009	1
DA1-0029-2008	A las Operaciones Administrativas financieras	2008	1/12/2004	31/10/2006	3/7/2009	4
DA1-0053-2008	A las Operaciones Administrativas financieras	2008	1/11/2006	31/3/2008	28/2/2009	
DA1-0061-2008	A la Gestión del Ex Secretario General de la Presidencia de la República y Otros Funcionarios de la Presidencia y Banco del Estado, relacionada con los procesos aplicados para la distribución y entrega de los recursos financieros que integran el Fondo de	2008	1/1/2006	15/1/2007	21/11/2008	
DA1-0023-2008	A los Gastos de publicidad de la función ejecutiva	2008	1/1/2007	30/9/2007	6/6/2008	
DA1-068-04	Auditoría a los Estados financieros de la SGPR	2004	1/1/2002	31/12/2003	6/10/2005	2
DA1-004-05	A las Operaciones Administrativas y Financieras de la SGPR	2004	1/1/2004	30/9/2004	2/8/2005	
					TOTAL INFORMES	19

Como se observa, el cuadro anterior se emiten aproximadamente 2 informes por año y cubren temas puntuales, a excepción de lo comentado para el 2017 que por cambio de gobierno existirían exámenes en proceso con sus informes pendientes de emisión. No se

observa, que se efectúe una auditoría financiera sobre la ejecución presupuestaria de la Presidencia; por tanto, el enfoque de auditoría no es sobre la ejecución integral de un período fiscal.

Calificación	60.00%
Nivel de Desarrollo	Incipiente
Nivel de Riesgo	Sustancial

IV.4 CUADRO RESUMEN DE RESULTADOS

A continuación, se describe un resumen de los resultados obtenidos de las entrevistas efectuadas a los funcionarios clave de la Institución, a través de las cuales se ha analizado la disponibilidad de los recursos humanos, materiales y de sistemas de información, agrupados en las siguientes capacidades de la Presidencia: 1) programación y organización (CPO); 2) capacidad de ejecución administrativa (CE); y, 3) la capacidad de control (CC). Las calificaciones obtenidas se realizaron con base en el porcentaje de respuestas afirmativas a los cuestionarios; así: de 0 a 40% de respuestas positivas, el nivel de desarrollo es inexistente y el riesgo asociado, alto; de 41% a 60%, el nivel de desarrollo es incipiente y el riesgo asociado, sustancial; de 61% a 80% el nivel de desarrollo es medio y el riesgo asociado, mediano; y de 81% al 100%, el nivel de desarrollo es satisfactorio y el riesgo asociado bajo.

Con base en dichos parámetros la Presidencia mantiene un **Desarrollo “Mediano” con un nivel “Riesgo Medio” asociado**; según se detalla en el cuadro resumen siguiente:

Capacidad	Sistema	Calificación %	IR %	Ponderado %	Desarrollo (ND, ID, MD, SD)	Riesgo (RA, RS, RM, RB)
CPO	SPA	80,00	50,00	40,00	MD	RM
	SOA	76,67	50,00	38,33	MD	RM
TOTAL				78,33	MD	RM
CE	SAP	72,00	30,00	21,60	MD	RM
	SABS	80,95	30,00	24,29	MD	RM
	SAF	80,00	40,00	32,00	MD	RM
TOTAL				77,89	MD	RM
CC	SCI	74,07	80,00	59,26	MD	RM
	SCE	60,00	20,00	12,00	ID	RS
TOTAL				71,26	MD	RM

Consolidación Resultados Capacidades	Cuantificación			Desarrollo (ND, ID, MD, SD)	Nivel de Riesgo (RA, RS, RM, RB)
	Calificación %	IR %	Ponderado %		
CPO	78,33	25,00	19,58	MD	RM
CE	77,75	45,00	35,05	MD	RM
CC	71,26	30,00	21,38	MD	RM
TOTAL		100,00	76,01	MD	RM

Como resultado del análisis y entendimiento adquirido sobre la entidad evaluada, se obtiene que la Presidencia ha alcanzado un nivel de desarrollo mediano y un nivel de riesgo global medio en el sistema de Capacidad Institucional, de acuerdo con la metodología SECI; esto permite concluir que la Presidencia estaría en capacidad de ejecutar el Programa de Mejoramiento de la Calidad de los Servicios Públicos, tomando en consideración las competencias transferidas y la posible ventaja que como Presidencia podría ejercer al coordinar la ejecución de los proyectos; sin embargo, esto dependerá del nivel de prioridad que el Programa tenga en la agenda presidencial, la oportuna transferencia de recursos; la estabilidad de las autoridades y el personal clave en cada una de las entidades vinculadas al Programa; y, si se ejecutan los proyectos planificados conforme al PEP.

Dado el esquema de ejecución establecido en el Programa, donde la mayor parte de proyectos son co-ejecutados por las entidades beneficiarias, que según el PEP a octubre del 2017 son SGPR, AGROCALIDAD; MAGAP; SRI; Registro Civil; MINEDUC; DINARDAP; MINTEL, entre otros, es vital la capacidad de liderazgo que se ejerza en la coordinación y seguimiento a la ejecución de los proyectos por parte de las entidades beneficiarias y con el MINTEL; SENPLADES y MDT que asumieron competencias en materia de i) regulación del gobierno electrónico; ii) seguimiento; iii) procesos, calidad y sistemas de quejas, respectivamente.

Como acciones positivas se puede destacar que, para la ejecución del Programa, la Presidencia ha mantenido al Equipo de Gestión que se había conformado desde que el Programa se ejecutaba a través de la eliminada SNAP, el cual se ubicaría bajo la Subsecretaría General de la Presidencia, lo que permite fortalecer la capacidad de coordinación con las entidades beneficiarias y los ministerios competentes.

En la sección IV.4.1, se detallan los principales riesgos y acciones recomendadas que deberán tomarse en consideración a fin de asegurar un mejoramiento en la capacidad institucional; y la adecuada ejecución del Programa:

(véase página siguiente)

IV.4.1 RIESGOS Y RECOMENDACIONES

Riesgo	Situación	Recomendación
Suspensión o retraso de operaciones del Programa	<ul style="list-style-type: none"> Debido a requerimientos de actualización de prioridad que han paralizado la asignación de presupuestos para el proyecto; Debido a los continuos cambios en las delegaciones de competencias ministeriales y cambios de autoridades de entidades beneficiarias, ocasionadas en el pasado por las cuales se cancelaron proyectos o se reasignaron los recursos a nuevos proyectos. 	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar la obtención oportuna de recursos solicitados para el Programa.⁴ Procurar la estabilidad de las autoridades y estructuras internas de las entidades beneficiarias a fin de que procesos de adquisiciones no sean paralizados por problemas internos. Garantizar la estabilidad y permanencia del Equipo de Gestión hasta el cierre del Programa. Garantizar el empoderamiento del Equipo de Gestión al interior de la Presidencia y con los ministerios que participan en el Programa.
Ejecución no cubra los objetivos y resultados esperados	<ul style="list-style-type: none"> Debido a los significativos cambios en las prioridades de los proyectos planteados el Programa ha reducido su intervención en el Componente 2 (SNAP/SPGR) de US\$19,7 millones a US\$4,4 millones de los cuales una actividad se encuentra en ejecución. Con los proyectos previstos a ejecutar en el PEP ajustado, el Programa podría no cubrir las actividades financiables previstas según el Contrato de Préstamo, ni los indicadores de la matriz de resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> Considerar la revisión y actualización del Contrato de Préstamo y matriz de resultados a fin de ajustarse a las actividades finalmente programadas. Emitir procedimientos y criterios claros de selección y priorización de proyectos a financiarse, atados al cumplimiento de la matriz de resultados revisada. Asegurar el compromiso de no modificar proyectos aprobados priorizados, con el instrumento legal aplicable;
Ejecución no cumpla los procedimientos establecidos	<ul style="list-style-type: none"> Cambios significativos se han dado en la estructura de la Presidencia por la emisión del Decreto No.4 con impacto en la ejecución del Contrato de Préstamo y la necesidad de adaptar los documentos 	<ul style="list-style-type: none"> Completar la actualización del manual operativo del Programa en función de los cambios de ejecutor y actividades a ejecutar. En la Sección V, se describen las Modificaciones identificadas que podrían ser tomadas en consideración para la actualización del MOP.

⁴ Hasta tanto la SENPLADES y MEF aprueben los recursos solicitados para el Programa, la Presidencia ha gestionado la transferencia de recursos de Otro Programa de la Entidad, hacia el Programa BID; sin embargo, esta transferencia también se encuentra en proceso y el Presupuesto institucional no refleja aún recursos en la estructura programática del Programa.

Riesgo	Situación	Recomendación
	<p>normativos del Programa y los de la Presidencia a la realidad actual de los procedimientos que se deben aplicar para la ejecución del mismo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El EDG ha solicitado considerarse al área de adquisiciones y financiera de la Presidencia para capacitaciones sobre políticas BID, a fin de reforzar los procesos de control previo del Programa. • Completar la actualización de manuales internos de la Presidencia con la nueva estructura a definirse en el Estatuto orgánico por procesos, pendiente de aprobación. Sobre esa base, completar manuales para las nuevas áreas técnicas a crear; Incorporar procedimientos más claros para el desarrollo del Plan de Inversiones y Presupuesto plurianual; Incorporar procesos para la elaboración de la proforma presupuestaria integrada con el POA y PAI; Actualizar en los procesos de financieros las instancias de control previo en cada unidad, ya que en la práctica no existe un área de control previo separada. Incorporar en los flujos el control efectuado por el área de tesorería previo al pago y el envío de la información contable al archivo del área financiera; completar procesos para el desarrollo de la función del Comité de Gestión de la Calidad y el Desarrollo Institucional; Completar y clarificar los procesos para canalizar las denuncias internas de conflictos de intereses y fraude a través del comité de ética y asegurar su difusión

V. MODIFICACIONES REQUERIDAS EN EL MANUAL OPERATIVO DEL PROGRAMA.

Con base en la emisión de los DE. No. 4 del 24 de mayo del 2017 y DE.163 del 18 de septiembre del 2017, mediante los cuales se elimina a la SNAP y sus competencias son transferidas a diferentes entidades, principalmente a la SGPR, a continuación, se detallan algunas de las modificaciones al MOP del Programa requeridas, que han sido identificadas:

V.1 SECCIONES DEL MOP QUE REQUIEREN REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN

V.1.1 SECCIÓN 1. PROPÓSITO DEL MOP

En esta sección podría ser necesaria la inclusión de un párrafo de actualización que mencione el DE. No. 5 que elimina a la SNAP y transfiere sus competencias a la SEGPR, SENPLADES; MINTEL; MDT y MEF, y determinando la fecha a partir de la que la SGPR se constituye en el nuevo co-ejecutor del Proyecto. Por tanto, en todos los casos en el que la versión de mayo del 2014 se menciona a la SNAP, podría reemplazarse por SEGPR, o en su caso incluirse en paréntesis (SEGPR, con la fecha a partir de la cual haya asumido el rol).

V.1.2 SECCIÓN 2. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

En la Sección 2.2. Componentes del Programa:

Es necesario revisar la descripción de Componente 2 “Fortalecimiento de servicios en términos de accesibilidad y Oportunidad”. Si bien el texto incluido en el MOP está en línea con el Contrato de Préstamo, de las informaciones recibidas, varias de las actividades que dichos documentos establecen que serán financiadas, por cambios en las prioridades nacionales no fueron ejecutadas y sus recursos principalmente fueron transferidos al Componente 1.

De las actividades a financiarse, descritas en el MOP, no han podido ser identificadas o inter-relacionadas en el PEP vigente, por ejemplo: i) la priorización de procesos de simplificación de trámites para el mejoramiento de la entrega del BDH, podría ser recomendable eliminar la referencia al pie de página No. 4.; ii) Actividades para la planificación del diseño e implementación de la estrategia de contacto ciudadano para conocer perfiles y necesidades de los destinatarios de los servicios; iii) La evaluación del estado en que se encuentran los servicios más demandados por la población vulnerable; iv) diseño de modelos de gestión y la puesta en marcha de centros presenciales de servicios compartidos; v) diseño y difusión de estrategia de comunicación y promoción de servicios presenciales y virtuales en el territorio (Corresponde a la priorización de los distritos realizada por SENPLADES y que tienen un alto % de población carente y de precariedad en la oferta de servicios). De no efectuarse ajustes en el Contrato de Préstamo sobre estas actividades financiadas, podría ser necesaria una aclaración en el MOP sobre los acuerdos alcanzados con el Banco respecto a la no ejecución de estas actividades.

Por otra parte, en el texto se hace referencia a la nota de pie No. 26 que no existe en el documento.

También se hace referencia a un Anexo donde se detalla el esquema de ejecución de este componente, pero no se indica su numeración.

En la Sección 2.3. Prestatario y Organismos Ejecutores:

En el Título Ejecutores, se ha identificado los siguientes aspectos que pueden requerir actualización. Así:

- En todos los casos que se haga referencia a SNAP, deberá modificarse por SEGPR.
- En aquellos casos que se haga referencia al Decreto 149, se sugiere aclarar su contenido (implementación del gobierno electrónico en la administración central), su fecha de aprobación y su modificación mediante el Decreto No. 5 del 24 de mayo del 2017 y Decreto No. 163 del 18 de septiembre del 2017;
- Actualizar la nota de pie de página No. 7 que hace referencia al decreto de aprobación del Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva, el cual fue modificado mediante varios documentos, siendo el último, el Decreto No. 5.
- Se deberá revisar el 4to párrafo que menciona que “la SNAP intervendrá en la mejora de los servicios en otras instituciones en base al marco legal vigente y la experiencia de haberlo realizado anteriormente. Inclusive la SNAP será responsable del cumplimiento de las condiciones previas, especiales y generales específicas que le correspondan para el Componente 2 según lo establecido en el contrato de préstamo” y adaptar el párrafo con el cambio de ejecutor a partir de la fecha en que la Presidencia absorbió a la SNAP, pudiéndose mencionar que se mantiene el mismo EDG.

En la Sección 2.4. Costos del Programa:

Podrían ser necesaria, adicional al presupuesto original, la inclusión de un presupuesto actualizado, el cual se encuentre ajustado con el PEP y cuente con las aprobaciones del BID, a fin de que se comprenda las responsabilidades de ejecución que tendrá la SGPR.

Adicionalmente, eliminarse el párrafo relativo al registro del IVA en contraparte local, debido al tratamiento dado a este impuesto en el sector público.

V.1.3 SECCIÓN 3. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL PROGRAMA

En la Sección 3.1. Organigrama, se identificaron los siguientes aspectos que requieren revisión:

- Actualizar el organigrama del Programa, toda vez que mediante decreto ejecutivo No. 1212 del 14 de octubre del 2016, se elimina al Comité de Gestión Pública Interinstitucional y por ende su equipo técnico; además, en el mismo se debe reflejar el cambio de ejecutor (SNAP por SGPR) para el componente 2.
- Podría ser recomendable incluir las interrelaciones que se efectuarían entre la SGPR, (rectora de la gestión pública orientada a la gestión de simplificación de trámites y del gobierno electrónico); el MDT (encargado de la gestión de TH; gestión de procesos de calidad y excelencia y el sistema de quejas ciudadanas), SENPLADES (encargado del control técnico y evaluación de planes y programas); y el MINTEL (regulador en materia de gobierno electrónico y encargado de actualizar el plan nacional de sobre la materia y aprobar los programas y proyectos relacionados, previo a la prioridad por parte de SENPLADES), en función de las competencias transferidas mediante D.E. No. 5 del 24 de mayo del 2017 y DE. No. 163 del 17 de septiembre del 2017. (Ver Anexo VI.5 de este informe)

- En forma consistente revisar en todo el documento cuando amerite eliminar la mención del Comité o incluir una nota de que ha sido eliminado a partir de octubre del 2016.
- También podría revisarse el requerimiento de dedicación exclusiva y a tiempo completo de los EDG al Proyecto, ya que se conoce que el EDG-MEF es responsable también de la gestión de otros proyectos financiados con recursos externos. En el caso del EDG-SGPR, actualmente no cuenta con especialista financiero y sus funciones son realizadas por el especialista de adquisiciones. En el caso eventual de que el volumen de transacciones requiera incorporar un funcionario, se estarían apoyando con un funcionario del área financiera de la SGRP.
- En aquellas referencias al Decreto 149, incluir su fecha de aprobación y su reforma mediante Decreto No. 5 del 24 de mayo del 2017 y Decreto No. 163 del 18 de septiembre del 2017.

En la Sección 3.2 Descripción de Funciones, se ha identificado los siguientes aspectos que pueden requerir actualización:

- Eliminar todos aquellos párrafos que hagan referencia al Comité y su Equipo técnico y en su lugar definir quiénes asumirían tales funciones en la estructura actual, tomando en consideración las delegaciones efectuadas en el decreto No. 1212 y el decreto No. 5.
- Considerar incluir las funciones del MDT; SENPLADES y MINTEL, vinculadas al Programa, así como del Comité de Simplificación de Trámites, de aplicar.
- En todas las referencias a la SNAP, deberá reemplazarse por SGPR, además de revisar en las funciones del EDG, las vinculaciones o coordinaciones efectuadas con las áreas internas del anterior ejecutor y homologarlas a los cargos en la SGPR, de aplicar.
- Al igual que en la sección anterior, revisar los textos sobre dedicación exclusiva y a tiempo completo del EDG.
- En la sección de funciones del Especialista Financiero del EDG-SNAP (actualmente EDG-SGPR), deberá eliminarse las menciones a la utilización del sistema KETRA, ya que dicho equipo se encuentra preparando sus reportes financieros en Excel.
- En la sección de funciones del Especialista de adquisiciones del EDG-SNAP (actualmente SGPR) confirmar si este estaría formando parte de los de los comités de contratación y evaluación en la SGPR en calidad de secretario, caso contrario, adaptar la redacción del párrafo correspondiente.

V.1.4 SECCIÓN 4. PLANIFICACIÓN, EJECUCIÓN Y SEGUIMIENTO

En la Sección 4.1 Planificación del programa

- Podría ser recomendable incorporar una sección para tratar sobre el procedimiento para la inclusión del programa en el Plan Anual de Inversiones del Estado, dado a que, por las particularidades del Programa, en el que existen varias entidades ejecutoras (MEF y SGPR) y co-ejecutoras (entidades beneficiarias) y el Programa se Inserta en el Programa de Reforma Institucional de Gestión Pública a cargo del MDT, el proceso y las responsabilidades en el mismo deberían ser más claras, ya que en la práctica los proyectos estarían formando parte del PAI de cada entidad ejecutora.

- También podría ser necesario establecer el procedimiento para aprobar un proyecto como elegible en el programa y asegurarse de que criterios de priorización están siendo considerados para su aprobación, así como, los requerimientos previos de aprobación en materia de gobierno electrónico y simplificación de trámites están siendo considerados; tomando en cuenta por ejemplo que, a partir de septiembre del 2017 todo programa o proyecto de gobierno electrónico requerirá la aprobación del MINTEL previo a la priorización de SENPLADES.

En la Sección 4.2 Ejecución, se ha identificado los siguientes aspectos que pueden requerir actualización:

- En el cuarto párrafo añadirse la obligatoriedad de contar con el aval a contratos emitido por el Órgano Rector de Finanzas o por el nivel competente en Entidad ejecutora, previo al inicio del proceso de adquisiciones y/o la suscripción de un nuevo contrato.
- En la sección de responsables de la ejecución del componente 2, actualizar los documentos normativos que establecen las delegaciones del Ordenador de Gastos y Ordenador de Pagos
- En el último párrafo relativos a las UDAF de cada entidad, añadir la emisión del aval de contratos.

En la Sección 4.3 Seguimiento a la Ejecución del POA:

- Podría ser recomendable aclarar en el párrafo 3, en cuanto a la obtención de la información cualitativa y financiera para el seguimiento, que la misma se obtendrá de las áreas técnicas y direcciones financieras de la SGPR y de las entidades beneficiarias, según aplique.
- Revisar el párrafo 4 y actualizar los cargos de los funcionarios con los que se mantendrá la reunión de seguimiento trimestral como parte del seguimiento institucional.
- En el último párrafo de la sección, cambiar MRL por MDT y mencionar el nombre completo del Programa Nacional, en el cual se encuentra incluido el Préstamo 3073 en un CUP único.

V.1.5 SECCIÓN 6. GESTIÓN FINANCIERA

En la Sección 6.3 Contabilidad y reporte financiero:

- Podría ser necesario revisar o eliminar el texto del párrafo 14 de la sección Contabilidad y Sistemas de Información, debido a la imposibilidad de identificar en el sistema e-SIGEF las categorías de inversión determinadas en el Convenio de Préstamo, ya que el Programa de Mejoramiento de calidad de los servicios públicos se encuentra incluido en el CUP del Programa de Reforma Institucional de la Gestión Pública bajo el esquema Programa (56) de Reforma Institucional / Proyecto (00 002) de Mejoramiento de calidad / Organismo (2002) BID / Préstamo correlativo (5044) (BID 3073), que únicamente permitirá observar el detalle de actividades por ítem presupuestario.
- En la sección 6.3.2, podría eliminarse el segundo párrafo del literal a), pues no es aplicable las valoraciones de usos de instalaciones y bienes, ni horas hombre como contribuciones en especie del Programa.

En la Sección 6.4 Gestión de documentación y Archivos:

En el párrafo 6 de esta sección, se hace referencia a convenios interinstitucionales que no están nombrados en ninguna parte adicional del MOP. Podría ser necesario incluir mayor información sobre estos convenios y quién es responsable de los mismos, o en su caso revisar y eliminar dicho texto.

V.1.6 SECCIÓN – ANEXO 2 – EJECUCIÓN DEL COMPONENTE 2 – FORTALECIMIENTO DE LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS, EN TÉRMINOS DE ACCESIBILIDAD Y OPORTUNIDAD.

Este Anexo requiere una revisión integral para alinearse a la ejecución actual. Algunos de los temas identificados que podrían ser revisados son:

- En el primer párrafo del Anexo 2, identificar las actividades que efectivamente se financian con el contrato de préstamo alineado al PEP del Programa. En la sección de descripción del programa (ver V.1.2) de este informe se describieron aquellas actividades que no han podido ser identificadas o relacionadas con el PEP.
- Tanto en el segundo párrafo como en el organigrama de las áreas de la SNAP que intervienen en la ejecución del proyecto, actualizarlas con las áreas técnicas de la SGPR (actualmente en proceso de creación), responsables de los componentes 2.1; 2.2 y 2.3, pudiendo de ser aplicable, incluir las líneas de coordinación con el MINTEL, SENPLADES y MDT, que asumieron competencias en materia de i) regulación de gobierno electrónico; ii) seguimiento; iii) procesos, calidad y sistemas de quejas, respectivamente.
- En el tercer párrafo incluir la referencia de la modificación del Decreto 149, mediante el Decreto 5 del 24 de mayo del 2017 y Decreto 163 del 18 de septiembre del 2017.
- Aclarar en el párrafo 4, las intervenciones que se ejecutan directamente a través de la SNAP (actualmente SGPR), y cuáles, a través de las entidades beneficiarias, ya que en el referido párrafo se menciona que solo las actividades ii) a iv) descritas en el primer párrafo del Anexo se ejecutarían a través de las entidades beneficiarias y el resto por SNAP, sin embargo, en el PEP se observa que la mayoría de las actividades las ejecutan las entidades beneficiarias; o en su caso, eliminar esas referencias.
- En el párrafo 7 actualizar las áreas internas de la SGPR responsables técnicas de cada subcomponente.
- Revisar los criterios de priorización definidos en el numeral 2.1 del Anexo, los cuales no se ven reflejados en el PEP actual.
- En el párrafo 6 del numeral 2.2 del Anexo 2, actualizar los cargos a quienes el Jefe de Equipo-SNAP (SGPR) deberá informar sobre el avance de las intervenciones del componente 2.
- En el párrafo 6 del numeral 2.2.1 del Anexo 2, eliminar las referencias al sistema KETRA, dado que el EDG del componente 2 no lo está utilizando; el registro de las transacciones corresponde a estados de gastos por categoría de inversión diseñados en Excel, utilizados para la consolidación de los reportes financieros del componente.

- En la tabla bajo el párrafo 8 del numeral 2.2.1 del Anexo 2, en relación con las contrataciones efectuadas directamente por la SNAP (actualmente SGPR), actualizar los cargos de los actores responsables, considerando: i) las delegaciones efectuadas mediante documentos normativos de la Presidencia o actualizarlos si estas delegaciones sufren cambios con la nueva estructura de la Presidencia en proceso de aprobación; ii) las áreas técnicas de la Subsecretaría que asumirá las competencias técnicas de la eliminada SNAP; iii) la inclusión de una actividad para la obtención de avales previo a la emisión de la certificación presupuestaria.

V.1.7 SECCIÓN – ANEXO 3 – PLAN DE CUENTAS DEL PROGRAMA

Podría ser necesaria la revisión y confirmación de que las cuentas y partidas incluidas en el Plan, efectivamente están siendo aplicadas. Según fue manifestado por el EDG-SGPR, al haber sido el personal del equipo de gestión contratado bajo prestación de servicios profesionales, como consultores, al parecer se encuentran aplicando otras partidas de gastos.

V.1.8 SECCIÓN – ANEXO 4 – PRINCIPALES RESPONSABILIDADES EN MATERIA DE APROBACIONES Y AUTORIZACIONES.

En la tabla presentada en el Anexo 4 del MOP, podría ser necesaria la revisión de los responsables de preparación, revisión y autorización, a fin de reflejar una adecuada separación: Así:

- Actividad: TDRs. - no se observa la instancia de aprobación interna de los TDRs según delegaciones internas en la SGPR, únicamente se hace referencia a no objeciones del BID, más no a las aprobaciones de la autoridad correspondiente.
- Actividad: Certificación Presupuestaria. - Podría ser necesario aclarar que la unidad requirente solicita la certificación, sin embargo, quien prepara debería ser el área de presupuestos, el revisor el Jefe de Presupuesto y el Aprobador el Director Financiero, de aplicar.
- Actividad: Pliegos. - no se observa la instancia de aprobación interna de los pliegos según delegaciones internas en la SGPR, únicamente se hace referencia a no objeciones del BID, más no a las aprobaciones de la autoridad correspondiente. Esta aprobación podría coincidir con la aprobación de inicio del Proceso de Contratación según los montos establecidos en las delegaciones de competencias internas.
- Actividad: Control Previo y del compromiso. - Podría ser necesario aclarar que el administrador del Contrato solicita iniciar el trámite de pago, el área de Presupuestos Registra o genera el CUR comprometido y lo Aprueba el Jefe de Presupuestos. En esta fase, no interviene el área contable.
- Actividad: Devengo. - Podría ser necesario incluir una actividad de devengo, en que exista la instancia de control previo; el registro o generación del CUR de devengo por parte del analista contable y lo apruebe el Jefe de Contabilidad.
- Actividad: Pago a Proveedor. - En el caso del Componente 1, se observa que se al Coordinador Administrativo Financiero, como responsable de la preparación, revisión y autorización, pudiendo ser necesario el detalle de las áreas a su cargo encargadas de cada actividad mencionada.

Para el caso del Componente 2, podría ser necesario aclarar que el jefe de presupuestos revisa y genera el Pago en E-SIGEF y el CUR físico finalmente es aprobado por el Director Financiero quien es el ordenador de pago.

- Actividad: Registro de contratos firmados en sistema KETRA; confirmar esta actividad en el Componente 2, dado a que el EDG-SGPR no está utilizando este sistema.
- Actividad: Estados financieros del Proyecto; confirmar esta actividad en el Componente 2, dado a que el EDG-SGPR ha manifestado que no interviene el Jefe de Contabilidad de la institución en su preparación.
- Verificar el párrafo al final de la tabla, si en los procesos a ser ejecutados por la SGPR, el comité de calificación de las consultorías estaría conformado por un técnico del área requirente, un delegado del jurídico y asesorado por el EA-EDG-SGPR

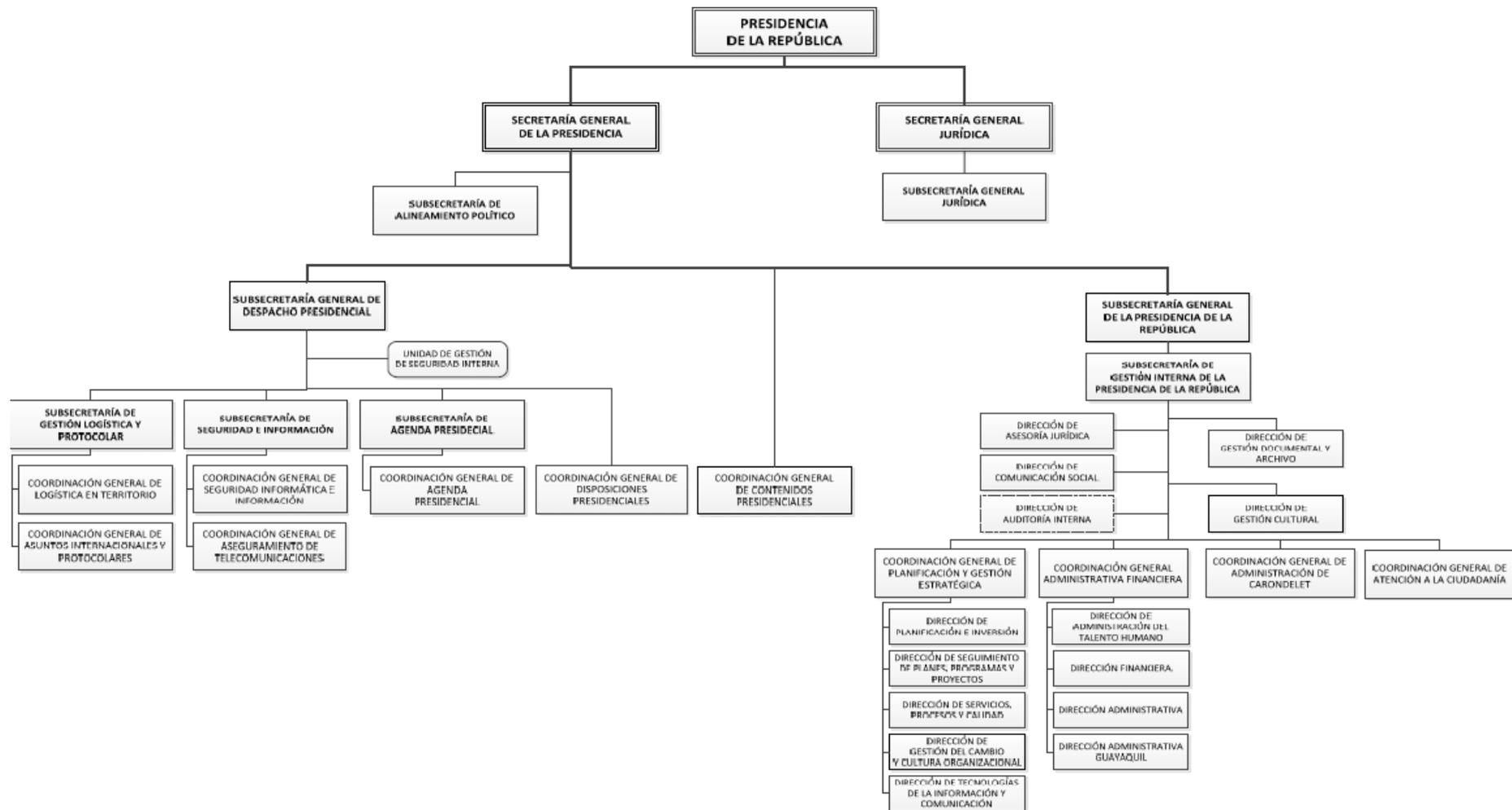
V.1.9 SECCIÓN – ANEXO 5 – MATRIZ DE RESULTADOS.

Podría ser recomendable revisar la matriz de resultados adjunta al MOP, se observan algunas metas para el Componente 2, que no podrían ser demostradas mediante las actividades programadas en el PEP.

VI.

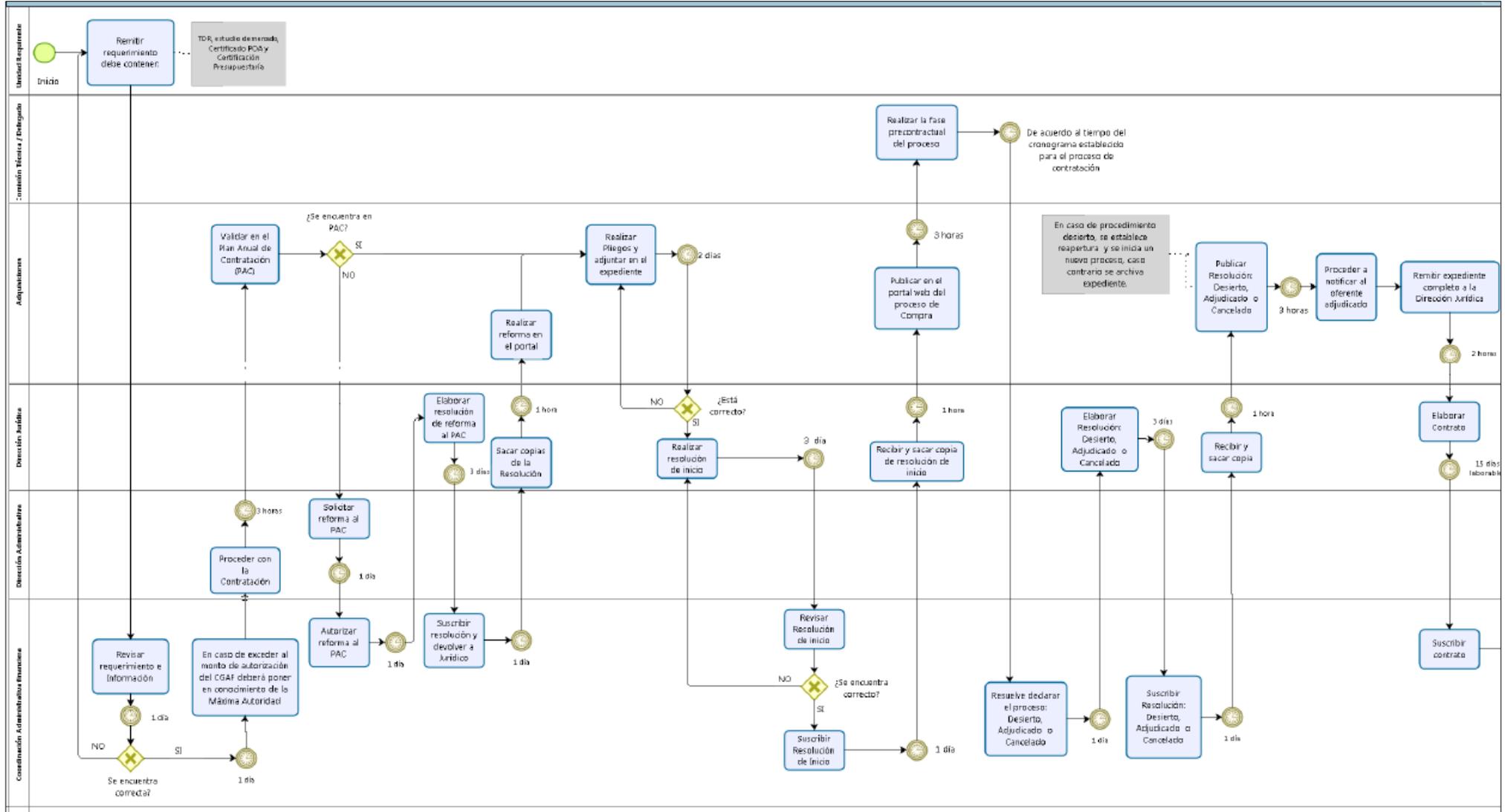
ANEXOS

VI.1 ORGANIGRAMA DE LA ENTIDAD, DE ACUERDO CON EL ESTATUTO ORGÁNICO POR PROCESOS (JULIO 2016)



Fuente: http://www.presidencia.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/11/Literal_a1_Estructura_organica_funcional_octubre_2017.pdf
 (Reforma Integral al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Presidencia de la República, expedido con Acuerdo No. PR-SEGIN-2016-001 de 31 de marzo de 2016 /R. O 912 del 29 de diciembre de 2016)

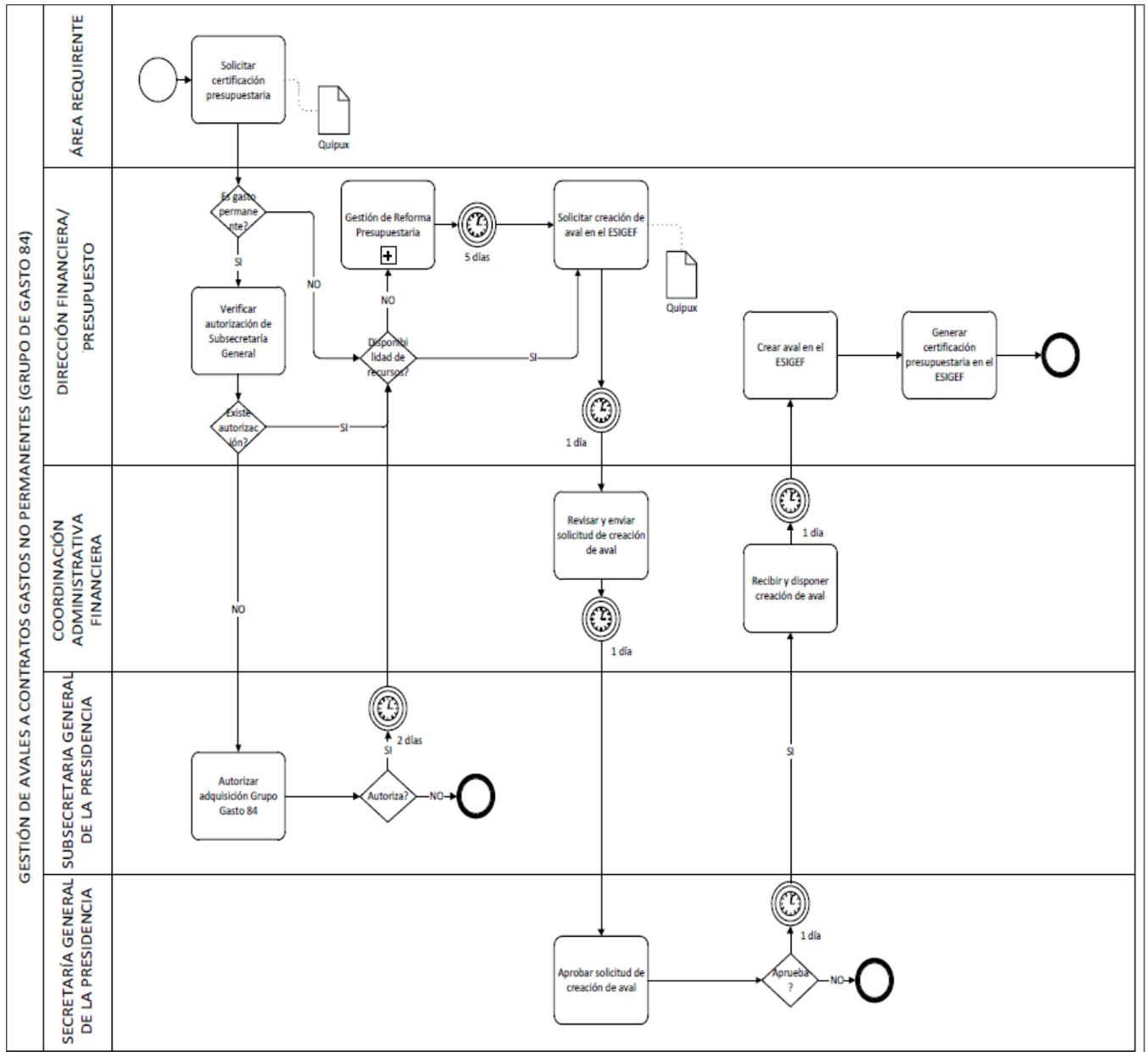
VI.3 FLUJOGRAMA PROCESO DE ADQUISICIONES



Fuente: Manual Proceso de Gestión Administrativa

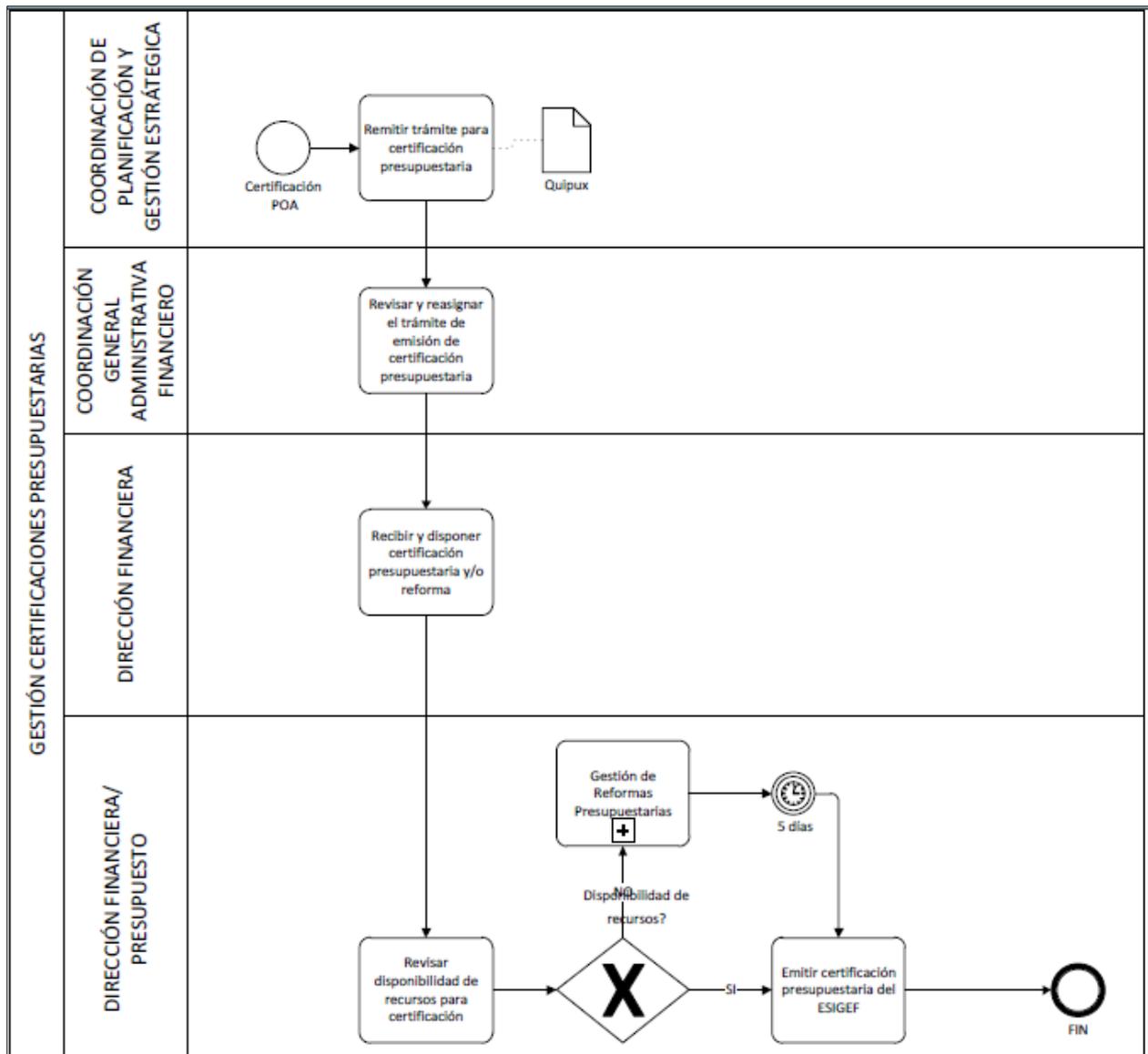
VI.4 FLUJograma PROCESO FINANCIERO – AVALES -CERTIFICACIONES – COMPROMISO-DEVENGO-PAGO

VI.4.1 SUBPROCESO DE AVALES A CONTRATOS



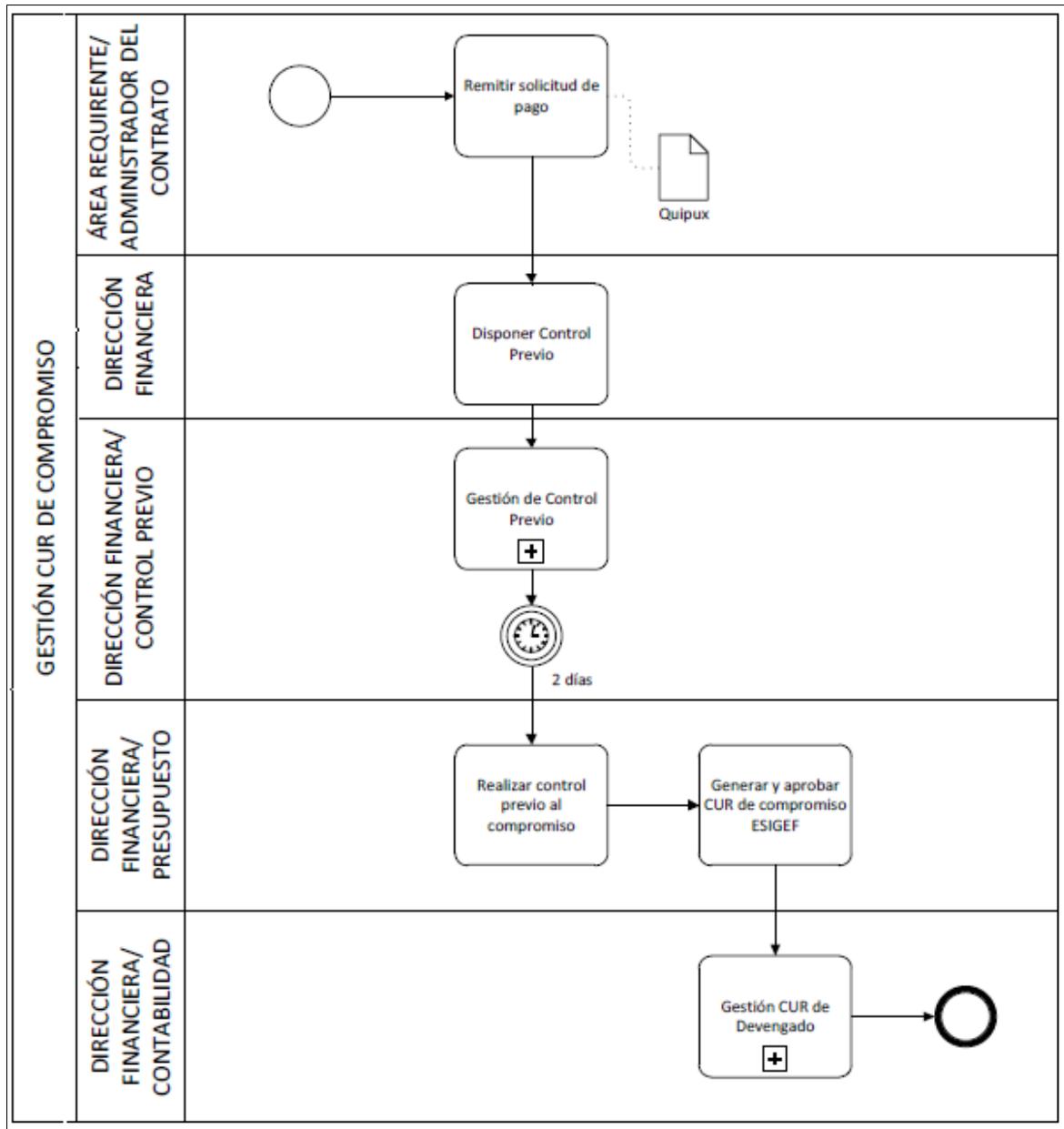
(Fuente: Manual de Procesos de Gestión Financiera/

VI.4.2 SUBPROCESO DE GESTIÓN DE CERTIFICACIONES PRESUPUESTARIAS



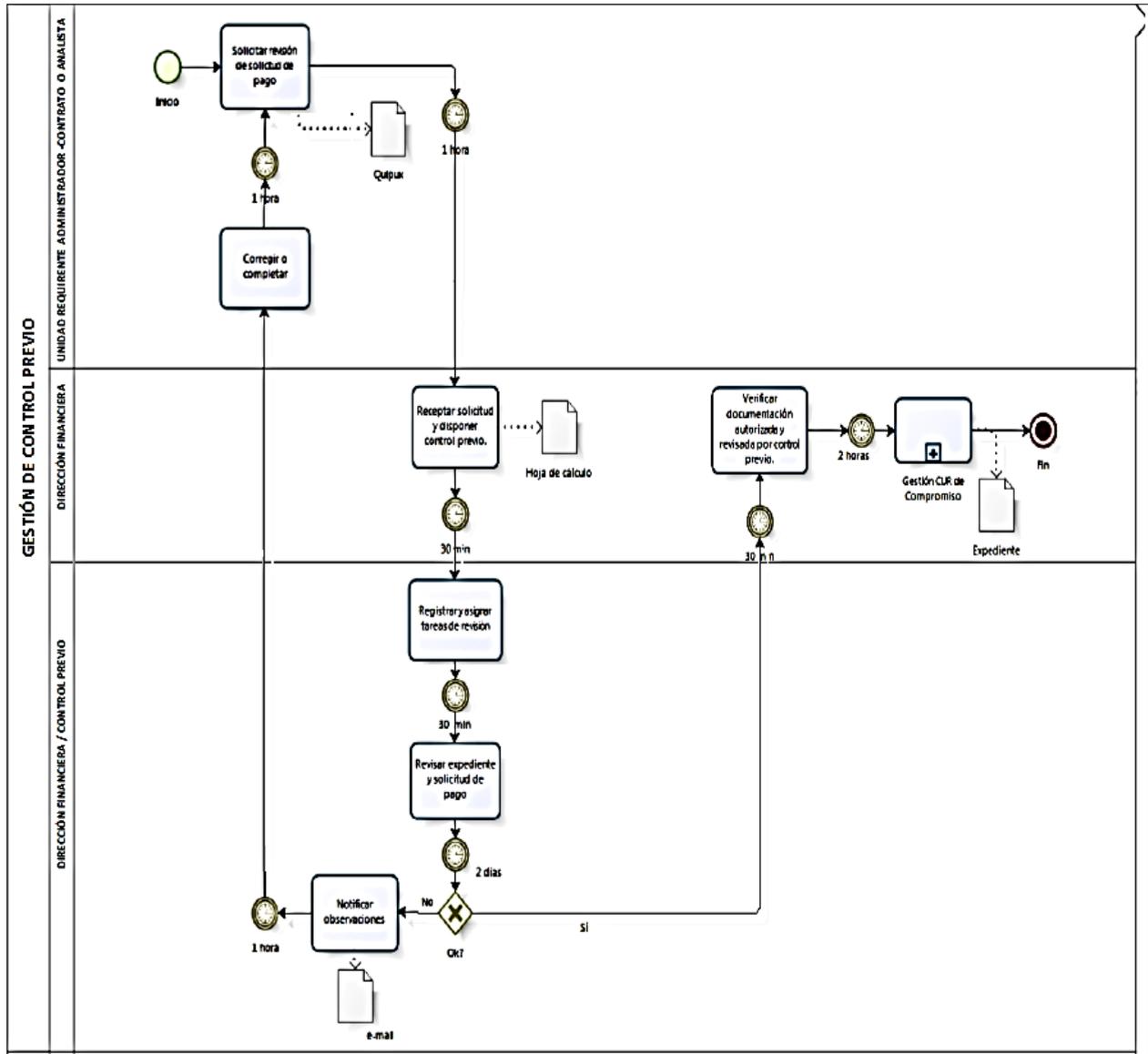
(Fuente: Manual de Procesos de Gestión Financiera/

VI.4.3 SUBPROCESO DE GESTIÓN DEL CUR DE COMPROMISO



(Fuente: Manual de Procesos de Gestión Financiera)

VI.4.4 SUBPROCESO DE GESTIÓN DE CONTROL PREVIO



(Fuente: Manual de Procesos de Gestión Financiera)

VI.5 TRANSFERENCIA DE RESPONSABILIDADES DE LA SNAP A DIFERENTES ENTIDADES

FUNCIONES DE SNAP TRANSFERIDAS	ENTIDAD QUE ASUME
a) DE. 5. Art.2.1.a) Asesorar y asistir al Presidente de la República en materia de administración y gestión pública;	SEGPR
b) DE. 5. Art.2.1.b) Emitir políticas generales para la efectiva gestión de la Administración Pública e Imagen Gubernamental;	
c) DE. 5. Art.2.1.c) Coordinar y dar seguimiento a la gestión eficiente y oportuna de la ejecución de los programas y proyectos de interés nacional que sean considerados prioritarios por el Presidente de la República;	
d) DE. 5. Art.2.1.d) Coordinar y realizar las gestiones que el Presidente de la República requiera con los Ministros de Estado y demás funcionarios del sector público;	
e) DE. 5. Art.2.1.e) Expedir dentro del ámbito de sus competencias, acuerdos, resoluciones, órdenes y disposiciones conforme la normativa vigente.	
f) DE. 5. Art.2.1.f) Expedir acuerdos de autorización de vacaciones, licencias con y sin remuneración, permisos y demás autorizaciones para autoridades de la Función Ejecutiva comprendidas en el grado ocho de la escala del nivel jerárquico superior	
a) DE. 5. Disposición Reformat. 1°; Modifica el Art.2 del DE.149 disponiendo que la Presidencia a través de la SGR será la entidad rectora ⁵ en gobierno electrónico de la función Ejecutiva; establecerá las políticas y directrices necesarias para la ejecución y control de la implementación del gobierno electrónico y coordinará con el MINTEL, quien emitirá la normativa y lineamientos para la implementación del gobierno electrónico.	SGR
g) DE. 5. Disposición Reformatoria 1°,4; Modifica el Art.6 del DE.149 <i>Ejercer la Rectoría de la gestión pública orientada a la simplificación de trámites y establecer las políticas y lineamientos y normativa necesaria para su ejecución y control, de obligatorio cumplimiento de la Función Ejecutiva</i>	Presidencia
h) DE. 5. Disposición Reformatoria 1°,5; y DE 163 Directriz 1°, numeral 2. Modifica el DE 149 Art.9- Conformación del Comité de Simplificación de Trámites -a) Secretario General de la Presidencia o su delegado, quien lo presidirá	Secretario General PR
i) DE. 5. Disposición Gral. 1°) <i>Las partidas presupuestarias y todos los bienes muebles e inmuebles, activos y pasivos, así como también los derechos y obligaciones constantes en convenios, contratos u otros instrumentos jurídicos, nacionales o internacionales que le correspondían a la SNAP</i>	Presidencia
j) DE. 5. Disposición Gral. 2°) <i>El talento humano, de los distintos programas y proyectos y de los bienes muebles e inmuebles de propiedad o que eran utilizados por la SNAP serán evaluados por el</i>	Presidencia o diferentes entidades de la

⁵ Rectoría. - Es la facultad de emitir políticas públicas nacionales o de Estado que orientan las acciones para el logro de los objetivos y metas del desarrollo, así como para definir sistemas, áreas y proyectos estratégicos de interés nacional, en función de su importancia económica, social, política o ambiental. Corresponde exclusivamente al Gobierno Central.

ANEXO VI.5

FUNCIONES DE SNAP TRANSFERIDAS	ENTIDAD QUE ASUME
Administrador temporal a fin de determinar la procedencia de su Traspaso.	función Ejecutiva, según corresponda
k) DE 5 Disposición Reformat. 2°.- Reforma art.282 Reglamento Gral. LOSEP.DE.106 2013.- Del organismo de control y certificación de la calidad de servicio.- El MDT, la SENPLADES y la SGPR, integrarán el Comité Nacional de la Calidad de Servicio Público, sus facultades se establecerán en la norma técnica respectiva. El Comité será presidido por la Secretario General de la Presidencia.	SGPR
l) DE 5 Disposición Reformat. 3°.- Reforma art.1.1. de DE 50, sobre la conformación del Comité del Servicio de Gestión Inmobiliar del Sector Público Inmobiliar, Secretario General de la Presidencia o su delegado lo presidirá	Secretario General PR
m) DE 5 Disposición Reformat. 4°.- Reforma art.6.1. de DE 49, sobre la conformación del Directorio del Servicio de Contratación de Obras, El Secretario Gral. de la Presidencia o su delegado, lo presidirá y tendrá voto dirimente.	Secretario General PR
n) DE 5 Disposición Reformat. 5°.- Reforma art.4 de DE 842, sobre la conformación del Directorio de la Empresa Coordinadora de Empresas Públicas EMCO-EP, incluye un delegado del Presidente, quien lo presidirá; un delegado del Secretario General de la Presidencia; (además del de SENPLADES)	Secretario General PR
o) DE 5 Disposición Reformat 6°, Transfiere las atribuciones de la SNAP DE 1346.- a la SGPR, sobre Archivo Intermedio, entidad que incorpora en su estructura la Dirección de Archivo de la Administración Pública.	SGPR
a) DE. 5. Art.2.2.a) Emitir políticas generales para la innovación y reorganización institucional de la Administración Pública Central, Institucional y otras entidades que dependan de la Función Ejecutiva	SENPLADES
b) DE. 5. Art.2.2.b) <i>Realizar el control técnico y evaluación de la gestión de los planes, programas y proyectos de las entidades de la Administración Pública Central, institucional y que dependen de la Función Ejecutiva, en el marco de sus competencias</i>	
c) DE. 5. Disposición Reformatoria 1°,5; y DE 163 Directriz 1°, numeral 2. Modifica el DE 149 Art.9- Conformación del Comité de Simplificación de Trámites -b) Secretario de SENPLADES, o su delegado	SENPLADES
d) DE 5 Disposición Reformat.. 4°.- Reforma art.6.1. de DE 49, sobre la conformación del Directorio del Servicio de Contratación de Obras, incluye el Secretario Nacional de Planificación y Desarrollo o su delegado permanente y el ministro encargado de la rectoría de las finanzas públicas o su delegado permanente.	Secretario de Planif.Des.
e) DE 5 Disposición Reformat. 5°.- Reforma art.4 de DE 842, sobre la conformación del Directorio de la Empresa Coordinadora de Empresas Públicas EMCO-EP, incluye un delegado del Secretario Nacional de Planificación y Desarrollo	Secretario de Planif.Des
b) DE. 5. Art.2.3.a) Gestionar la política y directrices emitidas para la gestión de la implementación del gobierno electrónico;	MINTEL
c) DE. 5. Art.2.3.b) Desarrollar y coordinar planes, programas y proyectos sobre gobierno electrónico que sean necesarios para su implementación.	
d) DE. 5. Disposición Reformat. 1°,1; Modifica el Art.2.b) del DE.149. El MINTEL emitirá la normativa y lineamientos necesarios para la implementación del Gobierno Electrónico y desarrollará los planes, programas o proyectos sobre gobierno electrónico que sean necesarios para su implementación.	MINTEL

ANEXO VI.5

FUNCIONES DE SNAP TRANSFERIDAS	ENTIDAD QUE ASUME
e) DE. 5. Disposición Reformat. 1°,1; Modifica el Art.4 del DE.149.- Del Acceso.-Toda política, normativa, plan, programa o proyecto de Gobierno Electrónico de las entidades de la Administración Pública Central será considerada información pública y deberá estar disponible y accesible para los ciudadanos, salvo aquella que se estime reservada. El MINTEL promoverá la comunicación y difusión de esta información en cumplimiento con lo determinado en la LOTAIP	MINTEL
f) DE 163 del 18 de septiembre del 2017, modifica el Reglamento de adquisición de Software del SP, y establece que el MINTEL es el ente regulador ⁶ en materia de Gobierno Electrónico)	MINTEL
g) DE. 5. Disposición Reformat. 1°,4 y DE 163 Directriz 1° numeral 1; Modifica el Art.6, segundo párrafo del DE.149 Implementar en conjunto con las entidades correspondientes, el proceso de simplificación de trámites entre las instituciones del sector público, empresas, establecimientos comerciales o personas jurídicas con el fin de optimizar la tramitología, con base en los lineamientos políticos y normas que en la materia emita la Presidencia de la República	MINTEL
h) DE. 5. Disposición Reformativa 1°,5; y DE 163 Directriz 1°, numeral 2- Modifica el Art.9 Conformación del Comité de Simplificación de Trámites - d) Ministro del MINTEL o su delegado.	MINTEL continúa
p) DE. 5. Disposición Reformativa 1°,10; y DE 163 Directriz 3°, Modifica el DE 149 Disposición Gral. 1°.- Todo programa o proyecto de gobierno electrónico de las entidades de la Función Ejecutiva será aprobado por el MINTEL en forma previa a la priorización realizada por la SENPLADES y demás entidades competentes.	El DE 5 designó a la SEGPR; pero el DE 163 designó al MINTEL
i) (DE 149 modificado Gestionar y coordinar la implementación de políticas, planes, programas y proyectos de gobierno electrónico en las instituciones de la administración pública a través de las coordinaciones generales de gestión estratégica y las direcciones de tecnologías de la información dependientes de estas o de quien haga sus veces.	MINTEL
j) DE. 5. Disposición Reformativa 1°,12; y DE 163 Directriz 4°, Modifica el DE 149 Disposición Transit. 1°.- El MINTEL actualizará el Actualizar el Plan Nacional de Gobierno Electrónico para la Función Ejecutiva en un plazo de hasta 180 días, de conformidad con las políticas y directrices que establezca la Presidencia de la República	MINTEL
a) DE. 5. Art.2.3.a) Establecer la metodología para la gestión institucional y herramientas de gestión por procesos y prestación de los servicios públicos de la Administración Pública Central, Institucional y de dependan de la Función Ejecutiva	MDT
b) DE. 5. Art.2.3.b) Promover e impulsar proyectos de excelencia y mejora de la gestión institucional, innovación para la gestión pública, estandarización de procesos de calidad y excelencia, y prestación de servicios públicas, de las entidades de la Administración Pública Central, Institucional y que dependen de la Función Ejecutiva	
c) DE. 5. Art.2.3.c) Gestionar las quejas ciudadanas sobre la calidad de los servicios públicos prestados y que dependen de la Función Ejecutiva; y	
d) DE. 5. Art.2.3.e) Evaluar la gestión en materia de calidad y excelencia de las entidades de la Función Ejecutiva.	

⁶ Regulación. - Es la facultad de emitir normas para el adecuado y oportuno desarrollo y cumplimiento de la política pública y la prestación de los servicios, con el fin de dirigir, orientar o modificar la conducta de los agentes regulados.

ANEXO VI.5

FUNCIONES DE SNAP TRANSFERIDAS	ENTIDAD QUE ASUME
e) DE. 5. Disposición Reformativa 1º; y DE 163 Directriz 1º, numeral 2. Modifica el DE 149 Art.9- Conformación del Comité de Simplificación de Trámites -c) Ministro de Trabajo o su delegado	Ministro de Trabajo
f) DE. 5. Disposición Reformativa 1º9; Modifica el DE 149 Art. 14 Planes de simplificación.- Las instituciones de la Administración Pública Central, Institucional y que dependen de la Función Ejecutiva, en el ámbito de sus competencias, simplificarán los trámites que brindan al ciudadano de acuerdo a los lineamientos que emita el Comité de simplificación de trámites.	COMITÉ DE SIMPLIFICACION DE TRAMITES

VI.6 CATÁLOGO DE PROCESOS DE LA PRESIDENCIA

Fuente: Dirección de Procesos, Servicios y Calidad.

MACROPROCESO – GESTIÓN DE:	PROCESO	SUBPROCESO
Talento Humano	Administración de Talento Humano	Gestión de Planificación del Talento Humano
		Gestión de Reclutamiento y selección de personal
		Gestión de Cambio de Modalidad Contractual
		Gestión de Elaboración de Contratos
	Gestión de Remuneraciones	Gestión de Descuentos
		Gestión de Nómina Normal
		Gestión de Nómina de Fondos de Reserva
		Gestión de Nómina Fondos de Reserva por Horas Extras
		Gestión de Honorarios
		Gestión de Encargos y Subrogaciones
	Gestión de Desarrollo Organizacional	Gestión de Liquidaciones
		Gestión de Pasantías
		Gestión de Manual de puestos
Gestión de Evaluación de Desempeño		
Financiera	G.Control Previo	Gestión de Control Previo.
	Gestión Presupuesto.	Gestión de Certificaciones Presupuestarias
		Gestión de Reformas a Certificaciones Presupuestarias
		Gestión de Liquidaciones de Certificaciones Presupuestarias
		Gestión de Cur de Compromiso
	Gestión Contabilidad.	Gestión de Avales de Contratos
		Gestión de Fondo a Rendir cuentas en el Interior
		Gestión de Fondo a Rendir Cuentas Nota Reversal
		Gestión de Liquidar Fondo a Rendir cuentas en el Interior y Nota Reversal
		Gestión de Viáticos al Interior y al Exterior
		Gestión de Cur de Devengado
	Gestión Tesorería.	Gestión de Caja Chica
		Gestión de Fondo de Combustible
	Asesoría Jurídica	Gestión Jurídica
Gestión Jurídica		

ANEXO VI.6

MACROPROCESO – GESTIÓN DE:	PROCESO	SUBPROCESO
Documental y Archivo	Gestión Documental	Gestión Para Tratamiento De Documentación Física Dirigidos Al Señor Presidente
		Gestión Para Tratamiento De Sobres Cerrados Dirigidos Al Señor Presidente.
		Gestión De Tratamiento De Documentos De Otras Fuentes (Correo Electrónico, Web)
		Gestión De Tratamiento De Documentos De Otras Fuentes (Avanzada)
		Gestión De Tratamiento De Sobres Cerrados Dirigidos A La Secretaría General Jurídica De La Presidencia De La República
		Gestión Para Tratamiento De Sobres Cerrados Dirigidos Al Señor Presidente, Que Son De Responsabilidad De La Subsecretaría General Del Despacho Presidencial
	Gestión de Archivo	Gestión De Archivo
		Gestión De La Digitalización De La Documentación Histórica
		Gestión De Eliminación De Archivos
		Gestión de Búsqueda Y Difusión De Información
Atención Ciudadana	Gestión De Atención Ciudadana	Gestión de Atención Ciudadana
		Gestión Documental de Atención Ciudadana
		Gestión de Ayuda Humanitaria
		Gestión de Monitoreo Y Control
		Gestión de Seguimiento
Administrativa	Gestión de Almacén	Constatación física de bienes.
		Gestión de baja de bienes por donación.
		Gestión de baja de bienes por chatarrización.
		Gestión de proveeduría de existencias.
		Gestión de entrega de bienes.
		Gestión de ingreso de bienes.
		Gestión de inventario.
	G. Adquisiciones	Gestión de adquisiciones, Catálogo electrónico e Ínfima cuantía
	Gestión de Seguros	Contratación de seguros de ramos generales
		Gestión de siniestro de bienes
		Gestión de siniestro de vehículos
		Gestión de aseguramiento temporal
		Gestión de seguro de viaje
	Gestión Vehicular	Gestión de matriculación vehicular
Gestión de mantenimiento vehicular		
Gestión de dotación de combustible		

ANEXO VI.6

MACROPROCESO – GESTIÓN DE:	PROCESO	SUBPROCESO
		Gestión de asignación de vehículos
		Gestión de rastreo satelital
	Gestión de Mantenimiento	Gestión de matriculación vehicular
		Gestión de mantenimiento vehicular
		Gestión de dotación de combustible
		Gestión de asignación de vehículos
		Gestión de rastreo satelital
		Gestión pago de servicios básicos
		Gestión stock de materiales de construcción y eléctricos.
		Gestión de mantenimiento preventivo y correctivo de bienes muebles e inmuebles.
		Gestión de mantenimiento preventivo y correctivo de ascensores o jardines/áreas verdes.
Administración de Carondelet	Gestión de Administración de Carondelet	Gestión administración del palacio de Carondelet.
		Gestión administración casa de salinas.
		Gestión de servicio de alimentación avión presidencial.
		Gestión de eventos (presidencia, palacio de Carondelet, vicepresidencia, ministerio del deporte).
Cultural	Gestión Cultural	Gestión visitas guiadas
		Gestión exposiciones temporales
		Gestión de recepción, avalúo, conservación y restauración de los objetos históricos y regalos oficiales
		Gestión de relevo de guardia presidencial
		Gestión de celebración de fechas emblemáticas
Com. Social	G.Comunicación Social	Gestión de eventos de difusión del palacio de Carondelet.
		Gestión de eventos y actos oficiales del señor presidente.
Servicios, Procesos y Calidad	G. de procesos	Gestión de procesos
	G.de servicios	Gestión de servicios
Planificación e Inversión	Gestión de Planificación e Inversión	Gestión de planificación estratégica
		Gestión de planificación operativa
		Gestión de ejecución del plan operativo anual
Tecnologías de la Información	Gestión de Desarrollo Informático	Creación de software a la medida
		Puesta en producción
		Actualización de software
	Gestión de Redes,	Innovación y/o fortalecimiento de plataformas tecnológicas
		Administración de plataformas tecnológicas
		mantenimiento preventivo de plataformas tecnológicas

ANEXO VI.6

MACROPROCESO – GESTIÓN DE:	PROCESO	SUBPROCESO
	conectividad y comunicaciones	Mantenimiento correctivo de plataformas tecnológicas
	Gestión de Soporte Técnico de Hardware y Software.	Asignación de equipos tecnológicos a funcionarios de la institución
		Eventos presidenciales
		Mantenimiento de equipos adquiridos con el decreto 1515
		Mantenimiento correctivo y preventivo de equipos tecnológicos
		Soporte técnico tecnológico
Cambio y Cultura organiz.	Cambio y Cultura organizativa	Eventos de difusión del Palacio de Carondelet
		Eventos Protocolares del Sr. Presidente
Ayuda memoria	Ayuda memoria	Ayuda memoria
Disposic. presidenciales	Disposiciones presidenciales	Disposiciones presidenciales
logística y protocolar	Gestión de logística y protocolar	Gestión logística en territorio
		Gestión de eventos protocolares oficiales a nivel nacional e internacional
Contenidos Presidenciales	Contenidos Presidenciales	Contenidos Presidenciales
Seguridad e Información	Seguridad e Información	Aseguramiento de las telecomunicaciones
		Mantenimiento preventivo y correctivo
		Auditorías internas y externas
		Detección de riesgo y desarrollo de planes de tratamiento
Agenda Presidencial	Agenda Presidencial	Agenda Presidencial

VI.7 CUESTIONARIO SECI DESARROLLADO

VI.7.1 RESUMEN DE RESULTADOS

VI.7.2 CUESTIONARIOS DESARROLLADOS

(Ver documentos por separado)