

Lic. Roberto d'Aubuisson
Alcalde Municipal de Santa Tecla.
Presente.

Auditoría Interna basándose en el artículo 30 numeral 2 y artículo 31 de la Ley de la Corte de Cuentas de la República, a requerimiento del Concejo Municipal; y por medio de orden de trabajo N°01/2015, ha efectuado **Auditoría Especial de Gestión a la Unidad de Cooperación Internacional**.

OBJETIVOS DEL EXAMEN.

Examinar la Planificación, Ejecución y Cumplimiento de Objetivos y Metas de la Unidad de Cooperación Externa, Incluyendo el Monitoreo de los Proyectos y Programas de Cooperación Externa Internacional y Nacional.

ALCANCE DEL EXAMEN.

1. Verificar la existencia y analizar los Proyectos con recursos de Cooperación Internacional que ejecuta la AMST
2. Verificar si la unidad cuenta con una base de datos en la cual se detallen las organizaciones que tiene relación de cooperación con la Municipalidad
3. Indagar acerca del adecuado resguardo de los convenios originales y demás documentación relacionada con la cooperación externa
4. Establecer la situación actual de los convenios originales y demás documentación relacionada con la cooperación externa, su ejecución, liquidación y cumplimiento de los términos contractuales
5. Comprobar si se realiza el adecuado monitoreo o seguimiento de las acciones acordadas entre cooperantes, así como también si se realizan los reportes necesarios sobre avances técnicos y financieros de los proyectos. Estos que contengan matriz que detalle el destino de la cooperación, estado que se encuentra, plazo, monto, fuente de financiamiento y unidad ejecutora
6. Determinar si los proyectos se han efectuado en el plazo convenido; si han efectuado reintegro de fondos por vencimiento en los desembolsos o gastos no elegibles.
7. Se liquidan oportunamente los proyectos, por parte de la Unidad de Cooperación Internacional o la Unidad ejecutora, ante el organismo cooperante.

Verificar que se remiten los documentos relacionados a la ejecución y finalización de los proyectos al Departamento de Contabilidad para la respectiva liquidación contable.

RECIBIDO
DESPACHO ALCALDE

NOMBRE: D. D. D.

FECHA: 9/09/15

HORA: 1:43



Todos los convenios de Cooperación se custodian en la Unidad de Cooperación Internacional.

RESULTADOS DEL EXAMEN.

El Examen Especial se ha desarrollado conforme al Art. 30 numeral 2) de la Ley de la Corte de Cuentas de la República: "La legalidad de las transacciones y el cumplimiento de otras disposiciones"; cuyo resultado obtenido se presenta en función al objetivo del examen, alcance planificado, documentación e información a la que se obtuvo acceso y demás fundamentos legales y técnicos aplicables; del cual se comprueba los hallazgos presentados en el documento adjunto:

San Salvador, 31 de agosto de 2015.

DIOS UNIÓN LIBERTAD



Lic. Francisco A. Romero Portillo.
Auditor Interno.

cc. Srs. Concejo Municipal
Sr. Director General

MUNICIPALIDAD DE SANTA TECLA

Auditoría Interna

INFORME DEFINITIVO

EXAMEN ESPECIAL DE GESTIÓN A LA UNIDAD DE
COOPERACIÓN INTERNACIONAL.

SAN SALVADOR, 31 DE AGOSTO DE 2015.

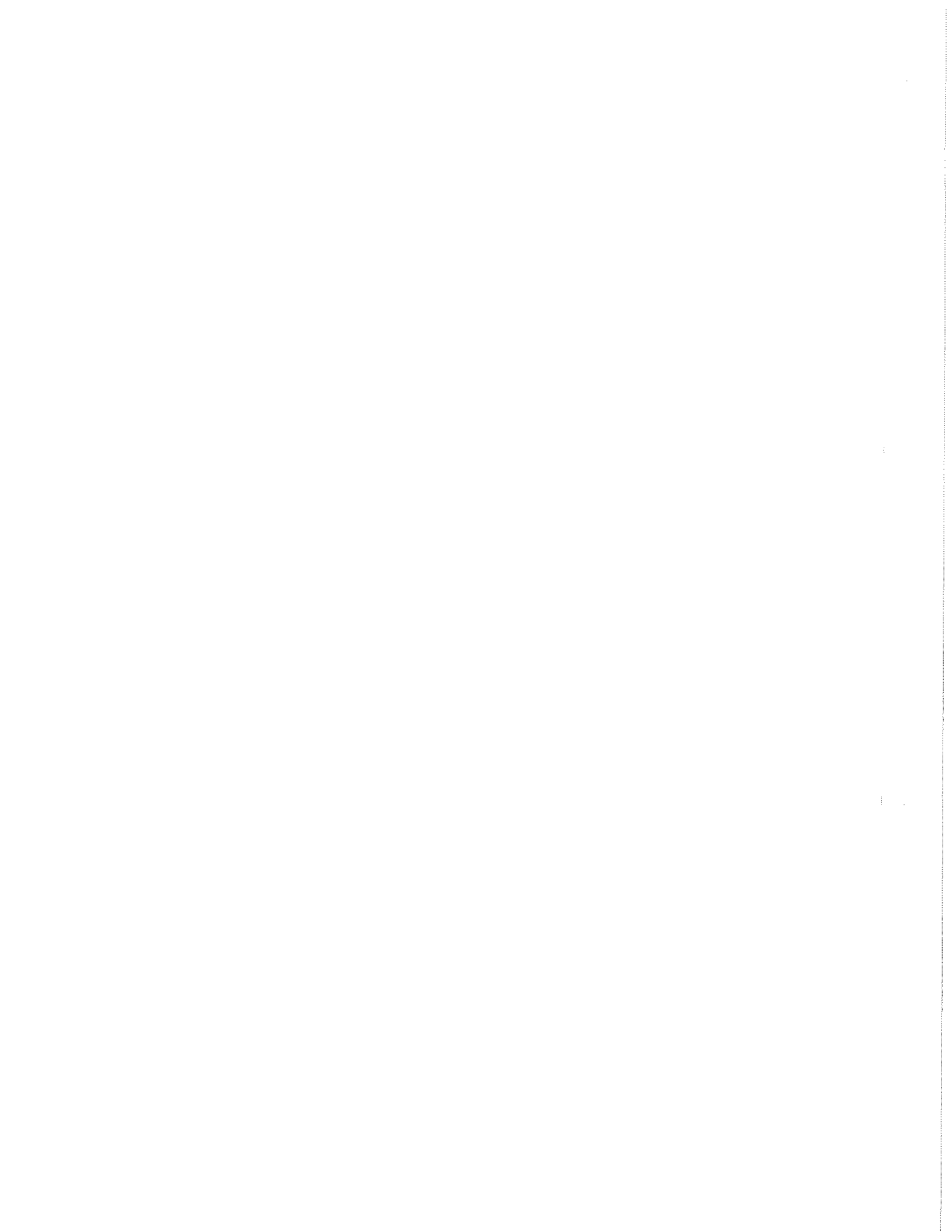




INDICE

I-	PARRAFO INTRODUCTORIO	3
II-	ASPECTOS GENERALES.....	3
III-	BASE LEGAL.....	4
IV-	OBJETIVO DEL EXAMEN	4
V-	ALCANCE DEL EXAMEN	4
VI-	PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA APLICADOS	4
VII-	RESULTADOS DEL EXAMEN	5
VIII-	CONCLUSION	10
IX-	COMENTARIO DEL AUDITOR	11





AUDITORÍA ESPECIAL DE GESTIÓN A LOS PROYECTOS FINANCIADOS CON FONDOS DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL, EN PROCESOS DE EJECUCIÓN, LIQUIDADOS O PENDIENTES DE LIQUIDAR.

I- PARRAFO INTRODUCTORIO

En la planeación y ejecución de nuestra auditoría especial de gestión, efectuada a los proyectos financiados con fondos de cooperación internacional al 30 de abril de 2015, hemos considerado el control interno con el propósito de determinar la naturaleza, oportunidad y extensión de los procedimientos de auditoría necesarios para expresar una conclusión sobre los mismos.

La Dirección Institucional, es responsable de mantener y establecer un proceso de control interno que le proporcione una certeza razonable, aunque no absoluta, de que los recursos están protegidos contra pérdidas por uso o disposición no autorizada y que las transacciones se ejecutan de acuerdo con la autorización de la Dirección respectiva y se registran adecuadamente para permitir la preparación de estados financieros de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados. Dicha responsabilidad involucra monitoreo de modo constante del proceso de control interno a fin de determinar que funcione debidamente y se modifica adecuada y oportunamente según los cambios ocurridos en las condiciones y necesidades de la empresa.

Sin embargo, debido a la naturaleza y limitaciones inherentes, la efectividad potencial de la estructura de control interno puede verse afectada debido a que errores o irregularidades en la aplicación de las políticas y procedimientos pueden ocurrir y no ser detectados por causas tales como: mal entendido o interpretación inadecuada de las instrucciones, errores de juicio, descuidos o distracciones de las personas encargadas de su ejecución y por la omisión de ciertas políticas y procedimientos.

II- ASPECTOS GENERALES

La Unidad de Cooperación Internacional es una dependencia de la Dirección General y a su vez se coordina internamente con todas las unidades de la municipalidad que requieran consejería de cooperación, reuniones de seguimiento al trabajo de acuerdo a la estrategia de cooperación y Coordinación con las direcciones correspondientes para establecimiento de prioridades en la formulación de proyectos.

Asimismo, externamente se relaciona con Empresas privadas, Organismos de cooperación internacional, ciudadanía general y demás entidades, y personas naturales que autorice el señor Alcalde.

Entre sus principales funciones están: Garantizar las buenas relaciones nacionales e internacionales de la institución y el cumplimiento oportuno del ciclo de proyectos. Coordinar con el equipo de trabajo teniendo reuniones periódicas y consultas bilaterales. Coordinar la elaboración y ejecución de los planes anuales de trabajo y seguimiento al cumplimiento de objetivos y metas trimestrales y semestrales. Coordinación del proceso de identificación y gestión de proyectos de desarrollo ante la cooperación internacional, Nacional, empresa privada. Coordinación con la ejecución de proyectos y articulación con los diferentes actores y equipos vinculados a esa dinámica. Comunicación permanente con los cooperantes internacionales. Reuniones de trabajo con la cooperación internacional para la continuidad de la gestión. Sondar nuevas áreas de cooperación y trasladar información Municipal a los cooperantes.

Atención a delegaciones internacionales y responsables de la agenda de trabajo de dichas misiones durante sus visitas. Gestión de protocolos y convenios internacionales con la cooperación empresa privada etc. Promoción de relaciones internacionales institucionales. Seguimiento a la realidad internacional para la elaboración de documentos de apoyo al Alcalde Municipal durante las giras internacionales.

En esta Unidad efectuamos una revisión de los factores del ambiente de control, los cuales pueden mejorar o restringir la eficiencia de los procedimientos de control; del trabajo realizado encontramos deficiencias que a nuestro juicio puedan afectar significativamente a los resultados de la gestión encomendada y a su vez a los resultados de la municipalidad contemplados en el Plan Operativo Institucional, Plan Estratégico Participativo, Plan Estratégico Institucional.

Nuestra consideración del proceso de control interno tal como se describió en el primer párrafo, no tiene el propósito de opinar o proporcionar una seguridad absoluta sobre su diseño y funcionamiento, por lo que no necesariamente revelaría todas las debilidades importantes relacionadas que deberían ser reportadas; sin embargo, observamos ciertas deficiencias que consideramos deben ser incluidas en este informe para cumplir con normas de auditoría generalmente aceptadas y que surgen del siguiente trabajo desarrollado.

III- BASE LEGAL

- Arts. 30 y 31 de la Ley de la Corte de Cuentas de la República, Decreto Legislativo 438, Tomo 328 publicado en el Diario Oficial N° 176, del 31 de agosto de 1995.
- Normas de Auditoría Interna Gubernamental, Decreto N° 3, Tomo 402, publicado en el Diario Oficial N° 25, del 7 de febrero de 2014.

IV- OBJETIVOS DEL EXAMEN

Examinar la Planificación, Ejecución y Cumplimiento de Objetivos y Metas de la Unidad de Cooperación Externa, Incluyendo el Monitoreo de los Proyectos y Programas de Cooperación Externa Internacional y Nacional.

V- ALCANCES DEL EXAMEN

Evaluación del control interno de la Gestión de la Unidad de Cooperación Internacional, relacionado con el ciclo de los proyectos, revisión de convenios, cumplimiento de condiciones contractuales, cuentas bancarias relacionadas a la ejecución de proyectos, liquidación ante entidades, organismo o representaciones cooperantes y ante el Departamento de Contabilidad.

VI- PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA APLICADOS

Los principales procedimientos desarrollados para el logro de los objetivos del examen, son los siguientes:

1. Verificar la existencia y analizar los Proyectos con recursos de Cooperación Internacional que ejecuta la AMST.
2. Verificar si la unidad cuenta con una base de datos en la cual se detallen las

- organizaciones que tiene relación de cooperación con la Municipalidad.
3. Indagar acerca del adecuado resguardo de los convenios originales y demás documentación relacionada con la cooperación externa.
 4. Establecer la situación actual de los convenios originales y demás documentación relacionada con la cooperación externa, su ejecución, liquidación y cumplimiento de los términos contractuales.
 5. Comprobar si se realiza el adecuado monitoreo o seguimiento de las acciones acordadas entre cooperantes, así como también si se realizan los reportes necesarios sobre avances técnicos y financieros de los proyectos. Estos que contengan matriz que detalle el destino de la cooperación, estado que se encuentra, plazo, monto, fuente de financiamiento y unidad ejecutora.
 6. Determinar si los proyectos se han efectuado en el plazo convenido; si han efectuado reintegro de fondos por vencimiento en los desembolsos o gastos no elegibles.
 7. Se liquidan oportunamente los proyectos, por parte de la Unidad de Cooperación Internacional o la Unidad ejecutora, ante el organismo cooperante.
 8. Verificar que se remiten los documentos relacionados a la ejecución y finalización de los proyectos al Departamento de Contabilidad para la respectiva liquidación contable.
 9. Investigar cual es la oficina encargada de custodiar todos los convenios de Cooperación Internacional.

VII- RESULTADOS DEL EXAMEN

El examen de la Auditoría Especial de Gestión, efectuada a los proyectos financiados con fondos de cooperación internacional, se encuentran estos en procesos de ejecución, liquidados o pendientes de liquidar, se presenta a continuación:

1) AL ESTABLECER LAS DIRECTRICES PARA DELEGARLA GESTIÓN DE FONDOS SE LOGRARIÁ UN MEJOR CONTROL.

CONDICIÓN:

Al revisar el universo de proyectos incluidos en el detalle al 30 de abril de 2015, proporcionado por la Unidad de Cooperación y Relaciones Internacionales, se comprobó que la gestión de fondos de cooperación de muchos proyectos en particular, está asignada a diferentes Direcciones, Departamentos o Unidades referentes y/o ejecutoras, lo que impide un efectivo monitoreo del ciclo del proyecto.

CRITERIO:

Toda actividad contable y administrativa en donde se delega autoridad, debe ser sometida a mecanismos de Control Interno que permitan ejercerla con responsabilidad, de tal forma que el interés institucional sea objetivo y no se vea opacado o diluido por falta de articulación.

CAUSA:

En fechas anteriores al 01 de mayo, la Autoridad Superior, de forma verbal o no oficial, delegó a diferentes Direcciones, Departamentos o Unidades la responsabilidad para gestionar fondos en nombre y representación de la Municipalidad, la instrucción de trabajo fue girada sin antes haber

canalizado la responsabilidad que los compromete ante la institución, originando a la vez, ausencia de un control efectivo de sus resultados.

EFFECTO:

Se generaron las condiciones necesarias para que las áreas referentes, tomaran la tendencia de apropiarse de forma casi exclusiva, del ciclo de proyectos, desvirtuando el vínculo existente con otras instancias que deberían formar parte del esfuerzo integral, eludiendo la responsabilidad y el control en el manejo de los fondos.

RECOMENDACIÓN:

Es recomendable que, en ningún caso se pierda de vista que la Unidad de Cooperaciones la referente institucional ante entidades, organismos o representaciones que generan un compromiso a favor de esta municipalidad, y en su defecto, es una atribución que corresponde a las máximas autoridades; en el caso que esta facultad sea delegada, también debe ser acompañada de las condiciones contractuales que garanticen la efectividad y la transparencia en el uso de los fondos, facilitando el control, seguimiento y evaluación.

COMENTARIO DE LA UNIDAD DE COOPERACION:

La Unidad de Cooperación, como se menciona, no es la encargada de la ejecución de los proyectos; función que se asigna a las áreas (Dirección, Departamentos o Unidades) especializadas según el tipo de proyecto (infraestructura, cultura, investigación, género, etc.). Se afirma que no existe ningún mecanismo de control interno elaborado por la institución, dificultando el seguimiento de los mismos.

COMENTARIO DEL AUDITOR:

Lo que se menciona explícitamente en la condición es, haber asignado la gestión de fondos de cooperación a otras dependencias institucionales; en tanto que en la causa se explica el origen de la condición, refiriéndose a la ausencia de mecanismos de control.

La Unidad de Cooperación, además menciona que no es la encargada de la ejecución de los proyectos, Auditoría Interna está totalmente de acuerdo con esa aseveración; sin embargo, debería ser la encargada del seguimiento y control de la ejecución en el contexto del convenio con el cooperante, a fin de garantizar la eficiencia y eficacia contextualizada ante el cooperante.

2) AL DECIDIR SOBRE LA MATRIZ ACTUALIZADA DE PROYECTOS, SE TENDRIA UN MEJOR CONTROL DEL CICLO DE PROYECTOS.

CONDICION:

La Unidad de Cooperación elabora una matriz con el propósito de mantener informadas a las instancias superiores, este documento no se utiliza discrecionalmente para validar su contenido y tomar decisiones a partir del mismo, se actualiza periódicamente para tener una visualización inter-unidad del comportamiento individual de cada proyecto.

CRITERIO:

Los documentos elaborados con fines analíticos, son una herramienta de control sobre el cual se puede razonar, a efecto de tomar acciones decisorias acertadas.

CAUSA:

- ✓ Documento no considerado como un instrumento de información gerencial.
- ✓ En el documento hay ausencia de mayores elementos de juicio, que identifiquen los pormenores del estado actual de cada uno de los proyectos llevados a cabo por otras Unidades.

EFFECTO:

- ✓ Puede generarse desconocimiento de la existencia de nuevos proyectos desarrollados por la Municipalidad.
- ✓ Vencimiento de convenios sin antes haber dispuesto de ellos, afectando directamente la gestión municipal y/o población teclaña.

RECOMENDACIÓN:

Es aconsejable que los documentos elaborados para tener a la vista variables sujetas a seguimiento, evaluación, monitoreo y supervisión, sean considerados documentos analíticos a efecto de tomar decisiones a partir de su estudio, reorientando el rumbo de las acciones o valores en caso que presente desviaciones.

COMENTARIO DE LA UNIDAD DE COOPERACION:

A través de Monitoreo y Seguimiento se elabora una matriz resumen de los proyectos gestionados desde la Unidad de Cooperación. Actualmente se envía toda información a la Dirección General para su evaluación y toma de decisiones sobre acciones a seguir. Cabe mencionar que existen proyectos gestionados y ejecutados por otras áreas.

COMENTARIO DEL AUDITOR:

Auditoría avala la acción de informar a la Dirección General, aunque no mencionada desde cuando inició con esa práctica, avances obtenidos y periodicidad con la cual lo hace, pero les reitera, que el esfuerzo debe estar orientado a la actualización de la matriz e incorporación de los proyectos gestionados y ejecutados por otras áreas. Es decir, aunque los proyectos que nacen en virtud de convenios de cooperación se ejecuten por Unidades Administrativas diferentes en la Institución; la Unidad de Cooperación y Relaciones Internacionales debe de ser la entidad que dé seguimiento, control y evaluación de la ejecución del proyecto, acorde a los términos pactados en el convenio respectivo.

3) AL INCLUIR LA TOTALIDAD DE PROYECTOS EN LA MATRIZ, SE CONOCERIA EL UNIVERSO DE LOS MISMOS.

CONDICION:

En revisión efectuada a la matriz proporcionado por el Departamento de Cooperación, se comprobó que no se incluye el universo de proyectos administrados por la institución, entre ellos podemos mencionar los siguientes:

- ✓ “Mejora de las Condiciones para el Sector Informal de la Economía”
- ✓ “Proyecto para Prevención de Violencia contra las Mujeres”

Convenios que además de no haber sido incluidos en la matriz, no se tuvieron a la vista por parte de auditoría.

CRITERIO:

Las Normas de Información Financiera denominada “Revelación Suficiente”, regula que la información contable debe mostrar con claridad y comprensión todo lo necesario para determinar el resultado de las operaciones de la entidad; Establece la obligatoriedad del desglose de las partidas que componen el saldo de cada cuenta, de forma tal que permita la comprobación de su existencia.

CAUSA:

- ✓ Deficientes canales de comunicación gerencial.
- ✓ Ausencia de instrucciones de trabajo que asegure el cumplimiento de la responsabilidad que los compromete ante la institución.

EFECTO:

- ✓ Se desvirtúa el vínculo existente con otras instancias que deberían formar parte del esfuerzo integral, eludiendo la responsabilidad y el control en el manejo de los fondos.
- ✓ Vencimiento de convenios sin antes haber dispuesto de ellos, afectando directamente la gestión municipal y/o población teclaña.
- ✓ Desconocimiento de la totalidad de proyectos administrados por la institución.
- ✓ Pueden formarse falsas apreciaciones al momento de efectuar una revisión con enfoque estratégico.

RECOMENDACION:

Es necesario girar instrucciones precisas orientadas a la elaboración de una matriz que incluya la totalidad de proyectos administrados por la institución; este documento podrá elaborarse, previo levantamiento físico de un inventario de convenios.

COMENTARIO DE LA UNIDAD DE COOPERACION:

Se intenta dar seguimiento a todos los proyectos gestionados desde la Unidad, y sobre otros de los cuales se obtiene información; tarea que se dificulta por que no siempre se recibe la información oportuna de los proyectos ejecutados por las diversas áreas institucionales. Se ha hecho la recomendación a la Dirección General que desde el área específica de Monitoreo, Evaluación y Seguimiento de Proyectos de la Unidad de Desarrollo Institucional se lleve un control oficial de los proyectos, para centralizar la información de cada área ejecutora en un solo punto facilitando su sistematización; ya sea a través de un programa específico existente o la creación de una herramienta de control institucional.

COMENTARIO DEL AUDITOR:

Es comprensible la posición de la Unidad de Cooperación en el sentido que, es necesario aplicar mecanismos institucionales que permitan la incorporación de proyectos gestionados y ejecutados por otras áreas, sin embargo, no se pronuncia en lo referente a la estadía de los convenios mencionados en la condición.

4) AL DARLE SEGUIMIENTO A LA EJECUCION DE PROYECTOS, SE EVITARIA EL DESFACE EN LA EJECUCION DE ACTIVIDADES INCLUIDAS EN EL CRONOGRAMA.

CONDICION:

Al revisar el proyecto de Cooperación Técnica no Reembolsable No. ATN/OC-13950-ES. Gestión Municipal Basada en Resultados en Santa Tecla, se verificó que la ejecución de actividades incluidas en el cronograma se ha desfasado en el tiempo.

CRITERIO:

La atención oportuna a las actividades que generan ingresos, garantizan la continuidad de los proyectos estratégicos en la cual se elimina el riesgo de caer en insolvencia.

CAUSA:

- ✓ Lentitud en la toma de acciones y decisiones que agilicen la ejecución del proyecto.
- ✓ Falta de socialización de los objetivos a alcanzar con la ejecución del proyecto.

EFFECTO:

- ✓ Solicitud de prórroga en la ejecución del proyecto al caer en incumplimiento del plazo.
- ✓ Suspensión o cancelación de desembolsos por parte del banco al determinar improbable el logro de los objetivos del proyecto.
- ✓ Exclusión como posibles candidatos a la obtención de cooperaciones futuras.

RECOMENDACIÓN:

En vista de la observación anterior, es necesario que se actúe en favor de actualizar el estado del proyecto, considerando además, que al socializar los verdaderos objetivos de la ejecución de este proyecto, también se estarían socializando los objetivos institucionales orientados a la agilización y tecnificación de las diligencias financieras.

COMENTARIO DE LA UNIDAD DE COOPERACION:

En la administración pasada a través de la Dirección Ejecutiva había delegado a la Dirección de Desarrollo Institucional la ejecución del proyecto en mención a pesar de que un miembro del personal de esta Unidad fue nombrado por el Concejo Municipal como Analista Financiero Contable, persona cuya participación fue limitada, en el desarrollo de las actividades, por no existir convocatoria del Coordinador de la Unidad Coordinadora de Proyectos (UCP); A la fecha el actual Concejo Municipal período 2015-2018 retoma la participación de la misma persona, pero con un cargo diferente al inicialmente nombrado.

COMENTARIO DEL AUDITOR:

Hemos sido informados que la administración municipal actual, ha conformado la Unidad Coordinadora de Proyectos. Unidad referente ante el BID, que podrá plantear la nueva visión ajustada a los objetivos del proyecto, creando una prioridad en la ejecución del mismo para obtener excelentes resultados en el tiempo pactado.

VIII- CONCLUSION

Considerando que los proyectos se encuentran diseminados en diferentes Direcciones o Departamentos que hacen las veces de referentes o ejecutores, resulta difícil determinar el universo de proyectos administrados por la institución, dificultando el control interno de los mismos y creando descoordinación institucional; una ligera relación pormenorizada a partir del detalle presentado por las diferentes instancias se muestra a continuación:

- Proyectos Reportados por el Departamento de Contabilidad al 30/04/2015 56

En el detalle se incluyen la totalidad de proyectos, cuyas generales son las siguientes:

- ✓ En ejecución, finalizados y liquidados.
- ✓ Proyectos de asistencia técnica o de apoyo financiero.
- ✓ Financiados con fondos de cooperación nacional, internacional, propios y mixtos.
- ✓ Por contrato y por administración.

- Proyectos Reportados por la Unidad de Cooperación al 30/04/2015 16

Entre ellos se encuentran solamente proyectos vigentes, con las generales siguientes:

- ✓ Pre-Aprobados, aprobados y en ejecución.
- ✓ Proyectos de asistencia técnica o de apoyo financiero.
- ✓ Financiados con fondos de cooperación internacional y contrapartida local.

- Inventario de Proyectos Presentado por Sindicatura

321

Incluye todos los proyectos a partir del año 2000 al 30/04/2015

El inventario proporcionado por Sindicatura no incluye la totalidad de los convenios, tampoco cuenta con el respaldo integro de los documentos físicos, entre ellos pueden mencionarse los siguientes:

- ✓ “Mejora de las Condiciones para el Sector Informal de la Economía” I Fase
- ✓ “Mejora de las Condiciones para el Sector Informal de la Economía” II Fase
- ✓ “Proyecto para Prevención de Violencia contra las Mujeres”

Se aduce que los convenios ausentes se encuentran en manos de las Unidades referentes o ejecutores de proyectos, pero en si hay convenios de cooperación que no se han podido obtener información base; tal es el caso del Proyecto “Mejoras de las Condiciones para el sector informal de la economía (OIT)” en que se solicitó a diferentes Unidades y hasta el final de este examen no se pudo establecer responsables ni el convenio como tal.

No debe perderse de vista, que con fecha 01/05/2015, se dio la transición del Gobierno Municipal, situación que se acompaña con la entrega de documentos útiles y trascendentes de una administración a otra. Resulta muy difícil evaluar la objetividad de la entrega y la integridad de los documentos, en vista que no hubo una entrega de toda la información, dificultando la continuidad de los compromisos de la municipalidad con los cooperantes y con la ciudadanía Tecleña.

COMENTARIO DEL AUDITOR

Los hallazgos anteriormente citados, demuestran que las actividades de control no están bajo el dominio institucional de la Administración, reflejan un claro ejemplo de la pérdida de control del ciclo de los proyectos en un elevado porcentaje, situación que se torna muy delicada, ya que no existen procedimientos de control interno que evalúen efectivamente la gestión de riesgos inherentes y de control que puede dar como resultado, fraude o errores que no sean detectados oportunamente.

Las apreciaciones obtenidas a raíz de la auditoría efectuada, han demostrado una carencia de atención al ciclo de proyectos en general, es conveniente señalar que muchos de estos proyectos, al ser ejecutados íntegramente, generarían una positiva imagen institucional ante la población tecleña, mientras que otros, impulsan el desarrollo administrativo con apoyo tecnológico para agilizar operaciones específicas, a partir de las características expuestas en este párrafo, pueden considerarse notablemente representativos para la administración municipal.

En tal sentido, se recomienda a la Dirección General tomar medidas administrativas tendientes a reducir las posibilidades de fraudes o errores, al reestructurar la operatividad de la Unidad de Cooperación. Una de estas medidas que podría ser es que dicha Unidad pase a formar parte de la Unidad de Desarrollo Institucional, ya que en ella se desempeña la función de planificación de los planes, proyectos y programas institucionales para el logro de los objetivos y metas trazadas por el Alcalde y su Concejo Municipal, de tal forma que concatene la cooperación en función a dichos objetivos y metas; asimismo, en dicha unidad constantemente se da el seguimiento del cumplimiento de metas y objetivos de todas las unidades institucionales, permitiendo evaluar objetivamente el ciclo de cada uno de los proyectos que puedan ejecutar productos de la cooperación y a su vez, lograr una mejor coordinación entre las diferentes Direcciones.

