



## NORMAS DE CONTROL DEL SECTOR PÚBLICO Y JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO

**Tipo norma:** NORMAS DE CONTROL DEL SECTOR PÚBLICO Y JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO

**Número de Norma:** 4

**Fecha de publicación:** 2023-02-27

**Tipo publicación:** Registro Oficial Suplemento

**Estado:** Vigente

**Número de publicación:** 257

**Fecha de última modificación:** 2023-04-05

ACUERDO No. 004-CG-2023

EL CONTRALOR GENERAL DEL ESTADO

CONSIDERANDO:

Que, la Constitución de la República del Ecuador en su artículo 211 establece que la Contraloría General del Estado es el organismo técnico encargado del control de la utilización de los recursos estatales y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos;

Que, la referida Norma Suprema en su artículo 212 números 1 y 3, entre las funciones de la Contraloría General del Estado, incluye dirigir el sistema de control administrativo que se compone de auditoría interna, auditoría externa y del control interno de las entidades del sector público y de las entidades privadas que dispongan de recursos públicos; y expedir la normativa para el cumplimiento de sus funciones;

Que, el artículo 7 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, dispone que la entidad de control adaptará, expedirá, aprobará y actualizará, según corresponda, normas de control interno que sirvan de marco básico para que las instituciones del estado y sus servidores establezcan y pongan en funcionamiento su propio control interno; y,

Que, mediante Acuerdo 039-CG-2009 de 16 de noviembre de 2009, publicado en el Registro Oficial No. 78 de 01 de diciembre de 2009 y Registro Oficial Suplemento No. 87 de 14 de diciembre de 2009 , y sus reformas emitidas mediante Acuerdos 041-CG2010 de 07 de octubre de 2010, 006-CG-2014 de 20 de enero de 2014, 052-CG-2014 de 09 de diciembre de 2014 y 013-CG-2019 de 30 de abril de 2019, publicadas en el Registro Oficial No. 306 de 22 de octubre de 2010 , Registro Oficial No. 178 de 06 de febrero de 2014 , Registro Oficial Suplemento No. 397 de 16 de diciembre de 2014 y Primer Registro Oficial Suplemento No. 486 de 13 de mayo de 2019 , respectivamente, se expidió las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

En ejercicio de las atribuciones conferidas por el artículo 212, número 3 de la Constitución de la República del Ecuador; y, artículo 7, número 1 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.

ACUERDA:

Expedir las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de recursos públicos

**Art. 1.- Objetivo.**- Las Normas de Control Interno, que forman parte integrante del presente Acuerdo, tienen por objeto propiciar con su aplicación, el mejoramiento de los sistemas de control interno y la gestión pública, en relación a la utilización de los recursos estatales y la consecución de los objetivos institucionales. Constituyen el marco que regula y garantiza las acciones de titulares, funcionarios, servidoras, servidores y todo el personal de cada entidad u organismo según su competencia y en función de la naturaleza jurídica de la entidad para que desarrollem, expidan y apliquen los controles internos que provean una seguridad razonable en salvaguarda de su patrimonio.

**Art. 2.- Ámbito.**- Las Normas de Control Interno se aplicarán en todas las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, a las que se refiere la Constitución de la República del Ecuador y la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.

**Art. 3.- Actualización.**- La Dirección Nacional Jurídica a través de la Gestión de Normativa Técnica se encargará de la actualización de la normativa de control interno, en coordinación con las unidades de control en función de los estudios técnicos y sugerencias que se reciban.

DISPOSICIÓN TRANSITORIA

ÚNICA.- Las entidades y organismos comprendidos en el ámbito del presente Acuerdo adecuarán sus sistemas de control interno al nuevo marco normativo a partir de la fecha de entrada en vigencia del mismo para que las unidades

administrativas de control de la Contraloría General del Estado realicen la evaluación de dichos sistemas a partir del segundo semestre del año 2023 sobre la base de la planificación anual de control.

## DISPOSICIÓN DEROGATORIA

Deróguense lo siguiente:

- Acuerdo 039-CG-2009 de 16 de noviembre de 2009, publicado en el Registro Oficial No. 78 de 01 de diciembre de 2009 y Registro Oficial Suplemento No. 87 de 14 de diciembre de 2009 .
- Acuerdo 041-CG-2010 de 07 de octubre de 2010, publicado en el Registro Oficial No. 306 de 22 de octubre de 2010 .
- Acuerdo 006-CG-2014 de 20 de enero de 2014, publicado en el Registro Oficial No. 178 de 06 de febrero de 2014 .
- Acuerdo 052-CG-2014 de 09 de diciembre de 2014, publicado en el Registro Oficial Suplemento No. 397 de 16 de diciembre de 2014 .
- Acuerdo 013-CG-2019 de 30 de abril de 2019, publicado en el Primer Registro Oficial Suplemento No. 486 de 13 de mayo de 2019 .
- Oficio No. 17061 DTNyDA de 27 de junio de 2016, publicado en el Registro Oficial Suplemento No. 787 de 30 de junio de 2016 .

## DISPOSICIÓN FINAL

El presente Acuerdo entrará en vigencia a partir de su publicación en el Registro Oficial.

Dado en el Despacho del Contralor General del Estado, en la ciudad de San Francisco de Quito, Distrito Metropolitano, a los siete días del mes de febrero de dos mil veintitrés.

COMUNÍQUESE,

Ing. Carlos Alberto Riofrio González  
CONTRALOR GENERAL DEL ESTADO, SUBROGANTE

CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO.- SECRETARÍA GENERAL. - Dictó y firmó electrónicamente el Acuerdo que antecede, el ingeniero Carlos Riofrio González, Contralor General del Estado, Subrogante, en la ciudad de San Francisco de Quito, Distrito Metropolitano, a los siete días del mes de febrero de dos mil veintitrés.- LO CERTIFICO.

Dr. Marcelo Mancheno Mantilla  
SECRETARIO GENERAL.

NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y DE LAS PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS.

## ESTRUCTURA DEL CÓDIGO

El código de las Normas de Control Interno tendrá cinco caracteres numéricos:

Los tres primeros, conforman el primer campo y representa el grupo y subgrupo, así "200 AMBIENTE DE CONTROL"

Los dos últimos caracteres, constituyen el segundo campo y señala el título de la norma: "200-01 Integridad y valores éticos."

### 100 NORMAS GENERALES

#### 100-01 Control Interno

El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control.

El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos. Constituyen componentes del control interno el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación, y el seguimiento.

El control interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control.

#### 100-02 Objetivos del control interno

El control interno de las entidades y organismos del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, para alcanzar la misión institucional, deberá contribuir al cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Promover la eficacia, eficiencia, efectividad y economía en la ejecución de operaciones, bajo principios éticos y de

transparencia.

- Cumplir con las disposiciones normativas, generales y específicas, aplicables a la gestión de la entidad.
- Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidades o el cometimiento de actos ilegales.
- Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información de tipo físico y la generada a través de sistemas de archivos informáticos.
- Garantizar el establecimiento de atribuciones y competencias claras y precisas, que permitan verificar responsabilidades individuales en la ejecución de las operaciones de la entidad.

#### 100-03 Responsables del control interno

El diseño, establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento, y evaluación del control interno es responsabilidad de la máxima autoridad, de los directivos y el personal de la entidad, de acuerdo con sus competencias.

Los directivos, en el cumplimiento de su responsabilidad, pondrán especial cuidado en áreas de mayor importancia por su materialidad y por el riesgo e impacto en la consecución de los fines institucionales.

El personal de la entidad es responsable de realizar las acciones y atender los requerimientos para el diseño, implantación, operación y fortalecimiento de los componentes del control interno de manera oportuna, sustentados en la normativa legal y técnica vigente y con el apoyo de la auditoría interna como ente asesor y de consulta.

#### 100-04 Rendición de cuentas

La máxima autoridad, los directivos y demás servidores y servidores, según sus competencias, dispondrán y ejecutarán un proceso periódico, formal y oportuno de rendición de cuentas sobre el cumplimiento de la misión, objetivos institucionales y resultados esperados.

La rendición de cuentas es la obligación que tienen las autoridades del Estado, electas o de libre remoción, representantes legales de las empresas públicas o personas jurídicas del sector privado que manejen fondos públicos o desarrollen actividades de interés público, de responder, reportar, explicar o justificar ante la ciudadanía, por los recursos recibidos y administrados y por el cumplimiento de las funciones asignadas. Es un proceso continuo que incluye la planificación, la asignación de recursos, el establecimiento de responsabilidades y un sistema de información y comunicación adecuado que facilite la publicación de información financiera y presupuestaria que transparente el uso del recurso público y el cumplimiento de las metas y objetivos.

Las servidores y servidores presentarán informes periódicos de su gestión ante la alta dirección para la toma de decisiones, en los que se harán constar la relación entre lo planificado y lo ejecutado, la explicación de las variaciones significativas, sus causas y las responsabilidades por errores, irregularidades y omisiones.

La rendición de cuentas, se realizará en cumplimiento al ordenamiento jurídico vigente.

### 200 AMBIENTE DE CONTROL

El ambiente o entorno de control es el conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno. Es fundamentalmente la consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección y demás personal de la institución, con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre los procesos, actividades y resultados.

El ambiente de control define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno.

Un ambiente propicio para el control estimula e influencia las tareas del personal con respecto al control de sus actividades. En este contexto, el personal es la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atributos individuales como la integridad y valores éticos y el ambiente donde operan, constituyen el motor que la conduce y la base que soporta el sistema.

El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que se desarrollan las operaciones y actividades, se establecen los objetivos y determinan la probabilidad de ocurrencia de los riesgos. Igualmente tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo.

La máxima autoridad de cada entidad establecerá en forma clara y por escrito las líneas de conducta y las medidas de control para alcanzar los objetivos de la institución de acuerdo con los lineamientos y objetivos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo, para lo cual mantendrá un ambiente de confianza basado en la seguridad, integridad y competencia de las personas; de honestidad y de respaldo hacia el control interno; así como, garantizará el uso eficiente de los recursos y protegerá el medio ambiente.

Para ese fin, la máxima autoridad y personal directivo adoptarán acciones para lograr que el personal de la entidad, según su cargo, rol o competencia, obtenga las capacidades para diseñar, implementar y monitorear el sistema de control interno.

#### 200-01 Integridad y valores éticos

La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control, la administración y el monitoreo de los otros componentes del control interno.

La máxima autoridad y los directivos establecerán los principios y valores éticos como parte de la cultura organizacional para que perduren frente a los cambios de las personas de libre remoción; estos valores rigen la conducta de su personal, orientando su integridad y compromiso hacia la organización.

La máxima autoridad de cada entidad emitirá formalmente las normas propias del código de ética y herramientas de prevención y gestión de riesgos de integridad y conflicto de intereses, para contribuir al buen uso de los recursos públicos y al combate a la corrupción.

Los responsables del control interno determinarán y fomentarán la integridad y los valores éticos, para beneficiar el desarrollo de los procesos y actividades institucionales y establecerán mecanismos de difusión y capacitación que promuevan la incorporación del personal a esos valores; los procesos de reclutamiento y selección de personal se conducirán teniendo presente esos rasgos y cualidades.

El personal debe cumplir estrictamente lo enmarcado en la Ley y las disposiciones legalmente emitidas por autoridad competente.

#### 200-02 Administración estratégica

Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de las metas, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional.

Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos requieren para su gestión, la implantación de un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de los planes operativos anuales y un plan plurianual institucional, que considerarán como base la función, misión y visión institucionales y que tendrán consistencia con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, políticas públicas, normativas constitucional y legal relacionadas con su misión, los lineamientos del organismo técnico de planificación y objetivos a nivel mundial a los que se haya adherido el Gobierno Nacional.

Los planes operativos constituirán la desagregación del plan plurianual y contendrán: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsarán en el período anual, documento que deberá estar vinculado con el presupuesto a fin de concretar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de los recursos.

La formulación del plan operativo anual deberá coordinarse con los procesos y políticas establecidos en las normas y sistemas nacionales de planificación e inversión pública, las directrices del sistema de presupuesto, así como el análisis pormenorizado de la situación y del entorno. Asimismo, dichas acciones se diseñarán para coadyuvar el cumplimiento de los componentes de la administración estratégica antes mencionada. Como toda actividad de planificación requiere seguimiento y evaluación permanente.

El análisis de la situación y del entorno se concretará considerando los resultados alcanzados, las evaluaciones en las que se describan los hechos que implicaron desvíos a las programaciones precedentes, identificando las necesidades emergentes para satisfacer las demandas presentes y futuras de los usuarios internos y externos y los recursos disponibles.

Los productos de todas las actividades mencionadas de formulación, seguimiento y evaluación deben plasmarse en documentos oficiales a difundirse entre todos los niveles de la organización y a la comunidad en general.

#### 200-03 Políticas y prácticas de talento humano

El control interno incluirá las políticas y prácticas necesarias para asegurar una apropiada planificación y administración del talento humano de la institución, de manera que se garantice el desarrollo profesional y asegure la transparencia, eficacia, eficiencia, oportunidad y vocación de servicio.

El talento humano es lo más valioso que posee cualquier institución, por lo que debe ser tratado y conducido de forma tal que se consiga su más elevado rendimiento. Es responsabilidad de la máxima autoridad encaminar su satisfacción personal en el trabajo que realiza, procurando su enriquecimiento humano y técnico.

La administración del talento humano constituye una parte importante del ambiente de control, cumple con el papel esencial de fomentar un ambiente ético desarrollando el profesionalismo y fortaleciendo la transparencia en las prácticas diarias. Esto se hace visible en la ejecución de los subsistemas de planificación; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación y desarrollo profesional; y, evaluación del desempeño; y en la aplicación de principios de justicia y equidad, interculturalidad y no discriminación; así como, el apego a la normativa, marco legal que regulan las relaciones laborales; y, salud y seguridad ocupacional, de acuerdo al ámbito de competencia de cada entidad.

#### 200-04 Estructura orgánica

La máxima autoridad debe crear una estructura orgánica que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes.

La estructura orgánica de una entidad depende del tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla, por lo

tanto, no será tan sencilla que no pueda controlar adecuadamente las actividades de la institución, ni tan complicada que inhiba el flujo necesario de información. Los directivos comprenderán cuáles son sus responsabilidades de control y poseerán experiencia y conocimientos requeridos en función de sus cargos.

Toda entidad contará con un reglamento orgánico, estatuto orgánico o el instrumento técnico de gestión organizacional, actualizado, que contendrá: la estructura orgánica, niveles jerárquicos, funciones, atribuciones, productos y demás especificaciones establecidas en la normativa aplicable; y, un manual de procesos y procedimientos, como elementos sustanciales para definir posteriormente el sistema de clasificación de puestos o cargos.

Toda entidad debe complementar su estructura orgánica con un Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos, actualizado, en el cual se deben establecer los perfiles, funciones y atribuciones para cada uno de los puestos o cargos, así como los requisitos para ocuparlos.

#### 200-05 Delegación de autoridad

La asignación de responsabilidad, la delegación de autoridad y el establecimiento de políticas conexas, ofrecen una base para el seguimiento de las actividades, objetivos, funciones operativas y requisitos regulatorios, incluyendo la responsabilidad sobre los sistemas de información y autorizaciones para efectuar cambios.

La delegación de competencias debe conllevar, no sólo la exigencia de la responsabilidad por el cumplimiento de los procesos y actividades correspondientes, sino también la asignación de la autoridad necesaria, a fin de que los servidores puedan emprender las acciones más oportunas para ejecutar su cometido de manera expedita y eficaz.

#### 200-06 Competencia profesional

La máxima autoridad y los directivos de cada entidad pública reconocerán como elemento esencial, las competencias profesionales del personal de la institución, acordes con las funciones y responsabilidades asignadas.

La competencia incluye el conocimiento y habilidades necesarias para ayudar a asegurar una actuación ordenada, ética, eficaz y eficiente, al igual que un buen entendimiento de las responsabilidades individuales relacionadas con el control interno.

El personal de los organismos, entidades, dependencias del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, mantendrán un nivel de competencia que les permita comprender la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento de un buen control interno y realizar sus funciones para poder alcanzar los objetivos y la misión de la entidad.

Los directivos de cada entidad efectuarán los requerimientos de personal en base a los perfiles establecidos en el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos, especificando el nivel de competencias necesario para los distintos puestos y tareas a desarrollarse en las áreas correspondientes, asimismo, los programas de capacitación que se planifiquen anualmente en la institución conforme lo establece la normativa, estarán dirigidos a mantener los niveles de competencia requeridos.

#### 200-07 Coordinación de acciones organizacionales

La máxima autoridad de cada entidad, en coordinación con los directivos, establecerá las medidas propicias, a fin de que el personal se responsabilice por el adecuado funcionamiento del control interno de su competencia. El personal de la institución participará activamente en la aplicación y el mejoramiento de las medidas ya implantadas, así como en el diseño de controles efectivos para las áreas de la organización donde desempeñan sus labores, de acuerdo con sus competencias y responsabilidades.

La máxima autoridad y el personal de la entidad, en el ámbito de sus competencias, son responsables de la aplicación y mejoramiento continuo del control interno, así como establecerá los mecanismos de relación entre la administración principal y las que operen en localizaciones geográficamente apartadas.

El control interno debe contemplar los mecanismos y disposiciones requeridos a efecto de que el personal de las unidades participantes en la ejecución de los procesos, actividades y transacciones de la institución, desarrolle sus acciones de manera coordinada y coherente, con miras a la implantación efectiva de la estrategia organizacional para el logro de los objetivos.

#### 200-08 Adhesión a las políticas institucionales

El personal de las entidades observará las políticas generales y directrices específicas institucionales, aplicables a sus respectivas áreas de trabajo.

En el desarrollo y cumplimiento de sus funciones, el personal de la institución observará las políticas generales y las directrices específicas aplicables a sus respectivas áreas de trabajo, que hayan sido emitidas y divulgadas por la máxima autoridad y directivos de la entidad, quienes además instaurarán medidas y mecanismos propicios para fomentar la adhesión a las políticas por ellos emitidas.

Los niveles de dirección, jefatura y supervisión se asegurarán de la adhesión a las políticas y directrices institucionales, mediante el establecimiento de controles.

## 200-09 Unidad de Auditoría Interna

La auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y asesoría, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización; evalúa el sistema de control interno, los procesos administrativos, técnicos, ambientales, financieros, legales, operativos, estratégicos y gestión de riesgos.

Cada institución, cuando se justifique, contará con una Unidad de Auditoría Interna organizada, con independencia y con los recursos necesarios para que brinde asesoría oportuna y profesional en el ámbito de su competencia, agregando valor a la gestión institucional y garantía razonable de que la gestión de la máxima autoridad y del personal, se realiza con apego a las normas vigentes.

La Unidad de Auditoría Interna estará integrada por personal multidisciplinario. Mediante técnicas y procedimientos de auditoría evaluará la eficiencia del sistema de control interno, la administración de riesgos institucionales, la efectividad de las operaciones y el cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables que permitan: el logro de los objetivos institucionales, la protección de recursos y la generación de información oportuna y confiable. Proporcionará asesoría en materia de control a las autoridades, niveles directivos y personal de la entidad para fomentar la mejora de sus procesos y operaciones.

Los auditores de la Unidad de Auditoría Interna actuarán con criterio independiente respecto a las operaciones o actividades auditadas y no intervendrán en la autorización o aprobación de los procesos financieros, administrativos, técnicos, legales, estratégicos, operativos y ambientales.

## 300 EVALUACIÓN DEL RIESGO

La máxima autoridad y el personal de la institución establecerán los mecanismos necesarios para identificar, analizar, valorar y responder a los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos, el cumplimiento de las disposiciones legales, la protección de recursos públicos y la generación de información oportuna y confiable.

El riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría perjudicar o afectar adversamente a la entidad o su entorno. La máxima autoridad, el nivel directivo y todo el personal de la entidad serán responsables de efectuar el proceso de administración de riesgos, que implica la metodología, estrategias, técnicas y procedimientos, a través de los cuales las unidades administrativas identificarán, analizarán, valorarán y responderán a los potenciales eventos que pudieran afectar la ejecución de sus procesos, el logro de sus objetivos, la protección de sus recursos y la generación de información; y emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos.

### 300-01 Identificación y análisis de riesgos

La máxima autoridad y/o directivos de la entidad, identificarán y analizarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales, la protección de sus recursos y la generación de información oportuna y confiable, debido a factores internos o externos.

Los factores externos pueden ser económicos, políticos, tecnológicos, sociales, legales y ambientales; los internos incluyen la infraestructura, los recursos humanos, la cultura organizacional, el cumplimiento de objetivos, la tecnología y los procesos. La identificación de los riesgos es un proceso interactivo y generalmente integrado a la estrategia y planificación.

Es imprescindible identificar y analizar, tanto cuantitativa como cualitativamente, los riesgos que enfrenta una entidad en la búsqueda de sus objetivos y la protección de sus recursos.

Algo fundamental para la evaluación de riesgos, incluyendo el riesgo de fraude y corrupción, es la existencia de un proceso permanente para identificar el cambio de condiciones gubernamentales, económicas, industriales, regulatorias y operativas, respecto de una situación inicial.

Los perfiles de riesgo y controles relacionados serán continuamente revisados para asegurar que el mapa del riesgo siga siendo válido, que las respuestas al riesgo son apropiadamente escogidas y proporcionadas, y que los controles para mitigarlos sigan siendo efectivos en la medida en que los riesgos cambien con el tiempo.

### 300-02 Valoración de los riesgos

La administración debe valorar los riesgos a partir de dos perspectivas, probabilidad e impacto, siendo la probabilidad la posibilidad de ocurrencia, mientras que el impacto representa el efecto frente a su ocurrencia. Estos supuestos se determinan considerando técnicas de valoración y datos de eventos pasados observados, los cuales pueden proveer una base objetiva en comparación con los estimados.

La metodología para valorar los riesgos puede variar, porque algunos son difíciles de cuantificar, mientras que otros se prestan para un diagnóstico numérico.

Se consideran factores de alto riesgo potencial los programas o actividades complejas, el manejo de dinero en efectivo, la alta rotación y crecimiento del personal, el establecimiento de nuevos servicios, sistemas de información rediseñados, crecimientos rápidos, nueva tecnología, formas de gestionar la documentación de sustento, competencia profesional entre otros. La valoración del riesgo, en cuanto a su probabilidad e impacto se realiza usando el juicio profesional y la experiencia.

Este proceso generará un mapa de riesgo que priorice los de mayor probabilidad e impacto sobre los objetivos, procesos y

actividades claves de la institución; identifique los factores internos y externos, las debilidades y las amenazas que se puedan afrontar y las interacciones con terceros.

### 300-03 Respuesta al riesgo

Los directivos de la entidad identificarán las opciones de respuestas al riesgo, considerando la probabilidad y el impacto en relación con la tolerancia al riesgo y su relación costo/beneficio.

La consideración del manejo del riesgo y la selección e implementación de una respuesta son parte integral de la administración de los riesgos. Los modelos de respuestas al riesgo pueden ser: evitar, reducir, compartir y aceptar.

Evitar el riesgo implica prevenir las actividades que los originan. La reducción incluye los métodos y técnicas específicas para tratar con ellos, identificándolos y proveyendo acciones para la reducción de su probabilidad e impacto. El compartirlo reduce la probabilidad y el impacto mediante la transferencia u otra manera de compartir una parte del riesgo. La aceptación no realiza acción alguna para minimizar la probabilidad o el impacto.

Como parte de la administración de riesgos, los directivos considerarán para cada riesgo significativo las respuestas potenciales basándose en un rango de respuestas. A partir de la selección de una respuesta, se volverá a medir el riesgo, reconociendo que siempre existirá algún nivel de riesgo residual por causa de la incertidumbre inherente y las limitaciones propias de cada actividad.

### 300-04 Plan de mitigación de riesgos

La máxima autoridad y/o los directivos de las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, realizarán el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para mitigar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos, la protección de recursos y la generación de información oportuna y confiable.

En el plan de mitigación de riesgos se desarrollará una estrategia de gestión, que incluya su proceso e implementación. Se incluirán las actividades de control establecidas para manejar los riesgos, metas, cronogramas, indicadores de eficacia y efectividad y responsables por áreas relacionadas, quienes deberán reunir conocimientos técnicos y/o administrativos relacionados con los procesos a mejorar, delineando procedimientos para el monitoreo, definiendo los reportes, documentos y las comunicaciones necesarias para su retroalimentación.

## 400 ACTIVIDADES DE CONTROL

Las operaciones administrativas y financieras deben efectuarse en cumplimiento estricto del marco normativo que rige a la entidad; para la exclusiva consecución de sus objetivos institucionales y precautelando la correcta utilización de los recursos públicos.

Toda actuación administrativa contará con la motivación suficiente, considerando criterios técnicos, económicos y jurídicos cuando correspondan.

La entidad debe justificar sus operaciones y transacciones con evidencia documental suficiente, pertinente y legal.

### 401 GENERALES

Las actividades de control, son políticas y procedimientos establecidos para manejar los riesgos y lograr la consecución de los objetivos institucionales, la protección de los recursos públicos y la generación de información oportuna y confiable.

La máxima autoridad, los directivos y el personal de la entidad, de acuerdo a sus competencias, son responsables de la ejecución de las actividades de control interno derivadas de la administración de riesgos, en las diferentes etapas de los procesos institucionales y en el entorno tecnológico.

Para ser efectivas, las actividades de control deben alcanzar el balance adecuado entre la detección y la prevención de riesgos; y, reunir las siguientes condiciones: ser apropiadas; funcionar consistentemente de acuerdo con un plan a lo largo de un período; tener un costo adecuado; ser entendibles y razonables; y, estar relacionadas directamente con los objetivos del control interno.

La implantación de cualquier política o procedimiento de control, debe ser precedida por un análisis de costo/beneficio, es decir, se deberá considerar como premisa básica que el costo de establecer un control no supere el beneficio que de éste pueda obtenerse.

#### 401-01 Separación de funciones y rotación de labores

La máxima autoridad y los directivos de cada entidad asignarán funciones y responsabilidades al personal a su cargo, estableciendo una segregación de éstas, de manera que exista independencia, revisiones, separación de funciones incompatibles y reducción del riesgo.

La separación de funciones se definirá en el reglamento orgánico, estatuto orgánico o el instrumento técnico de gestión organizacional, en el manual de procesos y procedimientos, Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos y en los sistemas informáticos que administra la entidad.

Para reducir el riesgo de error, el desperdicio, las actividades incorrectas y el riesgo de no detectar tales problemas, no se asignará el control de todas las operaciones clave a una sola persona o equipo; y, tampoco se mantendrá por periodos excesivos de tiempo a un servidor o empleado como responsable de dichas operaciones.

La máxima autoridad y los niveles directivos dispondrán la rotación de labores, siempre que existan los perfiles suficientes para realizar los movimientos de personal necesarios, caso contrario, deberán implementar actividades de control que permitan compensar la imposibilidad de realizar rotaciones.

#### 401-02 Autorización y aprobación de transacciones y operaciones

La máxima autoridad y/o directivos de la entidad, establecerán por escrito o por medio de sistemas electrónicos, procedimientos de autorización que aseguren la ejecución de los procesos y el control de las operaciones administrativas y financieras, a fin de garantizar que sólo se efectúen operaciones y actos administrativos válidos.

Las autorizaciones deben contener las condiciones específicas y los términos bajo los cuales se realizarán las operaciones y transacciones institucionales. Serán dirigidas al personal competente para su ejecución, quienes actuarán en razón de las instrucciones impartidas por la autoridad y en concordancia con el marco legal.

El personal de la entidad que reciba las autorizaciones será responsable de asumir la actividad y/o tarea asignada.

#### 401-03 Revisión de procesos y operaciones

Los niveles directivos, revisarán y evaluarán que la ejecución de los procesos institucionales, se cumplan de conformidad con las disposiciones normativas generales; los reglamentos internos, la planificación y las políticas institucionales; y, obedezcan a criterios de eficacia, eficiencia, economía y efectividad.

Los niveles directivos solicitarán a la máxima autoridad las reformas o cambios necesarios en la normativa interna y/o los procesos internos, cuando se evidencie que éstos no guardan conformidad con las normas generales y los criterios señalados anteriormente.

Los procesos deberán contener controles para las operaciones a ser efectuadas por el personal, a fin de cumplir con la normativa legal vigente y la consecución de los objetivos y misión de la entidad.

El desempeño de la entidad será directamente proporcional a la consecución de los objetivos institucionales.

#### 401-04 Supervisión

La máxima autoridad y los directivos de la entidad, establecerán procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones, que deberán ser aplicados e informados de forma documental y a través de los sistemas informáticos desarrollados para el efecto por la entidad, a fin de asegurar que estos aporten al logro de objetivos y cumplan con la normativa y regulaciones vigentes.

La supervisión implica la revisión y seguimiento de actividades y/o tareas que debe efectuar el personal, considerando:

- La responsabilidad y competencia de cada miembro del personal que ejecuta los procesos y operaciones sujetas a supervisión.
- La verificación sistemática del trabajo efectuado, considerando sus puntos críticos.
- La revisión de la documentación que respalda la operación supervisada.
- La propuesta de mejora del proceso, trabajo u operación supervisado.

#### 401-05 Documentación de respaldo y su archivo

La máxima autoridad o su delegado establecerá los procedimientos que aseguren la existencia, custodia, entrega recepción y conservación de un archivo físico y/o digital, de la documentación, misma que será ordenada secuencial y cronológicamente, observando la normativa vigente.

Toda operación institucional deberá estar respaldada con evidencia documental y/o digital suficiente y pertinente, que sustente la propiedad, legalidad y veracidad, lo que permitirá su seguimiento, verificación, comprobación y análisis correspondiente.

La documentación generada electrónicamente y los archivos digitales serán válidos para efectos del control, siempre que cumplan las condiciones previstas por la Ley.

#### 402 Administración Financiera

La máxima autoridad y los responsables de la administración financiera implantarán procedimientos de control interno necesarios para la gestión del sistema de administración financiera tales como: Presupuesto, Contabilidad Gubernamental, Tesorería, Recaudación, Nómina, Control Físico de Bienes, Deuda Pública y Convenios, a fin de que sean cumplidos por el personal de acuerdo a las funciones asignadas, con la finalidad de que se generen adecuados registros y la publicación de información financiera que contribuya con la transparencia y rendición de cuentas; y genere confianza en la administración de los recursos públicos.

#### 402-01 PRESUPUESTO - Responsabilidad del control

La máxima autoridad de una entidad u organismo del sector público dispondrá a los responsables de las unidades inherentes a la materia, el diseño de los controles que se aplicarán para asegurar que todas las etapas del ciclo presupuestario cumplan con las disposiciones legales, reglamentarias y políticas gubernamentales, sectoriales e institucionales que regulan las actividades del presupuesto.

Los responsables de la administración financiera de las entidades del sector público establecerán procedimientos de control interno presupuestario para la programación, formulación, aprobación, ejecución, evaluación, clausura y liquidación del presupuesto institucional. Deberán fijar los objetivos generales y específicos en la programación de ingresos y gastos; y, deberán asegurar la disponibilidad presupuestaria de fondos en las asignaciones aprobadas.

Todos los ingresos y gastos estarán debidamente presupuestados; y, en caso de existir valores no considerados en el presupuesto, se procederá con la tramitación de la reforma presupuestaria correspondiente, misma que deberá ser justificada técnica y legalmente en cuanto a su necesidad, reprogramación y priorización correspondiente.

En la formulación del presupuesto público se observarán los principios presupuestarios de: universalidad, unidad, programación, equilibrio y estabilidad, plurianualidad, eficiencia, eficacia, transparencia, flexibilidad, especificación, legalidad, integralidad y sostenibilidad; para que el presupuesto cuente con atributos que vinculen los objetivos de la planificación institucional con la administración de recursos, tanto en el aspecto financiero como en las metas fiscales.

#### 402-02 Control previo al compromiso

Se denomina control previo al compromiso, al conjunto de procedimientos y acciones que adoptan los niveles directivos de las entidades antes de tomar decisiones que comprometan recursos públicos.

En el control previo a la autorización para la ejecución de un gasto, las personas designadas verificarán y justificarán con la documentación de respaldo previamente que:

- La operación financiera esté directamente relacionada con la misión de la entidad, sus objetivos y con los programas, proyectos y actividades aprobados en los planes operativos anuales y presupuestos.
- La operación financiera reúna los requisitos legales pertinentes y necesarios para llevarla a cabo, que no existan restricciones legales sobre la misma.
- Exista la partida presupuestaria con la disponibilidad suficiente de fondos no comprometidos, a fin de evitar desviaciones financieras y presupuestarias.

#### 402-03 Control previo al devengado

Previa a la aceptación de una obligación o al reconocimiento de un derecho, como resultado de la recepción de bienes, servicios u obras; venta de bienes o servicios; u, otros conceptos de ingresos, las personas encargadas del control, con la documentación de respaldo, evidenciarán y verificarán:

- Que la obligación sea veraz y corresponda a una transacción financiera que haya reunido los requisitos exigidos en la fase del control previo; que se haya registrado contablemente; y, contenga la autorización de la autoridad competente, así como mantengan su razonabilidad y exactitud aritmética.
- Que los bienes, obras o servicios recibidos cuenten con los respaldos como: factura, contrato, ingreso a bodega o acta de recepción, informes técnicos legalizados, que evidencien la obligación o deuda correspondiente.
- Que la transacción no varíe con respecto a la propiedad, legalidad y conformidad con el presupuesto inicialmente establecido y/o las reformas legalmente autorizadas por la autoridad competente.
- El diagnóstico y evaluación preliminar de la planificación y programación de los presupuestos de ingresos.
- La existencia de documentación que respalde los ingresos, clasificada y archivada.
- La sujeción del hecho económico que genera el ingreso a las normas que rigen su proceso.

#### 402-04 Control de la evaluación en la ejecución del presupuesto por resultados

La evaluación presupuestaria es una herramienta importante para la gestión de las entidades del sector público, por cuanto determina sus resultados mediante el análisis y medición de los avances físicos y financieros obtenidos.

La evaluación presupuestaria comprende la determinación del comportamiento de los ingresos y gastos, así como la identificación del grado de cumplimiento de las metas programadas, en función del presupuesto aprobado, de los planes operativos y estratégicos institucionales y el Plan Nacional de Desarrollo.

Cada entidad deberá determinar el grado de cumplimiento de los techos establecidos en la programación financiera; y, en caso de existir incumplimiento, deberá identificar las causas de las variaciones con la finalidad de adoptar medidas correctivas oportunas.

La evaluación también permite determinar la ejecución y el comportamiento de los agregados financieros de ingresos, gastos y financiamiento con respecto a la programación inicial, con el fin de comprobar el grado de cumplimiento de las metas esperadas en términos de ahorro, resultado financiero y estructura del financiamiento, lo cual se utiliza para analizar la ejecución acumulada con relación al presupuesto codificado vigente.

El propósito de la evaluación presupuestaria es establecer el desempeño de los programas públicos y proporcionar información a los niveles responsables del financiamiento, autorización y ejecución de los programas, proyectos y actividades, sobre su rendimiento en comparación con lo planificado.

La máxima autoridad de la entidad dispondrá que los responsables de la ejecución presupuestaria efectúen el seguimiento y evaluación del cumplimiento y logro de los objetivos, frente a los niveles de recaudación de los ingresos y ejecución de los gastos.

Los responsables de la ejecución y evaluación presupuestaria mantendrán procedimientos de control sobre la evaluación en cada fase del ciclo presupuestario, tales como:

- Controles sobre la programación vinculada al plan operativo y estratégico Institucional, formulación y aprobación.
- Controles de la ejecución en cuanto a ingresos y gastos efectivos
- Controles a las reformas presupuestarias, al compromiso y a la obligación o devengado.
- Controles a las fases de ejecución, evaluación, clausura, liquidación y seguimiento.

Lo que deberá ser documentado y/o reflejado en los sistemas informáticos que se utilicen para el efecto.

## 403 TESORERÍA

### 403-01 Determinación y recaudación de los ingresos

La máxima autoridad o su delegado y el servidor encargado de la administración de los recursos institucionales serán responsables de la determinación y recaudación de los ingresos, en concordancia con el ordenamiento jurídico vigente.

Los ingresos de autogestión son recursos que las entidades y organismos del sector público obtienen por la venta de bienes y servicios, tasas, contribuciones, derechos, arrendamientos, rentas de inversiones, multas y otros. Se recaudarán a través de las cuentas rotativas de ingresos aperturadas en las entidades financieras correspondientes del depositario oficial de los fondos públicos o en las cuentas institucionales disponibles en el depositario oficial.

La recaudación de los recursos públicos podrá hacerse de manera directa o a través de entidades financieras u otros mecanismos que se establezcan en la Ley o las normas técnicas emitidas por el ente rector de las finanzas públicas. En ambos casos, se canalizará a través de las cuentas rotativas de ingresos abiertas en las entidades financieras correspondientes.

Los ingresos obtenidos a través de las cajas recaudadoras, en efectivo, cheque certificado, cheque cruzado o transferencias interbancarias u otro medio, a nombre de la entidad serán revisados, depositados en forma completa e intacta y registrados en las cuentas rotativas de ingresos autorizadas durante el curso del día de recaudación o máximo el día hábil siguiente, lo que deberá ser verificado por el Tesorero de la entidad.

### 403-02 Constancia documental de la recaudación

Toda entidad u organismo del sector público y persona jurídica de derecho privado que disponga de recursos públicos, que recaude o reciba recursos financieros por concepto de ingresos, consignaciones, depósitos y otros, contarán con el respaldo del comprobante respectivo prenumerado en medio físico y/o electrónico.

Por cada recaudación se entregará al usuario el correspondiente comprobante o una especie valorada en medio físico y/o electrónico. Estos documentos cumplirán con los requisitos establecidos por el organismo rector en materia tributaria y respaldarán las transacciones realizadas, permitiendo el control sobre los recursos que ingresan a la cuenta institucional y al Tesoro Nacional. Diariamente se preparará, a modo de resumen, el reporte de los valores recaudados.

Las entidades públicas mantendrán un control interno estricto y permanente del uso y destino de los comprobantes empleados para la recaudación de recursos.

En caso de especies valoradas o títulos de crédito, sus movimientos se justificarán con la documentación de respaldo mediante controles administrativos.

### 403-03 Especies valoradas

Las especies valoradas son documentos institucionales destinados a la venta y son entregadas a un beneficiario por la recepción de un servicio prestado por parte de un órgano del sector público. Estos documentos deberán ser emitidos, controlados y custodiados por las entidades u organismos autorizados por la Ley.

Los ingresos que se generen por la venta de las especies valoradas constarán obligatoriamente en los presupuestos institucionales y se depositarán en la Cuenta Única del Tesoro Nacional o en la cuenta rotativa de ingresos en las entidades financieras correspondientes.

Las entidades de la administración pública que manejen especies valoradas llevarán registros sobre la emisión, venta y baja de estos documentos, y su existencia será controlada mediante las cuentas respectivas. Además, una vez al año se realizarán constataciones físicas de estos documentos.

El Instituto Geográfico Militar es el único organismo autorizado para elaborar las especies valoradas en el sector público del

Ecuador.

#### 403-04 Verificación de los ingresos

Las instituciones que dispongan de cajas recaudadoras efectuarán una verificación diaria, con la finalidad de comprobar que los depósitos realizados en la entidad financiera correspondan sean iguales a los valores recibidos, a fin de controlar que éstos sean transferidos al depositario oficial.

La verificación la realizará una persona distinta a la encargada de efectuar las recaudaciones y su registro contable, quien será designada por escrito por la autoridad competente.

La persona encargada de la administración de los recursos evaluará permanentemente la eficiencia y eficacia de las recaudaciones y depósitos y, adoptará las medidas que correspondan.

#### 403-05 Medidas de protección de las recaudaciones

La máxima autoridad, los niveles directivos y el personal de las entidades que dispongan de recursos públicos adoptarán las medidas para resguardar los fondos que se recauden directamente mientras permanezcan en poder de la entidad y en tránsito para su depósito.

Estas medidas incluirán la exigencia de la caución respectiva al recaudador, la contratación de pólizas de seguro, la utilización de equipos con mecanismos de control automático de los cobros o de la secuencia y cantidad de comprobantes, seguridad física de las instalaciones, la asignación de personal de seguridad, la contratación de empresas de transporte de valores o depósitos en bancos que ofrezcan este servicio, entre otras.

El personal que desempeñe funciones de recepción, inversión, control, administración y custodia de recursos públicos deberá prestar caución conforme la normativa aplicable.

#### 403-06 Cuentas corrientes bancarias

A la Cuenta Corriente Única del Tesoro Nacional ingresarán todos los recursos provenientes de cualquier fuente que alimenta el Presupuesto General del Estado y de los gobiernos autónomos descentralizados, a través de cuentas auxiliares. Se exceptúan únicamente aquellas cuentas que deban mantenerse en función de los convenios internacionales que el país mantiene con otros países y las que correspondan a las empresas del Estado.

La apertura de cuentas para las instituciones del sector público en el depositario oficial será autorizada exclusivamente por la unidad responsable del Tesoro Nacional; ninguna institución pública podrá aperturar cuentas fuera del depositario oficial de los fondos públicos.

Para administración de fondos rotativos, la apertura de cuentas corrientes bancarias, en el sistema financiero nacional serán autorizadas por el depositario oficial, sobre la base del informe técnico emitido por el ente rector de las finanzas públicas; se abrirán bajo la denominación de la entidad u organismo público y su número será el estrictamente necesario, con la finalidad de mantener un adecuado control interno.

Al aperturar las cuentas bancarias, se registrarán las firmas de las servidoras y servidores autorizados. Las servidoras y servidores asignados para el manejo y control de las cuentas bancarias, no tendrán funciones de recaudación de recursos financieros, de recepción de recursos materiales, de registro contable, ni de autorización de gastos. Las servidoras y servidores responsables de su manejo serán obligatoriamente caucionados.

Para el caso del pago de la deuda, con el propósito de identificar la fuente de donde provienen los recursos, la Cuenta Corriente Única del Tesoro Nacional se dividirá en cuentas auxiliares: entre otras la denominada cuentas para la provisión del pago de la deuda pública.

Se mantendrán cuentas especiales en el depositario oficial de los fondos públicos para la provisión de pagos de amortización e intereses de la deuda pública interna y externa, recibiendo los recursos que se transfieren de la Cuenta Corriente Única.

#### 403-07 Conciliaciones bancarias

La conciliación bancaria es el proceso que asegura la consistencia entre el saldo de la cuenta de disponibilidades en la contabilidad y los saldos de las cuentas en los bancos.

La conciliación debe realizarse obligatoriamente para todas las cuentas monetarias que forman parte del Sistema Único de Cuentas, cuentas recolectoras y otras autorizadas, por lo menos una vez al mes, por el personal no vinculado con la recepción, depósito o transferencia de fondos y/o registro contable de las operaciones relacionadas.

El objetivo de la conciliación bancaria es identificar las transacciones del libro bancos que no se reflejan en los estados de la cuenta monetaria, así como transacciones que consten en el estado de cuenta sin que exista el registro en el libro bancos de la entidad. Además, verificar si las operaciones efectuadas por Tesorería han sido oportunas y adecuadamente registradas en la contabilidad.

La elaboración de la conciliación bancaria deberá efectuarse conforme el ordenamiento legal vigente; y, observará los

principios de consistencia, oportunidad, exposición de información e importancia relativa.

Cuando las conciliaciones se efectúen soportadas en sistemas computarizados y en tiempo real, la entidad debe velar para que las aplicaciones incorporen los controles de carga y validación de la información, el registro manual o automático de operaciones que permitan ajustar las diferencias y estén respaldados por los respectivos manuales de operación, instructivos y ayudas en línea.

#### 403-08 Control previo al pago

El personal de las entidades que administren recursos públicos, designados para ordenar un pago, suscribir comprobantes de pago, egreso o cheques, devengar y solicitar pagos vía electrónica, entre otros, previamente observarán lo siguiente:

- Todo pago corresponderá a un compromiso devengado, legalmente exigible, con excepción de los anticipos previstos en el ordenamiento legal y contratos debidamente suscritos.
- Los pagos que se efectúen estarán dentro de los límites de la programación de caja autorizada.
- Los pagos estarán debidamente justificados y comprobados con los documentos auténticos respectivos.
- Verificación de la existencia o no de litigios o asuntos pendientes respecto al reconocimiento total o parcial de las obligaciones a pagar.
- Que la transacción no haya variado respecto a la propiedad, legalidad y conformidad con el presupuesto.

Para estos efectos, se entenderá por documentos justificativos, los que determinan un compromiso presupuestario y por documentos comprobatorios, los que demuestren la entrega de las obras, bienes o servicios contratados y recibidos a conformidad, previo el cumplimiento de las obligaciones legalmente exigibles.

Del control realizado se dejará constancia con los nombres y cargos de las personas que lo ejecutaron.

#### 403-09 Pagos a beneficiarios

El sistema de Tesorería prevé el pago oportuno de las obligaciones de las entidades y organismos del sector público y la utilización de los recursos de acuerdo con los planes institucionales y los respectivos presupuestos aprobados.

El pago de las obligaciones a los beneficiarios será ordenado por la unidad responsable del Tesoro Nacional al depositario oficial de los fondos públicos; dichas obligaciones se registrarán apropiadamente por las instituciones y se solicitarán de acuerdo con el programa mensual aprobado. Entre estos pagos se incluye el servicio de la deuda pública.

Para realizar los pagos, la unidad responsable del Tesoro Nacional, previa solicitud de las entidades públicas debitará de la cuenta correspondiente y acreditará en las cuentas de los beneficiarios finales los valores pertinentes, debiendo utilizar los mecanismos establecidos por el depositario oficial de los fondos públicos, siendo ésta la única forma de pago prevista para el mencionado sector.

En el caso de fondos a rendir cuentas, la retroalimentación en el sistema será posterior a los pagos efectuados. Se llevará un control desde el otorgamiento de los fondos a rendir cuentas hasta su liquidación.

Las remuneraciones y otras obligaciones legalmente exigibles serán pagadas mediante transferencias a las cuentas corrientes o de ahorros individuales de los beneficiarios, aperturadas en el sistema financiero nacional o internacional, registradas en la base de datos del sistema previsto para la administración de los servicios públicos.

Por excepción se manejarán los conceptos de cuenta virtual para los casos en que los beneficiarios no pueden aperturar cuentas en el sistema financiero nacional. La cuenta virtual es un proceso de pagos vía electrónica que define en un solo débito la salida de recursos a través de la entidad bancaria, proceso que norma el organismo rector de las finanzas públicas.

Los pagos realizados por el ente responsable del Tesoro Nacional se originarán exclusivamente en el devengamiento y solicitud de pago realizado por las instituciones del sector público, el cumplimiento de los requisitos necesarios para respaldar una obligación legalmente exigible es de exclusiva responsabilidad de la entidad solicitante.

Bajo ninguna consideración se podrán realizar pagos en efectivo, a excepción de los gastos que se realizan a través de la caja chica.

#### 403-10 Cumplimiento de obligaciones

Las obligaciones contraídas por una entidad serán autorizadas de conformidad a las políticas establecidas para el efecto. A fin de mantener un adecuado control de éstas, se establecerá un índice de vencimientos que permita que sean pagadas oportunamente para evitar recargos, intereses y multas.

Las obligaciones serán canceladas en la fecha convenida en el compromiso, aspecto que será controlado mediante conciliaciones, registros detallados y adecuados que permitan su clasificación, sean éstas a corto o largo plazo.

En los casos que no sea posible cubrir las obligaciones conforme lo establecido, el personal encargado de los pagos dejará evidencia de las gestiones realizadas para su cumplimiento.

Los gastos adicionales que se originen por concepto de intereses o multas por mora injustificada en el pago de las obligaciones con retraso, será de responsabilidad personal y pecuniaria de quien o quienes los hayan ocasionado, por

acción u omisión.

#### 403-11 Utilización del flujo de caja en la programación financiera

Las entidades y organismos del sector público, para la correcta utilización de los recursos financieros, elaborarán la programación de caja en la que se establecerá la previsión calendarizada de las disponibilidades efectivas de fondos y su adecuada utilización, permitiendo compatibilizar la ejecución presupuestaria anual en función de las disponibilidades.

La programación comprende un conjunto de acciones relacionadas con la previsión, gestión, control y evaluación de los flujos de entradas y salidas de fondos. Su finalidad es optimizar el movimiento de efectivo en el corto plazo, permitiendo compatibilizar los requerimientos programáticos del presupuesto, con la disponibilidad real de fondos y priorizar su atención.

La programación se podrá modificar en función de la evaluación de los ingresos efectivamente recaudados, con el fin de garantizar el cumplimiento de las cuotas aprobadas; esta modificación será aprobada por el Ente Rector de las Finanzas Públicas.

Cada entidad elaborará el flujo de caja con el objeto de optimizar el uso de sus recursos. Este flujo de caja debe estar acorde con el plan operativo anual y los planes estratégicos institucionales.

Un instrumento de la programación financiera es el flujo de caja, que refleja las proyecciones de ingresos y gastos de un período e identifica las necesidades de financiamiento a corto plazo. En caso de que existan excedentes temporales de caja, se determinarán las mejores opciones de rendimiento.

El flujo de caja de la entidad, tendrá un período determinado similar al ejercicio presupuestario; su periodicidad puede ser anual, cuatrimestral, trimestral o diaria, de acuerdo con las necesidades.

#### 403-12 Control y custodia de garantías

En los contratos que celebren las entidades del sector público, para asegurar el cumplimiento de éstos, se exigirá a los oferentes o contratistas la presentación de las garantías en las condiciones y montos señalados en la ley.

Igualmente, las transacciones por prestación de servicios o compra de bienes sujetos a entrega posterior, requieren de los proveedores la presentación de garantías de conformidad a las estipuladas en los convenios y contratos, no pudiendo la Tesorería efectuar ningún pago sin el previo cumplimiento de este requisito.

La Tesorería de cada entidad pública ejercerá un control adecuado y permanente de las garantías con el fin de verificar su veracidad, conservarlas y protegerlas, en los siguientes aspectos:

- Las garantías presentadas deben corresponder a cualquiera de las formas de garantías contempladas en las disposiciones legales vigentes.
- La recepción de los documentos se efectuará previo al pago de los anticipos y se verificará que cumplan con los requisitos señalados en la ley.
- Custodia adecuada y organizada de las garantías.
- Control de vencimientos de las garantías recibidas.

La Tesorería coordinará con el administrador de contrato sobre los vencimientos y ejecución de las garantías e informará oportunamente al nivel superior a fin de que se tomen las decisiones correspondientes, en cuanto a requerir su renovación o ejecución.

#### 403-13 Transferencia de fondos por medios electrónicos

Toda transferencia de fondos por medios electrónicos estará sustentada en documentos físicos y/o electrónicos que aseguren su validez y confiabilidad.

Se implementarán controles que garanticen la seguridad en el uso de claves, cuyo acceso será restringido y permitido solamente a las personas autorizadas. Nadie más conocerá la serie completa de claves utilizadas en una entidad.

Cuando existen sistemas interconectados es posible que se obtengan reportes automáticos diarios, que constituirán uno de los elementos de evidencia inmediata de la transacción, que muestre los movimientos de las cuentas de salida y de destino de los recursos.

El uso del correo electrónico u otras formas de comunicación tecnológica es otro medio que permite contar de inmediato con documentos que sustenten la naturaleza y detalles de las operaciones, cuyo respaldo formal estará sujeto a la obtención de los documentos originales.

Por efectos de seguridad, y a fin de facilitar la aplicación de controles internos, las entidades mantendrán archivos físicos y/o digitales, que aseguren o sustenten su validez, propiedad, corrección y confiabilidad de las operaciones financieras.

#### 403-14 Inversiones financieras

Las entidades y organismos del sector público podrán invertir los excedentes temporales de caja en el país o en el extranjero, observando para el efecto las normas legales aplicables y las regulaciones que emita el órgano rector de

finanzas públicas.

La máxima autoridad o su delegado, como requisito previo a la solicitud de autorización de las inversiones a realizarse, emitirá un informe motivado de conveniencia y viabilidad financiera de la inversión, de manera que se resguarde y se obtenga una rentabilidad acorde con el mercado financiero y que garantice el menor riesgo, dentro de las condiciones, limitaciones y autorizaciones determinadas en la respectiva normativa aplicable.

Cualquier operación que genere rendimientos financieros se considerará inversión financiera.

Las renovaciones, redenciones, cobros de capital e intereses por las inversiones en papeles fiduciarios se tramitarán con la debida oportunidad.

Las inversiones financieras de corto plazo que mantengan las entidades del sector público a excepción de los organismos seccionales, empresas públicas e institutos de seguridad social serán redimidas hasta el cierre del ejercicio fiscal.

Las negociaciones de corto plazo que realice el Tesoro Nacional y las entidades del sector público no requieren de partida presupuestaria para la inversión y la amortización del capital pero sí para los gastos de comisiones y rendimientos.

#### 403-15 Inversiones financieras, control y verificación física

Se mantendrán registros adecuados que permitan identificar a cada tipo de inversión corriente y establecer los montos de los intereses, dividendos u otra clase de renta que devenga cada una de ellas, el sistema de registro contable proporcionará el control que asegure que han sido registradas debidamente y que los rendimientos obtenidos se recibieron y contabilizaron de manera oportuna.

Cuando exista un número elevado de inversiones, es conveniente establecer un mayor auxiliar para cada una, con lo cual se mantendrá un alto grado de confiabilidad en la información, estos registros serán constantemente actualizados a fin de que los directivos cuenten con datos necesarios para la toma de decisiones.

Sobre la base del saldo de los registros contables auxiliares, personas independientes de la custodia y registro de las operaciones realizarán constataciones físicas, al menos una vez al año.

### 404 DEUDA PÚBLICA

#### 404-01 Principios

Las máximas autoridades encargadas de la gestión de la deuda pública deberán establecer y mantener un ambiente de control que fomente: los valores éticos; las políticas de talento humano que apoyen los objetivos de gestión de la deuda pública; una estructura organizacional con claras líneas de responsabilidad y comunicación; y, sistemas de información computarizados que incluyan controles de seguridad adecuados, de transparencia y acceso a la información conforme lo que determine la ley.

Se establecerá un ambiente de control ético que involucre a todo el personal que interviene en la administración de la deuda pública, que identifique los principios y valores en los que se fundamentarán sus actuaciones, en observancia al código de ética del ente rector de las finanzas públicas, así como de las actitudes de los administradores respecto de los controles internos, políticas de administración del recurso humano que interviene en este proceso, sobre su idoneidad e independencia en las relaciones con subalternos, clientes, acreedores, aseguradores u otros para evitar conflictos de intereses en las operaciones de la deuda pública.

#### 404-02 Organización del ente rector de las Finanzas Públicas

El organismo responsable de administrar la deuda pública contará con unidades operacionales encargadas de coordinar las operaciones de la deuda con la política fiscal del gobierno y de gestionar las transacciones específicas de deuda.

La estructura organizacional del área de administración de la deuda y las funciones y responsabilidades de las áreas, se elaborarán con base a la política fiscal del gobierno y a las disposiciones legales, normas y reglamentación vigente.

#### 404-03 Políticas y manuales de procedimientos

El ente rector del sistema de crédito público, a través de un comité de deuda y financiamiento, definirá las políticas y directrices de endeudamiento y vigilará que exista consistencia en las estrategias y en el proceso de endeudamiento público de conformidad con lo dispuesto en la Constitución de la República del Ecuador y las disposiciones legales relacionadas con esta materia.

Las políticas partirán de la planificación del gobierno, debiendo considerar los aspectos de política fiscal, económica y de desarrollo del país. Para este efecto, las entidades que intervienen en esta materia deben tener un conocimiento mutuo de sus objetivos, dada la interdependencia de sus diversos instrumentos para el desarrollo de estas políticas.

El manual de procedimientos para la administración de la deuda incluirá el flujo y la composición de la información en el ciclo operacional de la unidad que administra la deuda, esto incluye una descripción de la información relacionada con el financiamiento externo e interno, la forma de registrar esa información en la base de datos y los pasos a seguir para el registro de los desembolsos y el servicio de la deuda. También describirá los flujos de información desde la unidad que

administra la deuda a otros organismos del gobierno, entidades relacionadas y organizaciones internacionales, incluida su periodicidad y una descripción de su contenido, entre otros aspectos.

Este documento será aprobado por la máxima autoridad y deberá actualizarse permanentemente, a fin de que todo el proceso legal, administrativo y financiero que debe seguirse en este tipo de operaciones sea aplicado en cumplimiento de las disposiciones legales vigentes.

#### 404-04 Contratación de créditos y límites de endeudamiento

Para la contratación de créditos o la concesión de garantías soberanas de créditos externos por parte de la República del Ecuador, las entidades y organismos del sector público, observarán las disposiciones, restricciones, requisitos y procedimientos establecidos en el ordenamiento jurídico vigente.

Las operaciones de crédito serán incluidas en el presupuesto y no podrán superar el límite de endeudamiento que señala la ley. No se podrá iniciar el trámite para contraer endeudamiento sin cumplir con el plan de fortalecimiento y sostenibilidad fiscal cuando corresponda; o si ha excedido los límites de endeudamiento previstos en la Ley. Tampoco podrá iniciar el trámite si no ha cumplido con la obligación de registrar los contratos de créditos vigentes y si tiene obligaciones vencidas de amortizaciones o intereses de la deuda pública.

Las instituciones que no tengan aprobado su presupuesto, en el que consten las partidas de desembolsos y asignaciones destinadas a las inversiones, así como las del servicio de la deuda, no podrán contratar préstamos.

Las solicitudes de contratación de la deuda o de emisión de bonos presentadas sin tener las autorizaciones correspondientes serán negadas mientras no cumplan las disposiciones legales y reglamentarias pertinentes.

La contratación de los préstamos será aprobada cuando el aporte exigido como contraparte local se encuentre debidamente financiado en el presupuesto.

No se aprobará la contratación de nuevos préstamos a las entidades que teniendo otros no han sido utilizados y se encuentran pagando comisiones, ya sea porque ha concluido el proyecto y no han invertido todo su monto o porque el proyecto se encuentra paralizado sin justificación alguna.

#### 404-05 Evaluación del riesgo relacionado con operaciones de la deuda pública

La máxima autoridad del ente rector de las finanzas públicas, en coordinación con la unidad administrativa encargada de la deuda pública, establecerán un plan de riesgos para la identificación de las circunstancias y eventos que podrían afectar el cumplimiento de los objetivos de gestión de la deuda pública y la medición de su probabilidad e impacto.

En el desarrollo normal de las transacciones de la deuda pública pueden surgir riesgos operacionales en los procesos de contratación, utilización y pago del servicio de la misma, que pueden impedir que las autoridades a cargo de su administración cumplan los objetivos de la gestión, por lo que será necesario: evaluar los controles internos y revisar los niveles de autorización de las transacciones; la segregación de funciones del personal que interviene en el proceso; los accesos y seguridades del sistema de información; la integridad de la información; la aplicación de los procedimientos establecidos en los manuales; la capacidad para evaluar regularmente los instrumentos crediticios y documentación completa de las transacciones de la deuda; el reperfilamiento de los pagos; costos financieros, entre otros aspectos, a fin de mitigar los riesgos en las operaciones de la deuda pública.

#### 404-06 Contabilidad de la deuda pública

Se dispondrá de un adecuado sistema de contabilidad gubernamental que proporcione información gerencial de la deuda pública y que permita el registro de las operaciones de endeudamiento, asegurando la preparación de información financiera detallada, confiable y oportuna.

Un sistema de contabilidad adecuado constituye un elemento necesario para contar con información válida y confiable sobre la deuda pública. El proceso contable de las operaciones de endeudamiento público tendrá un diseño apropiado a las características y necesidades de estas operaciones, que permitirá el registro actualizado de la deuda, asegurando que la información pueda incluirse en la base de datos financieros del sistema de contabilidad gubernamental.

Como parte de los estados financieros agregados y consolidados, se reflejará la deuda interna y externa, identificando conceptos y categorías como: emisión de bonos, certificados u otros documentos fiduciarios, contratos de préstamos, deuda privada avalada por el Estado, convenios de consolidación, renegociación y otros. Así mismo, tales estados presentarán la deuda asumida que se refiere a operaciones que incrementan el pasivo del Estado y las horas de aval que por ser activos exigibles contarán con los contratos o convenios internos respectivos antes de su registro. Complementariamente los estados financieros contendrán las notas aclaratorias y la información financiera adicional que aclaren los conceptos relacionados con los reportes generados.

Sobre la base de las informaciones pertinentes se elaborará el estado de la deuda pública, e incluirá la conciliación de saldos con los estados financieros que forman parte de la Cuenta Única del Tesorero Nacional.

#### 404-07 Registro de la deuda pública en las entidades

Las entidades y organismos del sector público para el registro y control de las transacciones relacionadas con la deuda

pública observarán los principios y normas técnicas para el sistema de administración financiera, emitidas por el ente rector de las finanzas públicas.

El registro del endeudamiento público permite conocer y consolidar las obligaciones contraídas por el país en cada período fiscal, en los que se debe identificar: monto original, plazo, vencimientos, condiciones financieras y acreedor de cada contrato, entre otros.

Los tipos de obligación se clasificarán en internos o externos, a corto o largo plazo; el mantener controles sobre cada obligación facilita su comprobación posterior y permitirá informar oportunamente a las servidoras y servidores responsables, sobre los vencimientos para el pago respectivo.

Contar con información organizada y actualizada en cada entidad permitirá conservar en forma adecuada datos históricos de la gestión pública, en relación con el endeudamiento del país.

#### 404-08 Conciliación de información de desembolsos de préstamos y de operaciones por servicio de la deuda

Los desembolsos recibidos durante la fase de ejecución de los préstamos, al igual que las operaciones del servicio de la deuda pública, serán conciliados entre los organismos y entidades involucradas en su procesamiento.

El ente rector de las finanzas públicas establecerá procedimientos para la conciliación de los desembolsos recibidos, con los acreedores de préstamos, Banco Central del Ecuador, de agentes financieros y unidades ejecutoras, a fin de mantener información uniforme y confiable y permitir un mejor control sobre esta fase del proceso de endeudamiento.

La conciliación de desembolsos con los acreedores, con los agentes financieros y con el Banco Central del Ecuador permite un mejor control sobre los saldos adeudados de los préstamos. La conciliación con las unidades ejecutoras facilita el control sobre los desembolsos efectivamente recibidos y entregados para ejecución de gastos e inversiones.

Así mismo es posible establecer procedimientos que permitan conocer los aportes de contrapartidas utilizadas en la ejecución de proyectos con financiamiento externo.

El ente rector de las finanzas públicas conciliará periódicamente, con las entidades acreedoras, los montos pagados por concepto del servicio de la deuda, desagregada en los conceptos de amortización del principal, intereses, comisiones, moras, entre otros.

#### 404-09 Pasivos contingentes

El ente rector de las finanzas públicas y las entidades del sector público revelarán todos los préstamos y obligaciones contraídos con organismos internacionales de crédito u otras fuentes que constituyan deuda pública interna o externa, así como los pasivos contingentes que podrían transformarse en pasivos reales como consecuencia de eventos futuros.

Para la aplicación de esta norma las entidades se sujetarán a los principios y normas técnicas del sistema de administración financiera, cuya finalidad es mantener un control del monto y las posibles eventualidades que podrían originar que obligaciones potenciales se conviertan en pasivos reales, además de la importancia que podrían tener en la situación financiera de la entidad.

Al adoptar decisiones en materia de endeudamiento, las autoridades tomarán en consideración los efectos posibles de los pasivos contingentes sobre la situación del gobierno, incluyendo su liquidez global.

#### 404-10 Sistemas de información computarizados y comunicación de la deuda pública

El organismo responsable de administrar la deuda pública dispondrá de un sistema computarizado acorde con sus necesidades, mediante la optimización de sus recursos disponibles, así como la adopción de políticas que definan anticipadamente los aspectos de soporte técnico, mantenimiento y seguridad del sistema.

El uso de sistemas computarizados para el registro y control de la deuda pública posibilita el registro de la información de los préstamos relacionándolos con los proyectos financiados por ellos, actualizar los desembolsos en forma automática, identificar los atrasos en el pago del servicio de la deuda, calcular las tablas de amortización y preparar los reportes para la toma de decisiones de la Autoridad y control posterior.

El registro del endeudamiento mediante sistemas computarizados facilita producir reportes sobre el servicio de la deuda pública en: amortización, intereses, comisiones, moras, gastos derivados de la contratación y utilización de créditos a cargo del sector público, para ser conciliados con el presupuesto, entre otros.

El objetivo principal de un sistema de información computarizado es generar información útil que las máximas autoridades de las entidades relacionadas con la deuda pública requieren para cumplir con la responsabilidad de su gestión, como por ejemplo: previsiones confiables sobre el servicio de la deuda, el estado de flujo de efectivo con el objeto de contratar financiamientos necesarios para garantizar la liquidez a costos razonables, análisis con iniciativas de reducir la deuda, financiamientos más recientes, reestructuraciones de la deuda, etc.

El sistema de información contará con programas, aplicaciones y procedimientos documentados, controles de accesos y seguridades, así como una segregación de funciones entre las áreas de gestión de la deuda, para salvaguardar la confidencialidad, confiabilidad, integridad y conservación de los datos.

El público debe tener acceso a la información sobre el volumen y la composición de la deuda pública, incluyendo la moneda de expresión, plazos de vencimiento y estructura de las tasas de interés. Esta información deberá ser actualizada periódicamente y publicada por el Ente Rector de administrar la deuda pública.

#### 404-11 Control y seguimiento

El organismo responsable de administrar la deuda pública establecerá controles periódicos de las operaciones para evaluar la eficacia de las actividades regulares de supervisión y monitoreo realizadas por personal de la entidad, las auditorías internas o externas o consultores externos contratados.

El proceso de seguimiento controlará en forma continua la evolución del entorno externo, así como de los controles internos de la deuda pública, para ayudar a sus administradores a responder a los cambios de forma rápida y eficaz.

Los procedimientos de evaluación y seguimiento estarán orientados básicamente al seguimiento de las recomendaciones de los informes de las auditorías, de los informes de avances periódicos de los acreedores, de los informes periódicos de la administración sobre la contratación de la deuda, de las variaciones significativas por pago de desembolsos (capital e intereses), de transacciones por montos muy elevados, de los cambios de los sistemas de contabilidad e información, de reclamos de inversionistas, etc.

A partir de los informes periódicos realizados por los acreedores, el organismo responsable de administrar la deuda pública, deberá monitorear y dar seguimiento físico a los proyectos que se financian con endeudamiento, a fin de precautelar la correcta ejecución de los proyectos y el buen uso de los recursos, para el efecto mantendrá registros específicos en los que por cada crédito de deuda pública contratada, conste la distribución o uso de dichos recursos según el proyecto o programa de inversión que detallará los recursos contratados de deuda pública asociados a cada uno de los proyectos.

La Oficina de Apoyo (Back Office), realizará el monitoreo de la deuda pública y el seguimiento a la valoración de los bonos emitidos por el Estado ecuatoriano en el mercado internacional.

### 405 CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL

#### 405-01 Aplicación de los principios y Normas Técnicas de Contabilidad Gubernamental

La Contabilidad Gubernamental se basará en principios y normas técnicas emitidas sobre la materia, para el registro de las operaciones y la preparación y presentación de información financiera, para la toma de decisiones.

La Contabilidad Gubernamental tiene como misión registrar todos los hechos económicos que representen derechos a percibir recursos monetarios o que constituyan obligaciones a entregar recursos monetarios y producir información financiera sistematizada y confiable.

Las entidades que por normativa vigente deban presentar estados financieros, éstos serán verificables, reales, oportunos y razonables bajo criterios técnicos soportados en principios y normas que son obligatorias para los profesionales contables.

#### 405-02 Organización del Sistema de Contabilidad Gubernamental

El Sistema de Contabilidad de las entidades públicas se sustentará en la normativa vigente para la Contabilidad Gubernamental y comprende, entre otros, la planificación y organización contables, objetivos, procedimientos, registros, reportes, estados financieros y demás información gerencial y los archivos de la documentación que sustentan las operaciones.

El ente financiero del gobierno central y las demás entidades del sector público son responsables de establecer y mantener su sistema de contabilidad dentro de los parámetros señalados por las disposiciones legales vigentes, el cual debe diseñarse para satisfacer las necesidades de información financiera de los distintos niveles de administración, así como proporcionar en forma oportuna, los reportes y estados financieros que se requieran para tomar decisiones sustentadas en el conocimiento real de sus operaciones.

La eficiencia de la organización contable constituye un elemento de control interno, orientado a que:

- Las operaciones se efectúen de acuerdo con la organización establecida en la entidad.
- Las operaciones se contabilicen por el importe correcto en las cuentas acorde a su naturaleza y en el período correspondiente.
- Se mantenga el control de los bienes de larga duración y de aquellos sujetos a control administrativo para su correspondiente registro y salvaguarda.
- Se conserve en forma actualizada el inventario de existencias.
- La información financiera se prepare de acuerdo con las políticas y prácticas contables determinadas por la normativa vigente.
- Se produzcan los reportes y estados financieros requeridos por las regulaciones legales para la toma de decisiones y control posterior.

#### 405-03 Integración contable de las operaciones financieras

La contabilidad constituirá una base de datos financieros actualizada y confiable para múltiples usuarios. La función de la

contabilidad es proporcionar información financiera válida, confiable y oportuna para la toma de decisiones del personal que administra fondos públicos.

La contabilidad integrará y coordinará las acciones que deben cumplir las unidades que forman parte del Sistema de Administración Financiera, de conformidad a los principios y normas técnicas que posibilitan el registro y control de los recursos públicos, generando información financiera actualizada y confiable, para uso interno y externo.

El sistema contable reflejará la integración presupuestaria y contable de sus operaciones respecto del movimiento de fondos, bienes y otros.

#### 405-04 Oportunidad en el registro de los hechos económicos y financieros y presentación de información

Las operaciones deben registrarse en el momento en que ocurren, a fin de que la información continúe siendo relevante y útil para la entidad que tiene a su cargo el control de las operaciones y la toma de decisiones. El registro oportuno de la información en los libros de entrada original, en los mayores generales y auxiliares, es un factor esencial para asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información.

Por ningún concepto se anticiparán o postergarán los registros de los hechos económicos, ni se contabilizarán en cuentas diferentes a las establecidas en el catálogo general.

La clasificación apropiada de las operaciones es necesaria para garantizar que la dirección disponga de información confiable. Una clasificación apropiada implica organizar y procesar la información, a partir de la cual será elaborada la información financiera de la entidad.

Las entidades públicas que están obligadas a llevar contabilidad presentarán oportunamente la información financiera, de conformidad con las disposiciones establecidas en la normativa vigente.

#### 405-05 Conciliación de los saldos de las cuentas

Las conciliaciones se aplicarán por lo menos una vez al año dentro del periodo contable para verificar la conformidad de una situación reflejada en los registros contables, mediante el cruce de información de dos fuentes internas diferentes o de una interna con otra externa.

Las conciliaciones permiten detectar diferencias y explicarlas efectuando ajustes o regularizaciones cuando sean necesarias.

Los saldos de los auxiliares se conciliarán periódicamente con los saldos de la respectiva cuenta de mayor general, con la finalidad de comprobar su conformidad y/o detectar la existencia de diferencias para efectuar los ajustes correspondientes a base de la documentación sustentatoria.

El personal encargado de realizar las conciliaciones será independiente del registro, autorización y custodia de los recursos.

Los responsables de efectuar las conciliaciones de las cuentas dejarán constancia por escrito de los resultados; y, en el caso de determinar diferencias, se notificará por escrito a fin de tomar las acciones correctivas por parte de la máxima autoridad.

Sobre la base del modelo de gestión financiera implementado por el ente rector de las finanzas públicas, los ajustes de los saldos de las cuentas de activo, pasivo y patrimonio serán de responsabilidad de las unidades ejecutoras en aplicación a las normas emitidas para el efecto.

#### 405-06 Formularios y documentos

Las entidades públicas y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos emitirán y difundirán los procedimientos, manuales, formularios y formatos que aseguren que las operaciones y actos administrativos cuenten con la documentación de respaldo, para su verificación posterior, tanto física como digital.

Los formularios utilizados para el manejo de recursos materiales o financieros y los que respalden otras operaciones importantes de carácter técnico o administrativo, serán preimpresos y prenumerados. Si los documentos se obtuvieren por procesos automatizados, esta numeración se generará automáticamente, con un código que permita controlar su secuencia y autenticidad, y el sistema impedirá la utilización del mismo número en más de un formulario. Los documentos prenumerados serán utilizados en orden correlativo y cronológico, lo cual posibilita un adecuado control.

La autoridad correspondiente designará una persona para la revisión periódica de la secuencia numérica, el uso correcto de los formularios numerados y la investigación de los documentos faltantes.

En el caso de errores en la emisión de los documentos, éstos se salvarán emitiendo uno nuevo. Si el formulario numerado es erróneo será anulado y archivado el original y las copias respetando su secuencia numérica.

#### 405-07 Anticipos de fondos

Los recursos financieros entregados en calidad de anticipos destinados a cubrir gastos específicos, garantías, fondos a rendir cuentas, débitos indebidos sujetos a reclamo y egresos realizados por recuperar, serán adecuadamente controlados

y debidamente comprometidos en base a la disponibilidad presupuestaria con el fin de precautelar una apropiada y documentada rendición de cuentas y la devolución de los montos no utilizados.

Por efectos del cierre del ejercicio fiscal, los fondos serán liquidados y su diferencia depositada a través de la cuenta rotativa de ingresos de cada entidad, hasta el 28 de diciembre de cada año, excepto los anticipos a servidores y servidores públicos.

La entrega de estos fondos estará supeditada a las normas y reglamentaciones emitidas para el efecto por las entidades competentes.

Para asegurar el uso adecuado de los recursos de los fondos de reposición, caja chica, fondos rotativos, fondos a rendir cuentas, entre otros, la entidad que los otorga deberá realizar arqueos periódicos sorpresivos.

El personal responsable de la administración de estos fondos presentará los sustentos necesarios que permitan validar los egresos realizados, con la documentación de soporte o fuente debidamente legalizada.

El área de contabilidad debe implementar procedimientos de control y de información sobre la situación, antigüedad y monto de los saldos sujetos a rendición de cuentas o devolución de fondos, a fin de proporcionar a los niveles directivos, elementos de juicio que permitan corregir desviaciones que inciden sobre una gestión eficiente.

La entidad deberá observar las prohibiciones en la utilización de fondos, emitidas por el ente rector de las finanzas públicas.

Con el fin de dar mayor agilidad a los procedimientos administrativos de las entidades sobre este tipo de operaciones y hechos económicos, se podrán utilizar las cuentas auxiliares que para el efecto constan en el Catálogo General de Cuentas emitido por el Ministerio de Finanzas, así:

a) Anticipos a servidores y servidores públicos

Las entidades a través de las unidades responsables de la gestión financiera podrán conceder anticipos de las remuneraciones u honorarios señalados en el presupuesto institucional, debidamente devengados, a las servidoras y servidores de la institución de acuerdo a los montos establecidos para el efecto y cuando su capacidad de pago le permita cubrir la obligación contraída. El valor así concedido será recaudado por la Unidad de Administración Financiera institucional al momento de efectuar el pago mensual de remuneraciones. Por su parte, la institución será responsable del control interno y de la verificación de la capacidad de pago de cada servidor, en aplicación de la normativa vigente.

b) Anticipo a contratistas

Las entidades contratantes de conformidad con las disposiciones normativas en materia de contratación pública y los contratos legamente suscritos, podrán otorgar anticipos a las contratistas, siempre que éstas garanticen los recursos entregados.

Los valores del anticipo se devengarán en la proporción que se amorticen o se reciban provisionalmente las obras, bienes o servicios.

Cuando las instituciones entreguen valores a los contratistas en calidad de anticipos, éstos serán registrados en el sistema.

Las cartas de crédito no se considerarán anticipo si su pago está condicionado a la entrega - recepción de los bienes u obras materia del contrato.

c) Fondos de reposición

Son valores asignados para un fin específico, que serán repuestos previa liquidación parcial y mediante la presentación de documentación sustentatoria debidamente legalizada; y, serán liquidados al cumplirse su objetivo de conformidad a la normativa legal vigente

Estos fondos son:

- Caja chica: institucional; y, en proyectos y programas
- Fondos rotativos: institucional, en proyectos y programas, especiales; y, de entidades educativas de producción
- Fondo de reposición para gestión de liquidez de las entidades públicas

d) Fondos a rendir cuentas

Constituyen una cantidad de dinero destinada exclusivamente para satisfacer pagos en efectivo, originados por egresos que derivan del cumplimiento de una actividad específica.

Serán asignados al personal autorizado para satisfacer gastos que no se pueden atender normalmente y están sujetos a liquidación dentro del mismo mes en que fueron entregados, previa presentación de la documentación debidamente legalizada que respalde los egresos realizados.

Estos fondos son:

- Anticipo de viáticos, pasajes y otros de viaje institucionales
- Anticipos de viáticos, pasajes y otros de viajes en proyectos y programas
- Otros fondos para fines específicos

#### 405-08 Arqueos sorpresivos de los valores en efectivo

Los valores en efectivo, incluyendo los que se encuentran en poder de los recaudadores de la entidad, estarán sujetos a verificaciones mediante arqueos periódicos y sorpresivos con la finalidad de determinar su existencia física, comprobar su igualdad con los saldos contables y con los registros y documentos administrativos relacionados.

Dichos arqueos se realizarán con la frecuencia necesaria para su debido control y registro.

Todo el efectivo y valores deben contarse a la vez y en presencia del responsable de su custodia, debiendo obtener su firma como prueba que el arqueo se realizó en su presencia y que el efectivo y valores le fueron devueltos en su totalidad.

Estos arqueos serán efectuados por auditores de la Contraloría General del Estado, así como por personas delegadas por la unidad de administración financiera, que sean independientes de las funciones de registro, autorización y custodia de fondos.

Si durante el arqueo de fondos o valores se detectaren irregularidades, se comunicará inmediatamente este particular a la autoridad competente para que adopte las medidas correctivas necesarias.

De esta diligencia y de los resultados obtenidos se dejará constancia escrita y firmada por las personas que intervinieron en el arqueo.

#### 405-09 Análisis y confirmación de saldos

El análisis permitirá comprobar que los anticipos y cuentas por cobrar estén debidamente registrados y que los saldos correspondan a transacciones efectivamente realizadas.

Los valores pendientes de cobro serán analizados mensualmente y al cierre de cada ejercicio fiscal, por parte del encargado de las cobranzas y del ejecutivo máximo de la unidad de administración financiera para determinar la morosidad, las gestiones de cobro realizadas, los derechos y la antigüedad del saldo de las cuentas.

El análisis mensual permitirá verificar la eficiencia de la recaudación de las cuentas vencidas.

Para el cierre contable del ejercicio fiscal correspondiente, efectuarán los ajustes y regulaciones que permitan depurar los saldos de las cuentas que utilizan, entre otras: la de anticipos de fondos (incluidas las de fondos rotativos, cajas chicas, fondos a rendir cuentas y fondos para fines específicos), las provisiones para incobrables, entre otras, a fin de solventar los problemas encontrados y superarlos de manera oportuna, fomentando así impedir la prescripción o incobrabilidad de los valores.

En caso de determinar alguna irregularidad en el saldo de las cuentas, éste será investigado y analizado para efectuar las acciones correctivas y los ajustes que amerite.

El responsable de la unidad de administración financiera, por lo menos una vez al año, enviará a los deudores los estados de cuenta de los movimientos y saldos a fin de confirmarlos, siempre que la naturaleza de las operaciones lo justifique.

#### 405-10 Conciliación y constatación

Una persona independiente del registro y manejo del mayor auxiliar o general de anticipos de fondos y cuentas por cobrar se encargará de efectuar la conciliación entre estos registros, verificando que los saldos de los auxiliares concilien con el saldo de la cuenta del mayor general, para identificar si los saldos responden a operaciones realizadas y oportunamente registradas en la contabilidad.

Se efectuarán constataciones físicas sorpresivas de los valores a cobrar por lo menos trimestralmente y al finalizar cada ejercicio, por personal independiente del control, registro o manejo de efectivo, comprobando la legalidad de los documentos de respaldo, que garanticen la integridad y existencia física.

### 406 - ADMINISTRACIÓN DE BIENES

#### 406-01 Unidad de administración de bienes

Toda entidad u organismo del sector público estructurará una unidad o un encargado de la administración de bienes.

La máxima autoridad a través de la unidad de administración de bienes instrumentará los procesos a seguir en la planificación, valuación (valor razonable), provisión, custodia, utilización, traspaso, préstamo, enajenación, baja, conservación y mantenimiento, medidas de protección y seguridad, así como el control de los diferentes bienes, muebles e inmuebles, propiedad de cada entidad u organismo del sector público y de implantar un adecuado sistema de control interno para su correcta administración.

#### 406-02 Planificación

Las entidades y organismos del sector público, para el cumplimiento de los objetivos y necesidades institucionales, formularán el Plan Anual de Contratación con el presupuesto correspondiente.

El Plan Anual de Contratación, PAC, contendrá las obras, los bienes y los servicios incluidos los de consultoría a contratarse durante el año fiscal, en concordancia con la planificación de la institución asociada al Plan Nacional de Desarrollo y presupuesto del Estado. En este plan constarán las adquisiciones a realizarse tanto por el régimen general como por el régimen especial establecidos en la ley. Salvo las contrataciones de ínfima cuantía o aquellas que respondan a situaciones de emergencia, todas las demás deberán incluirse en el PAC inicial o reformulado.

El plan será aprobado por la máxima autoridad de cada entidad al igual que sus reformas y publicado en el portal de compras públicas [www.compraspublicas.gob.ec](http://www.compraspublicas.gob.ec) hasta el 15 de enero de cada año e incluirá al menos la siguiente información: los procesos de contratación a realizar, la descripción del objeto a contratar, el presupuesto estimativo y el cronograma de implementación del plan.

La planificación establecerá mínimos y máximos de existencias, de tal forma que las compras se realicen cuando sean necesarias, en cantidades justificadas técnicamente.

Para los efectos de esta norma, toda persona natural o jurídica, nacional o extranjera que desee participar en los procesos de contratación, deberá estar inscrita y habilitada en el Registro Único de Proveedores, RUP, cuya información será publicada en el portal de compras públicas. De igual modo, las entidades contratantes se registrarán en el portal para acceder al uso de las herramientas del Sistema Nacional de Contratación Pública y su actividad económica registrada en el SRI tendrá directa relación con el objeto de contratación en el que oferte.

#### 406-03 Contratación

Las entidades y organismos del sector público realizarán las contrataciones para adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios incluidos los de consultoría, a través del Sistema Nacional de Contratación Pública.

La máxima autoridad establecerá los controles que aseguren que las adquisiciones se ajusten a lo planificado, a la vez que determinará los lineamientos con el área requirente que servirán de base para una adecuada administración de las compras de bienes considerando, entre otras, las siguientes medidas:

- Las adquisiciones serán solicitadas, autorizadas y ejecutadas con la anticipación suficiente y en las cantidades justificadas técnicamente; y, deberán considerar el tiempo que le toma a cada entidad la realización de un proceso de contratación hasta la adjudicación, a fin de evitar la suscripción de convenios de pago.
- La ejecución de las compras programadas para el año se realizará tomando en consideración el consumo promedio mensual y proyectado, la capacidad de almacenamiento, la conveniencia financiera y el tiempo que regularmente toma el trámite, sustentadas en documentos con firmas de responsabilidad, de quien lo elaboró, revisó y aprobó, con la finalidad que revele la necesidad real de la entidad.
- La adquisición de bienes con fecha de caducidad, como medicinas y otros, se la efectuará en cantidades que cubran la necesidad en tiempo menor al de caducidad del principio activo.

Los responsables de las bodegas institucionales deben generar reportes mensuales de los bienes próximos a caducarse, con la finalidad de coordinar las gestiones para el canje de los mismos previo a su caducidad; informar a las unidades requirentes sobre su existencia para que en caso de requerirlos sean utilizados; verificar la posibilidad de canje con otro medicamento de mayor rotación; y, comunicar a las autoridades en caso de negativa de los proveedores.

- Además de las garantías previstas en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, el proveedor adjudicado deberá rendir a cada entidad contratante las garantías y/o pólizas necesarias que aseguren la adecuada custodia y administración de los fármacos y otros bienes estratégicos en salud que le sean entregados.
- Se mantendrán las unidades de abastecimiento o bodegas necesarias para garantizar una adecuada y oportuna provisión.
- El arrendamiento de bienes se hará considerando el beneficio institucional frente a la alternativa de adquisición.
- La certificación de la disponibilidad presupuestaria, así como la existencia presente o futura de recursos suficientes para cubrir las obligaciones derivadas de la contratación.

#### a) Procedimientos precontractuales

Para la contratación de obras, adquisición de bienes y servicios, incluidos los de consultoría, las entidades se sujetarán a distintos procedimientos de selección de conformidad a la naturaleza y cuantía de la contratación, a los términos y condiciones establecidas en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su reglamento general y las resoluciones del Servicio Nacional de Contratación Pública, SERCOP, respecto de cada procedimiento de contratación. En el caso de compras de bienes y servicios normalizados se observarán los procedimientos dinámicos, es decir: compras por catálogo y compras por subasta inversa.

En la etapa preparatoria previo a iniciar la contratación, se debe contar con los estudios que justifiquen la compra y respalden el mecanismo utilizado para establecer el presupuesto referencial, considerar el stock de bodega, rotación de inventarios, consumo real y la capacidad de almacenamiento, a fin de que los bienes o servicios a adquirirse sean utilizados dentro del período planificado para garantizar el correcto manejo de los recursos públicos, reduciendo el stock en bodega y evitando su caducidad.

Para la contratación de bienes y servicios no normalizados y para la ejecución de obras, serán aplicables los procedimientos de: licitación, cotización y menor cuantía, ferias inclusivas, ínfima cuantía, a más de los procedimientos especiales del régimen especial.

Los procedimientos precontractuales a considerarse en el caso de contratación de servicios de consultoría son: contratación directa, contratación mediante lista corta y mediante concurso público.

b) Pliegos

Para la adquisición de bienes, obras o servicios, la entidad contratante elaborará los pliegos pertinentes, utilizando de manera obligatoria los modelos de pliegos emitidos por el Órgano regulador del Sistema Nacional de Contratación Pública, que apliquen según el procedimiento de contratación a utilizar. La entidad contratante podrá modificar o completar los modelos obligatorios, bajo su responsabilidad, a fin de ajustarlos a las necesidades particulares de cada proceso de contratación, siempre que se cumpla con la ley.

Los pliegos establecerán las condiciones que permitan alcanzar la combinación más ventajosa entre todos los beneficios de la obra a ejecutar, el bien por adquirir o el servicio por contratar y todos sus costos asociados, presentes y futuros.

Los pliegos deberán guardar relación directa con los términos de referencia, especificaciones técnicas, estudios técnicos y de mercado, que formen parte de la etapa preparatoria.

Los pliegos deben ser aprobados por la máxima autoridad de la entidad contratante o su delegado, bajo los criterios de austeridad, eficiencia, eficacia, transparencia, calidad, economía y responsabilidad ambiental y social, debiendo priorizarse los productos y servicios nacionales.

c) Comisión Técnica

La máxima autoridad de la entidad, cuando le corresponda efectuar procedimientos de lista corta, concurso público, subasta inversa, licitación o cotización de conformidad con lo dispuesto por la ley, conformará y nombrará para cada procedimiento la pertinente Comisión Técnica de la siguiente manera:

1. Un profesional designado por la máxima autoridad, quien lo presidirá.
2. El titular del área que lo requiere o su delegado.
3. Un profesional afín al objeto de la contratación designado por la máxima autoridad o su delegado. El profesional deberá contar con el conocimiento y la experticia en la materia a contratar.

Los miembros de la Comisión Técnica serán servidores o servidores de la entidad contratante y no podrán tener conflictos de intereses con los oferentes; de haberlos, será causa de excusa; se deberá controlar que exista segregación de funciones durante todas las etapas del proceso de contratación.

Los Miembros de la Comisión Técnica establecerán los mecanismos para validar la veracidad de la documentación presentada en la oferta; determinarán posibles vinculaciones entre los oferentes participantes; y, analizarán las inhabilidades en las que pudieran estar incursos previo a su calificación, para lo cual se puede utilizar medios electrónicos y plataformas de servicios de las entidades públicas, de lo cual dejarán constancia en su informe.

Así también, verificarán que la actividad económica registrada en el RUC de los oferentes tenga directa relación con el objeto de contratación.

d) Procedimientos contractuales

El administrador del contrato en los diferentes procesos de contratación será el responsable de velar por el cabal y oportuno cumplimiento de las cláusulas constantes en el contrato, desde su designación hasta la suscripción del acta entrega recepción definitiva, que incluye el cálculo de las multas en caso de incumplimientos.

406-04 Almacenamiento y distribución

Los bienes que adquiera la entidad ingresarán y se verificarán físicamente; así como, se registrarán en el sistema del almacén o bodega antes de ser utilizados aun cuando la naturaleza física de los mismos requiera su ubicación directa en el lugar o dependencia que lo solicita, lo cual ayudará a mantener un control eficiente de los bienes adquiridos.

Los ambientes asignados para el funcionamiento de los almacenes o bodegas estarán adecuadamente ubicados, tendrán el espacio físico y mobiliario necesario y contarán con instalaciones seguras con iluminación y ventilación para el almacenamiento y protección de los bienes institucionales.

El Guardalmacén o Bodeguero tiene la responsabilidad de acreditar con documentos su conformidad con los bienes que ingresan, debiendo verificar si se ajustan a los requerimientos y especificaciones técnicas solicitadas por las dependencias de la institución y previstas en el contrato, y lo pertinente para los bienes que egresan.

Si en la recepción se encontraren novedades, no se recibirán los bienes y se comunicará inmediatamente a la máxima autoridad o al servidor delegado para el efecto; dichos bienes no serán recibidos hasta que cumplan con los requerimientos institucionales.

Los directivos establecerán las directrices para la conservación, seguridad, manejo y control de los bienes almacenados; así como, de las condiciones en las que se encuentran las bodegas.

Para el control de los bienes se establecerá un sistema de registro, debiendo incluirse registros auxiliares individualizados o por grupos de bienes de iguales características. Sólo las personas que laboran en el almacén o bodega tendrán acceso a las instalaciones.

Los responsables de bodega realizarán los registros del ingreso de bienes o productos en el sistema de control de inventarios, con los números de lote y fecha de vencimiento conforme el acta de entrega recepción, a fin de mantener un control del stock, movimientos, fechas de caducidad o perecibilidad de ser el caso, distribución y consumo.

Los bienes que por sus características especiales deben ser almacenados en otras instalaciones o enviados directamente a los encargados de su utilización, el responsable del almacén o bodega efectuará la verificación directa y el trámite respectivo con la documentación correspondiente.

#### 406-05 Sistema de registro

El Sistema de registro a ser utilizado será con base en el Catálogo General de Cuentas del Sector Público y contendrá los conceptos contables que permitan el control, identificación, destino, ubicación y valuación razonable de las existencias y los bienes de larga duración.

Se establecerá un sistema para el control contable tanto de las existencias como de los bienes de larga duración mediante registros detallados con valores que permitan controlar los ingresos, retiros, traspasos o bajas de los bienes, a fin de que la información se encuentre actualizada y de conformidad con la normativa contable vigente.

La actualización permanente, la conciliación de saldos de los auxiliares con los saldos de las cuentas del mayor general, la verificación física periódica y la valuación actualizada, proporcionará seguridad de su registro y control oportuno y servirá para la toma de decisiones.

Los bienes que no reúnen las condiciones para ser registrados como activos fijos se registrarán directamente en las cuentas de gastos o costos según corresponda y simultáneamente se registrarán en una cuenta de orden, conforme lo estable la normativa de contabilidad gubernamental vigente.

#### 406-06 Identificación y protección

Todos los bienes de larga duración llevarán impreso el código correspondiente en una parte visible, permitiendo su fácil identificación a fin de relacionar el código del bien con la asociación contable y presupuestaria respectiva.

El responsable de la custodia de los bienes de larga duración mantendrá registros actualizados, individualizados, numerados, debidamente organizados y archivados, para el control, localización e identificación de los mismos.

La protección de los bienes entregados para el desempeño de sus funciones será de responsabilidad de cada servidor público.

La protección de los bienes incluye la contratación de pólizas de seguro necesarias para protegerlos contra diferentes riesgos que pudieran ocurrir, se verificarán periódicamente, a fin de que las coberturas mantengan su vigencia.

#### 406-07 Custodia

La custodia permanente de los bienes permite salvaguardar adecuadamente los recursos de la entidad fortaleciendo los controles internos de esta área; también facilita detectar si son utilizados para los fines que fueron adquiridos, si sus condiciones de funcionamiento y almacenamiento son adecuadas y no se encuentran en riesgo de deterioro.

La máxima autoridad de cada entidad pública, a través de la unidad respectiva, será responsable de designar a los custodios de los bienes y de establecer los procedimientos que garanticen la conservación, seguridad y mantenimiento de las existencias de los bienes de larga duración.

Corresponde a la administración de cada entidad pública, implementar su propia reglamentación relativa a la custodia física y seguridad, con el objeto de salvaguardar los bienes del Estado.

Los directivos mantendrán actualizado el registro de los custodios de los bienes, con la finalidad de identificar los responsables del control, ante cualquier cambio o modificación.

**Nota:** Incluida Fe de Erratas, publicada en Registro Oficial Suplemento 284 de 5 de Abril del 2023 .

#### 406-08 Uso de los bienes de larga duración

En cada entidad pública los bienes de larga duración se utilizarán únicamente en las labores institucionales y por ningún motivo para fines personales, políticos, electorales, religiosos u otras actividades particulares.

Solamente el personal autorizado debe tener acceso a los bienes de la institución, y será responsable del uso, custodia y conservación de los bienes de larga duración que le hayan sido entregados para el desempeño de sus funciones, dejando

constancia escrita de su recepción; y por ningún motivo serán utilizados para otros fines que no sean los institucionales.

En el caso de bienes que son utilizados indistintamente por varias personas, es responsabilidad del Jefe de la unidad administrativa, definir los aspectos relativos a su uso, custodia y verificación, de manera que estos sean utilizados correctamente.

El daño, pérdida o destrucción del bien por negligencia comprobada o mal uso, no imputable al deterioro normal de los bienes, será de responsabilidad del servidor que lo tiene a su cargo.

Los cambios que se produzcan y que alteren la ubicación y naturaleza de los bienes serán reportados a la unidad administrativa correspondiente, por el personal responsable del uso y custodia de los mismos, para que se adopten los correctivos que cada caso requiera.

En el caso de préstamo de bienes o existencias, la entidad verificará que no afecte el normal desenvolvimiento de la entidad y establecerá el tiempo en el cual serán devueltos.

#### 406-09 Control de vehículos oficiales

Los vehículos del sector público y de las entidades de derecho privado que disponen de recursos públicos están destinados exclusivamente para uso oficial, es decir, para el desempeño de funciones públicas, en los días y horas laborables, a más de la atención de emergencias nacionales o locales y no podrán ser utilizados para fines personales, ni familiares, ajenos al servicio público, ni en actividades electorales y políticas.

Los vehículos constituyen un bien de apoyo a las actividades que desarrolla el personal de una entidad del sector público. Su cuidado y conservación será una preocupación constante de la administración, siendo necesario que se establezcan los controles internos que garanticen su buen uso.

Para fines de control, las unidades responsables de la administración de los vehículos llevarán un registro diario de las órdenes de movilización de cada vehículo, donde debe constar: la fecha, motivo de la movilización, hora de salida, hora de regreso, nombre del chofer que lo conduce y actividad cumplida.

Los vehículos oficiales de cualquier tipo, sean estos terrestres, fluviales o aéreos (buses, busetas, camiones, maquinaria, canoas y botes con motor fuera de borda, lanchas, barcos, veleros, aviones, avionetas, helicópteros, etc.) que, por necesidades de servicio, deben ser utilizados durante o fuera de los días y horas laborables, requieren la autorización expresa del nivel superior.

Con el propósito de disminuir la posibilidad de que los vehículos sean utilizados en actividades distintas a los fines que corresponde, obligatoriamente contarán con la respectiva orden de movilización, a través del sistema habilitado en la página web de la Contraloría General del Estado, la misma que tendrá una vigencia no mayor de cinco días laborables. Por ningún concepto la máxima autoridad emitirá salvo conductos que tengan el carácter de indefinidos.

Ninguna servidora o servidor que resida en el lugar donde habitualmente ejerce sus funciones o preste sus servicios podrá utilizar vehículos del Estado el último día laborable de cada semana fuera del horario que comprende la jornada normal de trabajo, exceptuándose aquellos cargos señalados en el Reglamento Sustitutivo para el Control de los Vehículos del Sector Público y de las Entidades de Derecho Privado que disponen de Recursos Públicos.

Se excluyen de esta disposición, únicamente los vehículos de ambulancia, de las siguientes entidades: de las unidades del Ministerio de Salud Pública, del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), de la Cruz Roja Ecuatoriana, igualmente los vehículos que pertenecen a los cuerpos de bomberos, Defensa Civil, Fuerzas Armadas, Policía Nacional, los de sistemas de redes eléctricas, telefónicas, agua potable, alcantarillado y obras públicas, que sean indispensables para atender casos de emergencias concretas.

Las personas que tienen a su cargo el manejo de vehículos oficiales, tendrán la obligación del cuidado y conservación del mismo, debiendo ser guardadas las unidades en los sitios destinados por las propias entidades.

Los vehículos del Estado llevarán placas oficiales en un lugar visible y el logotipo que identifique la institución a la que pertenecen.

La máxima autoridad de cada entidad dispondrá que se observe, en todas sus partes, los procedimientos administrativos para el control de los vehículos de la entidad, que constan en el Reglamento General Sustitutivo para el Manejo y Administración de Bienes del Sector Público, Reglamento Sustitutivo para el Control de los Vehículos del Sector Público y de las Entidades de Derecho Privado que disponen de Recursos Públicos y demás disposiciones sobre la materia, emitidas por la Contraloría General del Estado.

#### 406-10 Constatación física de existencias y bienes de larga duración

La administración de cada entidad, emitirá los procedimientos necesarios a fin de realizar constataciones físicas periódicas de las existencias y bienes de larga duración.

Se efectuarán constataciones físicas de las existencias y bienes de larga duración por lo menos una vez al año. Con el objeto de verificar su existencia física y estado de conservación, el personal que interviene en la toma física será independiente de aquel que tiene a su cargo el registro y manejo de los conceptos señalados, salvo para efectos de

identificación.

Los procedimientos para la toma física de los bienes se emitirán por escrito y serán formulados claramente de manera que puedan ser comprendidos fácilmente por el personal que participa en este proceso.

De esta diligencia se elaborará un acta y las diferencias que se obtengan durante el proceso de constatación física y conciliación con la información contable, serán investigadas y luego se registrarán los ajustes respectivos, previa autorización del servidor responsable.

Se identificarán los bienes en mal estado o fuera de uso, se informará al titular de la entidad u organismo o su delegado para que autorice el egreso, baja, donación, remate, transferencia gratuita, traspaso, chatarrización, reciclaje o destrucción según corresponda, de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.

Cuando se presuma de la existencia de bienes que tengan un valor histórico serán sujetos de registro, supervisión y control, conforme la normativa vigente.

Cuando la entidad pública contrate servicios privados para llevar a cabo la toma física de las existencias y bienes de larga duración, el informe final presentado, así como la base de datos, tendrá la conformidad del área contable en forma previa a la cancelación de dichos servicios. La contratación de estos servicios se hará estrictamente cuando las circunstancias así lo exijan, siempre y cuando se cuente con la partida presupuestaria correspondiente para efectuar dichos gastos.

El auditor interno de la entidad participará en calidad de observador para evaluar la aplicación de los procedimientos establecidos. En las entidades que no cuenten con auditoría interna se solicitará el apoyo de un auditor de la Contraloría General del Estado para que cumpla esta función.

#### 406-11 Baja de bienes por obsolescencia, pérdida, robo o hurto

Los bienes que por diversas causas como: obsolescencia, daño, deterioro, destrucción, reparación onerosa o cualquier otra causa justificable, han perdido utilidad para la entidad o hayan sido motivo de pérdida, robo o hurto, serán dados de baja de manera oportuna.

Esta actividad se efectuará una vez cumplidas las diligencias y procesos administrativos que señalen las disposiciones legales vigentes, dejando evidencia clara de las justificaciones, autorizaciones y su destino final.

Para proceder a la baja de bienes por su mal estado de conservación, obsolescencia, pérdida, robo o hurto, se adjuntará el respectivo informe técnico elaborado por la unidad correspondiente o el servidor a cargo de esas funciones, y se observarán las disposiciones del Reglamento General Sustitutivo para el Manejo y Administración de Bienes del Sector Público, la normativa de contabilidad emitida por el Ministerio de Finanzas y demás reglamentación interna emitida por la entidad.

Si la pérdida de un bien, que fue debidamente denunciada, es declarada por el Juez competente como hurto o robo en sentencia ejecutoriada se levantará el acta de baja correspondiente y se procederá a la exclusión de los registros contables disminuyendo del inventario respectivo.

Para la baja de bienes que no estén contabilizados como activos, por no reunir las condiciones para considerarse como tales, bastará que se cuente con la autorización del responsable de la unidad de administración financiera.

Si la baja procediere de una pérdida o destrucción injustificada, al servidor responsable se le aplicará la sanción administrativa que corresponda y cuando el caso lo amerite, se le exigirá además la restitución del bien con otro de igual naturaleza o la reposición de su valor a precio de mercado.

La baja de bienes por robo, hurto o abigeato se realizará inmediatamente se conozca del particular con un registro paralelo en cuentas de orden para seguimiento y control, hasta que se conozca la responsabilidad declarada por la autoridad competente, para la afectación contable correspondiente.

#### 406-12 Venta de bienes y servicios

Las ventas ocasionales de bienes muebles e inmuebles se realizarán de acuerdo con los procedimientos fijados en las leyes y reglamentos sobre la materia.

Las servidores y servidores responsables de organizar la junta de remates y demás procedimientos previos para autorizar las enajenaciones, los avalúos de ventas y adjudicar los bienes, cumplirán sus funciones resguardando los intereses institucionales y en concordancia con las disposiciones reglamentarias.

Las entidades públicas que vendan regularmente mercaderías, bienes o servicios, emitirán su propia reglamentación que asegure la recuperación al menos de sus costos actualizados (aplicarán al finalizar el ejercicio económico la obtención de Valor Neto de realización VNR, valuaciones a valor razonable), el cobro de los importes correspondientes a las mercaderías despachadas o servicios prestados, la documentación de los movimientos y la facturación según los precios y modalidades de ventas.

#### 406-13 Mantenimiento de bienes de larga duración

El área administrativa de cada entidad elaborará los procedimientos que permitan implantar los planes de mantenimiento de los bienes de larga duración.

La entidad velará en forma constante por el mantenimiento preventivo y correctivo de los bienes de larga duración, a fin de conservar su estado óptimo de funcionamiento y prolongar su vida útil.

Diseñará y ejecutará programas de mantenimiento preventivo y correctivo, a fin de no afectar la gestión operativa de la entidad. Corresponde a la dirección establecer los controles necesarios que le permitan estar al tanto de la eficiencia de tales programas, así como que se cumplan sus objetivos.

La contratación de servicios de terceros para atender necesidades de mantenimiento estará debidamente justificada y fundamentada por el responsable de la dependencia que solicita el servicio, acorde a los planes de mantenimiento preventivo y correctivo de la entidad.

#### 406-14 Bienes procedentes de regalos o presentes de tipo institucional

Se consideran como regalos o presentes de tipo institucional los siguientes:

Los regalos y presentes que tengan un valor económico representativo o histórico patrimonial percibidos por las servidoras y servidores públicos en reuniones, talleres, conferencias, visitas de observación, seminarios, congresos, giras técnicas, pasantías y otros actos o eventos de carácter oficial, dentro o fuera del país, en cumplimiento de servicios institucionales, comisión de servicios, en delegación o representación de las instituciones del Estado.

Las servidoras y servidores públicos que, en cumplimiento de sus funciones, reciban presente de tipo institucional; a su regreso, junto al informe de su comisión deberán dar a conocer a la máxima autoridad sobre los presentes que hubiesen recibido.

La máxima autoridad debe establecer el correspondiente sistema de control interno para la administración de los bienes provenientes de regalos o presentes de tipo institucional de manera que se garantice su ingreso al patrimonio institucional, de conformidad con la normativa vigente.

En caso de que los regalos antes referidos tengan valor histórico patrimonial, deberán entregarse obligatoriamente al Instituto Nacional de Patrimonio Cultural.

Este sistema debe asegurar un adecuado control de almacenamiento, registro, identificación, protección, custodia, mantenimiento, constatación física y bajas de este tipo de bienes y debe verificar su permanente cumplimiento.

Los encargados del control de bienes deben informar a la máxima autoridad en forma trimestral sobre el cumplimiento de la presente norma.

#### 407 ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO

La máxima autoridad y los responsables de la Administración de Talento Humano, implementarán procedimientos de control interno para garantizar el cumplimiento de las normas constitucionales y legales, políticas, normas, métodos y procedimientos sobre esta materia, a fin de promover las capacidades de su personal para que aporten al logro de objetivos institucionales en términos de eficacia y eficiencia.

##### 407-01 Planificación del talento humano

Las planificaciones del talento humano se sustentarán en el análisis de la capacidad operativa de las diferentes unidades administrativas, en el diagnóstico del personal existente y en las necesidades de operación institucionales.

La planificación se elaborará sobre la base de un diagnóstico del personal, efectuado con la información estadística que mantendrá la unidad responsable de la administración del talento humano o quien haga sus veces; considerando la normativa vigente y sus excepciones relacionadas con este subsistema, el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos, el plan estratégico institucional, los planes operativos anuales, programas y proyectos.

##### 407-02 Clasificación de puestos

Las unidades de administración de talento humano, o quien haga sus veces, de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente, la estructura organizacional, los procesos y las necesidades de la institución, formularán y revisarán periódicamente la clasificación de puestos, mediante los actos administrativos correspondientes, definiendo las actividades clave, las competencias, interrelaciones, requisitos para el desempeño y los niveles de remuneración de los cargos diseñados, analizados, valorados y clasificados.

La entidad emitirá su Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de puestos aprobado por la máxima autoridad y el órgano rector competente. Contendrá la descripción de actividades, responsabilidades, las competencias y requisitos de todos los puestos para el funcionamiento de su estructura orgánica. El documento será revisado y actualizado periódicamente y servirá de base para la aplicación del sistema de administración del talento humano.

La definición y ordenamiento de los puestos se establecerá en base al reglamento orgánico, estatuto orgánico o al instrumento técnico de gestión organizacional, tomando en consideración la misión, objetivos, productos y servicios que

presta la entidad y la funcionalidad operativa de las unidades y procesos organizacionales.

#### 407-03 Selección de personal

Las unidades de administración de talento humano, o quien haga sus veces, seleccionarán al personal tomando en cuenta los requisitos exigidos en el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de puestos y considerando los requisitos previos al ingreso establecidos en la normativa vigente, así como los impedimentos legales para su desempeño.

El ingreso de personal a la entidad se efectuará previa la convocatoria, evaluación y selección que permitan identificar a quienes por su conocimiento y experiencia garantizan su idoneidad y competencia, así como que ofrezcan mayores posibilidades para la gestión institucional.

El proceso técnico realizado por la unidad de administración de talento humano, o quien haga sus veces, seleccionará al aspirante que, por su conocimiento, experiencia, destrezas, habilidades y conductas sea el más idóneo y cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de un puesto, a través de concurso de méritos y oposición.

En el proceso de selección e incorporación de personal se aplicarán las disposiciones constitucionales, legales, reglamentos y otras normas vigentes sobre la materia.

En la unidad de administración de talento humano, o quien haga sus veces, para efectos de la ejecución del proceso de selección, designará personal idóneo.

Para fines de revisión y control posterior, se conservará la información del proceso de selección realizado de manera física y/o digital, así como de los documentos exigidos al aspirante para la incorporación al servicio público, en función de los requisitos legales establecidos.

#### 407-04 Formación y capacitación

Los directivos de la entidad promoverán en forma constante y progresiva la capacitación, entrenamiento, desarrollo profesional y formación del personal en todos los niveles de la entidad, a fin de actualizar sus conocimientos, mejorar sus destrezas y conductas, a fin de obtener un mayor rendimiento y elevar la calidad de su trabajo.

Los directivos de la entidad en coordinación con la unidad de administración de talento humano, o quien haga sus veces, y el área encargada de la capacitación (en caso de existir ésta), determinarán de manera técnica y objetiva las necesidades de capacitación o formación del personal para potenciar sus conocimientos y habilidades. La detección de necesidades estará relacionada directamente con la planificación, procesos institucionales y el puesto, a fin de contribuir al logro de objetivos y al desarrollo de la entidad.

El plan de formación y/o capacitación será formulado por las unidades de talento humano, o quien haga sus veces, en base a la normativa legal vigente en la materia y posteriormente, aprobado por la máxima autoridad de la entidad. La formación y/o capacitación responderá a las necesidades del personal y estará directamente relacionada con el puesto que desempeñan.

El personal designado para participar en los programas de estudio o capacitación ya sea en el país o en el exterior, mediante becas otorgadas por las instituciones patrocinadoras y/o financiadas parcial o totalmente por el Estado, suscribirán un contrato -compromiso y/o convenio, mediante el cual se obliga a laborar en la entidad por el tiempo establecido en las normas legales pertinentes. Los conocimientos adquiridos tendrán un efecto multiplicador en el resto del personal y serán utilizados en beneficio de la gestión institucional.

El otorgamiento de becas y cursos de capacitación deberán sujetarse a criterios de igualdad, méritos y eficacia, a fin de lograr una amplia participación y desarrollo profesional de todo el personal.

#### 407-05 Evaluación del desempeño

La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la unidad de administración de talento humano, o quien haga sus veces, emitirá y difundirá las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la institución.

Las políticas, procedimientos, así como la periodicidad del proceso de evaluación del desempeño, se formularán tomando en consideración la normativa vigente para el efecto.

El trabajo del personal será evaluado permanentemente, para determinar si su rendimiento y productividad son menores, iguales o mayores a los niveles de eficiencia previamente establecidos para cada función, actividad o tarea.

La evaluación de desempeño se efectuará bajo criterios técnicos (cantidad, calidad, complejidad y herramientas de trabajo), en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo y de las asignadas en los planes operativos de la entidad.

Los resultados de la evaluación de desempeño servirán de base para la identificación de las necesidades de capacitación o entrenamiento del personal o reubicación, para mejorar su rendimiento y productividad.

#### 407-06 Promociones y ascensos

Las unidades de administración de talento humano, o quien haga sus veces, propondrán un plan de promociones y ascensos para las servidoras y servidores de la entidad, observando el ordenamiento jurídico vigente.

El ascenso del servidor en la carrera administrativa se concretará mediante la correspondiente acción de personal y demás documentos que sustenten el cumplimiento de las disposiciones legales vigentes.

El ascenso tiene por objeto promover a las servidoras y servidores para que ocupen puestos vacantes o de reciente creación, considerando la experiencia, el grado académico, la eficiencia y el rendimiento en su desempeño, observando lo previsto en la reglamentación interna y externa vigente.

La máxima autoridad implementará políticas y procedimientos de control interno para garantizar que las promociones y ascensos se realicen cumpliendo el marco jurídico vigente.

#### 407-07 Rotación de personal

Las unidades de administración de talento humano, o quien haga sus veces, y los directivos de la entidad establecerán acciones orientadas a la rotación del personal, para ampliar sus conocimientos y experiencias, fortalecer la gestión institucional, disminuir errores y evitar la existencia de personal indispensable.

La rotación de personal debe ser racionalizada dentro de períodos preestablecidos, en base a criterios técnicos y en áreas similares para no afectar la operatividad interna de la entidad.

Los cambios periódicos de tareas al personal con funciones similares de administración, custodia y registro de recursos materiales o financieros, les permite estar capacitados para cumplir diferentes funciones en forma eficiente y elimina personal indispensable.

La rotación del personal en estas áreas disminuye el riesgo de errores, deficiencias administrativas y utilización indebida de recursos.

#### 407-08 Actuación y honestidad del personal

La máxima autoridad, los directivos y demás personal de la entidad, cumplirán y harán cumplir las disposiciones legales que ríjan las actividades institucionales, observando los códigos de ética, normas y procedimientos relacionados con su profesión y puesto de trabajo.

Los directivos no sólo cautelarán y motivarán el cumplimiento de estos principios y del ordenamiento jurídico vigente en el trabajo que ejecuta el personal, sino que están en la obligación de dar muestras de la observancia de éstos en el desempeño de sus funciones.

El personal, cualquiera sea el nivel que ocupen en la institución, está obligado a actuar bajo principios de honestidad y profesionalismo, para mantener y ampliar la confianza de la ciudadanía en los servicios prestados, observando las disposiciones legales que ríjan su actuación técnica.

El personal de la institución no podrá recibir ningún beneficio directo o indirecto y se excusará de intervenir en asuntos en los que tengan conflictos de interés personal o de su cónyuge o conviviente, hijos y parientes hasta el segundo grado de afinidad o cuarto de consanguinidad.

#### 407-09 Asistencia y permanencia del personal

La unidad de administración de talento humano de la entidad o quien haga sus veces, establecerá procedimientos y mecanismos apropiados que permitan controlar la asistencia y permanencia de su personal en el lugar de trabajo, considerando sus diferentes modalidades.

El establecimiento de mecanismos de control de asistencia estará en función de las necesidades y naturaleza de la entidad, teniendo presente que el costo de la implementación de los mismos, no debe exceder los beneficios que se obtengan.

El control de permanencia en sus puestos de trabajo estará a cargo de los jefes inmediatos, quienes deben cautelar la presencia física del personal de su unidad, durante la jornada laboral y el cumplimiento de las funciones del puesto asignado.

#### 407-10 Información actualizada del personal

La unidad de administración de talento humano de la entidad, o quien haga sus veces, será responsable del control de los expedientes del personal de la entidad, de su clasificación y actualización.

Los expedientes del personal deben contener la documentación general, laboral y profesional de cada una de las servidoras y servidores, de forma física y/o digital; así como, la información relacionada con su ingreso, evaluaciones, ascensos, promociones, régimen disciplinario y su retiro.

Solo el personal encargado de la administración de talento humano y las servidoras y servidores que por la naturaleza de sus funciones obtengan autorización expresa, tendrán acceso a los expedientes individuales, los cuales serán protegidos.

Los expedientes donde se consigne la información del personal con nombramiento o contrato, permitirán a la administración de la entidad, contar con información veraz y oportuna para la toma de decisiones.

## 408 ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS

### 408-01 Proyecto

Se entiende por proyecto al conjunto de antecedentes, estudios e ingenierías completas, evaluaciones financieras y socioeconómicas que permitan tomar la decisión de realizar o no una inversión para la producción de obras, bienes o servicios destinados a satisfacer una determinada necesidad colectiva.

El ciclo de un proyecto se compone de dos grandes fases: preinversión e inversión; es decir, estudios y ejecución.

En la primera fase se llevarán a cabo todos los estudios necesarios para determinar la factibilidad de ejecutar el proyecto, iniciando con la identificación de una necesidad e ideas muy generales sobre lo que se pretende hacer para satisfacerla, luego, gradualmente los estudios se profundizarán, lo cual mejora la calidad de la información, disminuye la incertidumbre y proporciona mayores elementos para decidir si se continúa con la etapa siguiente o si se debe abandonarla antes de incurrir en gastos mayores.

En esta fase se realizarán los siguientes estudios: el diagnóstico, el perfil, el estudio de prefactibilidad, de factibilidad y los diseños del proyecto. Todas las etapas comprenderán los cálculos de costos y beneficios del proyecto y cada una de ellas incluirá la correspondiente evaluación financiera o social del proyecto.

En la etapa final de la preinversión se procederá a diseñar la obra, a calcular el presupuesto y a planificar y programar todas las labores necesarias para su ejecución y operación.

Si los estudios indican que es factible ejecutar el proyecto y si la evaluación económica o financiera avala su continuación se pasará a la fase de inversión que es la ejecución del proyecto ya sea por contrato o por ejecución directa por parte de la propia entidad.

### 408-02 Gestión delegada

El Estado, como sujeto obligado a promover las inversiones nacionales y extranjeras otorga prioridad a la inversión nacional, la inversión extranjera será complementaria a la nacional, mismas que se orientan a las necesidades y prioridades definidas en el Plan Nacional de Desarrollo y diversos planes de desarrollo de los gobiernos autónomos descentralizados, inversiones que cumplirán criterios de diversificación productiva, innovación tecnológica y generación de equilibrios regionales y sectoriales, que podrán materializarse en proyectos de inversión mutua.

Entiéndase como proyectos de inversión público-privada, inversión mutua o financiamiento mixto, a aquellos que en sus diferentes tipo y particularidad existe el financiamiento privado, para proveer de bienes, obras o servicios a cambio de una contraprestación por la inversión, riesgo y trabajo del ente privado, acorde a las estipulaciones previstas en los contratos administrativos para cualquier modalidad de inversión mutua, sean estas alianza público-privada, concesión, delegación o capacidad asociativa de empresas públicas. Aquellas propuestas privadas de proyectos de inversión mutua, se someterán a las estructuras y formularios de presentación, previstos por el órgano administrativo o cuerpo colegiado estatal encargado de aprobar.

Para definir el alcance de un proyecto de inversión público-privada, la administración pública deberá jerarquizar los potenciales proyectos y comprobar las prioridades en la implementación de los mismos, seleccionando la forma más conveniente de capacidad de financiamiento, para lo cual se realizarán evaluaciones económico-financieras, técnicas y legales.

La administración pública valorará preliminarmente las capacidades del sector privado para cumplir con los objetivos de su planificación, elaborando un estudio de mercado para conocer si el sector privado podría realizar y ejecutar el proyecto, además evaluará otras alternativas para satisfacer sus necesidades y seleccionar la más conveniente, respecto de los beneficios buscados, considerando la capacidad de endeudamiento del Estado para adquirir compromisos, protegiendo el interés general, respetando su cobertura a nivel nacional e inclusión social del Estado. En tal investigación se determinarán las diferentes opciones existentes para asumir, transferir o compartir riesgos del proyecto público-privado, para que su distribución sea apropiada entre los sectores y sobre todo óptima para el Estado, asignando cada riesgo a quien esté mejor posicionado para asumirlo.

El Estado preparará adecuadamente un estudio de caso para sustentar la decisión de comenzar con la gestión del proyecto público-privado. Aprobado el proyecto de inversión mutua, en la formulación de bases del concurso, se observarán al menos los principios de transparencia, igualdad, concurrencia y publicidad, se analizarán las propuestas de los oferentes que se alineen a los principios aplicables en las diferentes modalidades, se evaluarán las ofertas para conocer los aspectos significativos del grado de riesgo asumido por los potenciales prestadores y se examinará los resultados de las evaluaciones a efectos de seleccionar la oferta que asegure el mejor valor por dinero de entre los oferentes y que se adecuen a los objetivos originales.

La administración pública fijará los términos del contrato a suscribir que regirán el procedimiento y la relación entre las partes, incorporando las disposiciones contractuales obligatorias y los derechos de propiedad de las partes. Se preverá estipulaciones que inmunicen el interés general, garantizando su cumplimiento en acatamiento a los informes de

pertinencia del proyecto público-privado y dentro del espectro de legalidad que lo perfiló. Los contratos deberán satisfacer los objetivos originales y adecuarse en caso de cambios de los últimos, siempre y cuando no sea lesivo a los intereses del Estado, para los cual realizará el control respecto a los cambios existentes en los objetivos institucionales durante la contratación y ejecución, evitando los riesgos existentes de controversias, a fin de garantizar la seguridad jurídica de las partes.

Aquellos modelos económico-financiero que sirvieron de sustento para aprobar los proyectos de inversión mutua, se entenderán vigentes mientras subsistan los objetivos originales del proyecto que los respaldaron y por ende su distribución de riesgos, para que los lineamientos económicos-financieros sean los más ventajosos para los usuarios del proyecto de obra, bien o servicio. Existirán controles periódicos respecto del progreso del acuerdo de financiamiento de inversión mutua del proyecto, que busque mantener los objetivos originales de valor por dinero, comprobando si su distribución de riesgos es óptima y si el tratamiento contable se adecúa a las disposiciones emitidas por el órgano encargado de las finanzas públicas del Estado.

#### 408-03 Estudios de pre inversión de los proyectos

Todos los proyectos de obra pública deben estar respaldados por los estudios de preinversión, el procedimiento que se emplee para efectuarlos, el grado de profundidad y los criterios de evaluación que se utilizarán para seleccionar los más ventajosos, dependerán de la naturaleza, complejidad y monto de la inversión.

En esta etapa, las instituciones podrán definir guías o manuales, metodologías y criterios a seguir en los estudios de viabilidad de los proyectos, así como la profundidad y el alcance de cada una de las fases de estudio para seleccionar aquellos en los que se va a invertir.

En las distintas fases de estudio participarán los profesionales con la preparación, la especialización o los conocimientos suficientes para definir las variables más significativas que inciden en el proyecto, a fin de determinar los costos y beneficios asociados a éste, así como su impacto sobre el medio ambiente.

#### 408-04 Diagnóstico e idea de un proyecto

Todo proyecto contará con un diagnóstico que defina el problema, la necesidad por satisfacer, los bienes y servicios a ofrecer, quiénes se ven afectados, su impacto e incidencia en el medio ambiente y las alternativas de solución, además, estará alineado a los objetivos de la institución, como consecuencia de planes de desarrollo, de políticas generales o para complementar otros proyectos.

Se incluirán las posibles soluciones al problema, de modo que al efectuar el análisis se pueda determinar si desde el punto de vista técnico, la idea inicial ha de continuarse y en consecuencia, profundizar los estudios; o si ha de modificarse, postergarse o abandonarse.

#### 408-05 Perfil del proyecto

El perfil del proyecto identifica y evalúa los beneficios y costos, así como los aspectos legales, institucionales o de cualquier otra índole que lo puedan afectar; abarca los antecedentes, los aspectos técnicos de las distintas opciones propuestas, de manera que se descarten aquellas que no sean factibles; las condiciones económicas, políticas, geográficas, ambientales y sociales de la zona de influencia en la cual se emarma; análisis del posible mercado actual y futuro del proyecto; además, las políticas y objetivos de la institución, las políticas gubernamentales que afectan el sector al que pertenece el proyecto, todo con el fin de decidir la conveniencia de llevarlo a cabo.

En los casos de proyectos que requieren pequeñas inversiones o al tratarse de necesidades colectivas evidentes, para las cuales el perfil muestra un grado aceptable de certidumbre, se podrá avanzar al diseño del anteproyecto sin pasar por las otras fases de estudio.

#### 408-06 Estudio de prefactibilidad

Comprende el análisis de las alternativas viables, cuyo objetivo principal es profundizar en los aspectos críticos y así obtener, con mayor precisión, los beneficios y costos identificados en el perfil.

Estudia los siguientes aspectos del proyecto: marco legal; la tecnología por emplear e implicaciones, el estudio técnico y las normas técnicas; así como el impacto socio - económico y ambiental.

Examina en forma más detallada los aspectos señalados como críticos, con el fin de determinar con mayor precisión los beneficios y costos de las mejores alternativas viables identificadas en la fase anterior.

Para seleccionar la mejor alternativa, dentro de las condiciones existentes, en primera instancia, se efectuará el análisis técnico de cada una de las opciones y luego un análisis o evaluación económica-financiera.

La estimación de los ingresos o beneficios del proyecto se efectuará mediante un estudio de mercado, que ayude a determinar la probable demanda que el proyecto podría satisfacer. En el estudio se determinarán la demanda y la oferta, actual y futura, del bien o servicio que se satisfaría con el proyecto.

La determinación de los costos considera: el tamaño del proyecto, naturaleza, localización, equipos, maquinaria e instalaciones requeridos, insumos necesarios para su operación o funcionamiento, personal, materia prima, servicios y los

efectos del proyecto sobre el medio ambiente. Este análisis permitirá estimar los costos asociados al proyecto, ya que al optar por determinado tipo de tecnología condiciona los costos de inversión y de capital de trabajo.

Adicionalmente, se consideran los aspectos administrativo-legales del proyecto: la estructura organizacional que se definirá para administrar el proyecto y las características jurídicas de la unidad de gestión que lo manejará.

Una vez efectuados los análisis citados, se estimarán los montos de inversión, los costos de operación, los ingresos o beneficios que generaría el proyecto durante su vida útil, para cada una de las alternativas seleccionadas en la fase de determinación del perfil de éste, pues los factores analizados se interrelacionan. Con esta información se realizará la evaluación ex-ante del proyecto, tanto de la rentabilidad social y económica, y de la viabilidad financiera y técnica de cada alternativa, la cual servirá de base para decidir cuáles merecen un estudio más profundo y cuáles se descartan.

Cuando se requiera, se realizará un análisis de sensibilidad respecto a la variación de las condiciones de financiamiento, costos o ingresos, para las alternativas que resultaron más favorables al hacer la evaluación, para de esta manera determinar cuál es la mejor y decidir si el proyecto se ejecuta, se pospone, se abandona o si se requiere mejorar la calidad de los estudios realizados, en cuyo caso se señalarán los aspectos por considerar en la siguiente fase.

El estudio comprenderá una descripción e identificación de los beneficios no cuantificables o no medibles, denominados intangibles, para que también sean tomados en cuenta en el momento de decidir si se llevará a cabo el proyecto.

Para aquellos proyectos socialmente rentables, los cuales son respaldados por políticas gubernamentales, como proyectos de salud, educación, justicia, etc., pero cuyos beneficios son difíciles de medir y valorar, se empleará el criterio costo-efectividad para establecer cuál es la mejor alternativa o solución. Para ello, se considerará que todas las alternativas proporcionan beneficios similares y se escogerá aquella que satisfaga la necesidad al mínimo costo anual.

Finalmente, se efectuará un estudio del impacto del proyecto sobre el ambiente, con el fin de que se tomen las previsiones necesarias para preservar o restaurar las condiciones ambientales cuando éstas puedan modificarse o deteriorarse. Este estudio deberá ser puesto en conocimiento de la autoridad competente.

#### 408-07 Estudio de factibilidad

Para los proyectos que en la evaluación ex-ante han demostrado que su rentabilidad es positiva, se hará un examen detallado de la alternativa considerada como la más viable o más rentable, con el fin de determinar en forma precisa sus beneficios y costos; y, profundizar el análisis de las variables que la afectan.

En esta fase se llevará a cabo el anteproyecto o diseño preliminar, así como la ingeniería preliminar del proyecto necesaria para efectuar el diseño definitivo; también se definirán, para la alternativa seleccionada, el flujo financiero y la programación de las actividades por ejecutar; además, se optimizarán sus etapas, puesta en marcha y operación.

El estudio de factibilidad mide y valora en la forma más precisa posible los beneficios y costos de la alternativa que en la etapa anterior ha resultado la más viable. Sólo aquellos proyectos que han demostrado tener una rentabilidad positiva deberán llegar a esta fase.

Durante esta fase se profundizará el análisis de las variables más críticas, afinando los datos empleados para calcularlas. También se elaborará el diseño preliminar del proyecto conocido como anteproyecto, el que servirá de base para la elaboración del diseño definitivo.

Una vez definido el proyecto se optimizará el diseño, al considerar todos los factores como tamaño, localización, etc.; lo mismo se hará con el programa de desembolsos, para el cual se tendrán que considerar las condiciones financieras y de mercado, las obras auxiliares y complementarias, el efecto de las dificultades técnicas, la capacitación del personal de operación y de mantenimiento. También se optimizará la organización: qué se va a hacer, quiénes lo harán y cómo, para llevar a cabo la construcción o ejecución y la puesta en marcha, operación y mantenimiento del proyecto, de conformidad con el tamaño de la obra y la capacidad administrativa, técnica y financiera que se requiere.

#### 408-08 Evaluación financiera y socio-económica y contribución a la meta del Plan Nacional de Desarrollo

Para cada etapa del proyecto, prefactibilidad, factibilidad y diseño, se debe realizar la evaluación financiera y socio-económica ex-ante, que se utilizará como un elemento esencial para tomar la decisión de seguir adelante con las siguientes etapas o de suspender el estudio o rechazar un proyecto individual, así como para establecer el orden de prelación cuando se dispone de una cartera o grupo de proyectos.

Se determinará la rentabilidad utilizando indicadores privados y sociales tales como el VAN o Valor Actual Neto; la TIR o Tasa Interna de Retorno; la razón Beneficio/Costo (B/C), el Período de Retorno de la Inversión.

La evaluación financiera ex-ante es parte de cada etapa del proyecto y constituye un elemento fundamental para tomar decisiones sobre la conveniencia de llevar a cabo un proyecto. Sobre la base del cálculo de costos y beneficios, tangibles o intangibles, más los criterios de evaluación de proyectos, la institución decidirá si le conviene invertir en el proyecto. La evaluación determinará la rentabilidad como si la institución fuese una empresa privada interesada en obtener los mayores beneficios con el menor costo posible.

La evaluación socio-económica proporciona elementos para decidir si se invierte en determinado proyecto, pero su enfoque está dirigido a determinar los beneficios que genera para la sociedad. En este tipo de análisis interesa la contribución del

proyecto a la economía o desarrollo del país, pues se trata de invertir en las opciones más rentables desde el punto de vista económico-social, que al mismo tiempo estén acordes con las políticas gubernamentales.

En esta evaluación socio-económica los beneficios se obtienen del aumento en el ingreso nacional provocado por el proyecto, mediante la cuantificación monetaria de la contratación de los bienes, obras o servicios y los costos que corresponden al ingreso sacrificado por ejecutar ese proyecto en lugar de otro; aunque se utilizan las mismas herramientas de cálculo que en la evaluación financiera como los indicadores, los costos y beneficios se calculan con precios sociales o "precios sombra", es decir, excluyendo las distorsiones que afectan los precios de mercado, tales como las cargas sociales, los impuestos y las tasas de interés de los créditos.

Los dos tipos de evaluación mencionados constituyen además un criterio para ordenar o establecer el grado de prioridad de los proyectos que conforman una cartera o grupo de proyectos, a la vez que ayudan a establecer con mayor exactitud el precio o la tarifa de los bienes o servicios que se producirán.

La evaluación socio-económica es importante para aquellas instituciones cuya razón de ser es de carácter social y por ende brindan bienes o servicios no rentables, los cuales resultan poco atractivos para los inversionistas privados y también para aquellos que proporcionan bienes o servicios por los cuales nadie está dispuesto a pagar, como es el caso de un proyecto para disminuir la contaminación ambiental, la instalación subterránea de las líneas eléctricas o la evacuación de las aguas pluviales.

Además, la entidad deberá detallar la metodología para el cálculo del aporte de la meta propósito del proyecto a la meta del Plan Nacional de Desarrollo, por lo que debe anualizar las metas plurianuales del proyecto, reportar su avance a fin de determinar la contribución efectiva de esta intervención a la meta del Plan.

#### 408-09 Diseño definitivo

En esta etapa se elaborarán en detalle todos los documentos y planos constructivos necesarios para llevar a cabo la construcción o ejecución y puesta en operación del proyecto, de conformidad con lo establecido en el análisis técnico - económico de la opción seleccionada en el estudio de factibilidad.

Los documentos producidos en esta fase, deben elaborarse con la participación de aquellos profesionales con conocimientos suficientes para efectuarlos de manera óptima, para esto también se contará con delegados del área usuaria o usuarios finales en el campo operativo - administrativo los cuales emitirán sus criterios de mejora a los mencionados documentos. Una vez terminados, conviene que sean revisados por aquellas unidades de la entidad ejecutora que posteriormente los utilizarán, los cuales validarán la documentación emitida en esta fase con la finalidad que el proyecto se ejecute y opere sin inconvenientes.

Para efectuar los diseños, cada profesional observará las regulaciones y normas técnicas aplicables al área que le corresponde. En esta fase se define la ubicación de los distintos componentes de la obra en el sitio donde se llevarán a cabo; se efectúan todos los cálculos necesarios para determinar sus dimensiones y demás características físicas; se indican los requerimientos de las instalaciones eléctricas, mecánicas o de cualquier otra índole, necesarias para el funcionamiento de la obra o proyecto.

Cada uno de los distintos diseños mencionados debe ser realizado por profesionales en el área correspondiente, y su trabajo debe consignarse, de la forma más completa posible, en una memoria de cálculo y en una memoria descriptiva, con el fin de facilitar el seguimiento de los criterios de diseño utilizados y de las decisiones tomadas por el diseñador respecto al objeto de su trabajo.

Esta práctica permite que otro profesional, distinto del diseñador, pueda revisar los cálculos y las decisiones efectuadas, con el fin de detectar cualquier error que pueda corregirse oportunamente para no afectar las etapas posteriores.

#### 408-10 Planos constructivos

Los planos de construcción deben contener la información gráfica y escrita necesaria para la correcta ejecución de la obra. Los planos se elaborarán de conformidad con las disposiciones reglamentarias y normativas vigentes de acuerdo al tipo de obra por ejecutar.

Para evitar problemas técnicos o económicos en la construcción de la obra, los planos constructivos deberán tener toda la información necesaria para poder llevarla a cabo. Los planos constituyen la base para planificar la construcción de la obra y para determinar su costo, por lo tanto no podrán existir descripciones insuficientes o confusas, que provoquen problemas técnicos y económicos, como atrasos en la ejecución de la obra; incorporación de elementos no contemplados que encarecen el proyecto; demolición de partes de la obra a causa de detalles poco precisos, etc.

El grado de detalle de los planos debe permitir, sin lugar a dudas, identificar las características físicas de los elementos por construir, las propiedades mecánicas de los materiales considerados, así como los parámetros utilizados en el diseño.

Como anexo a los planos constructivos constará la memoria de cálculo de cantidades de obra establecida para cada rubro o actividad de trabajo, con el nombre y la firma de sus responsables y fecha de elaboración. Estos datos serán los que posteriormente constarán en la tabla de cantidades y precios que permitirá establecer el presupuesto referencial de la obra.

El número de planos y los detalles expresados en cada uno de ellos dependerá de cada clase de proyecto, pero siempre serán los suficientes para llevar a cabo lo proyectado sin dificultades.

## 408-11 Condiciones generales y especificaciones técnicas

Estos documentos son un complemento de los planos constructivos, en ellos se proporciona información indispensable para la correcta ejecución de la obra, por tanto, su grado de detalle deberá permitir el cálculo de costos del proyecto por ejecutar.

En las condiciones generales se definirán conceptos, se fijarán atribuciones y procedimientos para la administración o fiscalización del contrato y se delimitarán responsabilidades. En las especificaciones técnicas se tratarán todos los aspectos técnicos de la obra.

La elaboración de las condiciones generales y especificaciones técnicas es básica para ejecutar un proyecto, tal como fue concebido en calidad, costo y plazo. Estos documentos constituyen la base para que la administración y el contratista definen el método de trabajo para cumplir con las condiciones estipuladas.

Las especificaciones elaboradas para una obra o proyecto particular deben estar acordes con las condiciones de su entorno y su propia naturaleza. Para su elaboración se pueden basar en especificaciones de obras similares, siempre y cuando éstas se adapten a las condiciones de la que se va a construir.

Aquellas entidades que realizan proyectos de naturaleza similar elaborarán especificaciones generales aplicables a todas ellas y cada obra tendrá sus especificaciones especiales de acuerdo a sus particulares condiciones y requerimientos.

Las especificaciones han de ser claras, completas e inequívocas, lo cual significa que no deben presentar ambigüedades, ni contradicciones entre las mismas, que propicien diferentes interpretaciones de una misma disposición, ni indicaciones parciales sobre determinado tópico, así como tampoco errores, ya que estos factores complicarán el desarrollo del proceso de ejecución generalmente aumentando plazo y costo.

Las especificaciones serán inequívocas, es decir, que no den margen a equivocaciones, para lo cual las prestaciones deben ser descritas con amplitud, en forma precisa e inconfundible, para presentar, si el caso lo amerita, diagramas y muestras que ilustren en la mejor forma las características de la prestación.

A cada rubro del trabajo le corresponderá una especificación técnica general o particular.

Básicamente cada especificación debe contar con las siguientes secciones:

- Descripción del rubro anotando sus características relevantes.
- Los materiales necesarios para la ejecución de la prestación (podrán mencionarse las cantidades aproximadas, así como los requisitos mínimos de calidad que deben cumplir).
- El equipo mínimo para su ejecución, con sus características.
- Los procedimientos de trabajo, es decir, la forma de elaboración y su secuencia.
- Los ensayos de laboratorio a realizarse y las tolerancias que se aceptarán, dentro de márgenes fijos o aproximados, al tener en cuenta las necesidades de servicio.
- La medición o cuantificación del rubro.
- La forma de pago.

Para adquisición de equipos, se elaborarán especificaciones basadas en rendimientos y no tanto en características descriptivas, adicionalmente, serán lo más generales, es decir, definir valores mínimos, rangos o márgenes dentro de los cuales se aceptarán las ofertas. Es normativo excluir las características propias de determinados fabricantes, señalando las tolerancias que se admitirán.

En este tipo de adquisiciones juegan un papel importante otros factores adicionales que precisará el pliego, tales como el suministro de piezas de repuesto, servicio de postventa, cursos de adiestramiento para manejo y mantenimiento, etc.

Las condiciones generales incluirán aspectos de la obra como su descripción; los procedimientos administrativos por utilizar, tales como las acciones aplicables por incumplimiento, daños y perjuicios o demora; la formulación, presentación y tramitación de planillas, los plazos para su aprobación y las retenciones, el pago de los reajustes de precios, la responsabilidad por la obtención de los permisos o licencias para efectuar el trabajo, las garantías, las modificaciones del programa de trabajo, de los planos, de la cantidad de obra; los trabajos extraordinarios; la recepción de obras y las liquidaciones; los derechos y obligaciones de las partes, los informes sobre la obra, las prórrogas de plazo y cualquier tipo de instrucción sobre aspectos no técnicos de la obra, que faciliten la administración contractual.

## 408-12 Presupuesto de la obra

Una vez que se disponga de los planos definitivos, aprobados para construcción y las especificaciones técnicas, la Administración calculará el presupuesto detallado de la obra. Se elaborará por unidad de obra o rubro de trabajo, es decir, para cada una de las partes que componen el proceso de construcción, bajo la siguiente estructura: cada precio unitario se subdividirá en costos directos, costos indirectos, utilidad e imprevistos. Los costos mencionados se desglosarán en sus componentes, se indicarán los porcentajes de la utilidad y de los imprevistos considerados con respecto al monto total del presupuesto de la obra.

El presupuesto detallado de la obra es un cálculo de su costo, a partir de los componentes del precio de cada uno de los rubros o de las unidades de obra que conforman el proceso de construcción.

Cuando la obra incluya la provisión de equipos y repuestos cuya incidencia sea mayor, se deberán incluir las referencias de mercado y/o cotizaciones que permitan determinar la razonabilidad de los precios incluidos y la conveniencia para la entidad. Asimismo cuando se contemple rubros por hora hombre se deberá justificar de manera detallada la cantidad de horas establecidas incluyendo de igual forma las referencias de mercado de la respectiva industria, a fin de determinar la razonabilidad del precio por hora definido y la conveniencia para la entidad.

El precio de cada unidad de obra está compuesto por:

Costos directos.- Son los gastos efectuados exclusivamente para realizar esa unidad de obra y que se los puede imputar a un rubro determinado y sólo existen si la unidad de obra se ejecuta, estos son: materiales, mano de obra y maquinaria.

Costos indirectos.- Son los gastos generales en que incurre el contratista, tanto en sus oficinas como en el sitio de la obra, no atribuibles a una tarea en particular, pero necesarios para efectuar los trabajos en general, por su naturaleza no se los puede imputar directamente a un rubro determinado y deben prorratarse. Dentro de éstos se tiene: salarios y prestaciones legales del personal directivo, técnico y administrativo de la empresa, depreciación, mantenimiento, alquileres y seguros de edificios, bodegas, predios, etc.; alquiler u operación y depreciación de vehículos o equipos de apoyo, de laboratorio, de topografía, de oficina, gastos de oficina, garantías y financiamiento; trabajos previos y auxiliares como la construcción y mantenimiento de caminos de acceso, instalación y desmantelamiento de equipos y limpieza final de la obra.

Para calcular estos costos, la administración debe suponer la organización que una empresa constructora requerirá para llevar a cabo la obra adecuadamente y sobre la base en esa condición, determinar los posibles costos indirectos asociados.

Utilidad.- Es la ganancia o lucro que percibe el contratista por la ejecución de una obra. Para efectos del cálculo del presupuesto de la Administración, debe determinarse un porcentaje real, como es, el promedio de los porcentajes de la utilidad que aplican los contratistas en la actividad de la construcción.

Imprevistos.- Es un monto que el contratista considera para cubrir cualquier error en la estimación del presupuesto o cualquier eventualidad que recaiga bajo su responsabilidad y pueda afectar al proceso constructivo, tales como atrasos en el suministro de materiales, mano de obra y equipos, accidentes, extravíos y robos, escasez de materiales, mano de obra o equipos.

El presupuesto de obra permite conocer la cantidad y características de los materiales, mano de obra, maquinaria y herramientas por utilizar, así como su precio de mercado, de manera que, en forma bastante aproximada, se pueden prever los fondos necesarios para llevar a cabo la obra.

Si la obra va a ejecutarse de forma directa, el presupuesto, junto con el programa de trabajo, se utilizarán para elaborar el flujo de caja requerido para el proceso de construcción. Si por el contrario, ésta va a realizarse por contrato, el presupuesto detallado de la obra permitirá a la Administración investigar y conocer los diversos parámetros de comparación para determinar la conveniencia de las propuestas presentadas.

#### 408-13 Programación de la obra y plazo de ejecución

La entidad preparará un programa del avance físico de la obra, desglosándola en las actividades por realizar e indicando su respectiva duración y requerimiento de insumos: materiales, mano de obra, herramientas, maquinaria y equipos. Para ello tomará en cuenta las características ambientales, climáticas y geográficas de la zona donde va a realizarse.

Para definir el plazo de ejecución la entidad empleará un método de programación por redes de actividades, que señale la ruta crítica y sirva como base para elaborar un diagrama de barras y diagrama de Gantt, en el cual se indique la duración, los tiempos tempranos y tardíos (de inicio y término) y las holguras de cada actividad.

El programa de avance físico elaborado por la entidad, constituye una guía para programar el abastecimiento oportuno y suficiente de los materiales, mano de obra, maquinaria y equipos por utilizar, además de proporcionar el plazo de construcción; esta información resultará útil para verificar la propiedad del presupuesto elaborado, así como para prever los fondos necesarios para la ejecución de la obra.

El método de programación por emplear en esta tarea será cualquier sistema de redes: CPM, PERT, diagrama de bloques, que ponga en relieve las actividades críticas. Además, con base en la red establecida, se elaborará el diagrama de barras correspondiente, diagrama de Gantt, indicando para cada actividad, su duración, los tiempos tempranos y tardíos de inicio y término, las holguras y el requerimiento de insumos: materiales, mano de obra, maquinaria y equipos.

#### 408-14 Modalidad de ejecución

Una vez finalizada la fase de diseño definitivo y con el fin de seleccionar la modalidad de ejecución de los trabajos, se deben comparar los requerimientos de recursos para la ejecución de la obra con los que tiene disponibles la entidad. Algunas posibilidades de ejecución son: de forma directa debidamente motivada, cogestión, por contrato, por concesión, alianza estratégica, por asociación público privadas. Cualquiera que sea la modalidad de ejecución escogida, deberá actuarse conforme con las disposiciones legales y reglamentarias que las rigen.

Cuando haya finalizado la fase de diseño definitivo y ésta haya sido aprobado para su construcción, la entidad efectuará una comparación entre los recursos requeridos para la ejecución de la obra y los recursos que tiene disponibles.

Dependiendo de los resultados de esta comparación y preautelando los principios de eficacia y eficiencia, la entidad resolverá optar por una de las modalidades referidas.

#### 408-15 Ejecución de la obra de forma directa

La máxima autoridad previo a decidir por esta modalidad contará con los informes técnicos, factibilidad, legales y financieros, que justifiquen la capacidad operativa institucional para la ejecución de la obra.

Cuando la entidad decida ejecutar la obra con sus propios recursos materiales y humanos, tendrá que hacerlo de conformidad con las especificaciones, diseños, memorias técnicas, el programa de trabajo, el presupuesto y flujo de caja, preparados en la fase anterior.

La ejecución de una obra de forma directa no implica dividir en múltiples contratos de menores cuantías con el fin de eludir los procedimientos establecidos en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

Se entenderá que no existe subdivisión cuando, al planificar la ejecución del proyecto o revisar tal planificación, se hubiere previsto dos o más etapas específicas y diferenciadas, siempre que la ejecución de cada una de ellas tenga funcionalidad y se encuentre coordinadas con las restantes de modo tal que garantice la unidad de proyecto.

La entidad no podrá contratar personal técnico adicional ni de trabajadores de la construcción, así como el alquiler o arrendamiento de equipo o maquinaria, pues se entiende que, al momento de elegir la modalidad de ejecución, se ha certificado que cuenta con la capacidad logística tal que le permita llevar adelante la construcción sin utilizar los procedimientos del Sistema Nacional de Contratación Pública. Las únicas contrataciones permitidas en esta modalidad de ejecución son las dirigidas a la adquisición de materiales o equipamiento que se incorporará definitivamente a la obra.

La máxima autoridad designará un profesional técnico afín al objeto del proyecto, para que se encargue y responsabilice de la dirección técnica del mismo, para lo cual facilitará toda la información relacionada al proyecto que se ejecutará. El responsable técnico tendrá al menos las siguientes funciones:

- Coordinar con las áreas requirentes y administrativas, la cuantificación de los materiales, la lista y detalle de equipos necesarios, así como la determinación de cuadrillas de trabajadores de la entidad con los cuales se llevará a cabo la ejecución directa de la obra.
- Elaborar un programa de adquisición de materiales especificados en el proyecto de conformidad con el plazo establecido, que garantice la provisión continua e ininterrumpida para evitar desfases y retrasos en el programa de ejecución.
- Generar los requerimientos a bodega de materiales, verificar su retiro y entrega a los trabajadores y asegurar su uso verificando la cantidad diaria utilizada, el desperdicio y lo realmente incorporado a la obra, en coordinación con el encargado de la bodega.
- Llevar un registro diario del personal de trabajadores (cuadrillas) asignados a la obra, con ingreso y salida de la jornada de trabajo, identificando las categorías y el área de la obra en la que laboran. En este registro incluye los operadores de equipo cuando corresponda.
- En el registro de trabajadores se incluirán las cantidades diarias realizadas para cada actividad con la finalidad de obtener el rendimiento de las cuadrillas y alimentar la base de datos de la entidad.
- Llevar un registro de los equipos incorporados a la obra, indicando las horas máquina utilizadas y dato del odómetro en caso de equipo caminero. Para otra clase de equipos se registrará las horas trabajadas y los rendimientos diarios alcanzados.
- Revisar los diseños del proyecto y detectar omisiones, variaciones o modificaciones justificadas que no impliquen cambio del objeto del proyecto. De presentarse variaciones, informará al titular del área administrativa encargada de la ejecución para que se formalicen los cambios y se ajuste el presupuesto de la obra.
- Suspender por razones motivadas técnicas imprevistas e irresistibles la ejecución de los trabajos, para lo cual informará a la unidad encargada de la ejecución y reprogramará las actividades de construcción.
- Para el logro de estos objetivos, el responsable técnico podrá solicitar la incorporación de profesionales de apoyo en campo, quienes actuarán en cumplimiento a las disposiciones escritas del responsable técnico, en función de la especialidad.
- Realizará las pruebas de laboratorio y ensayo respectivos para asegurar el cumplimiento de las especificaciones del proyecto y llevará el registro correspondiente.
- Registrar diariamente las condiciones del clima y sus afectaciones a la continuidad de los trabajos.
- Realizar la dirección técnica de la obra, encargándose de que los trabajos se ejecuten en apego a los diseños, especificaciones técnicas y demás normativa técnica aplicable, de forma directa con los responsables de las cuadrillas de trabajadores y operadores de maquinaria y coordinando detalles con los diseñadores del proyecto.
- Anotar en los planos respectivos todas las modificaciones de forma que se produzcan durante la ejecución de los trabajos y con ellas, al final de la obra, elaborar los planos de registro que serán utilizados al momento de planificar el mantenimiento de la obra o la ejecución de otras obras que puedan tener relación.
- Todos los registros levantados por el responsable técnico durante la ejecución de la obra, serán consolidados en un solo expediente que se adjuntará al informe final que deberá presentar a la máxima autoridad, informándole que la obra ha sido concluida para el cierre administrativo de la misma.
- El informe final, una vez archivado en la unidad requirente se utilizará por su titular para en el término de 30 días, elaborar un informe de análisis comparativo de resultados de eficiencia y eficacia que determine si finalmente la ejecución de forma directa resultó más ventajosa que la ejecución por medio de los procedimientos de contratación pública. Estos informes posteriormente serán evaluados por la Contraloría General del Estado, mediante el ejercicio de la auditoría gubernamental interna o externa. Mantendrá un expediente completo para su posterior evaluación por parte de la unidad respectiva.

#### 408-16 Contratación

El procedimiento de contratación se determinará de acuerdo con el presupuesto referencial elaborado por la institución y según lo estipulado en la normativa del Sistema Nacional de Contratación Pública.

Los servidores encargados de elaborar, revisar y aprobar los presupuestos referenciales, deben considerar los precios individuales adjudicados en procesos similares, de cada ítem de los bienes o servicios a adquirir que correspondan a iguales especificaciones técnicas, con la finalidad de obtener las mejores condiciones económicas y de calidad en los procesos de contratación para la entidad.

Cuando la entidad decida ejecutar la obra por contrato, verificará que el proyecto haya concluido su etapa de diseño y que cuenta con todos los documentos requeridos para que el objeto de la contratación resulte claro y los interesados puedan utilizar esa información para preparar sus ofertas, garantizando el principio de igualdad de oportunidad para los participantes. Bajo ningún concepto se iniciarán los procesos de contratación si la entidad no cuenta con las memorias técnicas y los planos constructivos de detalle o si las especificaciones están incompletas y si éstas presentan ambigüedades. El proceso de contratación iniciará a base de estudios actualizados, completos, definitivos y aprobados.

Además, cuando corresponda, se obtendrá el informe de pertinencia y favorabilidad, previo a la suscripción del contrato.

#### 408-17 Administración del contrato

El administrador del contrato velará por el cumplimiento de las obligaciones contenidas en las cláusulas contractuales y documentos habilitantes.

Estas labores las puede realizar la entidad directamente por medio de uno de sus profesionales con conocimientos en el objeto de la contratación o contratarla excepcionalmente de manera motivada, bajo la modalidad legal que corresponda.

El administrador del contrato cumplirá las funciones y atribuciones establecidas en la normativa del Sistema Nacional de Contratación Pública; además, para el trámite de pago de planillas verificará que se cuente con:

- Solicitud de pago y planilla aprobada por el Fiscalizador, con todos sus respaldos (anexos de medidas, cálculos, pruebas de laboratorio, registro fotográfico, entre otros)
- Informe de aprobación del Fiscalizador.
- Informe del Administrador del Contrato.
- Factura.
- Certificado del IESS que acredite estar al día en el pago de los aportes y fondos de reserva de empleados y trabajadores del contratista; y,
- Otras que establezca el contrato.

#### 408-18 Fiscalización

La fiscalización del proyecto estará a cargo del Fiscalizador o Jefe de Fiscalización, quien establecerá un sistema para asegurar la correcta ejecución de la obra, mediante el control de la calidad, el avance físico y el avance financiero de la obra. Dichos controles conllevan una evaluación mensual de los aspectos mencionados y la comunicación de resultados a los mandos superiores, incluyendo los problemas surgidos, especialmente cuando afectan las condiciones pactadas en relación al plazo, presupuesto y calidad de la obra.

Corresponde a la fiscalización obtener información estadística sobre los rendimientos de materiales, mano de obra, equipos y maquinaria, así como llevar un recuento de la incidencia de la lluvia en la paralización de labores en la obra. La información resultante es muy útil para preparar futuros proyectos, pues permite prever los plazos de ejecución, la influencia de la precipitación sobre éstos, la cantidad de materiales, mano de obra, equipos y maquinaria necesarios para llevar a cabo una obra, así como los posibles problemas que se podrían suscitar.

La fiscalización se asegurará de que la obra se ejecute de conformidad con las bases establecidas en los estudios de preinversión, es decir, de acuerdo con el diseño definitivo, las especificaciones y demás normas técnicas aplicables, para lograr obtener del proyecto los beneficios esperados. No obstante, antes de iniciar la construcción, debe revisar los pliegos con el fin de detectar oportunamente cualquier error u omisión, así como cualquier imprevisión técnica que luego pueda afectar en forma negativa el desarrollo del proceso constructivo.

Adicionalmente, es competencia de la fiscalización resolver en forma oportuna los problemas técnicos que se presenten durante el proceso constructivo, así como asegurar que el contratista disponga del personal técnico con la suficiente preparación, el empleo de materiales, equipos y maquinaria, en la cantidad y calidad estipuladas en los planos y especificaciones.

Son funciones del jefe de fiscalización, entre otras:

- a) Proponer al administrador del contrato la organización e infraestructura necesaria, para administrar o inspeccionar el proyecto en el sitio donde éste se construirá; definir las funciones, responsabilidades y autoridad de los que la conforman, de modo que las labores de construcción o de inspección se realicen dentro del marco legal y reglamentario vigente.
- b) Planear, programar y aplicar los controles, de calidad, financiero y de avance físico, que aseguren la correcta ejecución de la obra.
- c) Vigilar y responsabilizarse porque la ejecución de la obra se realice de acuerdo con los diseños definitivos, las especificaciones técnicas, programas de trabajo, recomendaciones de los diseñadores y normas técnicas aplicables.

- d) Junto con el Consultor, Diseñador o Contratista se identificará la posible existencia de errores u omisiones o ambos en forma oportuna, que puedan presentarse en los planos constructivos o especificaciones, así como imprecisiones técnicas, de modo que se corrija la situación de inmediato.
- e) Coordinará con la Contratista para hacer modificaciones u obras adicionales, así también, para resolver oportunamente los problemas técnicos que se presenten durante la ejecución de las obras.
- f) Junto con la Contratista justificarán técnicamente los trabajos extraordinarios o las modificaciones que se tengan que realizar durante la ejecución de las obras e informar al administrador del contrato para adoptar las decisiones que correspondan.
- g) Velar porque los materiales, la mano de obra, equipos y maquinaria empleados en la ejecución de la obra, sean adecuados y suministrados en forma oportuna y suficiente, y correspondan a lo estipulado en las especificaciones o en la oferta del contratista.
- h) Evaluar el avance del proyecto, al menos una vez por mes, para determinar su estado, documentar los resultados obtenidos y mantener informados a los mandos superiores sobre el avance de la obra, los problemas surgidos durante su ejecución y las medidas aplicadas.
- i) Excepcionalmente, cuando se presenten problemas que afecten las condiciones pactadas en cuanto a plazos, calidad o presupuesto, comunicarlo al administrador del contrato para que resuelva.
- j) Asumir en nombre de la institución, la relación con las comunidades donde se ejecuten los proyectos, en los asuntos inherentes a éstos.
- k) Coordinar las pruebas finales de aceptación y la entrega de las obras para su entrada en operación.
- l) Los planos de registro elaborados por el Contratista serán avalados por el jefe de fiscalización.

En los casos en que la ubicación, la magnitud o la complejidad de la obra lo ameriten, el jefe de fiscalización podrá designar a un o más fiscalizadores con la formación profesional necesaria para que se encarguen de inspeccionar la obra o un área específica de esta.

La designación de uno o varios fiscalizadores depende de la magnitud o complejidad del proyecto; así, puede haber un fiscalizador de calidad, uno de avance físico de la obra y otro que controle el flujo de caja, o bien asignar un fiscalizador para cada área especializada, como por ejemplo, para el sistema eléctrico, el sistema mecánico, la parte estructural y otro para acabados, cada uno de los cuales debe controlar los tres aspectos mencionados, calidad, avance físico, flujo de caja, correspondientes a las obras a su cargo. A su vez, si la importancia de la obra justifica, cada fiscalizador podría contar con el personal que sea menester para el desempeño de su cargo.

Cuando los documentos de licitación especifiquen determinados requisitos para el profesional responsable de la obra por parte del contratista, el fiscalizador deberá reunir al menos esos mismos requisitos, con el fin de que pueda desempeñar una adecuada labor de control. La paridad de conocimientos técnicos entre el fiscalizador y el profesional responsable de la obra por parte del contratista, es muy importante, pues de ello depende, en gran medida, que el primero pueda ejercer sobre el segundo un eficiente trabajo y efectúe una correcta evaluación de los trabajos realizados.

Las funciones de los fiscalizadores, cada uno en el área de su competencia, son las siguientes:

- a) Revisar en conjunto con el jefe de fiscalización los documentos contractuales con el fin de verificar la existencia de algún error, omisión o imprevisión técnica, que pueda afectar la construcción de la obra y de presentarse este caso, sugerir la adopción de medidas correctivas o soluciones técnicas, oportunamente.
- b) Evaluar mensualmente el grado de cumplimiento del programa de trabajo en el área bajo su cargo y en caso de constatar desviaciones identificar las causas y proponer soluciones para corregir la situación.
- c) Ubicar en el terreno las referencias necesarias para la correcta ejecución de la obra.
- d) Verificar la exactitud de las cantidades incluidas en las planillas presentadas por el contratista solicitando los respectivos respaldos; además, calcular los reajustes correspondientes a esas planillas, comparando la obra realizada, con la que debía ser ejecutada de acuerdo con el programa de trabajo autorizado.
- e) Verificar la calidad de los materiales, así como la de los elementos construidos, mediante ensayos de laboratorio o de campo, efectuados bajo su supervisión y siguiendo rigurosamente las especificaciones técnicas.
- f) Resolver las dudas que surgen de la interpretación de los planos, especificaciones, detalles constructivos y cualquier otro aspecto técnico relacionado con la obra.
- g) Anotar en el libro de obra, además de una descripción del proceso de construcción de las obras a su cargo, las observaciones, instrucciones o comentarios que a su criterio deben ser considerados por el contratista para el mejor desarrollo de la obra.
- h) Justificar técnicamente la necesidad de efectuar modificaciones o trabajos extraordinarios en las obras bajo su supervisión.
- i) Coordinar con los diseñadores de la obra cuando sea necesario efectuar modificaciones de los planos originales o haya que realizar obras adicionales.
- j) Realizar los cálculos pertinentes para determinar los costos de las modificaciones u obras extraordinarias por realizar.
- k) Registrar en los planos constructivos todas las modificaciones realizadas durante el proceso de construcción, con el fin de obtener los planos finales de la obra ejecutada.
- l) Aprobar los materiales y equipos por instalar propuestos por el contratista, tomando como guía las especificaciones.
- m) Calificar al personal técnico del contratista y recomendar el reemplazo de aquél que no satisfaga los requisitos necesarios, conforme a la oferta técnica presentada.
- n) Velar porque los equipos y maquinaria en la obra se encuentren en buenas condiciones, y éstas se ajusten a la oferta del contratista, además verificarán su vida útil; y en el caso de que la obra se realice por contrato, sean los especificados.
- o) Verificar que el contratista disponga de todos los diseños, especificaciones, programas de trabajo, licencias, permisos y demás documentos contractuales.
- p) Coordinar con el contratista las actividades más importantes del proceso constructivo.
- q) Revisar las técnicas y métodos constructivos propuestos por el contratista y en caso necesario, sugerir las

modificaciones que estime pertinentes.

r) Exigir al contratista el cumplimiento de las leyes de protección ambiental, laborales, de seguridad social y de seguridad industrial.

s) En proyectos de importancia, preparar memorias técnicas sobre los procedimientos y métodos empleados en la construcción de las obras, para que sean utilizados como fuentes de información en proyectos futuros.

t) Preparar, mensualmente, informes sobre la obra que contengan como mínimo la siguiente información:

- Un análisis del estado del proyecto desde el punto de vista económico y del avance físico, respaldado por los cálculos correspondientes.

- Los resultados de los ensayos de laboratorio, con comentarios al respecto.

- Análisis de la cantidad y calidad de los equipos y maquinaria dispuestos en obra, con recomendaciones al respecto, si es necesario.

- Estadísticas sobre las condiciones climáticas del sitio donde se ejecuta el proyecto (especialmente de la precipitación pluvial) y su incidencia en el desarrollo de los trabajos.

- Referencia sobre la correspondencia intercambiada con el contratista.

- Análisis del personal técnico del contratista

u) Entregar la información producida para las recepciones.

v) Efectuar el finiquito o liquidación económica de las obras a su cargo.

#### 408-19 Documentos que deben permanecer en obra

En todos los proyectos u obras que se efectúen con fondos públicos, deben permanecer en el sitio de la construcción los siguientes documentos:

- Copia del contrato de construcción.

- Los planos constructivos.

- Las especificaciones técnicas, generales y específicas.

- El programa de ejecución autorizado, con indicación de los recursos requeridos por actividad.

- El libro de obra.

- Correspondencia cruzada entre fiscalización y contratista.

- Resumen del estado financiero de la obra, de las facturas tramitadas por avance de obra, reajustes, obras extraordinarias, etc.

- Estadística del resultado de las pruebas del laboratorio.

- Oferta técnica económica del contratista.

- Memorias técnicas.

- Planos aprobados para construcción.

- Planos aprobados para construcción con modificaciones (RED LINES).

- Normativa técnica Internacional - Nacional que tengan relación con la fase constructiva, instalación y puesta en marcha.

- Documentos que evidencien el cumplimiento de lo solicitado en el contrato, pliegos y otros documentos que tengan relación con la fase constructiva, instalación, puesta en marcha, medio ambiente, seguridad industrial, entre otros.

Los documentos citados permanecerán disponibles durante la ejecución del proyecto, dado que contienen información sin la cual no sería posible ejecutar la obra y realizar las labores de control que aseguren el cumplimiento del contrato.

#### 408-20 Libro de Obra

El libro de obra sirve para controlar la ejecución de la obra y para facilitar la supervisión de la misma, es una memoria de la construcción que debe contener una reseña cronológica y descriptiva de la marcha progresiva de los trabajos de construcción y sus pormenores, incluirán las actividades de los rubros contractuales y sus modificaciones, guardando relación con las planillas del avance de la obra.

Al iniciar la construcción el Jefe de Fiscalización o fiscalizador encargado de tal responsabilidad, escribirá la fecha de inicio, el nombre, el cargo y la firma de los profesionales de la contratista y de la fiscalización asignados a la obra. Los profesionales que participen en el proceso registrarán diariamente su firma durante la ejecución de la obra. Si en el proceso hay algún cambio de profesionales, del contratante, contratista y fiscalización, deberá constar en el libro de obra.

Siempre que un profesional autorizado vaya a hacer una anotación en el libro de obra, deberá iniciarla con la fecha y terminarla con su firma.

De presentarse algún problema con la calidad de los materiales suministrados, los trabajos realizados, los resultados de las pruebas de laboratorio o de campo, los métodos constructivos, o con cualquier otro aspecto, deberá constar también en el libro de obra las acciones tomadas para corregirlo y los resultados de dichas acciones.

Al concluir el proyecto, el fiscalizador anotará en el libro de obra la fecha de finalización e indicará las características principales de la construcción; además, hará constar que los equipos y sistemas electromecánicos incorporados a la obra funcionan correctamente.

El objeto del uso del libro de obra es llevar un control de la ejecución de la obra y facilitar su supervisión; también es contar con un documento oficial donde conste la gestión de la unidad de fiscalización de la construcción y la de todos aquellos profesionales que estén vinculados con ella en razón de su función o en cumplimiento de leyes y reglamentos específicos. Dicho documento se utilizará como respaldo de la actuación de los profesionales, la descripción de los métodos

constructivos, los resultados de las pruebas de control de calidad que se efectuarán para garantizar los trabajos ejecutados durante la etapa constructiva.

#### 408-21 Control del avance físico

La fiscalización velará por el cumplimiento del programa de ejecución establecido. De presentarse atrasos con respecto al programa, tomará las acciones necesarias para ajustar las actividades, de manera que, tan pronto como sea posible, vuelvan a desarrollarse de acuerdo con lo programado. Sin embargo, cuando los atrasos afecten la ruta crítica del proyecto, informará de inmediato al administrador del contrato, para que éste resuelva el problema oportunamente.

El contratista tiene que ejecutar el proyecto de acuerdo con el programa de ejecución definitivo, aprobado por la administración, sin embargo, cuando por razones imputables a él, alguna actividad que no sea crítica muestre un atraso que sobrepase la holgura total, el fiscalizador anotará el hecho en el libro de obra e instará al contratista a presentarle, en un lapso determinado o plazo definido en las condiciones generales, un nuevo programa de asignación de recursos, que asegure la finalización de la obra en el plazo convenido.

Si el contratista no cumple su propuesta, el fiscalizador aplicará las sanciones respectivas, las cuales estarán estipuladas en el contrato.

El control del avance físico de la obra es responsabilidad del jefe de fiscalización como representante de la entidad. Es su deber establecer el grado de avance del proyecto y evaluar periódicamente el proceso constructivo en relación con lo programado. Deberá tomar previsiones para poder evaluar ese avance en cualquier instante.

La fiscalización efectuará el control del avance físico por semana, pues de esta manera, al efectuar la medición en conjunto con el contratista, cotejará los datos obtenidos, que servirán para la revisión de las planillas de avance de obra y de los documentos de respaldo. La fiscalización establecerá las acciones a tomar cuando detecte atrasos con respecto al programa, pues de su oportuna aplicación depende la ejecución del proyecto en el plazo programado. Si el atraso es imputable al contratista y sobrepasa el límite establecido, holgura total, deberá advertirle mediante el libro de obra y comunicación escrita para que dentro de un plazo determinado, presente las medidas correctivas que aseguren la finalización del proyecto en el plazo convenido. Si el atraso incide en la ruta crítica, la fiscalización reportará al administrador para la imposición de las sanciones de acuerdo con lo estipulado en el contrato y la normativa del Sistema Nacional de Contratación Pública.

#### 408-22 Control de calidad

La Fiscalización velará por el estricto cumplimiento de las especificaciones técnicas respectivas. De presentarse desviaciones que sobrepasen los límites de variación establecidos, tomarán las acciones técnicas necesarias para corregirlas de manera inmediata, sin que represente modificación o cambio de los diseños o afectación presupuestaria adicional.

El fiscalizador que detecte algún problema de calidad en el área a su cargo deberá señalarlo en el libro de obra para que sea corregido por el contratista, de ser posible en forma inmediata y si no lo es, para que éste someta a su consideración la solución propuesta.

El personal de fiscalización velará por la ejecución de la obra, de conformidad con las especificaciones y dentro del rango de variación permitido en éstas. De ninguna manera aceptarán rubros no acordes a las especificaciones que puedan perjudicar la calidad definida en la etapa de diseño. Controlar la calidad de todos los rubros y de toda la obra es la misión más importante de fiscalización, especialmente en aquellas partes de la obra conocidas como esenciales que tienen que ver con la seguridad posterior de la obra.

De presentarse problemas de calidad, los fiscalizadores tomarán las acciones técnicas necesarias para corregir el problema tan pronto como sea posible. En aquellos casos donde no sea posible corregir el trabajo, la única opción es el derrocamiento de la parte mal realizada y su reconstrucción a costa del contratista, la fiscalización deberá advertir inmediatamente al contratista por medio del libro de obra y comunicación escrita, lo cual bastará para que éste acate sus instrucciones. Si el contratista no atiende las instrucciones, el fiscalizador aplicará las sanciones indicadas en el contrato.

#### 408-23 Control financiero de la obra

El jefe de fiscalización evaluará en forma mensual el avance financiero de la obra en relación con lo programado. De existir discrepancias, analizará su origen y tomará las acciones necesarias para corregir la situación. Asimismo, llevará el control del presupuesto asignado a la obra, de manera que en cualquier momento, pueda conocer con certeza el saldo de la asignación presupuestaria disponible.

El jefe de fiscalización controlará el avance financiero, realizando como mínimo una evaluación mensual para verificar si la obra se desarrolla según lo previsto. Los cortes para determinar el avance físico se efectúan también mensualmente y dado que el avance financiero debe corresponder a un determinado avance físico, se hará coincidir las fechas de corte.

El resultado de la evaluación servirá para determinar si el monto acumulado de los gastos corresponde al avance físico que debía haberse alcanzado a esa fecha; de no ser así, se estudiarán las causas y se tomarán las acciones correctivas necesarias.

En cuanto al control de la asignación presupuestaria, el jefe de fiscalización deberá conocer el monto disponible conforme

se van cancelando las obligaciones contraídas, pues del saldo dependen las acciones que pueda tomar cuando requiera acelerar el ritmo de trabajo, sobre todo si no existe la posibilidad de disponer de más recursos financieros.

Aun cuando sea factible la consecución de nuevos recursos, el control de la asignación presupuestaria permitirá iniciar oportunamente los trámites requeridos para obtenerlos, lo cual asegura el desarrollo normal del proyecto, desde el punto de vista financiero.

La fiscalización evaluará el cumplimiento de los plazos para los pagos de planillas, de encontrar demoras injustificadas comunicará al administrador del contrato, para que tome las acciones correspondientes.

#### 408-24 Incidencia de la lluvia

Cuando las características climáticas de la zona o la estación durante la cual se efectúe la construcción y la etapa en que se encuentre el proceso constructivo lo ameriten, la entidad ejecutora de la obra deberá tomar las previsiones del caso para llevar un registro detallado de la incidencia de la lluvia en el desarrollo de los trabajos en el sitio, conforme se presente esa situación.

Si las labores se suspenden a causa de la lluvia, se hará constar en el libro de obra, la fecha en la cual se presentó esa condición, cuáles trabajos se suspendieron, a qué hora y por cuánto tiempo, en qué medida fueron afectados y se expondrán las razones por las cuales no se pudo continuar. Las anotaciones serán ratificadas por la firma del fiscalizador encargado de llevar este control, así como por la del profesional representante del contratista. Los datos así recabados se emplearán, en conjunto con el programa de ejecución, para determinar la prórroga de plazo que se autorizará por este concepto.

La información presentada por los contratistas con datos de la precipitación pluvial de estaciones meteorológicas cercanas al sitio de construcción o notas de prensa no podrán ser consideradas como respaldo para solicitar prórrogas por atrasos a causa de la lluvia, ya que no constituyen un criterio suficiente sobre el cual pueda fundamentarse la decisión de otorgar o no la prórroga solicitada, pues no necesariamente reflejan la situación del sitio de la obra y no brindan información sobre el tiempo de paralización de los trabajos por ese motivo, ni en qué medida éstos se vieron afectados.

El registro de control de lluvia en el libro de obra evitará los conflictos en torno a este tema, pues conjuga los aspectos que normalmente influyen al tomar la decisión de prorrogar o no el plazo. De este modo se da mayor importancia a los efectos de la lluvia sobre los trabajos y no a la lluvia en sí, ubica los sucesos en el tiempo, con fecha y hora y en forma inmediata, se concilia a las partes que eventualmente podrían tener desavenencias, haciéndolos ratificar lo acontecido, mediante la suscripción de la información consignada en el registro de control. En algunos proyectos, los contratistas ya consideran una suspensión forzosa de los trabajos de construcción por la marcada estación invernal, en tales casos, no cabe la ampliación del plazo por la incidencia de la lluvia.

#### 408-25 Medición de la obra ejecutada

El contratista y la fiscalización realizarán sus propias mediciones, cuyos resultados se cotejarán al verificar en conjunto la obra efectivamente realizada. El contratista deberá entregar su estimación al fiscalizador hasta la fecha de corte, en el plazo indicado en las condiciones generales o en el contrato o lo convenido en la reunión de preconstrucción y adjuntará los documentos de respaldo correspondientes; el fiscalizador por su parte, efectuará la revisión en el plazo convenido o estipulado.

El formato y contenido de los documentos de respaldo serán proporcionado por la entidad en la reunión de preconstrucción, entre el contratista, administrador y el fiscalizador; como mínimo deberá incluirse en esa documentación, un listado de los capítulos, rubros o actividades y sub actividades del programa de ejecución, donde se especifique la cantidad de obra ejecutada durante el mes en revisión y la obra por ejecutar, además de las mediciones y cálculos que dieron origen a los datos suministrados. Se incluirá memorias fotográficas que respalden el estado inicial, ajuste o cambios durante la ejecución y estado final de la obra que permitan evidenciar las actividades realizadas.

Estos documentos son de utilidad para la administración, controles internos o externos, pues se facilita cotejar los datos de planillas con la realidad de la obra.

A solicitud del administrador del contrato, el responsable del pago cancelará las planillas por avance de obra sólo si cuenta con los respectivos documentos de respaldo.

#### 408-26 Prórrogas de plazo

Se concederán prórrogas de plazo cuando por razones no imputables al contratista se produzcan desfases en actividades críticas o en actividades cuya holgura total sea sobrepasada, tornándolas críticas y de conformidad con las estipulaciones contractuales y con la normativa del Sistema Nacional de Contratación Pública.

#### 408-27 Planos de registro

Las modificaciones que se realicen en la obra deben incorporarse en los planos finales de construcción, con el fin de reflejar fielmente cómo se construyó y su localización exacta.

Según lo señale el contrato, la fiscalización o el contratista, deben elaborar los planos de registro que incorporen las modificaciones realizadas durante la construcción, con el fin de que reflejen las características de las obras realmente

construidas, así como su localización exacta. Esta práctica redundará en beneficios para la administración o entidad, pues facilitará las tareas de mantenimiento y reparaciones, así como el diseño de posteriores remodelaciones, ampliaciones, rehabilitaciones, reconstrucciones, etc.

#### 408-28 Recepción de las obras

Se llevarán a cabo dos tipos de recepción: una provisional que se iniciará después de que el contratista de la obra haya notificado por escrito la finalización de las obras de construcción y aceptado bajo la responsabilidad del Administrador del Contrato; y, otra definitiva luego de transcurrido al menos 6 meses desde la última recepción provisional.

El procedimiento de recepción y contenido de las actas observará lo dispuesto en la normativa del Sistema Nacional de Contratación Pública.

#### 408-29 Planificación para operación y mantenimiento

Las unidades encargadas de efectuar la operación o el mantenimiento de las obras construidas deben elaborar sus respectivos planes, programas y presupuestos de trabajo, de modo que aseguren el logro de los objetivos concebidos durante la etapa de preinversión. Para que esto sea posible, se considerarán los estudios del diseño definitivo que les permitan disponer de la necesaria información para que la operación de las obras se efectúe en el nivel previsto para producir los beneficios esperados.

El diseño definitivo será remitido a la unidad responsable de la operación y mantenimiento para que conozcan el proyecto y efectúen las recomendaciones que estimen del caso. Cuando finalice la construcción de la obra, el administrador del contrato enviará a las unidades que operarán o brindarán servicio de mantenimiento los planos finales con todas las modificaciones efectuadas al diseño original para que planifiquen y programen su trabajo, preparen el presupuesto requerido para llevarlo a cabo y elaboren los manuales de operación y mantenimiento.

#### 408-30 Operación

Los planes y programas de operación deben elaborarse para que la obra funcione de manera óptima, partiendo de la certificación de que se tienen todos los recursos e insumos necesarios para ello. La administración debe asegurar el funcionamiento de la obra.

Para efectuar la programación de la operación de una obra deben considerarse:

- Lo establecido por parte del fabricante en el caso de bienes y por la contratista en el caso de obras, estableciendo cronogramas acordes a la situación actual del proyecto, considerando factores externos como: medio ambiente, condiciones climáticas, ubicación, logística, etc.; y, factores internos como presupuesto, personal de operación, maquinarias, planes de mantenimiento y paradas.
- El tipo y la calidad del bien o servicio que se desea brindar.
- El comportamiento del mercado en que se colocará el bien o servicio.
- Las características de las obras mediante las cuales se presta el servicio o se produce el bien.
- La experiencia de la institución o de otras instituciones en obras similares.
- Los recursos necesarios: con base en los aspectos anteriores se definirá la cantidad de equipos, maquinaria, personal e insumos necesarios para la operación de la obra, así como las características que éstos deben reunir. Cuando el sistema es complejo se capacitará a los futuros operarios antes de que la obra o proyecto comience a funcionar, de manera que no se afecte el rendimiento.
- Los factores externos que inciden en la operación de la obra, como: las labores de mantenimiento programadas, las variaciones y el incremento del tráfico, el presupuesto dispuesto por la entidad para la operación de la obra, etc.

#### 408-31 Mantenimiento

Las entidades prestarán el servicio de mantenimiento a los bienes y obras públicas a su cargo, con el fin de que éstas operen en forma óptima durante su vida útil y puedan obtenerse los beneficios esperados, de acuerdo con los estudios de preinversión. Cuando existan restricciones presupuestarias, se efectuarán los ajustes correspondientes para que la obra opere en un nivel óptimo y esta situación se comunicará a las autoridades de la entidad para que tomen las medidas correctivas pertinentes.

Se impulsarán dos tipos de mantenimiento: el preventivo, cuya función es evitar o prever los daños que interrumpan el servicio o la producción de bienes, disminuyan el rendimiento esperado o su calidad; y, el correctivo, aplicado para corregir la falla o daño cuando ya se haya presentado.

El servicio de mantenimiento, preventivo y correctivo, de las obras públicas es esencial para asegurar su durabilidad y la obtención de los beneficios esperados durante la vida útil de éstas.

El mantenimiento preventivo y el correctivo son complementarios, deben existir juntos y aplicarse en el momento oportuno, el primero rutinariamente y el segundo, cada vez que se descubre un problema de funcionamiento deficiente y se requiere restituir la maquinaria, las instalaciones o cualquier activo a un estado de funcionamiento óptimo permitiendo reducir las reparaciones por emergencia.

Para elaborar el plan y programa de trabajo que permitan el funcionamiento de la obra, se asignará un presupuesto adecuado al mantenimiento, principalmente al preventivo; si esto no es posible por razones presupuestarias, los

responsables del mantenimiento informarán sobre esta situación a las autoridades de la entidad para que tomen las medidas correctivas y se pueda volver a alcanzar el nivel óptimo, tan pronto como sea posible.

Para efectuar el planeamiento, la programación y el presupuesto del mantenimiento preventivo, se considerarán los siguientes aspectos:

- Características de los elementos que componen la obra.
- Experiencia con proyectos similares.
- Determinación de los recursos necesarios que debe apoyarse en la información recabada en los puntos anteriores y en los rendimientos esperados, tanto del personal, como de los materiales, equipos, maquinaria y herramientas. Se determinará el tipo y cantidad de personal requerido; los materiales, repuestos, equipos, maquinaria y herramienta necesarios; el transporte para movilizarlos, etc.
- Factores externos a la unidad de mantenimiento como el presupuesto disponible de la institución; el sistema de suministros empleado, el tiempo promedio para la compra de los materiales o repuestos, la disponibilidad de materiales, repuestos, equipos, maquinaria y herramientas adecuados en el mercado; etc.
- Para la planificación del mantenimiento correctivo, se establecerán las posibles emergencias y las acciones inmediatas por tomar cuando éstas se presenten, así como asegurar el suministro de los recursos para poder atenderlas oportunamente. La capacidad de respuesta de la unidad de servicio de mantenimiento debe ser proporcional a la importancia de la falla, en términos de la incidencia que ésta tenga en la prestación del servicio o la producción del bien. Para llevar a cabo esta labor, el personal a cargo de la planificación deberá conocer la obra y sus partes, así como la forma en que opera, además de tener vasta experiencia en su mantenimiento o en el de obras similares.

El mantenimiento correctivo, aun cuando se aplica para atender daños imprevisibles o emergencias, debe planificarse recurriendo a la previsión de la ocurrencia de posibles fallas.

#### 408-32 Evaluación ex-post

Durante la etapa de operación se efectuarán evaluaciones periódicas del funcionamiento de la obra, esto es, comparar los ingresos y costos reales con los ingresos y costos previstos en los estudios de preinversión. Para ello los períodos comprendidos entre una evaluación y otra deberán coincidir con los períodos escogidos en los estudios para medir los beneficios del proyecto. Las evaluaciones posteriores cierran el ciclo del proyecto, pues los resultados obtenidos permiten retroalimentar la información necesaria para nuevos proyectos.

La evaluación es una herramienta de control que debe estar presente durante todo el ciclo de vida del proyecto, en la etapa de operación es aún más importante, pues permite saber si se están obteniendo los beneficios esperados y cuáles factores han influido en el éxito alcanzado o en caso de no ser así, analizar la causa de las desviaciones presentadas y tomar las medidas correctivas que coadyuven a lograr lo planeado.

Por otra parte, la evaluación ex-post permite conocer si las variables empleadas en los estudios eran acertadas, si deben ajustarse o cambiarse para futuros proyectos, y fundamentalmente, ayudará a no cometer los mismos errores; en este sentido, constituye una verdadera fuente de retroalimentación, pues la simple experiencia no basta. Se identificarán los diversos factores de éxito y se explicará su influencia en los resultados.

Además se evaluará el servicio de mantenimiento brindado para corregir los problemas suscitados, mejorar los rendimientos de trabajo, disminuir su costo y hacer más eficiente el servicio.

#### 409 GESTION AMBIENTAL

Se entiende al ambiente como un sistema global integrado por componentes naturales y sociales, constituidos a su vez por elementos biofísicos, en su interacción dinámica con el ser humano, incluidas sus relaciones socioeconómicas y socio-culturales.

##### 409-01 Responsables de la Gestión Ambiental

Las entidades y organismos del sector público que manejen proyectos que administren recursos públicos y gestionen recursos naturales, deben contar con especialistas con conocimientos ambientales y/o una unidad de gestión ambiental conformada con especialistas en varias disciplinas que pueda satisfacer las demandas técnicas ambientales para el cumplimiento del marco legal ambiental y sus principios, contemplados la normativa vigente, que aseguren la prevención de daños, afectaciones y riesgos ambientales y el control ambiental en todas las fases de los proyectos, programas y actividades.

El responsable ambiental y/o unidad de gestión ambiental propondrá procedimientos para estandarizar los aspectos ambientales a nivel institucional, según especificaciones de la normativa ambiental vigente; coordinará los procesos de participación ciudadana en proyectos y/o programas que ejecute la entidad, cuando corresponda; asegurará que los proyectos ejecutados por los contratistas de la entidad u organismo del sector público cuenten con fiscalización ambiental; apoyará a la alta dirección en la toma de decisiones, relativas a gestión ambiental de la entidad, planeación y ejecución de proyectos y obras que ocasionen impactos ambientales en la construcción.

El responsable y/o unidad de gestión ambiental, coordinará y reportará a las respectivas entidades responsables de la regularización, seguimiento y control ambiental los incidentes y emergencias ambientales causados por el desarrollo del proyecto, hallazgos o incumplimientos a la normativa ambiental por parte de sus contratistas.

#### 409-02 Gestión ambiental en el cumplimiento de tratados internacionales para conservar el ambiente

En el ámbito de competencia, las entidades públicas responsables de la implementación de los compromisos derivados de Tratados y Convenios Internacionales, a través de las unidades que designen o de los puntos focales designados, identificarán las unidades de la Entidad relacionadas con el objeto del Tratado y emprenderán las acciones que sean necesarias a fin de cumplir los objetivos y compromisos establecidos en los tratados internacionales, todo esto bajo la supervisión y monitoreo del responsable de la unidad designada; para lo cual emitirán los informes respectivos.

La máxima autoridad de la entidad realizará las gestiones para que la unidad cuente con los recursos humanos necesarios.

#### 409-03 Gestión ambiental en el ambiente físico o natural

El principio de precaución en materia ambiental exige tomar medidas ante la incertidumbre científica de sufrir un daño ambiental o la probabilidad de que este ocurra.

Las instituciones públicas definirán los planes, programas y proyectos considerando medidas de conservación, restauración, uso y aprovechamiento sostenible del patrimonio natural, así como medidas de mitigación y adaptación al cambio climático, con indicadores de seguimiento y evaluación, en concordancia con las Normas Técnicas de Calidad Ambiental para los recursos Agua, Suelo, Aire, Flora y Fauna.

Se aplicará el principio de precaución mediante la adopción de medidas de prevención y protección previo a la ejecución de una obra, actividad, uso de productos y tecnologías que generen impactos y riesgos negativos para la salud y en el ambiente.

Se promoverá, en el sector público y privado, el uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas no contaminantes y de bajo impacto.

### 410 TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN

#### 410-01 Organización de la unidad de tecnologías de la información y comunicaciones

Las entidades y organismos del sector público deben estar acopladas en un marco de trabajo para procesos de tecnología de la información y comunicaciones que aseguren la transparencia y el control, así como el involucramiento de la alta dirección, por lo que las actividades y procesos relacionados con las tecnologías de información y comunicaciones de la entidad deben estar bajo la responsabilidad de una unidad que se encargue de regular, estandarizar y dar seguimiento a los temas tecnológicos a nivel institucional.

La unidad de tecnologías de la información y comunicaciones estará posicionada dentro de la estructura organizacional de la entidad en un nivel que le permita efectuar las actividades de asesoría y apoyo a la alta dirección y unidades usuarias; así como participar en la toma de decisiones de la organización y generar cambios de mejora tecnológica. Además, debe garantizar su independencia respecto de las áreas usuarias y asegurar la cobertura de servicios a todas las unidades de la entidad u organismo.

Las entidades u organismos del sector público, establecerán una estructura organizacional de tecnología de información y comunicación que refleje las necesidades institucionales, la cual debe ser revisada de forma periódica para ajustar las estrategias internas que permitan satisfacer los objetivos planteados y soportar los avances tecnológicos. Bajo este esquema se dispondrá como mínimo de áreas que cubran proyectos tecnológicos, infraestructura tecnológica, soporte interno y externo de ser el caso, así como, de seguridad de tecnologías de la información y comunicación.

Las entidades públicas, según corresponda, incorporarán un oficial de seguridad de la información que estará a cargo de un área independiente de la unidad de tecnologías de la información y comunicaciones, constituyendo de ese modo, un mecanismo de control por oposición.

#### 410-02 Comité de Tecnologías de la Información y Comunicaciones

La máxima autoridad de la entidad, cuando corresponda, instrumentará la creación de un Comité de Tecnologías de la Información y Comunicaciones que se encargue de coordinar los lineamientos, objetivos y alcance, para el desarrollo de proyectos relacionados con el uso de las tecnologías de la información y comunicaciones, asegurando que respondan a un criterio unificado para la ejecución de uno o varios de los procesos institucionales (de la cadena de valor). Para este propósito la máxima autoridad designará como integrantes del referido Comité a los responsables de las siguientes áreas o quien haga sus veces: talento humano, administrativa, planificación y gestión estratégica, comunicación social, tecnologías de la información, jurídica y agregadoras de valor.

#### 410-03 Segregación de funciones

Las funciones y responsabilidades del personal de tecnología de información y comunicaciones y de los usuarios de los sistemas de información serán claramente definidas y formalmente comunicadas para permitir que los roles y responsabilidades asignados se ejerzan con suficiente autoridad y respaldo.

La asignación de funciones y sus respectivas responsabilidades garantizarán una adecuada segregación, evitando funciones incompatibles. Se debe realizar dentro de la unidad de tecnologías de la información y comunicaciones la supervisión de roles y funciones del personal dentro de cada una de las áreas, para gestionar un adecuado rendimiento y

evaluar las posibilidades de reubicación e incorporación de nuevo personal; también, propiciar rotaciones periódicas de personal asignado a tareas críticas.

La descripción documentada y aprobada de los puestos de trabajo que conforman la unidad de tecnologías de la información y comunicaciones contemplará los deberes y responsabilidades, así como las habilidades y experiencia necesarias en cada posición, a base de las cuales se realizará la evaluación del desempeño. Dicha descripción considerará procedimientos que eliminen la dependencia de personal clave.

El Oficial de Seguridad de la Información, cumplirá las funciones establecidas en la normativa vigente.

#### 410-04 Plan estratégico y operativo de tecnologías de la información y comunicaciones

La unidad de tecnologías de la información y comunicaciones elaborará e implementará un plan estratégico para administrar y dirigir todos los recursos tecnológicos y de comunicación, el mismo que estará alineado con el plan estratégico institucional y éste con el Plan Nacional de Desarrollo y las políticas públicas del gobierno.

El plan estratégico tendrá un nivel de detalle suficiente para permitir la definición de planes operativos de tecnología de Información y especificará como éste contribuirá a los objetivos estratégicos de la organización; incluirá un análisis de la situación actual y las propuestas de mejora con la participación de todas las unidades de la organización, se considerará la estructura interna, procesos, infraestructura, comunicaciones, aplicaciones y servicios a brindar, así como la definición de estrategias, análisis pertinente de riesgos, cronogramas, presupuesto de la inversión y operativo, fuentes de financiamiento y los requerimientos legales y regulatorios de ser necesario.

La unidad de tecnologías de la información y comunicaciones elaborará planes operativos alineados con el plan estratégico de tecnologías de la información y comunicación y los objetivos estratégicos de la institución, estos planes incluirán los portafolios de proyectos y de servicios, la arquitectura y dirección tecnológicas, las estrategias de migración, los aspectos de contingencia de los componentes de la infraestructura y consideraciones relacionadas con la incorporación de nuevas tecnologías de información vigentes a fin de evitar la obsolescencia.

El plan estratégico de tecnologías de la Información y comunicación y los planes operativos de tecnología de información, así como el presupuesto asociado a éstos serán analizados y aprobados por la máxima autoridad de la organización e incorporados al presupuesto anual de la misma; se actualizarán, monitorearan y evaluarán, según la naturaleza de la Entidad y volumen de sus operaciones, para determinar su grado de ejecución y tomar las medidas correctiva cuando corresponda.

Las adquisiciones de hardware, software u otros servicios tecnológicos deben responder a los proyectos incluidos en el plan estratégico de tecnologías de la información y comunicación de la organización. Las situaciones de excepción deben ser autorizadas por la máxima autoridad de la entidad o por la instancia que corresponda; y, se someterán al trámite de reforma pertinente.

#### 410-05 Políticas y procedimientos

La máxima autoridad de la entidad aprobará las políticas y procedimientos que permitan organizar la unidad de tecnologías de la información y comunicaciones y asignar el talento humano calificado e infraestructura tecnológica necesaria.

La unidad de tecnologías de la información y comunicaciones definirá, documentará y difundirá las políticas, estándares y procedimientos que regulen las actividades relacionadas con tecnología de información y comunicaciones en la organización, estos se actualizarán permanentemente e incluirán las tareas, los responsables de su ejecución, los procesos de excepción, el enfoque de cumplimiento y el control de los procesos que están normando, y comunicará al área de talento humano de la entidad para que aplique con oportunidad las sanciones administrativas a que hubiere lugar si no se cumplieran.

La unidad de tecnologías de la información y comunicaciones debe desarrollar, documentar, aprobar y comunicar políticas y procedimientos respecto de las actividades relacionadas con las tecnologías de la información y comunicaciones. Tales políticas y procedimientos deben mantenerse actualizados; deben especificar las tareas y controles a realizar en los distintos procesos, así como los responsables. Las políticas y/o procedimientos estarán alineados con las leyes conexas emitidas por los organismos competentes y estándares de tecnología de información y comunicaciones, que abarcan entre otros:

- Gestión de inventario de recursos informáticos y licencias.
- Propiedad y clasificación de la información.
- Generación de respaldos y pruebas de recuperación.
- Tratamiento ante contingencias y para la continuidad operativa.
- Gestión de incidentes.
- Atención de la mesa de ayuda/servicios informáticos.
- Administración y control de Acceso a Sistemas y Aplicaciones (considerando vínculos de comunicaciones involucrados) abarcando la gestión de altas, bajas y modificaciones sobre los permisos de acceso, gestión de usuarios críticos y de emergencia.
- Control contra software malicioso.
- Registro y revisión de transacciones o logs.
- Administración de la configuración de software base, de comunicaciones y seguridad.
- Administración de proyectos informáticos.

- Accesos y medidas de control a la seguridad física sobre los recursos informáticos.
- Metodología de administración sitios web y de redes sociales, señalando responsables, periodicidad de actualización, directrices para el tratamiento de la imagen corporativa, etc.
- Herramientas de soporte para la modalidad de Teletrabajo.
- Procedimientos particulares según el caso (seguridad en dispositivos móviles, criptografía, seguridad y gestión de servicios y almacenamiento en la nube, entre otros).
- Comunicación, difusión y coordinación de las actualizaciones de los aplicativos informáticos a los usuarios.
- Establecimiento de directrices, estándares tecnológicos y controles que aseguren la calidad y la gestión de riesgos.
- Supervisión de las funciones de tecnologías de información y medición del cumplimiento de las regulaciones y estándares definidos.

La unidad de tecnologías de la información y comunicaciones deberá promover y establecer convenios con otras organizaciones o terceros a fin de promover y viabilizar el intercambio de información interinstitucional, así como de programas de aplicación desarrollados al interior de las instituciones o prestación de servicios relacionados con la tecnología de información.

#### 410-06 Clasificación y arquitectura de la información

La unidad de tecnologías de la información y comunicaciones definirá un proceso de clasificación de los datos para especificar y aplicar niveles de seguridad y propiedad, orientado a asegurar que los datos se encuentren organizados eficientemente; adoptando las medidas para garantizar su disponibilidad, integridad, exactitud y seguridad sobre la base de la definición e implantación de los procesos y procedimientos correspondientes, en concordancia con las necesidades operativas de las diferentes unidades usuarias.

El diseño de la arquitectura de la información que se defina deberá documentarse y constar en un diccionario de datos corporativo que será actualizado de forma permanente, incluirá las reglas de validación y los controles de integridad y consistencia, con la identificación de los sistemas o módulos que lo conforman, sus relaciones y los objetivos estratégicos a los que apoyan a fin de facilitar la incorporación de las aplicaciones y procesos institucionales de manera transparente.

#### 410-07 Administración de proyectos tecnológicos

La unidad de tecnologías de la información y comunicaciones definirá una metodología que facilite la administración de todos los proyectos relacionados con las tecnologías de la información y comunicaciones que ejecuten las diferentes áreas que conformen dicha unidad, así como de las otras unidades administrativas de la organización.

Los aspectos a considerar como mínimo son:

1. Documentación y aprobación de la justificación que da origen al proyecto, así como, descripción de la naturaleza, estudio de factibilidad pertinente, objetivos y alcance del proyecto, su relación con otros proyectos institucionales sobre la base del compromiso, participación y aceptación de los usuarios interesados.
2. Cronograma de actividades que facilite la ejecución y monitoreo del proyecto que incluirá el talento humano (responsables), tecnológicos y financieros, además de los planes de pruebas y de capacitación correspondientes.
3. La formulación de los proyectos considerará el Costo Total de Propiedad CTP; que incluya no sólo el costo de la compra, sino los costos directos e indirectos, los beneficios relacionados con la compra de equipos o programas informáticos, aspectos del uso y mantenimiento, formación para el personal de soporte y usuarios, así como el costo de operación y de los equipos o trabajos de consultoría necesarios.
4. Para asegurar la ejecución del proyecto se definirá una estructura en la que se nombre un servidor responsable con capacidad de decisión y autoridad y administradores o líderes funcionales y tecnológicos con la descripción de sus funciones y responsabilidades.
5. Se cubrirá, como mínimo las etapas de: inicio, planeación, ejecución, control, monitoreo y cierre de proyectos, así como los entregables, aprobaciones y compromisos formales mediante el uso de actas o documentos electrónicos legalizados.
6. El inicio de las etapas importantes del proyecto será aprobado de manera formal y comunicado a todos los interesados.
7. Se incorporará el análisis de riesgos. Los riesgos identificados serán permanentemente evaluados para retroalimentar el desarrollo del proyecto, además de ser registrados y considerados para la planificación de proyectos futuros.
8. Se deberá monitorear y ejercer el control permanente de los avances del proyecto mediante un informe técnico económico que refleje la ejecución del proyecto.
9. Se establecerá un plan de control de cambios y un plan de aseguramiento de calidad que será aprobado por las partes interesadas.
10. El proceso de cierre incluirá la aceptación formal y pruebas que certifiquen la calidad y el cumplimiento de los objetivos planteados junto con los beneficios obtenidos.

#### 410-08 Desarrollo, mantenimiento y adquisición de software de aplicación

La unidad de tecnologías de la información y comunicaciones regulará los procesos de desarrollo, mantenimiento y adquisición de software de aplicación y de usuario final, estableciendo un procedimiento o metodología para estas actividades que debe estar documentado y aprobado.

Los aspectos mínimos a considerar son:

1. La adquisición de software o soluciones tecnológicas se realizarán sobre la base del portafolio de proyectos y servicios priorizados en los planes estratégico y operativo, previamente aprobados, considerando las políticas públicas establecidas por el Estado, caso contrario serán autorizadas por la máxima autoridad previa justificación técnica documentada.

2. Adopción, mantenimiento y aplicación de políticas públicas y estándares internacionales para: codificación de software, nomenclaturas, interfaz de usuario, interoperabilidad, eficiencia de desempeño de sistemas, escalabilidad, validación contra requerimientos, planes de pruebas unitarias y de integración.
3. Identificación, priorización, especificación y acuerdos de los requerimientos funcionales y técnicos institucionales con la participación y aprobación formal de las unidades usuarias. Esto incluye, tipos de usuarios, ciclo de vida del software, seguridad, plan de pruebas y trazabilidad o pistas de auditoría de las transacciones en donde aplique. La formulación y documentación del requerimiento se establecerá, ya sea para nuevos desarrollos, adquisiciones o cambios a los sistemas existentes.
4. Especificación de criterios de aceptación de los requerimientos que cubrirán la definición detallada de las necesidades que motivan el requerimiento, su factibilidad tecnológica y económica, el análisis de riesgo y de costo-beneficio, la estrategia de desarrollo o compra del software de aplicación, así como el tratamiento que se dará a aquellos procesos de emergencia que pudieran presentarse.
5. En los procesos de desarrollo, mantenimiento o adquisición de software de aplicación y de usuario final, se considerarán: estándares de desarrollo, de documentación y de calidad, el diseño lógico y físico de las aplicaciones, la inclusión apropiada de controles de aplicación diseñados para prevenir, detectar y corregir errores e irregularidades de procesamiento, de modo que éste sea exacto, completo, oportuno, aprobado y auditabile. Se considerarán mecanismos de autorización, integridad de la información, control de acceso, respaldos, diseño e implementación de pistas de auditoría y requerimientos de seguridad. La especificación del diseño considerará las arquitecturas tecnológicas y de información definidas dentro de la organización.
6. En caso de adquisición de software se preverán tanto en el proceso de compra como en los contratos respectivos, mecanismos que aseguren el cumplimiento satisfactorio de los requerimientos de la entidad. Los contratos tendrán el suficiente nivel de detalle en los aspectos técnicos relacionados, garantizar la obtención de las licencias de uso y/o servicios, definir los procedimientos para la recepción de productos y documentación en general, además de puntualizar la garantía formal de soporte, mantenimiento y actualización ofrecida por el proveedor.
7. La contratación de servicios externos de desarrollo de sistemas debe estar justificada por escrito y autorizada por el responsable de la unidad de tecnologías de la información y comunicaciones. El contrato debe estipular que el software, la documentación y demás servicios adquiridos se sometan a prueba y revisión antes de la aceptación por parte de la unidad de tecnologías de la información y comunicaciones y de las áreas usuarias, incluyendo aspectos relativos a la seguridad de los desarrollos.
8. En los contratos realizados con terceros para desarrollo de software deberá constar que los derechos de autor serán de la entidad contratante y el contratista entregará el código fuente para actualización y mantenimiento. En la definición de los derechos de autor se aplicarán las disposiciones de la normativa que regula los derechos de propiedad intelectual.
9. Los derechos de autor del software desarrollado a la medida pertenecerán a la entidad y serán registrados en el organismo competente, conforme la normativa que regula los derechos de propiedad intelectual. Para el caso de software adquirido se obtendrá las respectivas licencias de uso.
10. La implementación de software adquirido incluirá los procedimientos de configuración, aceptación y prueba personalizados e implantados. Los aspectos a considerar incluyen la validación contra los términos contractuales, la arquitectura de información de la organización, las aplicaciones existentes, la interoperabilidad con las aplicaciones existentes y los sistemas de bases de datos, la eficiencia en el desempeño del sistema, la documentación y los manuales de usuario, integración y planes de prueba del sistema.
11. Se realizarán pruebas, conforme a un plan de pruebas y de control de calidad aprobado, en un ambiente específico y distinto del ambiente de producción. Se deben establecer los criterios de aceptación para concluir el proceso de prueba previo la liberación de la versión pertinente.
12. Formalización con actas de aceptación por parte de los usuarios, del paso de los sistemas probados y aprobados desde el ambiente de desarrollo/prueba al de producción.
13. Se realizará una fase de estabilización y revisión de conformidades para retroalimentar el ciclo de vida del software.
14. Se llevará control de las versiones del software liberado y la biblioteca de respaldo con las versiones retiradas.
15. Elaboración de manuales técnicos, de instalación y configuración; así como de usuario, los cuales serán difundidos, publicados y actualizados de forma permanente.

#### 410-09 Adquisiciones de infraestructura tecnológica

La unidad de tecnologías de la información y comunicaciones definirá, justificará, implantará y actualizará la infraestructura tecnológica de la organización para lo cual se considerarán los siguientes aspectos:

1. Las adquisiciones tecnológicas deben basarse en los estándares vigentes para el sector público, y estarán alineadas a los objetivos de la organización, a los principios de calidad de servicio, y constarán en el plan estratégico de tecnologías de la información y comunicación y en el plan anual de contrataciones aprobado de la institución. Las excepciones serán autorizadas por la máxima autoridad previa justificación técnica documentada.
2. Las adquisiciones tecnológicas, incluidas las de consultoría y de servicios de procesamiento, soporte y/o almacenamiento prestados por terceros, deben estar debidamente justificadas, documentadas y respaldadas por la planificación de su capacidad, el análisis de costo/beneficio, la previsión de su vida útil y la evaluación de riesgos pertinentes.
3. En la adquisición de hardware, los contratos respectivos, tendrán el detalle suficiente que permita establecer las características técnicas de los principales componentes tales como: marca, modelo, número de serie, capacidades, interfaces, software instalado, entre otros, a fin de determinar la correspondencia entre los equipos adquiridos y las especificaciones técnicas y requerimientos establecidos en las fases precontractual y contractual, lo que será confirmado en las respectivas actas de entrega/recepción. Los contratos deberán incluir cláusulas de garantías y multas.
4. Los contratos con proveedores de servicios incluirán las especificaciones formales sobre acuerdos de nivel de servicio y puntualizarán explícitamente los aspectos relacionados con la seguridad y confidencialidad de la información. Deberán incluir cláusulas de garantías y multas, además de los requisitos legales que sean aplicables. Se aclarará expresamente que la propiedad de los datos corresponde a la organización contratante. La dirección de la organización debe monitorear el

servicio contratado para asegurar el cumplimiento de las obligaciones comprometidas.

5. En caso de contrataciones de servicios externos en los que el proveedor realice el procesamiento de la información de la organización mediante sistemas que pertenecen a terceros, careciendo la organización de los programas fuente, deben tomarse las previsiones necesarias para asegurar la disponibilidad de los mismos por parte de la organización en caso de alguna contingencia o salida del mercado del proveedor, o bien estableciendo otro mecanismo de contingencia para la continuidad operativa. En caso de tratarse de algún tipo de procesamiento o almacenamiento en la "nube" debe realizarse el análisis pertinente de riesgos y costo/beneficio, que deberá ser aprobado por la máxima autoridad. La información objeto de estos contratos debe estar formalmente clasificada, en base a los criterios definidos previamente por la entidad contratante, y se sujetará a lo establecido en el número 4 de esta norma.

6. Las bajas de equipamiento y/o residuos de aparatos tecnológicos, así como la finalización de contratos de servicios externos de procesamiento y/o almacenamiento de la información deben considerar el respaldo previo al borrado seguro de la información almacenada, así como la normativa ambiental de gestión de residuos aplicable.

#### 410-10 Mantenimiento, actualización y control de la infraestructura tecnológica

La unidad de tecnologías de la información y comunicaciones de cada organización definirá y regulará los procedimientos que garanticen el mantenimiento y uso adecuado de la infraestructura tecnológica de las entidades.

Los temas a considerar son:

1. Definición de procedimientos para mantenimiento y liberación de software de aplicación por planeación, por cambios a las disposiciones legales y normativas, por corrección y mejoramiento de los mismos o por requerimientos de los usuarios.
2. Los cambios que se realicen en procedimientos, procesos, sistemas y acuerdos de servicios serán registrados, evaluados y autorizados de forma previa a su implantación a fin de disminuir los riesgos de integridad del ambiente de producción. El detalle e información de estas modificaciones serán registrados en su correspondiente bitácora e informados a todos los actores y usuarios finales relacionados, adjuntando las respectivas evidencias.
3. Control y registro de las versiones del software que ingresa a producción.
4. Actualización de los manuales técnicos y de usuario por cada cambio o mantenimiento que se realice, los mismos que estarán en constante difusión y publicación.
5. Se establecerán ambientes de desarrollo/pruebas y de producción independientes; se implementarán medidas y mecanismos lógicos y físicos de seguridad para proteger los recursos y garantizar su integridad y disponibilidad a fin de proporcionar una infraestructura de tecnología de información confiable y segura.
6. Se elaborará un plan de mantenimiento preventivo y/o correctivo de la infraestructura tecnológica sustentado en revisiones periódicas y monitoreo en función de las necesidades organizacionales (principalmente en las aplicaciones críticas de la organización), estrategias de actualización de hardware y software, riesgos, evaluación de vulnerabilidades y requerimientos de seguridad.
7. Se mantendrá el control de los activos informáticos a través de un inventario actualizado con el detalle de las características y valoración de la criticidad de los activos, así como también la asignación de responsables a cargo, conciliado con los registros contables.
8. El mantenimiento de los bienes que se encuentren en garantía será proporcionado por el proveedor, sin costo adicional para la entidad.

#### 410-11 Seguridad de tecnología de información

La unidad de tecnologías de la información y comunicaciones debe garantizar el cumplimiento de la normativa de protección de datos personales, propiedad intelectual del software, seguridad de la información, utilización de estándares, sistemas o plataformas establecidas para el sector público, y estarán alineadas a los objetivos de la organización, a los principios de calidad de servicio, y constarán en el plan informático y en el plan anual de contrataciones aprobado de la institución. Las excepciones serán al acceso a la información pública, así como de las demás normas que resulten aplicables. Las entidades de la administración pública implementarán una política de seguridad de la información sobre la base de las disposiciones legales y reglamentarias vigentes.

#### 410-12 Plan de contingencias

Corresponde a la unidad de tecnologías de la información y comunicaciones la definición, aprobación e implementación de un plan de contingencias que describa las acciones a tomar en caso de una emergencia o suspensión en el procesamiento de la información por problemas en los equipos, programas o personal relacionado.

Los aspectos a considerar son:

1. Plan de respuesta a los riesgos que incluirá la definición y asignación de roles críticos para administrar los riesgos de tecnología de información, escenarios de contingencias, la responsabilidad específica de la seguridad de la información, la seguridad física y su cumplimiento.
2. Definición y ejecución de procedimientos de control de cambios, para asegurar que el plan de continuidad de tecnología de información se mantenga actualizado y refleje de manera permanente los requerimientos actuales de la organización.
3. Plan de continuidad de las operaciones que contemplará la puesta en marcha de un centro de cómputo alterno propio o de uso compartido en un data center estatal mientras dure la contingencia con el restablecimiento de las comunicaciones y recuperación de la información de los respaldos.
4. Plan de recuperación de desastres que comprenderá:
  - Actividades previas al desastre (bitácora de operaciones).
  - Actividades durante el desastre (plan de emergencias, entrenamiento).

- Actividades después del desastre.

5. Es indispensable designar un comité con roles específicos y nombre de los encargados de ejecutar las funciones de contingencia en caso de suscitarse una emergencia.
6. El plan de contingencias será un documento de carácter confidencial que describa los procedimientos a seguir en caso de una emergencia o fallo computacional que interrumpa la operatividad de los sistemas de información. La aplicación del plan permitirá recuperar la operación de los sistemas en un nivel aceptable, además de salvaguardar la integridad y seguridad de la información.
7. El plan de contingencias aprobado será difundido entre el personal responsable de su ejecución y deberá ser sometido a pruebas, entrenamientos y evaluaciones periódicas, o cuando se haya efectuado algún cambio en la configuración de los equipos o el esquema de procesamiento.

#### 410-13 Administración de soporte de tecnología de información

La unidad de tecnologías de la información y comunicaciones definirá, aprobará y difundirá procedimientos de operación que faciliten una adecuada administración del soporte tecnológico y garanticen la seguridad, integridad, confiabilidad y disponibilidad de los recursos y datos, así como la oportunidad de los servicios tecnológicos que se ofrecen.

Los aspectos a considerar son:

1. Revisiones periódicas para determinar si la capacidad y desempeño actual y futuro de los recursos tecnológicos son suficientes para cubrir los niveles de servicio acordados con los usuarios.
2. Seguridad de los sistemas bajo el otorgamiento de una identificación única a todos los usuarios internos, externos y temporales que interactúen con los sistemas y servicios de tecnología de información de la entidad.
3. Estandarización de la identificación, autenticación y autorización de los usuarios, así como la administración de sus cuentas.
4. Revisiones regulares de todas las cuentas de usuarios y los privilegios asociados a cargo de los dueños de los procesos y administradores de los sistemas de tecnología de información.
5. Medidas de prevención, detección y corrección que protejan a los sistemas de información y a la tecnología de la organización de software malicioso y virus informáticos.
6. Definición y manejo de niveles de servicio y de operación para todos los procesos críticos de tecnología de información sobre la base de los requerimientos de los usuarios o clientes internos y externos de la entidad y a las capacidades tecnológicas.
7. Alineación de los servicios claves de tecnología de información con los requerimientos y las prioridades de la organización sustentados en la revisión, monitoreo y notificación de la efectividad y cumplimiento de dichos acuerdos.
8. Administración de los incidentes reportados, requerimientos de servicio y solicitudes de información y de cambios que demandan los usuarios, a través de mecanismos efectivos y oportunos como mesas de ayuda o de servicios, entre otros.
9. Implementación de mecanismos, de preferencia electrónicos o a través de aplicativos informáticos, que permita a los usuarios conocer el estado de los trámites administrativos que mantienen con la entidad.
10. Mantenimiento de un repositorio de diagramas y configuraciones de hardware y software actualizado que garantice su integridad, disponibilidad y faciliten una rápida resolución de los problemas de producción.
11. Administración adecuada de la información, librerías de software, respaldos y recuperación de datos.
12. Incorporación de mecanismos de seguridad aplicables a la recepción, procesamiento, almacenamiento físico y entrega de información y de mensajes sensitivos, así como la protección y conservación de información utilizada para encriptación y autenticación.

#### 410-14 Monitoreo y evaluación de los procesos y servicios

Es necesario establecer un marco de trabajo de monitoreo y definir el alcance, la metodología y el proceso a seguir para monitorear la contribución y el impacto de tecnología de información en la entidad.

La unidad de tecnologías de la información y comunicaciones definirá sobre la base de las operaciones de la entidad, indicadores de desempeño y métricas del proceso para monitorear la gestión y tomar los correctivos que se requieran.

La unidad de tecnologías de la información y comunicaciones definirá y ejecutará procedimientos, mecanismos y la periodicidad para la medición, análisis y mejora del nivel de satisfacción de los clientes internos y externos por los servicios recibidos.

La unidad de tecnologías de la información y comunicaciones presentará informes periódicos de gestión a la alta dirección, para que ésta supervise el cumplimiento de los objetivos planteados y se identifiquen e implantén acciones correctivas y de mejoramiento del desempeño.

#### 410-15 Portal web, servicios telemáticos e intranet

Es responsabilidad de la unidad de tecnologías de la información y comunicaciones elaborar las normas, procedimientos e instructivos de instalación, configuración y utilización de los servicios telemáticos, intranet, correo electrónico y portal web de la entidad, de conformidad con las disposiciones legales y considerando los requerimientos de los usuarios externos e internos.

La unidad de tecnologías de la información y comunicaciones, considerará el desarrollo de aplicaciones web y/o móviles que automatizan los procesos o trámites orientados al uso de instituciones y ciudadanos en general.

## 410-16 Capacitación relacionada a las tecnologías de la información y comunicaciones

Los responsables de las unidades de tecnologías de la información y comunicaciones y de talento humano, de forma coordinada, identificarán y documentarán las necesidades de capacitación de todo el personal que utilizan aplicaciones tecnológicas, los servicios y sistemas de información para la ejecución de los procesos institucionales; para lo cual en el Plan de Capacitación establecerán los temas obligatorios y continuos para la capacitación del personal técnico de tecnologías de la información y comunicaciones, así como para los usuarios de las áreas administrativas y operativas que ejecutan los procesos institucionales.

## 410-17 Firmas electrónicas

Las entidades, organismos y dependencias del sector público, así como las personas jurídicas que actúen en virtud de una potestad estatal, ajustarán sus procedimientos y operaciones e incorporarán los medios tecnológicos necesarios que permitan el uso de la firma electrónica de conformidad con el marco legal y la normativa relacionada que sea emitida por el organismo rector.

El uso de la firma electrónica en la administración pública se sujetará a las garantías, reconocimiento, efectos y validez señalados en estas disposiciones legales y la normativa relacionada para su aplicación.

Las servidoras y servidores de las instituciones del sector público podrán utilizar su firma electrónica personal para el ejercicio y cumplimiento de las funciones inherentes al cargo público que ocupan y firmar archivos electrónicos y/o mensajes de datos.

Los aplicativos que incluyan firma electrónica dispondrán de mecanismos, reportes o métodos de consulta que faciliten la verificación de los archivos electrónicos o de los mensajes de datos firmados electrónicamente.

Los aspectos a considerar son:

### 1. Verificación de autenticidad de la firma electrónica

Es responsabilidad de las servidoras y servidores de las entidades o dependencias del sector público verificar que en el archivo electrónico o mensaje de datos que se encuentre firmado electrónicamente se haya utilizado un certificado emitido por una entidad de certificación de información acreditada en el país conforme la normativa vigente.

### 2. Conservación de archivos electrónicos

Los archivos electrónicos o mensajes de datos firmados electrónicamente se conservarán en su estado original mediante el uso de medios electrónicos, repositorios de datos y/o sistemas de gestión documental institucionales, que dispongan de funcionalidades que garanticen la autenticidad, fiabilidad, integridad y disponibilidad a largo plazo de la información digital ahí contenida.

La conservación estará bajo la responsabilidad del usuario que firmó electrónicamente y del responsable de la unidad administrativa de gestión documental y archivo, o de la secretaría general o quien haga sus veces en la entidad, conforme con los plazos de conservación establecidos para documentación física, que en ningún caso serán inferiores a siete (7) años. Para ello se establecerán políticas internas de manejo y archivo de información digital.

### 3. Actualización de datos de los certificados de firmas electrónicas

Las servidoras y servidores de las entidades, organismos y dependencias del sector público titulares de un certificado notificarán a la entidad de certificación de información sobre cualquier cambio, modificación o variación de los datos que constan en la información proporcionada para la emisión del certificado.

En el caso que las entidades públicas hayan adquirido o gestionado la dotación de dispositivos portables para sus servidores, estos serán considerados un bien de la entidad o dependencia pública y por tanto, a la cesación del servidor, serán devueltos con la correspondiente acta de entrega recepción.

### 4. Seguridad de los certificados y dispositivos portables seguros

Los titulares de certificados de firma electrónica y dispositivos portables seguros serán responsables de su buen uso y protección. Las respectivas claves de acceso no serán divulgadas ni compartidas en ningún momento. El servidor solicitará la revocación de su certificado de firma electrónica cuando se presente cualquier circunstancia que pueda comprometer su utilización.

### 5. Renovación del certificado de firma electrónica

El usuario, a su costo, solicitará la renovación del certificado de firma electrónica con la debida anticipación, para asegurar la vigencia y validez del certificado y de las actuaciones relacionadas con su uso.

### 6. Capacitación en el uso de las firmas electrónicas

Las entidades públicas capacitarán, advertirán e informarán a sus servidores respecto de las medidas de seguridad, condiciones, alcances, limitaciones y responsabilidades que deben observar en el uso de la firma electrónica. Esta

capacitación facilitará la comprensión y utilización de las firmas electrónicas en los términos que establecen las disposiciones legales vigentes.

## 500 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

La máxima autoridad en coordinación con el área o en caso de haber el Comité de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, deben definir las características para identificar, capturar, clasificar y comunicar la información pertinente de manera oportuna, que facilite a las servidoras y servidores cumplir sus responsabilidades.

El sistema de información y comunicación está constituido por los métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones técnicas, administrativas y financieras de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema facilita a la máxima autoridad adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad y preparar información confiable.

El sistema de información permite a la máxima autoridad evaluar los resultados de su gestión en la entidad versus los objetivos predefinidos, es decir, busca obtener información sobre su nivel de desempeño.

La comunicación es la transmisión de información facilitando que las servidoras y servidores puedan cumplir sus responsabilidades de operación, información financiera y de cumplimiento.

Los sistemas de información y comunicación que se diseñen e implementen en la entidad tendrán concordancia con los planes estratégicos y operativos, debiendo ajustarse a sus características y necesidades y al ordenamiento jurídico vigente.

La obtención de información interna y externa facilita a la alta dirección preparar los informes necesarios en relación con los objetivos establecidos para la toma de decisiones.

El suministro de información a los usuarios, con detalle suficiente y en el momento preciso, permitirá cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente y eficaz.

### 500-01 Controles sobre sistemas de información

Los sistemas de información contarán con controles adecuados para garantizar confiabilidad, seguridad y una clara administración de los niveles de acceso a la información y datos sensibles, de conformidad con la normativa vigente.

En función de la naturaleza y tamaño de la entidad, los sistemas de información serán manuales o automatizados, estarán constituidos por los métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones administrativas y financieras de una entidad y mantendrán controles apropiados que garanticen la integridad y confiabilidad de la información.

La utilización de sistemas automatizados para procesar la información implica varios riesgos que necesitan ser considerados por la administración de la entidad. Estos riesgos están asociados especialmente con los cambios tecnológicos por lo que se deben establecer controles generales, de aplicación y de operación que garanticen la protección de la información según su grado de sensibilidad y confidencialidad, así como su disponibilidad, accesibilidad y oportunidad.

### 500-02 Canales de comunicación abiertos

Se establecerán canales de comunicación abiertos que permitan trasladar la información de manera segura, correcta y oportuna a los destinatarios dentro y fuera de la institución.

Las entidades que ofrezcan servicios en línea deberán publicar y mantener en su página web los horarios de operación de los sistemas en línea y de atención institucional, a fin de facilitar a los usuarios su acceso.

Una política de comunicación interna debe permitir las diferentes interacciones entre las servidoras y servidores, cualquiera sea el rol que desempeñen, así como entre las distintas unidades administrativas de la institución.

La entidad dispondrá de canales abiertos de comunicación que permitan a los usuarios aportar información sobre el diseño y la calidad de los productos y servicios brindados para que responda a los cambios en las exigencias y preferencias de los usuarios, proyectando una imagen positiva.

## 600 SEGUIMIENTO

La máxima autoridad y los directivos de la entidad establecerán procedimientos de seguimiento continuo, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas para asegurar la eficacia del sistema de control interno.

Seguimiento es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orientará a la identificación de controles débiles o insuficientes para promover su reforzamiento, así como asegurar que las medidas producto de los hallazgos de auditoría y los resultados de otras revisiones se atiendan de manera efectiva y con prontitud.

Las debilidades y deficiencias detectadas como resultado del proceso de monitoreo deben ser registradas y puestas a disposición de los responsables con el fin de que tomen las acciones necesarias para su corrección.

El término "deficiencia" constituye la materialización de un riesgo; se refiere a la condición que afecta la habilidad de la entidad para lograr sus objetivos; por lo tanto, una deficiencia puede representar un defecto percibido o real, que debe conducir a fortalecer el control interno.

El seguimiento se efectúa en forma según la naturaleza y frecuencia de las operaciones en los distintos niveles de la entidad y a través de evaluaciones periódicas para enfocar directamente la efectividad de los controles en un tiempo determinado, también se puede combinar las dos modalidades.

#### 600-01 Seguimiento continuo o en operación

La máxima autoridad, los niveles directivos y de jefatura de la entidad efectuarán un seguimiento continuo del ambiente interno y externo que les permita conocer y aplicar medidas oportunas sobre condiciones reales o potenciales que afecten el desarrollo de las actividades institucionales, la ejecución de los planes y el cumplimiento de los objetivos previstos.

El seguimiento continuo se aplicará en el transcurso normal de las operaciones, en las actividades habituales de gestión y supervisión, así como en otras acciones que efectúa el personal al realizar sus tareas encaminadas a evaluar los resultados del sistema de control interno.

Se analizará hasta qué punto el personal, en el desarrollo de sus actividades normales, obtiene evidencia de que el control interno sigue funcionando adecuadamente.

Se observará y evaluará el cumplimiento de los objetivos institucionales mediante indicadores de gestión y el funcionamiento de los diversos controles, con el fin de determinar la vigencia y la calidad del control interno y emprender las modificaciones que sean pertinentes para mantener su efectividad.

El resultado del seguimiento brindará las bases necesarias para el manejo de riesgos, actualizará las existentes, asegurará y facilitará el cumplimiento de la normativa aplicable a las operaciones propias de la entidad.

#### 600-02 Evaluaciones periódicas

La máxima autoridad y las servidoras y servidores que participan en la conducción de las labores de la institución, promoverán y establecerán evaluaciones periódicas de la gestión y el control interno de la entidad, sobre la base de los planes organizacionales, tablero de indicadores y las disposiciones normativas vigentes, para prevenir y corregir cualquier eventual desviación que ponga en riesgo el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Las evaluaciones periódicas responden a la necesidad de identificar las fortalezas y debilidades de la entidad respecto al sistema de control interno, propiciar una mayor eficacia de sus componentes, asignar la responsabilidad sobre el mismo a todas las dependencias de la organización, establecer el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales y evalúa la manera de administrar los recursos necesarios para alcanzarlos.

Las evaluaciones periódicas o puntuales también pueden ser ejecutadas por la unidad de auditoría interna de la entidad, la Contraloría General del Estado y las firmas privadas de auditoría.

En el caso de las disposiciones, recomendaciones y observaciones emitidas por los órganos de control, la unidad a la cual éstas son dirigidas emprenderá de manera efectiva las acciones pertinentes dentro de los plazos establecidos, considerando que éstas son de cumplimiento obligatorio.

La máxima autoridad y los directivos de la entidad determinarán las acciones preventivas o correctivas que conduzcan a solucionar los problemas detectados e implantarán las recomendaciones de las revisiones y acciones de control realizadas para fortalecer el sistema de control interno, de conformidad con los objetivos y recursos institucionales.