

MINISTERIO DE OBRAS PÚBLICAS Y TRANSPORTES
CONSEJO TÉCNICO DE AVIACIÓN CIVIL
AUDITORÍA INTERNA

INFORME N° AI-09-2018

EVALUACIÓN DEL PROCESO
AUTOEVALUACIÓN ANUAL AL SISTEMA
CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL

DICIEMBRE-2018

ÍNDICE

ÍNDICE.....	2
Índice de cuadros y gráficos	2
Abreviaturas.....	3
I. INTRODUCCIÓN	4
1.1.- NATURALEZA DEL ESTUDIO.....	7
1.2.-JUSTIFICACIÓN.....	7
1.3.-OBJETIVOS.....	8
1.3.1.- Objetivo general	8
1.3.2.- Objetivos específicos.....	8
1.4.- ALCANCE	10
1.5.- METODOLOGÍA.....	10
1.6.- TIPO DE AUDITORÍA	10
1.7.- NORMATIVA ADMINISTRATIVA, LEGAL Y TÉCNICA.....	10
1.8.- CUMPLIMIENTO CON NORMAS GENERALES DE AUDITORÍA.....	13
1.9.- LIMITACIONES.....	13
1.10.- GENERALIDADES DEL ESTUDIO.....	13
1.11.- COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	13
II. COMENTARIOS	15
III. CONCLUSIONES.....	38
IV. RECOMENDACIONES.....	41

ÍNDICE DE CUADROS

Nº	Nombre	Página
1	Tabulación de Resultados por Componente y Respuestas-----	25
2	Dependencia de la Muestra-----	25
3	Cumplimiento de Recomendaciones-----	27
4	Nivel de Madurez del Sistema de Control Interno-----	31
5	Tendencia hacia una Desmejora del Nivel de Madurez del SCI---	32
6	Tipos de Cuestionarios-----	34
7	Temas que no se Logró Identificar en el Cuestionario-----	35

ABREVIATURAS UTILIZADAS

Abreviatura	Significado
SCI	Sistema de control Interno
SSP	Programa de Seguridad Operacional del Estado
SMS	Sistema de Gestión de la Seguridad Operacional
SAGEC	Sistema de Aseguramiento de la Gestión de Calidad
SIVARI	Sistema de Valoración de Riesgos
CMA	Enfoque de observación continua
USOAP	Programa universal de auditoría de la vigilancia de la seguridad operacional
DIA	División de inspección de aeronaves
DTA	División técnica de aeronaves
AMO	Organismo de mantenimiento reconocido

RESUMEN EJECUTIVO

El estudio realizado permitió evaluar el cumplimiento, la validez y la suficiencia del proceso de autoevaluación anual 2017, ejecutado por el proceso de Planificación Institucional, y la utilización de la herramienta electrónica Excel, donde cada dependencia registra las encuestas y sus respectivos planes de acción en caso de que apliquen; con extensión al sistema de control interno implementado en el Consejo Técnico de Aviación Civil, de frente a lo establecido en la Ley General de Control Interno, Nº 8292, y el Manual de Normas de Control Interno para el Sector Público.

El objetivo general planteado se enfocó en la evaluación del proceso de autoevaluación anual al sistema de control interno implementado por la DGAC, determinando si la Administración activa identifica efectivamente oportunidades de mejora en el sistema de Control Interno Institucional, producto del proceso de Autoevaluación, así como un seguimiento oportuno a los resultados de dicha Autoevaluación.

De los resultados de este estudio se observa que la Autoevaluación de Control Interno desarrollada en el 2017 no presenta mejoras importantes con respecto a periodos anteriores, primordialmente por falta de un mayor involucramiento de los titulares subordinados y un acompañamiento secuencial durante el desarrollo de esta Autoevaluación, dado que existen diversas unidades que no tiene claridad en el fondo de la encuesta. Se requiere una reformulación de las preguntas en la herramienta a aplicar, de tal forma que se pueda realizar algún análisis posterior, y poder detectar posibles desviaciones del cumplimiento de objetivos.

Se determinó que se mantiene la incongruencia indicada en los resultados del informe AI-08-2015, en los formularios de evaluación realizados en el 2017, esto en razón de que algunas preguntas no resultan aplicables a áreas específicas de estudio, y consecuentemente crea posibles distorsiones en los resultados finales que permitan identificar posibles acciones de mejora.

El documento denominado Guía Orientadora de los componentes funcionales y orgánicos del SCI no establece los mecanismos o herramientas necesarios para que se incorporen en la gestión institucional, siendo, además, que de su lectura no se logra establecer una definición de la estrategia que se debe tomar en cuenta para las acciones de mejora; antes, durante y después de la aplicación de ASCI.

Finalmente, al darse un cambio en la unidad coordinadora del área de control interno, para la ASCI-2017 no se aplicó la misma en el sistema SIVARI, sino en cambio se ejecutó en hojas electrónicas EXCEL, dando como resultado que no se incluyeran diversos elementos de los componentes funcionales del SCI, creando con ello mayor inseguridad en los resultados obtenidos.

Del seguimiento a los resultados de la Autoevaluación 2017, se realizan algunos requerimientos de seguimientos al plan de mejora, para el control de las deficiencias, no obstante no se generan reportes de resultados obtenidos.

De la verificación realizada por esta Auditoría acerca de la implementación de recomendaciones del AI-08-2015, se mantienen alrededor del 60% de las mismas pendientes de cumplimiento.

No se cuenta con indicadores que permitan determinar si la Autoevaluación contribuye al mejoramiento del sistema de control interno, un aspecto sustancial que debe ser mejorado por la Administración activa, en aras de establecer parámetros claros de cumplimiento según lo establece el marco normativo.

I. INTRODUCCIÓN

1.1.- NATURALEZA DEL ESTUDIO

Este ejercicio se lleva a cabo con el propósito de evaluar el cumplimiento, la validez y la suficiencia del proceso de Autoevaluación anual 2017, -el cual podrá extenderse a periodos anteriores o actual según las mejores prácticas de auditoría- al sistema de control interno implementado en el Consejo Técnico de Aviación Civil, de frente a la Ley General de Control Interno, Nº 8292, y el Manual de Normas de control interno para el Sector Público, emitido por la Contraloría General de la República

1.2.-JUSTIFICACIÓN

De conformidad con el Artículo 22, inciso c) de la Ley de Control Interno, Ley Nº 8292, el Manual de Normas generales de control interno para la Contraloría General de la República y las entidades y órganos sujetos a su fiscalización, publicadas en “*La Gaceta*” Nº 107, del 05 de junio de 2002 y las Normas de control interno para el Sector Público, publicadas en “*La Gaceta*” Nº 26 del 6 de febrero de 2009, le corresponde a la Auditoría Interna, en cumplimiento de sus funciones, brindar servicios de auditoría orientados a fortalecer el sistema de control interno, de conformidad con la competencia institucional y la normativa jurídica y técnica aplicable.

1.3.-OBJETIVOS

1.3.1.- Objetivo general

Evaluar el cumplimiento, la validez y la suficiencia del proceso de autoevaluación anual 2017 al sistema de control, implementado en el Consejo Técnico de Aviación Civil.

1.3.2.- Objetivos específicos

1. Sobre el proceso de autoevaluación anual al sistema de control interno implementado:

1.1 Verificar la existencia y evaluar la validez, suficiencia y cumplimiento de normativa interna para conducir el proceso de autoevaluación anual al SCI.

1.2 Evaluar que cumpla con las siguientes características: se realice por lo menos una vez al año, sea: aplicable, completo, razonable, integrado y congruente con las competencias y atribuciones institucionales (Artículo 7 de la Ley General de Control Interno).

1.3 Determinar si efectivamente; le permite a la administración activa identificar oportunidades de mejora al SCI y por lo tanto verificar que el citado proceso contribuye al perfeccionamiento del sistema de control interno del cual es responsable la administración activa. (Art. Nº 17 inciso b) de la Ley Nº 8292).

1.4 Evaluar si le permite a la administración activa, detectar cualquier desvío que aleje a la institución del cumplimiento de sus objetivos. (Art. Nº 17 inciso b) de la Ley Nº 8292).

1.5 Verificar que se realiza la autoevaluación anual; bajo la existencia y aplicación de estrategias y mecanismos para el efectivo funcionamiento del mismo. (Sub norma de control interno 6.3.2 Autoevaluación periódica del SCI).

1.6 Comprobar si la autoevaluación anual del sistema de control interno que realiza la DGAC verifica la implementación efectiva, controlada y sostenida de la normativa. (Art. № 6 de la R-CO-9-20094 antes citada).

1.7 Verificar que las acciones implementadas en el marco de las recomendaciones emitidas en el Informe de Auditoría Interna AI-07-2015 denominado “Evaluación del Proceso de Autoevaluación Anual del Sistema de Control Interno Institucional”, mantienen vigencia y su cumplimiento a través del tiempo.

1.8 Sobre el seguimiento a los resultados del proceso de autoevaluación al SCI:

a. Verificar que la Unidad Coordinadora del SCI, realiza orientación adecuada previa y comprobaciones posteriores de los resultados que le presentan las unidades o departamentos.

b. Realizar pruebas de auditoría para verificar en una muestra –de al menos el 20%– la veracidad de los resultados de la última autoevaluación al SCI existente.

c. Verificar que los resultados del citado proceso, se comunican a las instancias idóneas. (Sub norma de control interno 6.3.2 Autoevaluación periódica del SCI).

d. Verificar que esas instancias toman las acciones o medidas necesarias. (Sub norma de control interno 6.3.2 Autoevaluación periódica del SCI).

e. Evaluar la eficiencia y eficacia del proceso de seguimiento de implementación de las medidas. (Sub norma de control interno 6.3.2 Autoevaluación periódica del SCI).

1.9 Medir e identificar el grado de madurez del SCI en la DGAC y analizar si las acciones desarrolladas en materia de control interno en la DGAC han permeado la cultura organizacional.

1.10 Evaluar si el proceso de autoevaluación anual al SCI contribuye efectivamente al mejoramiento del sistema y si se ha convertido en un instrumento que agrega valor a la gestión institucional.

1.11 Verificar que la herramienta automatizada genera resultados acorde con la normativa existente para gestionar el proceso de autoevaluación anual al SCI y

evaluar la calidad de la información que produce y comprobar si agrega valor a la gestión institucional.

1.12 Y otros que según nuestro criterio y experiencia podamos determinar.

1.4.- ALCANCE

El período objeto de este Estudio abarcó el proceso de Autoevaluación anual del Sistema de Control Interno inmediato anterior, sea 2017, el cual podrá extenderse a periodos anteriores o actual según las mejores prácticas de auditoría.

1.5.- METODOLOGÍA

En la realización de esta auditoría se aplicaron técnicas verbales, documentales, indagación y entrevistas, así como prácticas usuales para este tipo de estudios, dentro de ellas, muestreos y la síntesis, con el fin de obtener el respaldo adecuado de los hallazgos identificados.

1.6.- TIPO DE AUDITORÍA

Este estudio corresponde a una auditoría operativa y de cumplimiento.

1.7.- NORMATIVA ADMINISTRATIVA, LEGAL Y TÉCNICA

- a. Ley General de Control Interno, Nº 8292.
- b. Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE)
- c. Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público, (R-DC-119-2009)¹
- d. Normas Generales de Auditoría para el Sector Público (R-DC-064-2014)²
- e. Directriz de Gestión de la Seguridad Operacional SSP/SMS (sistema de Gestión).
- f. Lineamientos de Documento 9859 de la OACI

¹ La Gaceta Nº 28, del 10 de febrero del 2010

² La Gaceta Nº 184 del 25 de setiembre del 2014, vigente a partir del 01 de enero del 2015

Asimismo, en la tramitación del presente estudio se deberá observar lo estipulado en la Ley General de Control Interno, Nº 8292, específicamente en los siguientes artículos:

“SECCIÓN IV

Informes de auditoría interna

Artículo 37.—Informes dirigidos al jefarca. Cuando el informe de auditoría esté dirigido al jefarca, este deberá ordenar al titular subordinado que corresponda, en un plazo improrrogable de treinta días hábiles contados a partir de la fecha de recibido el informe, la implantación de las recomendaciones. Si discrepa de tales recomendaciones, dentro del plazo indicado deberá ordenar las soluciones alternas que motivadamente disponga; todo ello tendrá que comunicarlo debidamente a la auditoría interna y al titular subordinado correspondiente.

Artículo 38.—Planteamiento de conflictos ante la Contraloría General de la República. Firme la resolución del jefarca que ordene soluciones distintas de las recomendadas por la auditoría interna, esta tendrá un plazo de quince días hábiles, contados a partir de su comunicación, para exponerle por escrito los motivos de su inconformidad con lo resuelto y para indicarle que el asunto en conflicto debe remitirse a la Contraloría General de la República, dentro de los ocho días hábiles siguientes, salvo que el jefarca se allane a las razones de inconformidad indicadas.

La Contraloría General de la República dirimirá el conflicto en última instancia, a solicitud del jefarca, de la auditoría interna o de ambos, en un plazo de treinta días hábiles, una vez completado el expediente que se formará al efecto. El hecho de no ejecutar injustificadamente lo resuelto en firme por el órgano contralor, dará lugar a la aplicación de las sanciones previstas en el capítulo V de la Ley Orgánica de la

Contraloría General de la República, N° 7428, de 7 de setiembre de 1994.

Artículo 39.—Causales de responsabilidad administrativa. El jerarca y los titulares subordinados incurrirán en responsabilidad administrativa y civil, cuando corresponda, si incumplen injustificadamente los deberes asignados en esta Ley, sin perjuicio de otras causales previstas en el régimen aplicable a la respectiva relación de servicios.

El jerarca, los titulares subordinados y los demás funcionarios públicos incurrirán en responsabilidad administrativa, cuando debiliten con sus acciones el sistema de control interno u omitan las actuaciones necesarias para establecerlo, mantenerlo, perfeccionarlo y evaluarlo, según la normativa técnica aplicable.

Asimismo, cabrá responsabilidad administrativa contra el jerarca que injustificadamente no asigne los recursos a la auditoría interna en los términos del artículo 27 de esta Ley.

Igualmente, cabrá responsabilidad administrativa contra los funcionarios públicos que injustificadamente incumplan los deberes y las funciones que en materia de control interno les asigne el jerarca o el titular subordinado, incluso las acciones para instaurar las recomendaciones emitidas por la auditoría interna, sin perjuicio de las responsabilidades que les puedan ser imputadas civil y penalmente.

El jerarca, los titulares subordinados y los demás funcionarios públicos también incurrirán en responsabilidad administrativa y civil, cuando corresponda, por obstaculizar o retrasar el cumplimiento de las potestades del auditor, el subauditor y los demás funcionarios de la auditoría interna, establecidas en esta Ley.

Cuando se trate de actos u omisiones de órganos colegiados, la responsabilidad será atribuida a todos sus integrantes, salvo que conste, de manera expresa, el voto negativo.”

1.8.- CUMPLIMIENTO CON NORMAS GENERALES DE AUDITORÍA

El estudio se ejecutó de conformidad con las “Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público, (R-DC-119-2009).

1.9.- LIMITACIONES

No se identificaron limitaciones de interés para el desarrollo de este estudio

1.10.- GENERALIDADES DEL ESTUDIO

El proceso de Planificación Institucional, es el encargado de gestionar lo relacionado el proceso de Autoevaluación del periodo 2017. Como parte de las actividades para desarrollar la Autoevaluación se utilizaron hojas en Excel, donde cada dependencia registra las encuestas y sus respectivos planes de acción en caso de que apliquen.

1.11.- COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

En atención a lo señalado en la Norma № 205 (Comunicación de resultados) de las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público, el 17 de diciembre del año 2018; se remitió nota con el fin convocar a la conferencia final con el propósito de atender, escuchar y valorar opiniones, discrepancias y aportes que puedan surgir de los resultados finales que obtuvimos durante el estudio. Este ejercicio se llevó a cabo el 20 de diciembre del año 2018 en la sala de reuniones de la Auditoría Interna, con la presencia, por parte de la Administración del Capitán

Guillermo Hoppe Pacheco, Director General de Aviación Civil, licenciada Vilma López Víquez, Encargada Departamento Financiero Administrativo, y los licenciados Rafael Eduardo Hidalgo Fonseca, Encargado Proceso de Control Interno, así como Alejandro Garduño Fonseca, Encargado del Proceso SAGEC. En esta oportunidad no se presentaron elementos de juicio adicionales que ameritaran introducir cambios al presente documento.

II. COMENTARIOS

2.1. Sobre el Proceso de Autoevaluación Anual al Sistema de Control Interno Implementado

2.1.1. Verificar la existencia y evaluar la validez, suficiencia y cumplimiento de normativa interna para conducir el proceso de autoevaluación anual al SCI.

No se logra establecer que las acciones de control programadas en los planes de acción producto de autoevaluaciones previas al año 2017 y la de este mismo año, se vinculen con los objetivos institucionales, y que, producto de tales acciones se permitan detectar posibles desvíos en el cumplimiento normativo de corto, mediano y largo plazo.

Con respecto a la suficiencia se encontró que la aplicación de la evaluación del SCI aplicada en el año 2017; fue mediante la utilización de plantillas en Excel, identificándose que dicha herramienta no se encuentra incorporada en el Sistema de Gestión de Calidad Institucional, además, no valora la integridad de las sub-normas; tal como se detalla en el apartado 2.1.11 de este informe.

Finalmente, sobre el cumplimiento, se identificó que los elementos que están definidos en el documento “Guía Orientadora del SCI” no se aplica en su totalidad tal como está establecido a nivel de las normas de control interno (N-2-2009-CO-DFOE), siendo el caso de la herramienta SIVARI que sí contemplaba la integralidad de las sub-normas y para la aplicación de la autoevaluación del año 2017, las plantillas elaboradas en Excel, no se contemplan en su totalidad según cada componente de control.

Al respecto la norma de control interno **6.2 Orientaciones para el seguimiento del SCI en su tercer párrafo establece:**

"...Dichas orientaciones deben ser congruentes y estar integradas a las gestiones relacionadas con la operación, mantenimiento y perfeccionamiento del SCI, ser de conocimiento de todos los funcionarios, estar disponibles para su consulta y ser revisadas y actualizadas periódicamente.

Como parte de tales orientaciones, entre otros, se deben establecer formalmente, mecanismos y canales de comunicación que permitan la detección oportuna de deficiencias y desviaciones del SCI, y que quienes las detecten informen con prontitud a la autoridad competente para emprender las acciones preventivas o correctivas que procedan, de acuerdo con la importancia y riesgos asociados."

Conclusión:

2.1.2. Evaluar que cumpla con las siguientes características: se realice por lo menos una vez al año, sea: aplicable, completo, razonable, integrado y congruente con las competencias y atribuciones institucionales (Artículo 7 de la Ley General de Control Interno)

En el contexto de análisis y verificación de las características establecidas en el proceso de autoevaluación anual 2017 se logra determinar importantes oportunidades de mejora en dicho proceso dada las siguientes situaciones que se indican a continuación:

De ser aplicable. La autoevaluación del Sistema de Control Interno 2017 no se alinea con claridad con las características y condiciones requeridas propias de las áreas técnicas del CETAC, siendo que se incorporaron cuestionarios distintos dirigidos exclusivamente a dichas áreas, lo que viene a crear otro componente, sin que este se logre integrar dentro de los cinco componentes del Sistema de Control Interno.

De ser completo. Para la evaluación del SCI del periodo 2017 no consideró la totalidad de las veinte y siete unidades de la gestión institucional; dado solo participaron 19 de ellas, por lo que se tiene un claro incumplimiento de lo indicado en la Guía Orientadora de SCI que establece literalmente: *“Se logrará un SCI completo desarrollando las autoevaluaciones anuales en todos los componentes funcionales y aplicándolos en todas las dependencias de la institución”*.

De ser razonable. La autoevaluación del SCI no logra vincular las necesidades del cumplimiento de los objetivos de la institución, con los recursos que ésta posee y a un costo razonable; dado que en el Instrumento aplicado de Autoevaluación se indican entre otras respuestas; *“Actualización de procedimientos, instruir al personal en conocimiento sobre el PAO, entre otras...”* para cumplir con los objetivos Institucionales

Ser integrado. De acuerdo con la Guía Orientadora de los componentes funcionales y orgánicos del SCI no se establecen los mecanismos o herramientas necesarias para que estos sean incorporados en el Sistema de Gestión de Calidad Institucional.

Ser congruente. Los resultados de informe SCI no se ajustan a las necesidades, capacidades y demás condiciones institucionales siendo que el informe de autoevaluación P.3ASCI-2017 no cubre aspectos de relevancia como:

- La serie de acciones que debe cumplir DGAC para mantener la calificación internacional.
- La identificación de debilidades con el cumplimiento de las NICSP.

Al respecto el artículo 7 de la Ley de Control Interno indica:

"Artículo 7º—Obligatoriedad de disponer de un sistema de control interno. Los entes y órganos sujetos a esta Ley dispondrán de sistemas de control interno, los cuales deberán ser aplicables, completos, razonables, integrados y congruentes con sus competencias y atribuciones institucionales. Además, deberán proporcionar seguridad en el cumplimiento de esas atribuciones y competencias; todo conforme al primer párrafo del artículo 3 de la presente Ley." (El subrayado no es del original).

Adicionalmente Las Normas de Control Interno NCI-Público-N-2-2009-CO-DFOE, en el inciso 1.3 indican: Características del SCI debe reunir las siguientes características:

- a. Ser aplicable.** *El funcionamiento del SCI debe responder a las características y condiciones propias de la institución.*

- b. **Ser completo.** El SCI debe considerar la totalidad de la gestión institucional, y en él deben estar presentes los componentes orgánicos y funcionales.*
- c. **Ser razonable.** El SCI debe estar diseñado para lograr los objetivos del sistema y para satisfacer con la calidad suficiente y necesaria las necesidades de la institución, con los recursos que ésta posee y a un costo aceptable.*
- d. **Ser integrado.** Los componentes funcionales y orgánicos del SCI deben interrelacionarse adecuadamente e incorporarse en la gestión institucional.*
- e. **Ser congruente.** El SCI debe ajustarse a las necesidades, capacidades y demás condiciones institucionales y estar enlazado con el bloque de legalidad.*

Las situaciones descritas se enmarcan en una desatención a las características de cumplimiento de las Normas del SCI y ausencia de preguntas específicas en el cuestionario de autoevaluación donde se refuerce las actividades de control, provocando que no se logre coadyuvar al cumplimiento de los siguientes objetivos:

- a. Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- b. Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.
- c. Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.
- d. Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.

2.1.3.- Determinar si efectivamente; le permite a la administración activa identificar oportunidades de mejora al SCI y por lo tanto verificar que el citado proceso contribuye al perfeccionamiento del sistema de control interno del cual es responsable la administración activa. (Art. N° 17 inciso b) de la Ley 8292).

Las oportunidades de mejora en el Sistema de Control Interno deben obedecer al cumplimiento efectivo de los planes de mejora planteados. De análisis efectuado no se logra establecer una vinculación precisa entre las acciones establecidas en el plan de mejora y los objetivos Institucionales, de tal forma que permitan detectar cualquier desvío sobre el cumplimiento de estos.

En el informe ASCI-2017, se obtuvieron un total 1053 respuestas; distribuidas en 790 respuestas SÍ, 92 respuestas NO, 147 No aplica, y 21 preguntas sin respuesta, por lo que tan solo un 8.7% de las respuestas están incluidas en el plan de acción.

De ese 8.7% incluidas en dicho plan prevalece las siguientes acciones:

Actualización de procedimientos, instruir al personal en conocimiento sobre el PAO, entre otras; siendo que no es claro a qué objetivo Institucional se le establece la mejora.

De lo anteriormente expuesto el Artículo 17 de la Ley de Control Interno en el inciso b, establece:

“Que la administración activa realice, por lo menos una vez al año, las autoevaluaciones que conduzcan al

perfeccionamiento del sistema de control interno del cual es responsable. Asimismo, que pueda detectar cualquier desvío que aleje a la organización del cumplimiento de sus objetivos”.

La falta de involucramiento de todas las dependencias en las actividades de valoración y autoevaluación del Sistema de Control Interno Institucional, aunado a las fechas en que se desarrolla dicha autoevaluación entre los meses de noviembre y diciembre podrían ser causales que no permitan requerir con el tiempo necesario para profundizar en los planes de acción, y con ellos una vinculación más directa a los objetivos Institucionales.

2.1.4 Evaluar si le permite a la administración activa, detectar cualquier desvío que aleje a la institución del cumplimiento de sus objetivos. (Art. N° 17 inciso b) de la Ley 8292).

Las labores de seguimiento del sistema de control interno en el CETAC son de un impacto reducido; dada la cantidad tan reducida de planes de acción y que las mejoras propuestas no obedecen a una vinculación directa con los objetivos planteados en los planes operativos anuales. Por otro lado, el seguimiento realizado no separa la periodicidad del monitoreo con la periodicidad de indicador, por lo que la detección de posibles desvíos en el cumplimiento de los objetivos institucionales no es oportuna. Que existe debilidad en la detección de posibles desvíos en cumplimiento de los objetivos dada la cantidad reducida de los planes de acción.

Adicionalmente, el componente de actividades de control interno no amplía acerca del cumplimiento del ordenamiento jurídico y técnico; establecido en el inciso 4.6 NCI-publico-N-2-2009-CO-DFOE, Normas de Control Interno que establece:

*"4.6 Cumplimiento del ordenamiento jurídico y técnico:
El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer las actividades de control que permitan obtener una seguridad razonable de que la actuación de la institución es conforme con las disposiciones jurídicas y técnicas vigentes. Las actividades de control respectivas deben actuar como motivadoras del cumplimiento, prevenir la ocurrencia de eventuales desviaciones, y en caso de que éstas ocurran, emprender las medidas correspondientes. Lo anterior, tomando en cuenta, fundamentalmente, el bloque de legalidad, la naturaleza de sus operaciones y los riesgos relevantes a los cuales puedan verse expuestas, así como los requisitos indicados en la norma 4.2."*

La Administración alega una limitación de recurso humano para dar el debido seguimiento a los planes de acción; siendo que en estas condiciones el sistema de control interno no logra coadyuvar para que administración activa detecte cualquier desvío en el cumplimiento de sus objetivos.

2.1.5 Verificar que se realiza la autoevaluación anual; bajo la existencia y aplicación de estrategias y mecanismos para el efectivo funcionamiento de este. (Sub norma de control interno 6.3.2 Autoevaluación periódica del SCI).

El CETAC establece la gestión y guía del proceso de ASCI en el documento denominado “Guía Orientadora para la Autoevaluación de Control Interno Institucional en la Dirección General de Aviación Civil”, mismo que fue oficializado en el mes de noviembre 2016. En este documento se establece la periodicidad de la autoevaluación y la secuencia de reportes por parte de los participantes; para luego ser informado al proceso de Control Interno, sin embargo, de su lectura no se logra establecer una definición de la estrategia que se debe tomar en cuenta para las acciones de mejora; antes, durante y después de la aplicación de ASCI.

Adicionalmente, en esta guía orientadora se incluye el plan de comunicación; que se refiere a los instrumentos que se podrían utilizar en las autoevaluaciones, no obstante, no se establecen las acciones estratégicas que se deben desarrollar antes, durante y después de la ASCI, por lo que no se tiene claridad en la metodología a seguir con las acciones de mejora propuestas.

De acuerdo con el Informe de ASCI 2017, en la estadística de respuestas se puede observar, 147 no aplica, quedando 21 preguntas sin respuesta, no aclarando las razones de dichas situaciones, siendo que no se establece una estrategia en los casos de la respuesta no aplica o bien cuando no se obtiene ninguna respuesta.

Otro aspecto de relevancia es la carencia de estrategias que permitan prever situaciones cuando los procesos Institucionales no presentan del todo los resultados

de la Autoevaluación; tal es el caso de la Contraloría de Servicios, AVSEC-FAL, y Supervisión de Aeródromos. Esta última a pesar de que presentó su cuestionario en tiempo no fue completo; siendo que no respondió el apartado del componente de seguimiento. En el caso de infraestructura aeronáutica no se incluyó el proceso de mantenimiento en la información que suministro, por lo que se considera incompleto.

De importancia hay que mencionar que la mayoría de las dependencias no establecieron el plan de acción tal y como les fue solicitado por el área coordinadora de la ASCI.

Al respecto la Sub-norma de control interno 6.3.2 Autoevaluación periódica del SCI.

"Las estrategias y los mecanismos para la autoevaluación periódica deben estar definidos como parte de las orientaciones a que se refiere la norma 6.2. En todo caso, se debe procurar que sea ejecutada sistemáticamente y que sus resultados se comuniquen a las instancias idóneas para la correspondiente toma de acciones y seguimiento de implementación..."

La ausencia de estrategias en la "Guía Orientadora para la Autoevaluación de Control Interno Institucional en el CETAC" que oriente o tome en consideración posibles situaciones que se puedan presentar en el desarrollo de ASCI, impacta la calidad y profundidad de la aplicación del instrumento, lo que debilita el efecto en los objetivos que la Autoevaluación persigue.

2.1.6 Comprobar si la autoevaluación anual del sistema de control interno que realiza la DGAC verifica la implementación efectiva, controlada y sostenida de la normativa. (Art. N° 6 de la R-CO-9-20094 antes citada).

En el contexto de un proceso de implementación efectiva es relevante el impacto que generen los planes de acción debidamente formulados e implementados en la organización.

Al respecto debe mencionarse que el instrumento aplicado en el CETAC muestra una importante cantidad de preguntas que no aplican a algunas dependencias, preguntas si su respectiva respuesta, cuestionarios incompletos y algunas otras que no establecieron su plan de acción, caso de Certificación de Aeródromos, AVSEC-FAL y Contraloría de Servicios, demostrando con ello que el impacto en una mejora sostenida en el sistema de control interno sea poco efectivo, si no canalizan o se registran apropiadamente los respectivos planes de acción.

Por otra parte, no se logra identificar estrategias, métricas o estadísticas que permitan demostrar la implementación efectiva, controlada y sostenida de la normativa en el tiempo.

Cuadro Nº 1

Tabulación de Resultados por Componente y Respuestas

Componente	Cantidad Dependencias	Cantidad Respuestas	Si	%	No	%	No aplica	%	Sin Respuestas	%
Ambiente de Control	19	211	166	79%	24	11%	22	10%	0	0%
Valoración Riesgos	19	84	60	71%	11	13%	13	15%	0	0%
Actividades de Control	19	292	216	74%	16	5%	61	21%	0	0%
Sistema de Información	19	270	236	87%	23	9%	13	5%	0	0%
Seguimiento	19	140	90	64%	13	9%	23	16%	7	5%
Área Técnica	7	56	22	39%	5	9%	15	27%	14	25%
Total Consultas		1053	790	75%	92	9%	147	14%	21	2%

Fuente: Informe ASCI-2017

En el marco de esta Auditoría, se procedió a realizar pruebas de auditoría para verificar la veracidad de los resultados de la última autoevaluación al SCI 2017, aplicándose entrevistas a coordinadores de la ASCI-2017 mediante muestra de quince unidades de la Institución (55% del total de Dependencia), según el siguiente detalle:

Cuadro Nº 2

Dependencia de la muestra
1. Órgano Fiscalizador
2. Asesoría Jurídica
3. Unidad De Planificación Institucional
4. Unidad De Tecnologías De Información
5. DPTO. De Unidad Operacional
6. Unidad De Licencias
7. Unidad De Aeronavegabilidad
8. DPTO. De Servicios De Navegación Aérea
9. Unidad De Recursos Financieros
10. Contabilidad
11. Financiero Administrativo

Dependencia de la muestra

- 12. Presupuesto
- 13. Unidad De Proveeduría Institucional
- 14. Unidad Gestión Institucional De Recursos Humano:
- 15. Salón Diplomático

Fuente: Elaboración propia

De la revisión realizada con cada uno de los coordinadores del ASCI-2017, las Dependencias en general presentan como principal debilidad que a pesar de que cuenta con un plan de mejora producto de la autoevaluación, éste no muestra avances de cumplimiento. Las principales mejoras para realizar se direccionan al ambiente de control, valoración de riesgo y sistemas de información.

Un aspecto que llamó nuestra atención es que realizaron una autoevaluación conjunta las Unidades de Recursos Financieros, la Unidad de Proveeduría Institucional y la Unidad de Gestión Institucional de Recursos Humanos, siendo que sus objetivos presentan enfoques diferentes, y consecuentemente riesgos no uniformes para dichas áreas de trabajo. Se consultó del origen o directriz para aplicar la ASCI-2017 de esa forma, sin embargo, no se encontró respaldo documental que permitiera conocer por qué se apartaron de lo dispuesto para la aplicación de la autoevaluación.

El no tener claridad por parte de los encargados acerca del propósito de la aplicación del instrumento de SCI, aunado a que en las entrevistas realizadas por parte de esta Auditoría se indican poco entendimiento en la interpretación de las preguntas, tiene como consecuencia que no pueda ser posible medir en forma sostenida la contribución efectiva del SCI a la gestión del CETAC.

2.1.7 Verificar que las acciones implementadas en el marco de las recomendaciones emitidas en el Informe de Auditoría Interna AI-07-2015 denominado “Evaluación del Proceso de Autoevaluación Anual del Sistema de Control Interno Institucional”, mantienen vigencia y su cumplimiento a través del tiempo

En la verificación que se hiciera sobre las recomendaciones emitidas en el informe AI-07-2015, y su cumplimiento, esta auditoría determinó que existen recomendaciones que tienen un cumplimiento parcial y otras pendientes de implementar las respectivas acciones, lo que se traduce en un incumplimiento y consecuentemente un debilitamiento al mejoramiento del sistema de control interno institucional.

Cuadro № 3
Cumplimiento de Recomendaciones

Recomendación	Sin Implementar	Implementación Parcial	Observaciones
A la unidad Coordinadora del Sistema de Control Interno.			
1. Ajustar el Marco Orientador del Sistema de Control Interno, para que se incorporen las estrategias de implementación del SCI y que éstas cumplan con las características de ser aplicables, completos, razonables, integrados y congruentes.	✓		Pendiente de incluir las estrategias.
2. Ajustar el Proceso de Autoevaluación, reforzando la calidad de los instrumentos aplicados, capacitaciones a los involucrados, de tal manera que permitan identificar oportunidades de mejora.		✓	Solo se evidenció registro de capacitación para el 2016 y 2018. Para el año 2017 no se aportaron registros de

Recomendación	Sin Implementar	Implementación Parcial	Observaciones
			acciones implementadas
4. Ajustar el Marco Orientador del Sistema de Control Interno donde se incluyan aspectos tales como:			
1) Política y lineamientos institucionales, designación a la ejecución sistemática, responsabilidad en la calidad de la información, integración con las actividades de control en cada dependencia.	✓		No se logró identificar la implementación de dicha recomendación.
2) Definición de los alcances del sistema de Control Interno e integración de otros sistemas de Gestión tal como los de calidad o SSP-SMS	✓		No se logró identificar la implementación de dicha recomendación.
3) Líneas de Apoyo de parte de las diferentes Áreas de la Administración para el reforzamiento del SCI.	✓		No se logró identificar la implementación de dicha recomendación.
5) Definir las estrategias de implementación efectiva, controlada y sostenida, por medio de un plan de implementación, acompañado con metas, indicadores y gestión del cambio, con su respectiva programación continua.	✓		No se logró identificar la implementación de dicha recomendación.
7. Para el proceso de Autoevaluación es conveniente, reforzar el acompañamiento del coordinador de SCI y las habilidades de los enlaces.	✓		Se requiere se establezca y documente el acompañamiento a las áreas
8. Además, es conveniente establecer un proceso de sucesión en el caso de movimiento de personal para el caso de los Enlaces.	✓		No se logró identificar la implementación de dicha recomendación.
12. Es importante evaluar el nivel de Sistema de Control Interno en 2 grandes			

Recomendación	Sin Implementar	Implementación Parcial	Observaciones
grupos (Área Técnica y Área Administrativa), ya que los elementos que refuerzan los sistemas de control son más fuertes en el Área Técnica, aspectos de marco regulatorio, asignación de responsabilidades, elementos de manual de puestos, nivel de exigencia de los controles, niveles de tolerancia, entre otros aspectos que influyen en la calificación Institucional, así como elementos de evaluaciones de riesgos mucho más práctico tal es el caso del Sistema Seguridad Operacional SPP .	✓		No se logró identificar la implementación de dicha recomendación.

En cumplimiento de estas recomendaciones la norma de control interno dice:

6.4 Acciones para el fortalecimiento del SCI: "... En el caso de las disposiciones, recomendaciones y observaciones emitidas por los órganos de control y fiscalización, la instancia a la cual éstas son dirigidas debe emprender de manera efectiva las acciones pertinentes dentro de los plazos establecidos."

La falta de implementación de las recomendaciones emitidas en el Informe de Auditoría Interna AI-07-2015, tiene como causa principal un cambio en la gestión que se da entre los años 2016 y 2017. El funcionario coordinador de este proceso se retira de la Institución, sin establecerse previamente una sucesión ordenada para

el seguimiento de todo el proceso de Autoevaluación de Control Interno y el cumplimiento de las recomendaciones de la auditoría, que permitirían fortalecer el sistema. Esto conlleva un atraso importante, dado que, en el 2017, la metodología no fue aplicada mediante el sistema SIVARI, regresando al uso de las tablas en Excel.

2.1.8 Sobre el seguimiento a los resultados del proceso de autoevaluación al SCI

2.1.8.1 Verificar que la Unidad Coordinadora del SCI, realiza orientación adecuada previa y comprobaciones posteriores de los resultados que le presentan las unidades o departamentos

De las comprobaciones posteriores a los resultados de la Autoevaluación se obtuvo evidencia que la Unidad Coordinadora sí se realizan algunos requerimientos de seguimientos al plan de mejora, para el control de las deficiencias, no obstante, no se generan reportes de resultados obtenidos que permita determinar el cumplimiento de las distintas unidades o departamentos. Del informe de Autoevaluación del Sistema de Control Interno Institucional ASCI-2017; así como de entrevistas y comprobaciones realizadas por esta Auditoría, un total de dieciséis unidades debían proponer un plan de mejoras, siendo que la mayoría de las dependencias no cumplieron con dicho requerimientos, adicional que de las 27 dependencias de la estructura organizacional solo 19 elaboraron la Autoevaluación, por lo que el seguimiento de los resultados del proceso de Autoevaluación al SCI, se considera no es integral.

2.1.9 Medir e identificar el grado de madurez del SCI en la DGAC y analizar si las acciones desarrolladas en materia de control interno en la DGAC han permeado la cultura organizacional

Con el fin de medir e identificar el grado de madurez del SCI en la DGAC y analizar si las acciones desarrolladas en materia de control interno han permeado la cultura organizacional, se aplicó el instrumento de la Contraloría General de la Republica para evaluar el nivel de madurez del Sistema de Control Interno a diciembre del 2017.

Cuadro № 4
Nivel de Madurez del Sistema de Control Interno

INDICE GENERAL DE MADUREZ DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO			31	Novato	ATENCIÓN MÁXIMA	ATENCIÓN ALTA
Sección 1 — AMBIENTE DE CONTROL			25	Incipiente	Sección 1 — AMBIENTE DE CONTROL	
1.1 - Compromiso	20	Incipiente			1.1 - Compromiso	
1.2 - Ética	20	Incipiente			1.2 - Ética	
1.3 - Personal	40	Novato			1.3 - Personal	
1.4 - Estructura	20	Incipiente			1.4 - Estructura	
Sección 2 — VALORACIÓN DEL RIESGO			25	Incipiente	Sección 2 — VALORACIÓN DEL RIESGO	
2.1 - Marco orientador	20	Incipiente			2.1 - Marco orientador	
2.2 - Herramienta para administración de la información	20	Incipiente			2.2 - Herramienta para administración de la información	
2.3 - Funcionamiento del SEVRI	40	Novato			2.3 - Funcionamiento del SEVRI	
2.4 - Documentación y comunicación	20	Incipiente			2.4 - Documentación y comunicación	
Sección 3 — ACTIVIDADES DE CONTROL			40	Novato	Sección 3 — ACTIVIDADES DE CONTROL	
3.1 - Características de las actividades de control	40	Novato			3.1 - Características de las actividades de control	
3.2 - Alcance de las actividades de control	40	Novato			3.2 - Alcance de las actividades de control	
3.3 - Formalidad de las actividades de control	40	Novato			3.3 - Formalidad de las actividades de control	
3.4 - Aplicación de las actividades de control	40	Novato			3.4 - Aplicación de las actividades de control	
Sección 4 — SISTEMAS DE INFORMACIÓN			40	Novato	Sección 4 — SISTEMAS DE INFORMACIÓN	
4.1 - Alcance de los sistemas de información	40	Novato			4.1 - Alcance de los sistemas de información	
4.2 - Calidad de la información	40	Novato			4.2 - Calidad de la información	
4.3 - Calidad de la comunicación	40	Novato			4.3 - Calidad de la comunicación	
4.4 - Control de los sistemas de información	40	Novato			4.4 - Control de los sistemas de información	
Sección 5 — SEGUIMIENTO DEL SCI			25	Incipiente	Sección 5 — SEGUIMIENTO DEL SCI	
5.1 - Participantes en el seguimiento del SCI	20	Incipiente			5.1 - Participantes en el seguimiento del SCI	
5.2 - Formalidad del seguimiento del SCI	20	Incipiente			5.2 - Formalidad del seguimiento del SCI	
5.3 - Alcance del seguimiento del SCI	20	Incipiente			5.3 - Alcance del seguimiento del SCI	
5.4 - Contribución del seguimiento a la mejora del sistema	40	Novato			5.4 - Contribución del seguimiento a la mejora del sistema	

Fuente: Modelo de madurez sistema de control interno institucional

Adicionalmente, se muestra un cuadro resumen de la tendencia hacia una desmejora del nivel de madurez del sistema de control interno.

Cuadro Nº 5

Tendencia hacia una Desmejora del Nivel de Madurez del SCI

	2012	2015	2018
Sección 1 — AMBIENTE DE CONTROL	45	35	25
Sección 2 — VALORACION DEL RIESGO	55	30	25
Sección 3 — ACTIVIDADES DE CONTROL	50	40	40
Sección 4 — SISTEMAS DE INFORMACION	40	35	40
Sección 5 — SEGUIMIENTO DEL SCI	55	25	25
Total	49	33	31

FUENTE: Elaboración propia.

De los resultados obtenidos se desprende que, del año 2012 a la aplicación de la herramienta en el año 2018, denota que las actividades de los cinco componentes se ubican entre Atención Máxima y Atención Alta, implicando con ello que las acciones en materia de control interno han sido poco efectivas, y que los planes de mejora planteados a través del tiempo no han cumplido su propósito.

2.1.10 Evaluar si el proceso de autoevaluación anual al SCI contribuye efectivamente al mejoramiento del sistema y si se ha convertido en un instrumento que agrega valor a la gestión institucional

Al evaluar si el Proceso de Autoevaluación Anual de SCI contribuye efectivamente al mejoramiento del sistema, y considerando los puntos anteriores del presente informe, se determinó que no existen indicadores que permitan determinar si la Autoevaluación contribuye al mejoramiento del sistema de control interno. Del análisis realizado al informe P.3 INFORME ASCI -2017, se denota una serie de debilidades, que demuestran que no se cuenta con un plan de acción integral que permitan establecer un mejoramiento del sistema, considerando los siguientes aspectos:

- Debilidades en la participación en las actividades de valoración y autoevaluación del SCI.

- En la integración de respuestas se detectó que 147 se clasificaron como que no aplica y 21 preguntas sin responder.
- Procesos que no aplicaron del todo la autoevaluación; los casos de la contraloría de servicios, AVSEC-FAL y Supervisión de Aeródromos.
- En la Autoevaluación 2017 no se incluyó el proceso de mantenimiento de la unidad de Infraestructura aeronáutica.

Los anteriores aspectos, son fiel reflejo que tal y como lo demuestra el modelo de madurez; el proceso de autoevaluación genera un reducido valor agregado a la mejora integral del sistema de control interno institucional.

2.1.11 Verificar que la herramienta automatizada genera resultados acordes con la normativa existente para gestionar el proceso de autoevaluación anual al SCI y evaluar la calidad de la información que produce y comprobar si agrega valor a la gestión institucional

Para el proceso de autoevaluación del periodo 2017 se utilizó la aplicación del cuestionario mediante la herramienta de hoja electrónica Excel. En este contexto se prepararon cuatro tipos de cuestionarios:

Cuadro Nº 6
Tipos de Cuestionarios

	Normas Ambiente de control	Normas Valoración de Riesgos	Normas Actividades de Control	Normas Sistemas Información	Normas Seguimiento del SCI
1-Matriz de autoevaluación CETAC	2.2 2.3.1	3.1			
2-Matriz de Autoevaluación DGAC	2.3 2.3.1	1pregunta	4.3 4.4.3 4.5.2 4.5.3 4.5.4 4.5.5	5.9	6.3
3-Matriz de Autoevaluación Área Administrativa	2.1 2.2 2.3.2 2.4 2.5 2.5.1 2.5.3 2.5.4	3.1 3.3	4.1 4.2 4.3 4.4.3 4.5.4 4.5.1 4.6.1 4.6.2	5.1 5.2 5.3 5.4 5.5 5.6 5.7 5.8 5.9	6.1 6.2 6.3 6.4
4-Matriz de Autoevaluación Área Técnica	2.1 2.2 2.3.2 2.4 2.5 2.5.1 2.5.3 2.5.4	3.1 3.3	4.1 4.2 4.3 4.4.3 4.5.4 4.5.1 4.6.1 4.6.2	5.1 5.2 5.3 5.4 5.5 5.6 5.7 5.8 5.9	6.1 6.2 6.3 6.4

Fuente: Elaboración propia.

En la evaluación realizada por esta Auditoría, se determinó que existen elementos de la norma y sub-norma de SCI que fueron abordados parcialmente dentro de los cuestionarios elaborados en las hojas de Excel, tal como se muestra en el cuadro anterior y los que aparecen en marcados en color rojo se refiere a los que el concepto se abordó parcialmente.

En el siguiente cuadro, se indican los temas que no se logró identificar en el cuestionario de Excel de la Matriz de Autoevaluación correspondiente a “Área Administrativa” y “Área Técnica”

Cuadro Nº 7

Temas que no se Logró Identificar en el Cuestionario

2.3 Fortalecimiento de la ética institucional	2.3.1 Factores formales de la ética institucional 2.3.3 Integración de la ética a los sistemas de gestión
2.5 Estructura organizativa	2.5.2 Autorización y aprobación
4.3 Protección y conservación del patrimonio	4.3.1 Regulaciones para la administración de activos 4.3.2 Custodia de activos 4.3.3 Regulaciones y dispositivos de Seguridad
4.4 Exigencia de confiabilidad y oportunidad de la información	4.4.1 Documentación y registro de la gestión institucional 4.4.2 Formularios uniformes 4.4.5 Verificaciones y conciliaciones Periódicas
4.5 Garantía de eficiencia y eficacia de las operaciones	4.5.2 Gestión de proyectos 4.5.3 Controles sobre fondos concedidos a sujetos privados 4.5.5 Control sobre bienes y servicios provenientes de donantes externos
5.6 Calidad de la información	5.6.1 Confiabilidad 5.6.2 Oportunidad 5.6.3 Utilidad
5.7 Calidad de la comunicación	5.7.1 Canales y medios de comunicación 5.7.2 Destinatarios 5.7.3 Oportunidad 5.7.4 Seguridad
6.3 Actividades de seguimiento del SCI	6.3.1 Seguimiento continuo del SCI 6.3.2 Autoevaluación periódica del SCI

Fuente: Norma de Control Interno N-2-2009-CO-DFOE

A falta de disponibilidad de la herramienta SIVARI se utilizó hojas de Excel para la respectiva autoevaluación, lo que no permite flexibilizar el manejo integral de la información y con ello generar un proceso efectivo en su medición para

determinar el valor agregado que le genera a la Institución. Adicional a que ante la falta de dichos elementos los resultados no son acorde a lo establecido en la normativa vigente.

III. CONCLUSIONES

De acuerdo con los resultados del estudio, se tiene que:

1. Se carece de vinculación entre los planes de acción producto de las autoevaluaciones y los objetivos institucionales. **(Ver comentario 2.1.1).**
2. Según los resultados de la evaluación al proceso de Autoevaluación Anual del periodo 2017, no se cumple los criterios de que estos sean Aplicables, Completos, Razonables, Integrados y Congruentes. **(Ver comentario 2.1.2).**
3. No se logró identificar oportunidades de mejoras al SCI, ya que los resultados obtenidos indican tan solo un 8.7% de las respuestas están incluidas en el plan de acción, siendo que un 21% de las preguntas se excluyen por no aplicar o bien porque no fueron contestadas. **(Ver comentario 2.1.3).**
4. En cuanto a si se detecta en la Administración Activa las desviaciones del cumplimiento de sus objetivos, existe debilidad en la detección de posibles desviaciones dada la cantidad reducida de los planes de acción. **(Ver comentario 2.1.4).**
5. En cuanto a la existencia y aplicación de estrategias; se carece de acciones estratégicas claras para una implementación efectiva una vez aplicada la Autoevaluación, siendo que la Guía Orientadora para la aplicación del ASCI no las establece. **(ver comentarios 2.1.5)**

6. El proceso de Autoevaluación del SCI actual, no permiten demostrar la implementación efectiva, controlada y sostenida de la normativa en el tiempo, ante la carencia de estrategias, métricas o estadísticas. **(Ver comentario 2.1.6).**

7. Las recomendaciones de Auditoría Interna informe AI-07-2015, a esta fecha mantienen su vigencia, y con un alto grado sin implementar. **(ver comentario 2.1.7).**

8. Se carece de reportes por parte del área coordinadora del SCI que permitan determinar la veracidad y calidad de los resultados de las distintas unidades o departamentos. **(Ver comentario 2.1.8).**

9. El modelo de madurez refleja una clara desmejora en los últimos cinco años, reflejando con ello que las acciones en materia de control interno han sido poco efectivas. **(Ver comentario 2.1.9).**

10. No existen indicadores que permitan determinar si la Autoevaluación del Sistema de Control Interno, contribuye al mejoramiento del sistema de control interno. **(Ver comentario 2.1.10).**

11. Ante la falta de la disponibilidad para aplicar la Autoevaluación SCI-2017 en la herramienta SIVARI; y haberla realizado en hojas electrónicas, la misma

no fue integral dado la falta de incorporación de diversos elementos a evaluar en los distintos componentes. **(Ver comentario 2.1.11).**

IV. RECOMENDACIONES

Producto de las observaciones planteadas en el presente estudio, se emiten las siguientes recomendaciones:

Al Consejo Técnico de Aviación Civil

1. Aprobar el Informe y ordenar la implementación de las recomendaciones incluidas en el mismo.

A la Unidad Coordinadora del Sistema de Control Interno.

1. Ajustar el Proceso de Autoevaluación, reforzando la calidad de los instrumentos aplicados, capacitar a los involucrados en dichos instrumentos, de tal manera que permitan identificar oportunidades de mejora.
2. Proceder a actualizar la Guía Orientadora del Sistema de Control Interno, incorporando indicadores, estrategias y métricas.
3. Proceder a reforzar las preguntas de las autoevaluaciones principalmente en el componente de actividades de control y ampliar el inciso de cumplimiento de ordenamientos jurídicos y técnicos.

Adicionalmente, se incorporen los siguientes temas en la autoevaluación 2018:

- 4.3.1 Regulaciones para la administración de activos
- 4.3.2 Custodia de activos
- 4.3.3 Regulaciones y dispositivos de Seguridad
- 4.4.1 Documentación y registro de la gestión institucional
- 4.4.2 Formularios uniformes
- 4.4.5 Verificaciones y conciliaciones periódicas

- 4.5.2 Gestión de proyectos
 - 4.5.3 Controles sobre fondos concedidos a sujetos privados
 - 3.5.5 Control sobre bienes y servicios provenientes de donantes externos.
- 4.** Proceda a ajustar el documento " Guía Orientadora para la Autoevaluación de Control Interno Institucional en la Dirección General de Aviación Civil" de tal forma que se incluya los siguientes aspectos:
- 4.1 Directrices acompañadas de estrategias que orienten la responsabilidad de la calidad de la información, integración con las actividades de control en cada dependencia con un plan de comunicación efectivo.
 - 4.2 Reforzar las líneas de apoyo de parte de las diferentes áreas de la Administración para el reforzamiento del SCI.
 - 4.3 Llevar a cabo un control cruzado entre unidades de la DGAC, para un mejor nivel de integración y calidad.
 - 4.4 Determinar dentro de la estrategia las fechas más apropiadas para la aplicación de la herramienta diferentes de noviembre diciembre.
 - 4.5 Definición de prioridades como parte de las estrategias.
 - 4.6 Plan de comunicación, entre otros elementos.
- 5.** Definir las estrategias de implementación efectiva, controlada y sostenida, por medio de metas, indicadores y gestión del cambio, con su respectiva programación continua y reforzamiento de la cultura institucional.
- 6.** Revisar periódicamente por parte del área coordinadora del SCI, el nivel de avance de las recomendaciones emitidas por esta Auditoría.

7. Establecer una estrategia que permita reforzar el nivel de madurez del sistema de control interno, reforzar la comprensión y calidad de la información generada, así como la recibida.

8. Revisar el proceso de Autoevaluación, donde se establezcan estrategias, indicadores para medir la efectividad y el valor agregado, asimismo, utilizar una herramienta automatizada para un mayor control del instrumento.

