

**MUNICIPIO AUTÓNOMO DE GUAYNABO  
COMITÉ DE TRANSICIÓN ENTRANTE**



**INFORME FINAL DEL PROCESO DE  
TRANSICIÓN**

**DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS**

17 DE MARZO DE 2022

## DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS (DOP)

**Vista Pública:** 17 de febrero de 2022

### I. Introducción

Este informe destaca los aspectos más importantes y significativos de la información obtenida durante todo el Proceso de Transición relacionada al Departamento de Obras Públicas (DOP) del Municipio Autónomo de Guaynabo (MAG). La metodología para la presentación de este informe incluye la revisión de documentos presentados como el informe de transición saliente, requerimientos de información adicional, vistas oculares y vistas públicas.

### II. Base Legal

#### **Artículo 1.018 Inciso H del “Código Municipal de Puerto Rico”**

Realizar, de acuerdo a la ley, todas las gestiones necesarias, útiles o convenientes para ejecutar las funciones y facultades municipales con relación a obras públicas y servicios de todos los tipos y de cualquier naturaleza.

### III. Descripción del Departamento y sus Funciones

El DOP tiene la misión de planificar, administrar, supervisar e inspeccionar el desarrollo de proyectos de obras y mejoras permanentes en el MAG.

La estructura del DOP se divide en Administración y dos programas: Área Técnica y Construcción y Mantenimiento. Es quien está a cargo del manejo de proyectos de mejoras capitales, mejoras a las estructuras, apoyo en ingeniería y consultoría a las otras dependencias del MAG, manejo de proyectos de infraestructura entre otros.

El programa de Construcción y Mantenimiento tiene a su cargo la reparación y mejoramiento de las aceras, encintados, repavimentación de vías, callejones, caminos, plazas y parques entre otros. Además, se encarga de la limpieza y reparación del alcantarillado municipal, la rotulación de vías, la construcción de muros y mantenimiento de quebradas.

### IV. Divisiones del Departamento

#### A. Administración

1. Maneja las actividades de coordinación, supervisión, organización, presupuesto, contabilidad y otras funciones propias de las necesidades administrativas del Departamento de Obras Públicas.
2. Actualmente cuenta con nueve (9) empleados; una (1) Administradora, cinco (5) Oficinistas, un (1) Mensajero y un (1) empleado de mantenimiento. Las oficinistas



y/o asistentes administrativos proveen asistencia tanto al Área Técnica como al Área de Construcción y Mantenimiento.

3. Se informó que hay necesidad de recursos en el área de contabilidad debido a que la plaza ha estado vacante en los últimos tres (3) años y de dos (2) asistentes administrativos que se acogieron al retiro y sus plazas no han sido cubiertas.

## **B. Área Técnica:**

1. Tiene la responsabilidad de planificar los proyectos de acuerdo con la política pública del Alcalde, coordinar el diseño, la construcción, la inspección y la supervisión de todos los proyectos que desarrolla el MAG.
2. Fiscaliza, endosa e interviene con todos los proyectos de construcción de carácter privado tales como: segregación de fincas, desarrollos de urbanizaciones y construcción de edificios para apartamentos y comercios, que pueden afectar los sistemas pluviales y/o acceden cualquier vía municipal.
3. Actualmente, cuenta con 11 empleados compuestos por 2 Arquitectos Licenciados, 2 Ingenieros Licenciados, 1 Técnico de Ingeniería, 1 Supervisor de Delineantes y 5 Delineantes.
4. Se informó que hay necesidad de recursos en el área ingeniería, ya que no cuentan con personal para la radicación de permisos y para cubrir las inspecciones y la gerencia de los proyectos de la Agencia Federal para el Manejo de Emergencias (FEMA, por sus siglas en inglés.)

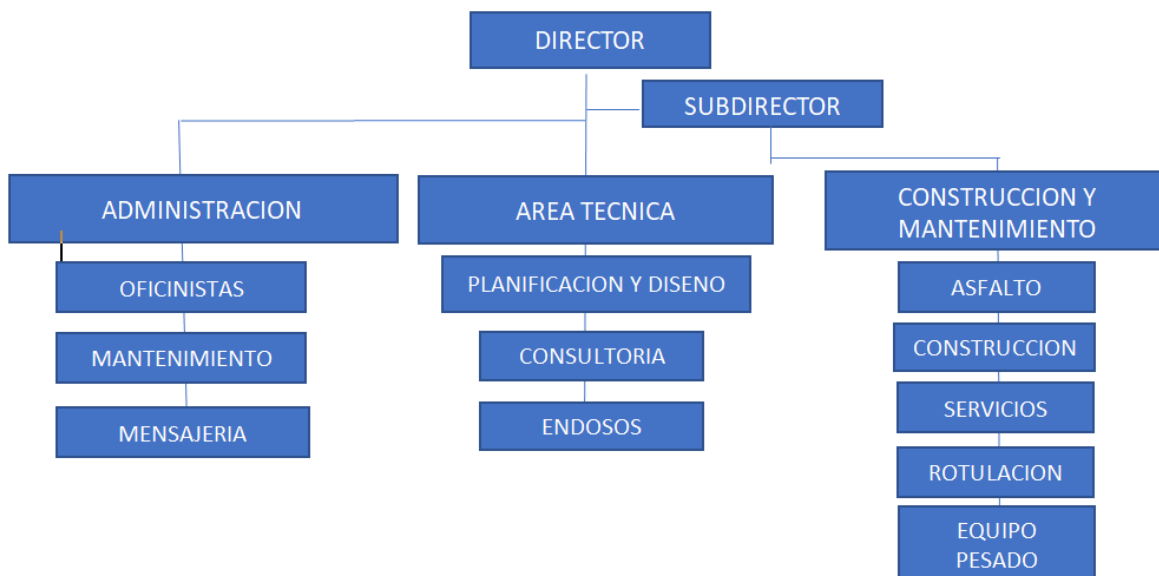
## **C. Construcción y Mantenimiento:**

1. Construcción y Mantenimiento se compone de cinco divisiones: Asfalto, Construcción, Equipo Pesado, Servicios y Rotulación
2. Dentro de sus funciones, se incluye el mantener en buenas condiciones la superficie de rodaje, obras de desagüe pluvial, encintados, paseos y la construcción de las obras necesarias para prolongar al máximo la vida útil de las vías municipales y estructuras. Dentro de estos programas, se encuentran las obras de canalización, mantenimiento de quebradas y construcción de muros de retención. Estas obras están dirigidas a proteger las propiedades municipales y prevenir situaciones de riesgo. Es responsable, además, de implantar el control de tránsito en las vías municipales, tales como: la instalación de señales de tránsito, rótulos de orientación con los nombres de las calles y caminos, facilidades municipales y la instalación de reductores de velocidad
3. Hubo una disminución de aproximadamente un 40% en esta división en los últimos cuatro años reduciéndose la cantidad de brigadas tanto de asfalto como de construcción y operadores de equipo pesado. Esta situación afecta los servicios a los ciudadanos de nuestro Municipio.
4. Se informó que hay necesidad de la contratación de 1 Maestro Plomero, 4 Plomeros, 1 Perito Electricista, 2 Electricistas, 6 Operadores de Equipo Pesado, 5 Conductores, 4 Trabajadores diestros, 8 Trabajadores no diestros, trabajadores de asfalto.



## V. Organigrama

La Figura muestra el organigrama del DOP. Este consta de un Director apoyado por un Subdirector, plaza que actualmente está vacante. Al director le responden las tres áreas principales: Administración, Área Técnica y Construcción y Mantenimiento. El desglose del personal se presenta en las siguientes tablas.



### Desglose de personal

PROGRAMA	CANTIDAD
<b>Director</b>	1
<b>Subdirector</b>	0
<b>Administración</b>	
Administrador	1
Oficinistas	6
Mantenimiento	1
Mensajería	1
<b>Área Técnica</b>	
Planificación y Diseño	4
Delineantes	6
Endosos	1
<b>Construcción y Mantenimiento</b>	
Supervisor General	1
Asfalto	22
Construcción	25
Servicios	11
Equipo Pesado	42
Rotulación	7
<b>TOTAL</b>	<b>129</b>

CLASIFICACION	CANTIDAD
Confianza	1
Regulares	77
Transitorios	51
<b>TOTAL</b>	<b>129</b>



Se destaca en el Informe de Transición del Comité Saliente una reducción de la plantilla de empleados a partir de 2017. Esta reducción es de unos 78 empleados o el 38% del recurso humano del DOP. Según datos del Informe de Transición de 2017, la plantilla era de 207 empleados y al 2022 se redujo a 129. A preguntas nuestras, reconocieron que el 91% de la reducción eran obreros de la división de Construcción y Mantenimiento.

## VI. Presupuesto Vigente y del Pasado Año

La siguiente tabla presenta una comparación entre el presupuesto de los últimos dos años fiscales separado por partidas y por área.

Fund	Funds Ctr	Cmmt item	Func. Area	Concepto	2020-2021 Aprobado	2020-2021 Ajustado	2020-2021 Gastado	2021-2022 Solicitado por Dependencia	2021-2022 Aprobado
1	D04	9101	001.000.000	SUELDOS PUESTOS REGULARES	513,805.68	513,805.68	366,926.53	421,837.68	421,837.68
1	D04	9110	001.000.000	SEGURO CHOFERIL	15.60	15.60	11.70	15.60	15.60
1	D04	9131	001.000.000	SEGURO SOCIAL FEDERAL	40,984.07	40,984.07	30,474.53	33,984.18	33,984.18
1	D04	9141	001.000.000	SEGURO MEDICO	36,334.80	36,334.80	21,847.45	30,219.00	30,219.00
1	D04	9147	001.000.000	SINOT	425.38	425.38	270.86	349.78	349.78
1	D04	9171	001.000.000	BONO NAVDEÑO	13,433.60	15,300.00	15,300.00	12,600.00	12,600.00
1	D04	9170	001.000.000	BONO VERANO	8,500.00	8,500.00	-	9,800.00	9,800.00
				<b>Total Obras Públicas (Administración)</b>	<b>613,499.13</b>	<b>615,365.53</b>	<b>434,831.07</b>	<b>508,806.24</b>	<b>508,806.24</b>
1	D04	9101	038.029.000	SUELDOS PUESTOS REGULARES	133,356.00	133,356.00	99,216.65	133,356.00	133,356.00
1	D04	9131	038.029.000	SEGURO SOCIAL FEDERAL	10,997.33	10,997.33	8,140.87	11,180.93	11,180.93
1	D04	9141	038.029.000	SEGURO MEDICO	16,805.40	16,805.40	12,122.35	17,079.00	17,079.00
1	D04	9147	038.029.000	SINOT	201.60	201.60	116.29	201.60	201.60
1	D04	9171	038.029.000	BONO NAVDEÑO	6,400.00	7,200.00	7,200.00	7,200.00	7,200.00
1	D04	9170	038.029.000	BONO VERANO	4,000.00	4,000.00	-	5,600.00	5,600.00
1	D04	9411	038.029.000	SERVICIOS PROFESIONALES NO CLASIFICADOS	500,000.00	470,000.00	150,000.00	750,000.00	300,000.00
1	D04	9441	038.029.000	INSPECCION DE EDIFICIOS Y CONSTRUCCION	500,000.00	500,000.00	370,000.00	534,000.00	400,000.00
1	D04	9461	038.029.000	MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	200.00	200.00	-	20,000.00	5,000.00
1	D04	9465	038.029.000	MISCELANEOS	20,000.00	20,000.00	1,006.40	1,000.00	3,000.00
				<b>Total Obras Públicas (Area Técnica)</b>	<b>1,191,960.33</b>	<b>1,162,760.33</b>	<b>647,802.56</b>	<b>1,479,617.53</b>	<b>882,617.53</b>
1	D04	9101	038.036.000	SUELDOS PUESTOS REGULARES	1,071,756.00	1,061,756.00	740,570.26	890,484.00	890,484.00
1	D04	9110	038.036.000	SEGURO CHOFERIL	405.60	405.60	286.00	421.20	421.20
1	D04	9131	038.036.000	SEGURO SOCIAL FEDERAL	89,149.83	89,149.83	63,970.07	75,343.63	75,343.63
1	D04	9141	038.036.000	SEGURO MEDICO	149,055.00	149,055.00	84,843.50	123,120.00	123,120.00
1	D04	9147	038.036.000	SINOT	1,814.40	1,814.40	987.63	1,486.80	1,486.80
1	D04	9171	038.036.000	BONO NAVDEÑO	57,600.00	64,800.00	64,766.08	53,100.00	53,100.00
1	D04	9170	038.036.000	BONO VERANO	36,000.00	36,000.00	-	41,300.00	41,300.00
1	D04	9238	038.036.000	MATERIALES DE CONSTRUCCION	2,700,000.00	2,700,000.00	1,961,876.00	2,700,000.00	2,500,000.00
1	D04	9432	038.036.000	COSTOS DE CONSTRUCCION	3,800,000.00	3,800,000.00	1,874,462.49	5,100,000.00	2,534,200.00
1	D04	9451	038.036.000	RENTA DE EQUIPOS Y VEHICULOS	1,000.00	1,000.00	-	50,000.00	30,000.00
1	D04	9462	038.036.000	REPARACION Y MANT. DE ESTRUCTURAS	250,000.00	450,000.00	250,000.00	750,000.00	400,000.00
				<b>Total Obras Públicas (Construcción)</b>	<b>8,156,780.83</b>	<b>8,353,980.83</b>	<b>5,041,762.03</b>	<b>9,785,255.63</b>	<b>6,649,455.63</b>



La tabla a continuación presenta un análisis de los costos de los empleados de Área Técnica en comparación con los consultores que ofrecen servicios al DOP. Del análisis se desprende que la práctica de la pasada administración fue incrementar el presupuesto de los consultores externos 57% mayor al personal interno y en términos de gastos, esta relación fue 75.9 mayor. El desempeño de los consultores fue inadecuado, según se demuestra en el análisis de los contratos de construcción que se presenta en este informe. A la misma vez, la inversión en el personal interno estuvo subutilizada, ya que no se le permitía realizar sus funciones. Por estas razones, se puede concluir que esta práctica fue inefectiva e ineficiente. La distribución del presupuesto entre empleados internos y consultores en el área técnica no debe ser arbitraria y basarse en un análisis detallado de los proyectos a desarrollarse, de las destrezas del personal interno disponible y de las necesidades del MAG.

Concepto	2020-2021 Aprobado	2020-2021 Ajustado	2020-2021 Gastado	2021-2022 Solicitado por Dependencia	2021-2022 Aprobado
COSTO TOTAL PERSONAL INTERNO	\$552,225.61	\$553,025.61	\$394,517.74	\$463,114.81	\$463,114.81
COSTO TOTAL CONSULTORES	\$1,000,000.00	\$970,000.00	\$520,000.00	\$1,284,000.00	\$700,000.00
PERSONAL INTERNO/CONSULTORES	55.22%	57.01%	75.87%	36.07%	66.16%

La tabla a continuación presenta un análisis de los presupuestos en términos de los porcentajes ajustado/aprobado, ajustado/gastado, el aprobado vs lo solicitado y comparaciones entre los presupuestos de los dos años consecutivos.

	Administración	Area Técnica	Construcción	Total
2020-2021 Aprobado	613,499.13	1,191,960.33	8,156,780.83	9,962,240.29
2020-2021 Ajustado	615,365.53	1,162,760.33	8,353,980.83	10,132,106.69
2020-2021 Gastado	434,831.07	647,802.56	5,041,762.03	6,124,395.66
2021-2022 Solicitado	508,806.24	1,479,617.53	9,785,255.63	11,773,679.40
2021-2022 Aprobado	508,806.24	882,617.53	6,649,455.63	8,040,879.40
2020-2021 Ajustado/Aprobado	100.3%	97.6%	102.4%	101.7%
2020-2021 Gastado/Ajustado	70.7%	55.7%	60.4%	60.4%
2021-2022 Aprobado/Solicitado	100.0%	59.7%	68.0%	68.3%
Aprobado 2022/Aprobado 2021	82.9%	74.0%	81.5%	80.7%
Gastado 2021/Aprobado 2022	85.5%	73.4%	75.8%	76.2%

Del análisis cabe resaltar lo siguiente:

1. Los ajustes al presupuesto son menores para todas las áreas.
2. Las tres áreas gastan mucho menos de lo presupuestado variando entre 55.7% en el Área Técnica a 70.7% en Administración. El promedio es de 60.4%.
3. Hay una reducción significativa entre el presupuesto del 2022 y el del 2021. El presupuesto del 2022 es un 80.7% menor que el año anterior y un 76.2% menor que los gastos del año anterior.



## **VII. Información Provista por el Comité Saliente**

1. Descripción del trabajo que realiza su unidad administrativa
2. Proyectos y servicios profesionales
3. Trabajos por administración
4. Listados de asuntos pendientes
5. Ordenanzas y reglamentos relacionados al departamento
6. Comités municipales en los que ha sido nombrado
7. Organigrama del departamento
8. Listado de empleados con su clasificación (transitorio o regular) y puesto que ocupa
9. Inventario de equipo pesado
10. Inventario de propiedad
11. Detalle de situación actual de los contratos de construcción

## **VIII. Información que se Tuvo que Solicitar**

1. Contratos de construcción y de servicios profesionales e ingeniería vigentes.
2. Subastas formales e informales de los últimos cuatro (4) años con sus análisis y cartas de adjudicación
3. Desglose de los trabajos realizados mediante el contrato de Servicios de Ingeniería en los últimos cuatro (4) años con la descripción, costo y consultor.
4. Desglose de gastos de agregados en los últimos cuatro (4) años.
5. Situación actual de proyectos en diseño donde se desglosen los desarrollados en el Área Técnica y los de los consultores externos.
6. Situación actual de la flota vehicular.

## **IX. Información No Provista o Parcialmente Provista**

El DOP entregó la información solicitada durante el proceso de transición

## **X. Deficiencias Operacionales**

### **Área de Administración**

1. Necesidad de recursos humanos en el área de contabilidad y asistentes administrativos.

### **Área Técnica**

1. Ausencia de controles administrativos para el manejo de proyectos: cantidad de proyectos, costos, progreso de obra, presupuesto, tiempo, entre otros.
2. Ausencia de planificación de proyectos afectando el progreso del MAG.
3. Ausencia de fiscalización a los consultores externos incrementando el costo de los servicios de consultoría y de inspección.
4. Reducción de 21% de la plantilla de empleados afectando el desarrollo de proyectos.
5. Necesidad de adiestramiento del personal.



### Área de Construcción y Mantenimiento:

1. Falta de planificación y problemas con el control del manejo de las brigadas que afectan el desarrollo de los trabajos.
2. Necesidad de mejoras en el control del uso de materiales, equipo y recurso humano.
3. Uso de contratistas privados limitando las labores que pueden ser realizadas por personal interno y que redundan en incremento del presupuesto departamental.
4. Reducción de un 34% de la plantilla de empleados.
5. El 22% de la flota vehicular está fuera de uso afectando las operaciones y los servicios que brinda el departamento.

### XI. Contratos de Construcción

Entre los años fiscales 2019 al 2022 se subastaron un total de 21 proyectos de construcción; 9, 6, 4 y 2 respectivamente.

El Comité de Transición Entrante preparó una serie de preguntas durante las Vistas Públicas llevadas a cabo el 16 y 17 de febrero del corriente. Dichas preguntas se basaron en análisis de los documentos provistos por los funcionarios y la información adicional solicitada por el Comité Entrante. A continuación, se resumen los hallazgos principales sobre los contratos de construcción a base de los análisis del Comité Entrante y las respuestas del Ing. Samuel Betancourt, director de área técnica de DOP durante las Vistas Públicas.

Estos contratos de obras públicas subastados se pueden clasificar en tres tipos:

1. Contratos de Costos Unitarios/Órdenes de Trabajo por Barrio – 12 proyectos, costo total \$19.97 millones
2. Contratos de Suma Englobada – 6 proyectos, costo total \$3.38 millones
3. Otros – 3 proyectos, costo total \$0.56 millones

La siguiente tabla presenta el costo inicial y total de los proyectos de construcción clasificados por tipo de contrato y algunas estadísticas relevantes basadas en estos datos:

Tipo de Contrato	Costo Inicial	Costo Final	% del # de Proyectos	% del Monto Total	% Órdenes de Cambio
Costos Unitarios por Barrio	\$ 5,638,598.35	\$ 19,968,356.15	57.1%	83.5%	254%
Suma Englobada	\$ 3,236,538.98	\$ 3,379,568.55	28.6%	14.1%	4%
Otros	\$ 521,146.50	\$ 559,764.35	14.3%	2.3%	7%
Total	\$ 9,396,283.83	\$ 23,907,689.05	100.0%	100.0%	154%

El Comité Entrante no encontró problemas significativos en los contratos de suma englobada ni en los otros, por esta razón, el resto de esta sección se limita a los hallazgos de los contratos de costos unitarios por barrios.





Los contratos de costos unitarios y órdenes de trabajo, que típicamente son por dos años, constituyen el 57.2% del número de proyectos subastados y el 83.5% del costo total de los proyectos subastados, se basaban en proyectos simulados o típicos de uno o más sectores del barrio que posteriormente se extrapolan a los trabajos del resto de los sectores para asignar las órdenes de trabajo futuras. A manera de ejemplo, la Subasta 19-F-039, celebrada el 23 de abril del 2019, se basó en un estudio de necesidades del sector el Junker, uno de los 61 sectores del Barrio Santa Rosa. Por esta razón, al momento de subastarse, no había datos de los trabajos a realizarse en el resto de los sectores ni presupuestos para los mismos. Estos trabajos se añaden posteriormente mediante órdenes de trabajo futuras que requieren órdenes de cambio a estos proyectos cuando el presupuesto está disponible. Por esta razón, estos proyectos, cuyo costo original al subastarse fue de \$5.64 millones, finalmente costó \$23.91 millones a los residentes de Guaynabo, un incremento en costo de 254%, que aumenta a 346% al excluir del análisis los proyectos subastados en el año fiscal 2022, ya que los mismos todavía no han comenzado. Este incremento varía entre 606% y 123% demostrando así que todos los proyectos de costos unitarios/órdenes de trabajo tienen incremento de costos excesivos.

A continuación, se presenta un análisis más detallado de la Subasta 19-F-039 (“Improvements to Municipal Roads and Other Works at Santa Rosa Ward”), celebrada el 23 de abril del 2019. El diseñador del proyecto estimó que los trabajos a realizarse costarían \$213,287 basado en 107 partidas de trabajo. La misma se adjudicó al menor postor, CP & Associates, Inc., por \$214,116, sin embargo, entre el 12 de agosto del 2019 y el 17 de junio del 2021, se realizaron trabajos en diferentes sectores del Barrio Santa Rosa basado en órdenes de trabajo extrapoladas de los estimados que se realizaron para el sector el Junker. Los trabajos adicionales a los del sector el Junker tuvieron un costo total de \$1.30 millones resultando en un costo total del proyecto de \$1.51 millones para un incremento de 605.8%

Otro ejemplo es la Subasta 19-F-044 (“Improvements to Municipal Roads and Other Works at Pueblo Viejo Ward”), también celebrada el 23 de abril del 2019, se basó en un estudio de necesidades en el sector Los Robles y las urbanizaciones Parque de San Patricio & Parkside, tres de los 122 sectores del Barrio Pueblo Viejo. El diseñador del proyecto estimó que los trabajos a realizarse costarían \$643,797 basado en 107 partidas de trabajo. El menor postor fue CP & Associates, Inc., por \$540,135, un 16% por debajo del estimado del diseñador. Sin embargo, la subasta se adjudicó a Miguelito Asphalt Inc., por \$909,560, un 41% por encima del estimado del diseñador y un 68% por encima del licitador más bajo, ya que el mismo retiró su oferta. Toda esta situación trae las siguientes interrogantes:

1. ¿Por qué retiró la oferta el menor postor?
2. ¿Se le confiscó la fianza de licitación a este licitador cuyo objetivo es garantizar la oferta de un licitador y
3. ¿Por qué se le adjudicó al segundo postor con un precio tan alto?

No obstante estas interrogantes, entre el 12 de agosto del 2019 y el 26 de junio del 2021, se realizaron trabajos en diferentes sectores del Barrio Pueblo Viejo basado en órdenes de trabajo extrapoladas de los estimados que se realizaron en el sector Los Robles y las urbanizaciones San Patricio y Park Side. Los trabajos adicionales a los de estos sectores tuvieron un costo total de \$5.51 millones resultando en un costo total del proyecto de \$6.42 millones para un incremento de



605.9%. Este incremento sería aún mayor al compararlo con el precio del menor postor que retiró su oferta y resultaría en un incremento de 1,020.3%.

Esta situación de las subastas 19-F-039 y 19-F-044 se agrava aún más con información que salió a relucir durante la Vista Pública. Estas dos subastas fueron dos (2) de cinco (5) que se celebraron el 23 de abril del 2019, todas de costos unitarios/órdenes de trabajo. Las otras tres subastas fueron las 19-F-040, 19-F-043 y 19-F-045. En las cinco subastas, el menor postor fue CP & Associates, Inc., y el mismo retiró su oferta en las subastas 19-F-040 y 19-F-044, resultando agraciado Miguelito Asphalt, Inc., en las dos subastas. Del total del costo de las subastas del año fiscal 2019 cuyo costo total resultó ser \$11.35 millones, Miguelito Asphalt obtuvo \$7.96 millones para un 70.2% y CP & Associates \$2.61 millones para un 23.0%. Entre ambos licitadores el porcentaje resultante de los costos totales fue 93.1%

## XII. Asuntos Pendientes

SITUACIONES	SOLUCIONES
<b>Obligación de fondos para la Ave. San Patricio y Ave. Ramírez de Arellano.</b> -Se corre el riesgo de perder una asignación de \$3M en fondos para infraestructura que cuentan con el aval de la Junta de Supervisión Fiscal.	Se envió carta de extensión de tiempo y se está trabajando con los planos y documentos de subasta para enviar a la Junta de Subasta antes del 1 de abril de 2022.
<b>Mejoras de carretera en el Desvío 834 (Iluminación y marcado de pavimento).</b>	Se coordina con DTOP, ya que la mencionada carretera tiene problemas de deslizamientos y sistemas pluviales que deben atenderse antes de la fase de pavimentación y marcado de pavimento.
<b>Culminar trabajos en Barrio Río luego de la cancelación del contrato de Island Builders Corp.</b>	Se está preparando subasta para atender las mejoras de infraestructura y viales en varios sectores de Barrio Río.
<b>Devolución de fondos del MOU (2020-000480) con el Departamento de Desarrollo Económico y Comercio</b>	El DDEC solicitó la evidencia de los costos de los trabajos realizados en el área de ornato para cancelar el acuerdo. Este asunto lo está atendiendo el Departamento de Finanzas.
<b>Modificación del Contrato (2020-000446) de On Time Construcción</b> para añadirle los fondos (\$130,000.00) asignados por la Autoridad de Tierras y poder realizar obras de mejoras permanentes en el Barrio Mamey.	Se está preparando una Orden de Trabajo para enmendar el contrato con la asignación de fondos.
<b>Programa de Gerencia de Proyectos</b>	Se está coordinando con ELISCO para la capacitación de personal en Área Técnica.
<b>Proyectos de FEMA por huracán Irma y María, Proyectos con fondos CDBG-DR, Proyectos con fondos ARPA,</b>	Se crea un equipo técnico interno que está trabajando con la planificación, diseño y manejo de documentos requeridos en coordinación con la



SITUACIONES	SOLUCIONES
<b>Proyectos con fondos FTA</b>	Oficina de Planificación. Se prepara subasta para la calificación de consultores externos en cumplimiento con los procesos requeridos.

### XIII. Hallazgos

1. La delegación de las funciones administrativas del área de desarrollo y planificación de proyectos a un consultor externo, trae como consecuencia un aumento significativo en los costos de planificación y diseño que anteriormente se llevaban a cabo en el Área Técnica con mayor eficiencia y economía.
2. Interacción inadecuada entre el director del Obras Públicas y un consultor sin dar participación ni conocimiento al personal asignado a dichos procesos los cuales advenían en conocimiento en la facturación del consultor.
3. Asignación de múltiples proyectos al consultor de servicios de ingeniería sin fondos asignados para los mismos imposibilitando que se pueda realizar los pagos por los servicios prestados.
4. Alteración de los procesos y canales correspondientes al desarrollo de proyectos lo que resulta en un desfase en los procedimientos y dificultando la auditoría y el cierre de los mismos.
5. Incumplimiento con los procesos de facturación y pagos en algunos proyectos y consultores contratados donde se observan pagos por partidas no contractuales.
6. Determinación de la administración de incumplir con la Ordenanza Núm. 41, Serie 2014-2015 (Enmienda la Ord. Núm. 87, Serie 2013-2014, para limitar el máximo de aportación por el MAG en asfalto y hormigón en entradas) afectando las arcas municipales.
7. Verificar la legalidad y riesgos de las subastas de costos unitarios/órdenes de trabajo basados en estimados de una fracción de los trabajos a realizar y si estas se pueden realizar sin tener el presupuesto disponible para los trabajos futuros

### XIV: Recomendaciones

#### Área de administración

1. Adiestramiento de personal en los procesos de facturación y manejo de documentos.

#### Área Técnica:

1. Implantación de un programa de administración de proyectos para estandarizar los procesos y facilitar la coordinación y el manejo de los mismos.
2. Adiestramiento de personal en el manejo de documentos en el área de inspección.
3. Desarrollar un plan de Mejoras Capitales a cuatro años para atender los hallazgos del informe y poder atender las necesidades futuras del DOP.
4. Aumentar la inspección de proyectos municipales con recursos del DOP para defender el interés público efectivamente



5. Identificar recursos adicionales para minimizar la utilización de contratistas externos. Esto redundaría en economías al Municipio que podrían a su vez ser dirigidas al mejoramiento de las condiciones de trabajo de los propios empleados.
6. Actualizar las computadoras y sus programas a las necesidades actuales.
7. Para los proyectos relacionados a los desastres naturales es necesario contratar servicios de diseño, gerencia e inspección de manera que se puedan agilizar los procesos y no se pierdan los fondos federales asignados al MAG.
8. Se recomienda basar las subastas de precios unitarios/órdenes de trabajo en estimados realistas de la cantidad de trabajo que se realizará y que se basen en los presupuestos disponibles al momento de efectuar la subasta. De esta manera, los incrementos de costos serán por cambios en las condiciones de campo y estarán dentro de los márgenes aceptables técnica y legalmente.
9. No proseguir con los trabajos de los contratos de costos unitarios y órdenes de trabajo que todavía estén activos y preparar subastas nuevas con los fondos disponibles para atender las necesidades más urgentes de los residentes del Guaynabo.
10. Verificar si las fianzas de licitación de las subastas 19-F-040 y 19-F-044 se confiscaron al retirar la oferta el menor postor.

#### **Área de Construcción y Mantenimiento:**

1. Adiestramiento en el área de supervisión efectiva y manejo de proyectos de construcción.
2. Desarrollar planes de trabajo a corto y largo plazo que ayuden a las brigadas a organizarse de modo que se pueda medir el progreso en la ejecución de obras y la efectividad en el uso de materiales y equipo.
3. Reforzar las brigadas con personal y equipo necesario para la ejecución de las obras.
4. Con relación a la flota, recomendamos realizar una auditoría para determinar la condición actual de la misma, ya que es esencial para poder brindar los servicios a la comunidad.

