



## **Auditoría Interna**

### **INFORME-AI-FOMILENIO II-No.03-2018**

**EXAMEN ESPECIAL AL PROCESO DE PLANIFICACIÓN  
INSTITUCIONAL POR EL PERIODO DEL 1 DE ENERO AL  
30 DE JUNIO DE 2018**



**SAN SALVADOR, AGOSTO DE 2018**

**EXAMEN ESPECIAL AL PROCESO DE PLANIFICACIÓN DE FOMILENIO II  
POR EL PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 30 DE JUNIO DE 2018**

<b>CONTENIDO</b>	<b>PAGINAS</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>3</b>
<b>I. OBJETIVO DE LA AUDITORÍA</b>	<b>4</b>
<b>II. ALCANCE DE LA AUDITORÍA</b>	<b>4</b>
<b>III. RESULTADOS DE LOS PROCEDIMIENTOS APLICADOS</b>	<b>5</b>
<b>IV. SEGUIMIENTO A RECOMENDACIONES DE AUDITORÍAS ANTERIORES</b>	<b>7</b>
<b>V. CONCLUSIÓN</b>	<b>8</b>
<b>VI. PARRAFO ACLARATORIO</b>	<b>8</b>



## INTRODUCCION

El Salvador (el "Gobierno"), y los Estados Unidos de América, a través de la Corporación del Reto del Milenio ("MCC" por sus siglas en inglés) suscribieron el treinta de septiembre de dos mil catorce, el Convenio del Reto del Milenio que establece los términos generales sobre los cuales la MCC proveerá asistencia de hasta US\$277,000,000.00 al Gobierno de El Salvador, y éste efectuará una aportación de US\$88,200,000.00.

La Meta del Convenio es "reducir la pobreza mediante el crecimiento económico en El Salvador (la "Meta del Convenio"). La asistencia de la MCC se brindará de forma tal que fortalezca la buena gobernanza, la libertad económica y la inversión en el pueblo de El Salvador".

La Sección 4.2 Composición del Equipo de Administración. Atribuciones, literal b) Atribuciones del Director Ejecutivo, del Manual de Operación de FOMILENIO II establece que "En consecuencia de la implementación del Programa, la Junta Directiva podrá delegar "al Director Ejecutivo,(...) las siguientes atribuciones: (i) Formular y proponer a la Junta Directiva, así como administrar el Plan Financiero Detallado y los planes estratégicos y operativos para la implementación del Convenio e informar sobre sus avances;"

En el Punto 3 del Acta de Sesión de Junta Directiva No. 52 de fecha 29 de junio de 2017, se expresa que la función de planificación "permanecerá a cargo del Gerente General", consecuentemente, la Gerencia General elabora el plan anual de trabajo institucional integrando la información proveniente de las Gerencias de Proyectos.

Posteriormente, esta Gerencia, tomando en cuenta los reportes de avance que le envían los Gerentes de Proyectos, efectúa reuniones regulares con ellos, a fin de analizar y encontrarle solución a los problemas específicos de gestión, y en aquellos casos en que la toma de decisiones excede sus propias facultades los eleva a conocimiento del Director Ejecutivo.

Un ejercicio de revisión importante de los planes de trabajo, conforme el FAP, es cuando se elabora la solicitud de fondos trimestral, porque al plantearse los compromisos y el efectivo que se necesita para la implementación de las actividades proyectadas, se comentan las actividades incumplidas y las razones de esa condición, lo que permitiría un seguimiento más específico cuando estas son reprogramadas.

Como resultado de estos procesos de revisión del plan de trabajo, se producen regularmente algunos cambios en los Project o en los instrumentos de gestión que utilizan los Gerentes de implementación, en consecuencia, el plan anual integrado se desactualiza y el seguimiento tiende a debilitarse, porque no existen los mecanismos que permitan reconocer, justificar y documentar éstos cambios en el momento en que se producen.

La Unidad de Auditoria Interna de FOMILENIO II consciente de la importancia que tiene la función de planificar para alcanzar los fines del Programa, procedió a programar esta auditoría para verificar el cumplimiento de las disposiciones y normativa aplicable.

## **I. OBJETIVO DE LA AUDITORIA**

El objetivo de la Auditoría es verificar el proceso de planificación institucional que sigue la Administración para alcanzar sus objetivos y metas, conforme la normativa aplicable, y finalmente emitir el correspondiente informe de auditoría que contenga los resultados del trabajo.

## **II. ALCANCE DE LA AUDITORIA**

Nuestro trabajo consistió en efectuar Examen Especial al proceso de planificación institucional por el período del 1 de enero al 30 de junio de 2018, para determinar el cumplimiento de las disposiciones legales y normativa técnica aplicable.

La Auditoría se efectuó de acuerdo a Normas de Auditoría Gubernamental Generalmente Aceptadas de la Contraloría General de Estados Unidos y Normas de Auditoría Interna del Sector Gubernamental emitidas por la Corte de Cuentas de la República.

Un resumen de los procedimientos aplicados es el siguiente:

- a) Verificamos la estructura orgánica, Manual de Organización de la Institución, así como el Manual de Funciones y Perfiles, para determinar la designación de la función de planificación.
- b) Verificamos el proceso de planificación que ejecuta la Administración, para determinar el cumplimiento de la normativa aplicable.
- c) Revisamos la existencia de un plan institucional, así como la implementación respectiva.
- d) Revisamos las distintas herramientas de gestión que utiliza la administración para ejecutar su plan de trabajo
- e) Revisamos el ejercicio de supervisión que ejecutan las diferentes jefaturas de la Organización.
- f) Verificamos si existía un mecanismo de seguimiento y de reportes sobre la ejecución del plan de trabajo.
- g) Revisamos la estructura y contenido de los reportes que emiten los Gerentes sobre el avance de los proyectos.
- h) Revisamos la distribución y de los reportes de avance de los proyectos, y el seguimiento que se efectúa con ellos.
- i) Verificamos la efectividad del seguimiento para los fines del Programa.



### III. RESULTADOS DE LOS PROCEDIMIENTOS APLICADOS

De conformidad a los procedimientos desarrollados determinamos los siguientes resultados:

1. **El título de la Gerencia de Monitoreo y Evaluación aparece expresado de forma incorrecta en las herramientas administrativas, así como también su dependencia.**

El título Gerencia de Planificación Monitoreo y Evaluación aparece de forma incorrecta en el Manual de organización y en el de Funciones, porque fue modificado por el de Gerencia de Monitoreo y Evaluación, debido a que esa función fue trasladada a la Gerencia General, y por otra parte, aparece en el área de la Gerencia General cuando también cambió su dependencia a la Dirección Ejecutiva.

**Criterio:**

En Sesión de Junta Directiva No. 52 de fecha 29 de junio de 2017, Punto 3, se modificó el título y organización interna de la Gerencia de Planificación, Monitoreo y Evaluación por el de "Gerencia de Monitoreo y Evaluación", a fin de desvincularla de la función de planificación.

Se expresó además, en el Punto 3 de la Sesión en comentario, que "MCC ha solicitado la creación de una Gerencia de Monitoreo y Evaluación independiente de la Gerencia General". En atención a ello, esa función pasó a cargo del Gerente General".

**Causa:**

No se han actualizado los instrumentos administrativos para que reflejen la realidad operativa y orgánica de la Institución.

**Efecto:**

Puede traer equívocos innecesarios tanto interna como externamente, hasta incluso diluirse esta responsabilidad.

**Recomendación No.1**

Recomendamos al Director Ejecutivo ordene al Gerente General, para que se actualice el Manual de Organización y el de Funciones, a fin de que en el título de Gerencia de Planificación, Monitoreo y Evaluación, conforme decisión de Junta Directiva, se omita la denominación "Planificación", y se ubique a esa Gerencia dependiendo directamente de la Dirección Ejecutiva.

**Comentarios del Gerente General**

El Gerente General, a través de la señora Subgerente de Administración, envió a la Unidad de Auditoría Interna, mediante correo de fecha 26 de julio de 2018, el Manual de Organización y el de Funciones debidamente actualizados.



**Grado de Cumplimiento:**  
Recomendación Cumplida

## **EL PLAN DE TRABAJO CARECE DE UN SEGUIMIENTO SISTEMATICO Y CONTINUO.**

La Administración no efectúa un seguimiento permanente y riguroso para conocer en cualquier momento el avance y logros alcanzados en la ejecución de las actividades de planificación, incluyendo las de ejecución de los contratos, para contar con alertas tempranas sobre los riesgos y problemas operacionales que deben de afrontarse de inmediato.

### **Criterio**

La Sección 4.2 Composición del Equipo de Administración. Atribuciones, literal b) Atribuciones del Director Ejecutivo, del Manual de Operación de FOMILENIO II establece que “En consecuencia de la implementación del Programa, la Junta Directiva podrá delegar “al Director Ejecutivo,(...) las siguientes atribuciones: (i) Formular y proponer a la Junta Directiva, así como administrar el Plan Financiero Detallado y los planes estratégicos y operativos para la implementación del Convenio e informar sobre sus avances”.

La Sección 1.1 El Marco de la Responsabilización Fiscal de la MCC del Plan de Responsabilización Fiscal (FAP) establece que “El término “Responsabilización Fiscal” hace referencia a un adecuado seguimiento y uso de los recursos financieros del Programa. Se fundamenta en un buen sistema de control interno que adecuadamente registre, clasifique e informe sobre todos los gastos. FOMILENIO II honra la confianza y las necesidades de todas las partes interesadas cuando es responsable de estos vitales recursos del Programa”.

La Sección 3.1.2. El Plan Financiero Detallado (DFP, en inglés) del FAP establece que “El Plan Financiero Detallado (DFP, en inglés) refleja los fondos que FOMILENIO II tiene previsto comprometer y el efectivo que estima será necesario para cumplir con las obligaciones a proveedores con respecto a los Planes de Trabajo.”

La Sección 3.2.1 Paquete de Solicitud de Desembolso Trimestral (QDRP, en inglés) del FAP establece que “De conformidad con el Convenio, FOMILENIO II presentará los Planes de Trabajo con el Paquete de Solicitud de Desembolso del tercer trimestre, si fuera requerido. En algunos casos, MCC requerirá que FOMILENIO II también presente documentos de planificación adicionales (tal como las actualizaciones al Plan Financiero Plurianual, seguimiento y evaluación del Plan y al FAP) con el paquete de Solicitud de Desembolso.”

La Sección 3.2.5 Plan Financiero Detallado (DFP, en inglés) del FAP establece que “El Plan Financiero Detallado-Compromisos y Plan Financiero Detallado-Efectivo reflejan el financiamiento que FOMILENIO II tiene previsto comprometer y el efectivo (en forma de Autoridad de Pagos) que necesitaría tener disponible para llevar a cabo las tareas que implica en los Planes de Trabajo.”

La Sección 2.1. "Plan de Implementación" del Acuerdo de Ejecución del Programa establece que "El marco para la implementación del Programa se elaborará de acuerdo a documentos, en forma y contenido aprobados por la MCC, consistentes en (i) un Plan de Trabajo, (ii) un Plan Financiero Detallado, (iii) un Plan de Auditoría y (iv) un Plan de Adquisiciones (cada uno un "Documento del Plan de Implementación" y colectivamente el "Plan de Implementación").

Esta Sección 2.1(a) Plan de Trabajo, del Acuerdo de Ejecución del Programa, establece que "La MCA-El Salvador desarrollará e implementará un plan de trabajo, en forma y contenido satisfactorio para la MCC, para toda la administración del Programa (el "*Plan de Trabajo*")."

#### **Causa**

No se ha designado a ningún empleado las actividades de un seguimiento riguroso y cercano a la ejecución del plan de trabajo.

#### **Efecto**

No se conocen oportunamente los retos y/o problemas existentes, en consecuencia las actividades y productos podrían retrasarse, y eventualmente asignarse a instancias de seguimiento estratégico responsabilidades de seguimiento operacional.

#### **Recomendación No. 2**

Recomendamos al Director Ejecutivo designe a un empleado la función de seguimiento al plan de trabajo, para que a través de una revisión periódica y metodológica, se verifique el avance de los proyectos y se presenten informes de manera inmediata o al menos semanalmente a las diferentes instancias de decisión, sobre el estado de las actividades planificadas, incluyendo las de ejecución presupuestaria, cumplimiento de hitos, así como el estatus de contratos claves, y en su caso, se señalen los atrasos, así como cualquier otro problema o clase de riesgo que pueda impactar los proyectos, investigando las causas que los generan para proponer acciones concretas de solución, a fin de asegurar razonablemente, el cumplimiento de los objetivos y metas del Programa.

#### **Comentarios del Director Ejecutivo**

En la lectura del Borrador de Informe efectuada el 27 de julio de 2018, el Director Ejecutivo expuso que "procedería a asignar la función de seguimiento del plan de trabajo al Especialista de Monitoreo y Evaluación, a efecto de que efectúe esa labor con total independencia del área de implementación".

#### **Grado de Cumplimiento:**

Recomendación en Proceso.

#### **IV. SEGUIMIENTO A RECOMENDACIONES ANTERIORES.**

No efectuamos seguimiento a recomendaciones de auditorías anteriores por no existir informes relacionados.



**V. CONCLUSIÓN**

Después de ejecutados los procedimientos de auditoria, concluimos que el proceso de planificación institucional se está desarrollando conforme a disposiciones legales y normativa técnica aplicable, no obstante, determinamos 2 observaciones, de las cuales la Recomendación No. 1 fue cumplida en el proceso y la No.2 está en proceso de cumplirse.

**VI. PARRAFO ACLARATORIO.**

Los resultados de este Informe se refieren únicamente al Examen Especial al proceso de planificación institucional del 1 de enero al 30 de junio de 2018, y ha sido elaborado para efectos de informar a la Junta Directiva, a MCC y a los funcionarios relacionados.

San Salvador, 7 de agosto de 2018.

**DIOS UNION LIBERTAD**



**Walter Ernesto Alarcón**  
**Auditor Interno**