

**CORTE DE CUENTAS DE LA REPÚBLICA**  
**DIRECCIÓN DE AUDITORÍA CINCO**



**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**A FOMILENIO II, PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE**  
**DICIEMBRE DE 2016**

**SAN SALVADOR, 26 DE OCTUBRE DEL 2017**

## ÍNDICE



### CONTENIDO

N.º de Pág.

1. RESUMEN EJECUTIVO .....	1
2. PÁRRAFO INTRODUCTORIO.....	3
3. OBJETIVOS Y ALCANCE DE LA AUDITORÍA .....	3
4. PRINCIPALES REALIZACIONES Y LOGROS .....	6
5. RESULTADOS DE LA AUDITORÍA .....	7
6. ANÁLISIS DE INFORMES DE AUDITORÍA INTERNA Y FIRMAS PRIVADAS DE AUDITORÍA .....	7
7. SEGUIMIENTO A RECOMENDACIONES DE AUDITORÍAS ANTERIORES.....	8
8. CONCLUSIONES GENERALES.....	8
9. PÁRRAFO ACLARATORIO .....	12



## 1. RESUMEN EJECUTIVO

Señores  
**Junta Directiva**  
FOMILENIO II  
Presente.

En cumplimiento a lo establecido en el Art. 195 ordinal 4º. de la Constitución de la República y Arts. 5, 30 y 31 de la Ley de la Corte de Cuentas de la República, hemos efectuado Auditoría de Gestión a FOMILENIO II, período del 1 de enero al 31 de diciembre de 2016, de conformidad a Normas de Auditoría Gubernamental, emitidas por la Corte de Cuentas de la República.

La auditoría se enfocó en la evaluación de dos áreas principales que representan la operatividad del Programa, las cuales se detallan a continuación:

### A. Proceso de Gestión de los Proyectos.

Los aspectos que se evaluaron sobre el cumplimiento de metas y objetivos de conformidad al Plan de Monitoreo y evaluación adoptado por la Entidad y aprobado por la Corporación del Reto del Milenio (MCC) y el Plan de Trabajo para el período en evaluación son:

- Comparación de las metas anuales programadas contra las ejecutadas, determinando la eficiencia, eficacia y efectividad en el cumplimiento de sus objetivos y metas.
- Análisis porcentual de los resultados en relación a metas cumplidas los Proyectos: Capital Humano, Infraestructura Logística y Clima de Inversiones.

### B. Proceso de Gestión de Recursos.

Determinar la eficiencia, eficacia, economía, equidad, y efectividad de la gestión de FOMILENIO II en lo siguiente:

- a. **Procesos de Adquisición y Contratación de Bienes y Servicios.** Examinamos procesos de: Consultorías y No consultorías.  
Los aspectos que se evaluaron son: control, registro de transacciones, aspectos procedimentales y legales, atendiendo las Directrices de Adquisiciones emitidas por la MCC y evaluación del cumplimiento de las cláusulas contractuales.

**b. Ingresos de Gestión.** Examinamos el área que concentra el flujo del efectivo necesario para operar, proveniente de fondos del Gobierno de El Salvador (GOES), y los Fondos de Implementación del Convenio (CIF), bajo las modalidades de solicitudes de desembolso para cada trimestre o pagos directos realizados por la Corporación del Reto del Milenio (MCC), incluye:

- Transferencias de Capital del Sector Público
- Transferencias de Capital del Sector Externo

**c. Gastos de Gestión.** Se evaluó la inversión realizada por FOMILENIO II para el desarrollo de sus tres grandes proyectos y sus actividades administrativas.

Las cuentas a revisar ya sean por su influencia porcentual en el total de Gastos de Gestión o por aspectos cualitativos importantes y con riesgo inherente de su naturaleza son las siguientes:

- Remuneraciones al Personal Eventual
- Pasajes y Viáticos
- Arrendamientos
- Servicios Técnicos y Profesionales
- Equipos de Transporte, Tracción y Elevación
- Maquinaria, Equipo y Mobiliario Diverso
- Transferencias de Capital al Sector Privado.

Los aspectos que se examinaron son: control, registro de transacciones, aspectos procedimentales y legales.

### **Resumen de los Resultados de la Auditoría**

Como producto de nuestro examen, no identificamos condiciones que reportar como hallazgos de auditoría.

San Salvador, 26 de octubre del 2017.

**DIOS UNIÓN LIBERTAD**



**Director de Auditoría Cinco**



Señores  
**Junta Directiva**  
FOMILENIO II  
Presente.



## **2. PÁRRAFO INTRODUCTORIO**

En cumplimiento a lo establecido en el Art. 195 ordinal 4° de la Constitución de la República y los artículos 5, 30 y 31 de la Ley de la Corte de Cuentas de la República, hemos efectuado Auditoría de Gestión a FOMILENIO II, periodo del 1 de enero al 31 de diciembre de 2016, de conformidad a Normas de Auditoría Gubernamental, emitidas por la Corte de Cuentas de la República.

## **3. OBJETIVOS Y ALCANCE DE LA AUDITORÍA**

### **3.1. Objetivos**

#### **Objetivo General**

Realizar Auditoría de Gestión a FOMILENIO II, durante el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre de 2016, con el objeto de expresar una conclusión sobre la eficiencia, eficacia, economía, equidad, excelencia, y efectividad de la gestión institucional, de conformidad a las Normas de Auditoría Gubernamental emitidas por la Corte de Cuentas de la República.

#### **Objetivos Específicos**

- Verificar si los procesos establecidos por el Programa se realizaron con economía, de acuerdo con principios y prácticas administrativas razonables y con las directrices señaladas.
- Determinar el grado de eficiencia alcanzado por la entidad, en la utilización de los recursos humanos, y financieros en el desempeño de las actividades propias de la entidad.
- Examinar los sistemas de información, las medidas de rendimiento y control, y los procedimientos seguidos por la entidad para corregir las deficiencias encontradas.
- Verificar el grado de eficacia alcanzado por los objetivos y metas propuestos por la entidad fiscalizada con relación a los resultados logrados durante el período examinado.

- Determinar el nivel de efectividad en el cumplimiento de metas y objetivos, ya sea en la prestación de servicios o generación de productos.
- Evaluar el cumplimiento de aspectos legales aplicables a la entidad.



### 3.2. Alcance de la Auditoría

Nuestro trabajo consistió en realizar Auditoría de Gestión a FOMILENIO II, por el período del 1 de enero al 31 de diciembre de 2016, examinando el cumplimiento de sus objetivos y metas, Plan de Trabajo e indicadores establecidos, su sistema de control interno, el cumplimiento del Convenio de Donación y demás normativa legal y técnica aplicable en cada uno de los Proyectos del Programa.

La auditoría se enfocó en la evaluación de dos áreas principales que representan la operatividad del Programa, las cuales se detallan a continuación:

#### A. Proceso de Gestión de los Proyectos.

##### Objetivo:

Medir el avance alcanzado por cada uno de los tres grandes proyectos en función del riesgo que existe por el período de ejecución del programa (5 años) para el objetivo general que se pretende alcanzar con su ejecución, evaluar el logro de los objetivos y metas propuestos por la entidad con relación a los resultados alcanzados en el período auditado; y el cumplimiento de aspectos legales aplicables en la ejecución de los proyectos: Capital Humano, Infraestructura Logística y Clima de Inversiones.

Los aspectos evaluados a los proyectos, sus actividades y sub actividades son:

- El cumplimiento de Metas y Objetivos de conformidad al Plan de Monitoreo y Evaluación adoptado por la Entidad y aprobado por la MCC para el período evaluado.
- Comparación de las metas programadas contra las ejecutadas,
- Medir la eficiencia, eficacia y efectividad en el cumplimiento de sus objetivos y metas programadas.
- Análisis porcentual de los resultados en relación a metas cumplidas



## B. Proceso de Gestión de Recursos.

### Objetivo:

Evaluar el grado de eficiencia y economía alcanzado en la utilización de los recursos humanos y financieros en el desempeño de sus actividades y la inversión realizada por FOMILENIO II para el desarrollo de sus tres grandes proyectos, lo adecuado de los registros contables y custodia de la documentación que respalda las transacciones financieras, así como evaluar el cumplimiento de la normativa legal y técnica aplicable, dentro de este proceso evaluamos lo siguiente:

Determinamos la eficiencia, eficacia, economía, equidad y efectividad en la gestión de FOMILENIO II en las Inversiones en Bienes de Uso Público, en lo siguiente:

- a. **Procesos de Adquisición y Contratación de Bienes y Servicios.** Examinamos procesos de Consultorías y No consultorías. Los aspectos que se evaluaron son: control, registro de transacciones, aspectos procedimentales y legales, atendiendo las Directrices de Adquisiciones emitidas por la MCC y evaluación del cumplimiento de las cláusulas contractuales.
- b. **Ingresos de Gestión.** Examinamos el área que concentra el flujo del efectivo necesario para operar, proveniente de fondos del Gobierno de El Salvador (GOES), y los Fondos de Implementación del Convenio (CIF), bajo las modalidades de solicitudes de desembolso para cada trimestre o pagos directos realizados por la Corporación del Reto del Milenio (MCC), incluye:
  - Transferencias de Capital del Sector Público
  - Transferencias de Capital del Sector Externo
- c. **Gastos de Gestión.** Se evaluó la inversión realizada por FOMILENIO II para el desarrollo de sus tres grandes proyectos y sus actividades administrativas. Las cuentas examinadas ya sean por su influencia porcentual en el total de Gastos de Gestión o por aspectos cualitativos importantes y con riesgo inherente de su naturaleza son las siguientes:
  - Remuneraciones al Personal Eventual
  - Pasajes y Viáticos
  - Arrendamientos
  - Servicios Técnicos y Profesionales
  - Equipos de Transporte, Tracción y Elevación
  - Maquinaria, Equipo y Mobiliario Diverso
  - Transferencias de Capital al Sector Privado.

Los aspectos que se examinaron son: control, registro de transacciones, aspectos procedimentales y legales.



#### 4. PRINCIPALES REALIZACIONES Y LOGROS

Durante el Proceso de la auditoría se identificaron algunos aspectos que se consideran logros en la gestión del programa de FOMILENIO II, así:

##### 4.1. Del Programa

- a. Se ha mejorado la estructura organizacional, permitiendo mayor grado de eficiencia en el uso de los recursos
- b. Con la creación de las Gerencias de Género y Medio Ambiente se ha logrado la solidificación de los ejes transversales del proyecto
- c. La Normativa Interna de FOMILENIO II ha sido ajustada a sus necesidades y requerimientos de la MCC
- d. Se realizaron jornadas de diálogo con los sectores privados y sociales
- e. Se ha generado clima de transparencia por medio de su portal electrónico
- f. El Fondo de Apuesta por Inversiones ha mantenido un riguroso proceso de selección para sus aspirantes al apoyo de bienes públicos.
- g. El Fondo de Apuesta por inversiones demostró equidad en sus procesos de postulación, se verificó que lejos de ser una evaluación discriminativa a pequeños inversionistas, realizan un verdadero acompañamiento, incentivando a que presenten su propuesta y toda la documentación, para poder someterla a estudios técnicos.
- h. Se adquirió el Sistema de Administración de Información (SAP por sus siglas en ingles), lo que les facilita incorporar la información de las diferentes áreas de la institución, en comunicación directa con la MCC.
- i. La información obtenida por este sistema es de suma importancia para el monitoreo y evaluación del avance de las metas propuestas y les permite evaluar y corregir los errores identificados en los procesos de adquisición de bienes y servicios.
- j. Todos los bienes y servicios contratados fueron adquiridos con los mayores estándares de calidad y al menor precio posible, habiendo generado competencia a nivel nacional e internacional.
- k. La implementación del Sistema Institucional de Activos Fijos (SIAF) el cual constituye una herramienta de control interno de los activos fijos adquiridos para la ejecución de los proyectos, dicho sistema permite mantener un control de su ubicación actual,



identificar a la persona responsable de los mismos y una descripción amplia y detallada que permite identificar rápidamente su ubicación.

#### **4.2. De la Auditoría**

Dentro de los logros de FOMILENIO II, como consecuencia de la realización de la auditoría, evidencian los siguientes:

- FOMILENIO II mantiene actualizados los expedientes del personal.
- Los bienes muebles de FOMILENIO II tienen estampada viñetas impresas con el código de inventario a fin de tener identificados adecuadamente los mismos.
- Los bienes muebles son asignados a través de acta a cada uno de los empleados responsables de su utilización y manejo.
- Los Vehículos de FOMILENIO II se identifican con el logotipo institucional, en un lugar visible.

### **5. RESULTADOS DE LA AUDITORÍA**

Como producto de nuestro examen, no identificamos condiciones que reportar como hallazgos de auditoría.

### **6. ANÁLISIS DE INFORMES DE AUDITORÍA INTERNA Y FIRMAS PRIVADAS DE AUDITORÍA**

#### **a. Auditoría Interna**

La Unidad de Auditoría Interna de FOMILENIO II, emitió ocho informes de auditoría, durante el período examinado, en los cuales presenta observaciones con su respectiva recomendación, reportándolas como cumplidas, por lo que no existen observaciones ni recomendaciones para ser incorporadas en el presente informe.

#### **b. Firmas Privadas de Auditoría**

La entidad no contrató los servicios de Firmas Privadas de Auditoría para el período examinado.



## 7. SEGUIMIENTO A RECOMENDACIONES DE AUDITORÍAS ANTERIORES

El Informe de Auditoría de Gestión a FOMIELNIO II, por el período del 1 de marzo al 31 de diciembre del 2015, emitido por la Corte de Cuentas de la República, con fecha 11 de octubre de 2016, no presenta recomendaciones sujetas a seguimiento en la presenta auditoría.

## 8. CONCLUSIONES GENERALES

La auditoría se enfocó en la evaluación de dos áreas principales que representan la operatividad del Programa, para las cuales presentamos las siguientes conclusiones:

### A. Proceso de Gestión de los Proyectos.

- Durante el período del 1 de enero al 31 de diciembre de 2016 FOMILENIO II (MCA-El Salvador) presentó un nivel medio de ejecución de proyectos a nivel financiero, del total de los fondos destinados.
- En términos generales, la Gestión del Valor Ganado refleja que FOMILENIO II alcanzó el 46% de la ejecución programada para el ejercicio 2016. Identificando que fueron eficientes en el uso de recursos financieros, pero no fueron eficaces en el cumplimiento de objetivos.
- A continuación, presentamos la gráfica del índice de desempeño alcanzado por FOMILENIO II durante el ejercicio 2016:





- El bajo nivel de fondos utilizados en función al bajo nivel de ejecución de actividades por cada proyecto, fueron algunos factores determinantes de tal situación.
- FOMILENIO II, es un proyecto sin precedentes en El Salvador, con agregados transversales que transforman esta nueva contribución de la Corporación del Reto del Milenio (sus siglas en inglés MCC) en una herramienta para el combate de los flagelos sociales que en la actualidad enfrenta el País y no en una continuidad del FOMILENIO I, a continuación, se hace referencia al objetivo general del programa:  
**Sección 1.2. OBJETIVO DEL PROGRAMA. “El objetivo del Programa es incrementar la productividad y la competitividad de El Salvador en los mercados internacionales”.**
- Identificamos algunos de los principales problemas que FOMILENIO II ha enfrentado durante la Gestión del período 2016:
  - Falta de experiencia en los campos de acción de algunas actividades que conforman los tres grandes proyectos, estas son: el Fondo de Apuesta por InversionES, Mejora Regulatoria, Asocios Público Privados, Sistema de Formación Técnica Profesional, Modelo de Escuela Inclusiva de Tiempo Pleno.
  - El Plan de Monitoreo y Evaluación como herramienta de gestión carece de metas cuantificables para cada Actividad, esta situación obedece o es consecuencia de lo mencionado en el párrafo anterior, en el sentido que durante el año 2016 se contrataron consultorías enfocadas a orientar los horizontes para cada proyecto (Ejemplo: Coach para el Ministerio de Hacienda, en el tema de agilizar los trámites en pasos fronterizos, Capacitación sobre socios público privados, etc.; consultorías para caracterizar grupos de centros escolares y para definir modelos de escuela inclusiva de tiempo pleno, etc.); sin embargo es importante que FOMILENIO II defina por cada Proyecto, Actividad y Sub actividad, los productos, metas y plazos para su cumplimiento, ayudando así a presionar para el logro de objetivos por cada unidad y dinamizar más la ejecución de los proyectos.
- Carecer de metas cuantificables dificultó la evaluación mediante indicadores de eficiencia, eficacia y economía, por lo que se tomaron procedimientos alternos para medir la gestión de FOMILENIO II durante el período de enero a diciembre de 2016. De acuerdo a lo anterior se sugiere el siguiente modelo como herramienta de control de la gestión de proyectos:

Área Estratégica	Código Proyecto	Proyecto	Objetivo	Indicador	Unidad de Medida	Meta (Resultado Mínimo esperado)	Responsable	Ejecución Anual %			
								2017	2018	2019	2020



- El Director Ejecutivo cumple con su papel de supervisión de las actividades institucionales de carácter administrativo-financiero, sin embargo, se percibe que es necesario mayor profundidad en el análisis del cumplimiento de metas y objetivos por parte de las áreas operativas de FOMILENIO II, efectuando seguimiento de la gestión de cada uno de los proyectos programados, a fin de garantizar el logro de los objetivos.
- El proyecto de Capital Humano, se vio afectado principalmente por un incumplimiento de Contrato por parte de la Consultora ERAK, quien llevaría a cabo la caracterización de los primeros dos grupos (124 centros escolares), generando retraso en la estructura de Escuelas Modelo de Tiempo Pleno.
- La falta de aprobación del Decreto de creación del Sistema General de Formación Técnica Profesional no permitió cumplir con la condición precedente para que pudiese recibir desembolsos en relación a esta sub actividad. Cabe mencionar que el Gobierno de El Salvador debe garantizar que cuenta con un plan de financiamiento para este nuevo Ente; asimismo, dicho decreto debe ser firmado en 2017 caso contrario no se podrá cumplir el tiempo establecido en el Convenio.
- Debido al bajo nivel de ejecución en la Actividad de Apuesta por InversionES, FOMILENIO II tomó como estrategia la sustitución de la Gerencia a partir de octubre 2016; sin embargo, el tiempo para regular tal situación no fue suficiente.
- La Actividad de Apuesta por InversionES necesita mayor proyección al sector empresarial, para que se logre mayor afluencia de expresiones de interés. Cabe mencionar que, de 127 consultas atendidas de posibles inversionistas, únicamente se recibieron 22 expresiones de interés y se firmó solamente 1 acuerdo de inversión con la empresa AEROMAN, S.A.
- Los potenciales inversionistas esperan manejar donaciones directas a sus empresas y no mediante la construcción de bienes públicos, no proporcionan toda la información o no están de acuerdo con que se investigue su historial crediticio y situación legal, problemas netamente externos y culturales que FOMILENIO II debe tomar en cuenta para culminar la colocación de Inversiones Públicas que potencien desarrollo en las zonas intervenidas, a la vez logre la Tasa Interna de Retorno Económico-TIRE de 12.5% requerida como umbral de admisibilidad de Inversión en el marco del numeral 3 (a) "Beneficios Económicos y Beneficiarios Proyectados". ANEXO III del Convenio del Reto del Milenio.
- Infraestructura Logística no logró cumplir la condición precedente para el inicio de operaciones que consiste en demostrar que el FOVIAL tenga sostenibilidad financiera para dar mantenimiento en el largo plazo a las obras construidas; asimismo, el Ministerio de Hacienda no concretizó el diseño del modelo para agilizar el paso fronterizo, factores plenamente externos.



## **B. Proceso de Gestión de Recursos.**

- Es importante mencionar, que la medición de la eficacia para FOMILENIO II es muy compleja, ya que en el cumplimiento de la normativa proporcionada por el Plan de Responsabilización Fiscalización (FAP), la administración ajusta trimestralmente las metas de los Planes de Adquisición (PP) al igual que los presupuestos por fondos de financiamiento, permitiéndoles ajustar la cantidad de metas establecidas para el trimestre, contando con la aprobación de la MCC; agregándole que el Plan de Compras es elaborado por actividades; es decir, que las adquisiciones son planificadas de manera general y no se cuenta con el detalle preciso de cada uno de las subactividades o procesos que se tienen que desarrollar en el periodo de seis meses para cada uno de los proyectos del programa.
- En los procesos de contratación se evaluó la mejor oferta, en cuanto a cantidad y calidad correctos y al precio convenido, se llegó a una negociación con el ofertante mejor calificado; además se contó con parámetros de medición técnica y de calidad. Los productos fueron recibidos en el lugar y el momento previsto en el contrato u Orden de Compra, por lo que podemos decir que FOMILENIO II realizó sus procesos de adquisición y contratación de bienes y servicios cumpliendo con el indicador de economía.
- Los métodos de contratación del recurso humano garantizan que el candidato posea el nivel de preparación y experiencia ajustado a los requisitos identificados, lo que permite que el personal contratado sea el más competente. El personal de FOMILENIO II se caracteriza por poseer un alto nivel de competencia profesional ajustado a sus responsabilidades, conscientes de la importancia del mantenimiento de los controles internos apropiados.
- El sistema existente de Control Interno de FOMILENIO II, tiene como factor principal la normativa de la MCC, respaldado con normas, directrices y manuales de procedimientos que proporcionan información pertinente, fiable y oportuna; cuentan con el Sistema de Administración de Información (SAP) el cual es un sistema integrado de información de alta calidad, que es alimentado por varias unidades claves de la administración, en línea con la MCC.
- FOMILENIO II cumplió con el marco normativo legal y técnico, en el desarrollo de los procesos de adquisición y contratación de bienes y servicios; para la ejecución y desarrollo de los proyectos, se apegaron a principios, mecanismos y procedimientos del Plan de Responsabilización Fiscal (FAP), en aspectos de presupuesto, planes financieros, planes de adquisición de bienes y servicios, transacciones financiero-contables, control de inventarios y activos; así como todos los aspectos de Principios de Costos de la MCC, el Reglamento Interno de Trabajo, Directrices de Adquisiciones, y Manual de Operaciones de Adquisiciones(POM).

## 9. PÁRRAFO ACLARATORIO

El presente informe se refiere a la Auditoría de Gestión realizada a FOMILENIO II, por el período del 1 de enero al 31 de diciembre de 2016; se ha elaborado para comunicar los resultados obtenidos, a la Junta Directiva de FOMILENIO y es de uso exclusivo de la Corte de Cuentas de la República.

San Salvador, 26 de octubre del 2017

**DIOS UNIÓN LIBERTAD**



  
**Director de Auditoría Cinco**