

AUDITORÍA DEL PROYECTO N° 14353
"PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL PARA LAS
PYMES"
POR EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE
ENERO Y EL 31 DE DICIEMBRE DE 2011

Asunción - Paraguay

PROYECTO N° 14353

**"PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL PARA LAS
PYMES"**

**POR EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE
ENERO Y EL 31 DE DICIEMBRE DE 2011**

CERTIFICACIONES

PROYECTO N° 14353

**"PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL PARA LAS
PYMES"**

**POR EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE
ENERO Y EL 31 DE DICIEMBRE DE 2011**

**INFORME COMBINADO DE GASTOS -
CDR**



Miembro de



Gestión Empresarial
Estado de Auditoría y Consultoría

Latinoamérica

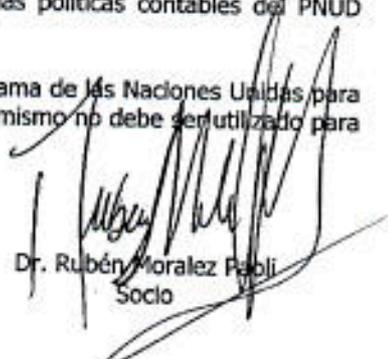
E. Víctor Huedo Nº 741, Edificio Arasá 1, Piso 5
C. Postal 1209, Asunción - Paraguay
Tel. (595-21) 494 366/7 Fax: (595-21) 445 298
administracion@gestion.com.py - www.gestion.com.py
www.smslatam.com

DICTAMEN DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

A la Señor Director Nacional del
Proyecto 14353 "Programa de Desarrollo Empresarial para las Pymes"
Francisco Rivas Almada

1. Hemos auditado el Informe Combinado de Gastos (CDR) adjunto, correspondiente al Proyecto 14353 "Programa de Desarrollo Empresarial para las Pymes" por el período comprendido entre el 1º de enero y el 31 de diciembre de 2011.
2. La preparación de este informe es responsabilidad de la Dirección del Proyecto 14353 "Programa de Desarrollo Empresarial para las Pymes" y del control interno que la administración determine que es necesario para facilitar la preparación de un estado que no contenga inexactitudes de importancia, ya sea por fraude o por error. Nuestra responsabilidad es expresar una opinión acerca del estado basado en nuestra auditoría. Realizamos nuestra auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de auditoría. Estas normas exigen que cumplamos los requisitos éticos y que planifiquemos y realicemos la auditoría para obtener seguridad razonable de que en esos estados no hay inexactitudes de importancia.
3. Una auditoría supone la realización de procedimientos para obtener pruebas verificables de las cifras y declaraciones consignadas en un estado de cuentas. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del auditor, que incluye la evaluación de los riesgos de inexactitudes de importancia en el estado de cuenta, ya sea por fraude o por error. Al evaluar esos riesgos, el auditor toma en consideración el control interno relativo a la preparación de los estados de cuenta del proyecto a fin de determinar los procedimientos de auditoría adecuados a las circunstancias, pero no con el fin de expresar una opinión acerca de la eficacia del control interno del proyecto. La auditoría incluye también la evaluación de la idoneidad de las políticas contables utilizadas y la similitud de las estimaciones contables hechas por la administración, así como la evaluación de la presentación del estado de cuenta. Consideramos que las pruebas de auditoría que hemos obtenido son suficientes y apropiadas para fundamentar nuestra opinión de auditores.
4. En nuestra opinión, el Informe Combinado de Gastos (CDR) presenta razonablemente, en todos sus aspectos importantes, los gastos por un monto de US\$ 84.462,72 incurridos por el Proyecto 14353 "Programa de Desarrollo Empresarial para las Pymes" por el período comprendido entre el 1º de enero y el 31 de diciembre de 2011, conforme a las políticas contables del PNUD descritas en la Nota 2.
5. Este informe es emitido para uso exclusivo por parte del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Dirección del Proyecto, por lo que el mismo no debe ser utilizado para ningún otro propósito.

29 de mayo de 2012
Asunción - Paraguay


Dr. Rubén Morales Pabli
Socio

**"PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL PARA LAS PYMES"
PROYECTO 14353**

NOTAS AL ESTADO COMBINADO DE GASTOS (CDR)

1. Descripción del Proyecto.

El documento del Proyecto 14353 "Programa de Desarrollo Empresarial para las Pymes" fue firmado el 8 de marzo de 2002, entre la República del Paraguay y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID); y sancionada a través de la Ley N° 2066 de fecha 28 de febrero de 2003. El Programa tiene por objeto contribuir a mejorar la competitividad de las PyMEs en Paraguay, mediante el desarrollo de una estrategia orientada a aumentar la pertinencia, eficiencia y sostenibilidad de los servicios de desarrollo empresarial (SDE) relevantes para este tipo de empresas, así como a fomentar la participación del sector privado en el desarrollo de políticas y estrategias para mejorar aspectos claves de su entorno de actividad económica.

2. Base de preparación del Estado Combinado de Gastos (CDR).

El Estado Combinado de Gastos (CDR) fue preparado de acuerdo a los procedimientos contables y de preparación de estados financieros establecidos por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), en el Manual de Programas y Proyectos.

El criterio contable para registrar las inversiones y gastos efectuados en el marco del Proyecto 14353, que se presentan en el Estado Combinado de Gastos (CDR), es el de base efectivo, computándose en consecuencia, solo los desembolsos efectivamente realizados.

3. Estados Contables expresados en dólares.

Los estados contables del Proyecto son presentados en dólares estadounidenses, por corresponder ésta a la moneda funcional del mismo. Los pagos efectuados en moneda nacional (guaraníes) han sido convertidos a dólares a los tipos de cambio establecidos en forma mensual por el PNUD, los cuales, para el período informado, no difieren substancialmente con los obtenidos en el mercado libre de cambios.

4. Ejecución del Presupuesto del Proyecto.

Al 31 de diciembre de 2011, la ejecución de las inversiones y gastos, comparados con el último presupuesto aprobado correspondiente al año 2011, se muestra en el siguiente cuadro:

Detalle	Presupuesto "Revisión a Diciembre 2011"	CDR 31.12.2011	Diferencia	% Ejecución
Inversiones y Gastos	124.500,00	84.462,72	40.037,28	67,8

Firmado al solo efecto de su identificación
con el Dictamen de fecha:
29 MAYO 2012
GESTION EMPRESARIAL
REGISTRO CCP - P5

PROYECTO N° 14353

**"PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL PARA LAS
PYMES"
POR EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE
ENERO Y EL 31 DE DICIEMBRE DE 2011**

**INFORME SOBRE LA SITUACIÓN DE
LA CAJA**



Miembro de



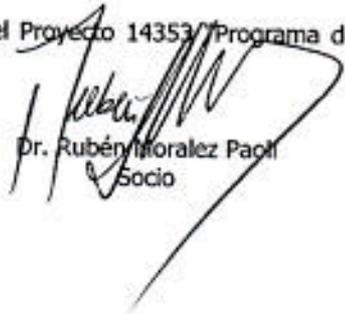
Gestión Empresarial
Estudio de Auditoría y Consultoría

Latinoamérica

E. Víctor Haedo Nº 741, Edificio Arasá I, Piso 5
C. Postal 1209, Asunción - Paraguay
Tel. (595-21) 494 386/7 Fax: (595-21) 445 258
administracion@gestion.com.py - www.gestion.com.py
www.smslatam.com

INFORME DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES SOBRE LA SITUACIÓN DE CAJA

No se presenta informe sobre la Situación de Caja, debido a que el Proyecto 14353 "Programa de Desarrollo Empresarial para las Pymes" utilizó pagos directos.


Dr. Rubén Morales Paoli
Socio

PROYECTO N° 14353

**"PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL PARA LAS
PYMES"**

**POR EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE
ENERO Y EL 31 DE DICIEMBRE DE 2011**

**INFORME DEL PLAN DE ACCIÓN
SOBRE LAS OBSERVACIONES DE LA
AUDITORÍA ANTERIOR**



Gestión Empresarial
Estudio de Auditoría y Consultoría

Miembro de

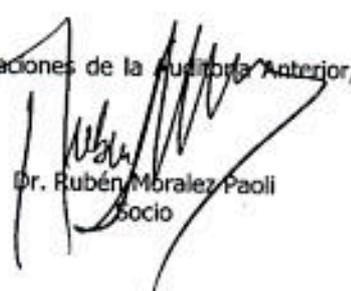


Latinoamérica

E. Víctor Haedo Nº 741, Edificio Arasà I, Piso 5
C. Postal 1209, Asunción - Paraguay
Tel. (595-21) 494 366/7 Fax: (595-21) 445 298
administracion@gestion.com.py - www.gestion.com.py
www.smslatam.com

INFORME DEL PLAN DE ACCIÓN SOBRE LAS OBSERVACIONES DE LA AUDITORÍA ANTERIOR

No se presenta el seguimiento del Plan de Acción sobre las Observaciones de la Auditoría Anterior, debido a que en el año 2010, no surgieron puntos de control.



Dr. Rubén Morales Paoli
Socio

PROYECTO N° 14353

**"PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL PARA LAS
PYMES"
POR EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE
ENERO Y EL 31 DE DICIEMBRE DE 2011**

REPORTE DEL PROYECTO



Miembro de



Gestión Empresarial
Estudio de Auditoría y Consultoría

Latinoamérica

E. Víctor Haedo Nº 741, Edificio Arasá I, Piso 5
C. Postal 1209, Asunción - Paraguay
Tel. (595-21) 494 366/7 Fax: (595-21) 445 298
administracion@gestion.com.py - www.gestion.com.py
www.smslatam.com

PROYECTO 14353 – "PROGRAMA DE DESARROLLO EMPRESARIAL PARA LAS PYMES"

INFORME DE AUDITORÍA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011

I. INFORMACIÓN INTRODUCTORIA.

a) Motivo del Examen.

Nuestra firma Gestión Empresarial, Estudio de Auditoría y Consultoría fue adjudicada con la auditoría del Proyecto 14353 "Programa de Desarrollo Empresarial para las Pymes", financiado por el Gobierno del Paraguay, por el período comprendido entre el 1° de enero y el 31 de diciembre de 2011.

Este informe es emitido para uso exclusivo por parte del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Dirección del Proyecto, por lo que el mismo no debe ser utilizado para ningún otro propósito

b) Base Legal, Objeto y Finalidad.

El documento del Proyecto 14353 "Programa de Desarrollo Empresarial para las Pymes" fue firmado el 8 de marzo de 2002, con las contribuciones siguientes (en dólares americanos), realizadas durante el período 2011:

Fuente de Financiamiento	Importe US\$
Aportes del BID en el 2011	91.189,97
Total	91.189,97

A diciembre del 2011, el presupuesto original ha quedado distribuido de la siguiente manera:

Cuenta	Descripción	Presupuesto Revisado US\$
71200	International Consultants	15.000,00
71300	Local Consultants	77.000,00
71600	Travel	5.500,00
74100	Professional Services	27.000,00
Total Presupuesto 2011		124.500,00

El Proyecto 14353 "Programa de Desarrollo Empresarial para las Pymes" tiene por objeto contribuir a mejorar la competitividad de las PyMEs en Paraguay, mediante el desarrollo de una estrategia orientada a aumentar la pertinencia, eficiencia y sostenibilidad de los servicios de desarrollo empresarial (SDE) relevantes para este tipo de empresas, así como a fomentar la participación del sector privado en el desarrollo de políticas y estrategias para mejorar aspectos claves de su entorno de actividad económica.

Dr. Rubén Moralez Paoli
Socio
Matrícula Profesional - CCP, Nº C-33



Gestión Empresarial
Estudio de Auditoría y Consultoría

Miembro de



Latinoamérica

E. Víctor Haedo N° 741, Edificio Arasa I, Piso 5
C. Postal 1209, Asunción - Paraguay
Tel. (595-21) 494 366/7 Fax: (595-21) 445 298
administracion@gestion.com.py - www.gestion.com.py
www.smslatam.com

c) Funcionarios autorizados.

Los principales funcionarios y consultores afectados a la Dirección del Proyecto durante el periodo 2011 fueron los siguientes:

Nombre y Apellido	Cargo
Francisco Rivas Almada	Director Nacional del Proyecto
Ada Ullón y Héctor Zárate	Coordinadores Generales
Celso Cárdenas	Asesor Principal
Violeta Gómez	Asesora del Director Nacional y la UCP
Sergio Arnaldo Ojeda	Técnico Financiero
Javier Benítez	Coordinador Administrativo/financiero
Francisco Ramón Núñez Amarilla	Director ORMIC
Myrian Flor Cuevas	Directora ORMIC
Verónica Gonzales de Rodríguez	Gerencia de Foros
Carlos Paris	Gerencia de Foros
Olga Gonzales	Auxiliar de Servicios Generales
María Gilda Encina	Auxiliar de Servicios Generales
Lourdes Soledad Báez	Asistente y Asesora Legal
Ludis Natalia Villagra Riquelme	Asistente de Foros
Marithe Dure	Unidad Financiera
Analla Elena Pereira	Asistente de Coordinación General
Mercedes Zorrilla	Unidad Presupuestaria
Antonio Aguilar/Roberto Gonzales	Contabilidad
Sergio Marín	Unidad Patrimonio e Informática
Ramón Meza	Comunicador de Prensa
José De Mercedes Servin	Chofer
Hernán Martínez Flor	Asistente - Chofer ORMIC

d) Dirección
Capitán Villa Mayor y Teófilo del Puerto, bloque "B"

e) Teléfono:
513-532 / 527-234

f) E-mail de contacto

pymesinfo@programapymes.gov.py

Dr. Rubén Morales Paoli
Socio
Matrícula Profesional - CCP. N° C-33



Miembro de



Gestión Empresarial
Estado de Auditoría y Consultoría

Latinoamérica

E. Víctor Haedo N° 741, Edificio Arasá I, Piso 5
C. Postal 1209, Asunción - Paraguay
Tel. (595-21) 494 366/7 Fax: (595-21) 445 298
administracion@gestion.com.py - www.gestion.com.py
www.smslatam.com

II. OBJETIVOS DEL EXAMEN.

Si bien el objetivo general del trabajo consiste en Certificar el Informe Combinado de Gastos, el saldo en caja, la disponibilidad financiera, el Estado de Activos y Equipos y el Plan de Acción sobre las observaciones de auditorías anteriores; los objetivos específicos consisten en verificar que:

- a) Los desembolsos se hacen de conformidad con las actividades y los presupuestos del documento del Proyecto;
- b) Los desembolsos estén corroborados por documentos suficientes;
- c) Los informes financieros estén bien presentados y sean precisos;
- d) Se mantengan una estructura de administración, y sistemas de control interno y teneduría de los libros adecuados;
- e) El organismo de ejecución y la Oficina del PNUD en el país hayan preparado informes sobre la supervisión y evaluación de las actividades sustantivas y de los sistemas administrativos del Proyecto; y
- f) La adquisición, la utilización, el control y la liquidación del equipo no fungible se hagan de conformidad con los requisitos del Gobierno o del PNUD.

III. ALCANCE DEL EXAMEN.

Nuestra auditoría fue realizada de conformidad con pautas suministradas por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en los TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA AUDITAR PROYECTOS DE EJECUCIÓN NACIONAL (NEX) O EJECUTADOS POR ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES (ONG), y Normas Internacionales de Auditoría (ISA por sus siglas en inglés). En consecuencia, la Auditoría incluyó un examen general de los procedimientos de contabilidad, así como del registro de las operaciones del Proyecto y de su documentación respaldatoria, y la realización de otros procedimientos de auditoría que hemos considerado necesarios en las circunstancias.

Nuestra auditoría ha contemplado la evaluación de la gestión del proyecto, considerando las áreas de: Recursos Humanos, Finanzas, Adquisiciones, Manejo de Activos, Manejo de Caja, Administración General y Sistemas de Información.

IV. REPORTE GENERAL DEL PROYECTO.

1. Informe Combinado de Gastos (CDR).

El Informe Combinado de Gastos (CDR) fue preparado de acuerdo con normas contables dictadas por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), en el Manual de Programas y Proyectos, Sección 30503, Subsección 0.8, que consiste en registrar las inversiones y gastos en el momento de su pago, computándose en consecuencia, solo aquellos efectivamente realizados. El Informe Combinado de Gastos (CDR) contiene un resumen de todos los desembolsos realizados en el período y está estructurado de la siguiente manera:

- a) N° de línea presupuestaria
- b) Descripción de la línea presupuestaria

Dr. Rubén Morales Paoli
Socio
Matrícula Profesional - CCP, N° C-33



Miembro de



Gestión Empresarial
Estudio de Auditoría y Contabilidad

Latinoamérica

E. Víctor Haedo Nº 741, Edificio Arasá I, Piso 5
C. Postal 1209, Asunción - Paraguay
Tel. (595-21) 494 386/7 Fax: (595-21) 445 298
administracion@gestion.com.py - www.gestion.com.py
www.smslatam.com

- c) Gastos de inversiones efectuados por:
- (i) Gobierno – Govt Disb
 - (ii) Oficina de Campo (PNUD) – UNDP Disb
 - (iii) Agencia de Implementación – UN Agencies
 - (iv) Encumbrance
- d) Total – Sumatoria del (i) a (iii)

El total de gastos del UNDP del año 2011 fue de US\$ 84.462,72.

Nuestro examen incluyó, basados en pruebas selectivas, una revisión de la documentación corroborativa original y el correcto registro en su línea presupuestaria de los gastos efectuados por el proyecto durante el período 2011.

Las cifras contenidas en el "Informe Combinado de Gastos" (CDR) emitido por el PNUD; exponen los importes correspondientes a los desembolsos efectuados directamente por el PNUD a solicitud del Director del Proyecto y revela razonablemente las erogaciones efectuadas durante el período comprendido entre el 1° de enero y el 31 de diciembre de 2011 y cumplen con el objetivo de los fondos asignados al proyecto.

2. Administración y Estructura Administrativa.

Organismo Ejecutor.

El Organismo Ejecutor del Programa es el Ministerio de Industria y Comercio (MIC), cuya Dirección Nacional del Programa es ejercida por el Viceministro de Comercio. La Administración del Proyecto se realiza a través de la Unidad Coordinadora de Proyecto (UCP), que se encarga de la Planificación, Elaboración y Ejecución de las distintas actividades previstas.

Unidad Ejecutora (UE).

La Unidad Ejecutora - UE se encarga de la Dirección General del Proyecto, su seguimiento y evaluación; además de su manejo administrativo. Esta Unidad Ejecutora está adscrita a la Dirección de Planificación y Desarrollo. Está conformada por:

- > Director Nacional
- > Coordinador General
- > Supervisor de Obras
- > Asistentes de Supervisión
- > Administrador
- > Documentalista

El Director Nacional no percibe remuneración alguna por parte del proyecto.

3. Contratación y Evaluación del Personal y Consultores.

De conformidad al Documento del Proyecto, para la contratación de consultorías y personal de apoyo se aplican los procedimientos establecidos en el Manual de Gestión de Proyectos del PNUD.

Dr. Rubén Morales Paoli
Socio
Matrícula Profesional - CCF. Nº C-33



Miembro de



Gestión Empresarial
Estudio de Auditoría y Consultoría

Latinoamérica

E. Víctor Haedo Nº 741, Edificio Arasá I, Piso 5
C. Postal 1209, Asunción - Paraguay
Tel. (595-21) 494 366/7 Fax: (595-21) 445 298
administracion@gestion.com.py - www.gestion.com.py
www.smslatam.com

El procedimiento utilizado para la selección y contratación de consultores individuales es el de Concurso de Méritos y Aptitudes, mediante el cual varios expertos consultores son invitados a concursar a través de convocatoria pública y son evaluados de acuerdo a su preparación académica y experiencia laboral.

La selección y contratación de un consultor y/o personal es responsabilidad de la Unidad Ejecutora previa autorización del Director Nacional bajo el apoyo administrativo del PNUD. La formalización de las contrataciones, es de exclusiva responsabilidad del Proyecto previa aprobación, por parte del PNUD, de la correspondiente solicitud de contratación, debidamente firmada y certificada por el Director Nacional.

El proceso de contratación se divide en las siguientes etapas:

- > Elaboración de Términos de Referencia y selección e invitación de candidatos.
- > Evaluación de candidatos y elección del consultor y/o personal de apoyo.
- > Certificación de la Solicitud de Contratación.
- > Firma del contrato.

Al respecto, de nuestra evaluación no han surgido asuntos que vulneren el cumplimiento de la normativa para contrataciones de consultores y/o personal; evidenciándose en el apego a las directrices instituidas por el PNUD, fundamentalmente transparencia, conllevando ésta a un nivel competitivo de selección de los técnicos.

4. Sistema de Control Interno.

Hemos evaluado el sistema de control interno de la Administración del Proyecto en cuanto a responsabilidad, autorización, registro, documentación y segregación de funciones.

Existen políticas, procedimientos de control y medidas de seguridad generales comunes en los sistemas de información del proyecto. Los controles establecidos sobre los procesos y operaciones del proyecto son documentados necesariamente por medio del formulario "Solicitud de Pago", debidamente firmada y certificada por el Director Nacional. Esta solicitud es verificada y procesada por la oficina del PNUD. Asimismo, la documentación corroborativa original se adjunta a las solicitudes de pagos, los que son archivados en la oficina del PNUD y una copia en la Administración del Proyecto. Posteriormente son generados los listados de transacciones y el Informe Combinado de Gastos. Sumado a este mecanismo de control que es la autorización, también el proyecto efectúa conciliaciones, supervisión, aprobación y supervisión.

Los controles internos en materia de responsabilidad, autoridad, certificación, registro, documentación y asignación de funciones son utilizados para reducir o eliminar riesgos inherentes a cada una de las operaciones financieras del Proyecto. El más importante es, sin lugar a dudas, el proceso de certificación, por ello hemos puesto especial énfasis en verificar que las solicitudes de pagos estén debidamente certificadas por el Director Nacional del Proyecto, con un alcance del 80% de las transacciones, encontrando conforme.

Al evaluar el sistema de control interno del proyecto, hemos puesto atención a identificar los controles administrativos u operativos, contables y de protección de recursos, identificando los más importantes, como ser:

- a) Certificación o Autorización de los pagos por el responsable del proyecto.
- b) Documentación válida y fidedigna.
- c) Registro íntegro de los pagos.

Dr. Rubén Morales Paoli
Socio
Matrícula Profesional - CCR Nº C-33



Gestión Empresarial
Estado de Auditoría y Consultoría

Miembro de:



Latinoamérica

E. Víctor Haedo N° 741, Edificio Arasa I, Piso 5
C. Postal 1209, Asunción - Paraguay
Tel. (595-21) 494 366/7 Fax: (595-21) 445 298
administracion@gestion.com.py - www.gestion.com.py
www.smslatam.com

- d) Adecuada segregación de funciones
- e) Presentación de Información financiera oportuna
- f) Conciliación de cuentas
- g) Monitoreo y control presupuestario
- h) Monitoreo y seguimiento de los objetivos trazados en el POA
- i) Verificación física de los bienes no fungibles

En cuanto al monitoreo, el proyecto cuenta principalmente con el seguimiento continuo de parte de los oficiales de programa del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD y el workflow; reforzando este seguimiento los encargados de la auditoría externa del proyecto a una fecha dada.

En este contexto podemos concluir que para que el sistema de control interno instituido en el proyecto y el PNUD funcione de la mejor manera posible, a fin de proporcionar a la dirección del proyecto, información útil y oportuna para la conducción correcta del mismo; y, proteja los bienes y los recursos del proyecto eficazmente, los funcionarios afectados a la parte financiera contable del Proyecto deben estar mejor entrenados; y no sean cambiados sin efectuar un adecuado traspaso de las informaciones y el proceso de inducción de los nuevos técnicos debe realizarse mientras los técnicos salientes aún están en el proyecto.

Examen de la Marcha de los Trabajos.

El programa de Desarrollo Empresarial para las Pequeñas y Medianas Empresas del Ministerio de Industria y comercio se halla en etapa de finalización de actividades. En fecha 25 de enero de 2011, el Banco Interamericano de Desarrollo informó que ha quedado sin efecto la suspensión de los desembolsos por falta de cumplimiento de cláusulas contractuales puntuales; y se restituyen los desembolsos de la operación.

El Plan Operativo Anual para el año 2011, se propuso realizar dentro del presupuesto del Programa las siguientes actividades:

- a) Fortalecimiento de mecanismos de apoyo al sector PYMES, que corresponde el diseño y construcción de una Agenda Nacional País, el desarrollo de Foros de competitividad Regionales ya iniciados, y por cadenas productivas, programas de entrenamiento de líderes y apoyo a los clusters de las regiones en que se realizan Foros de Competitividad.

Se completarán las actividades ya iniciadas en cuatro áreas centrales:

1. *Diseño de Agenda Nacional País. Las actividades incluyen:*

- Continuar con la sensibilización y empoderamiento de actores claves a través de presentaciones que ya están siendo realizadas por el Grupo Impulsor Interinstitucional (MIC, STP, MAG, MOPC, MEC, CONACYT, UIP, ONPEC, ARP, UGP, UNA, SENATUR, Red de Líderes para la Competitividad y la Asociación de Universidades Privadas).
- Trabajar con los demás integrantes del Grupo Impulsor en el desarrollo temático de los Pilares Estratégicos ya establecidos por la Agenda Nacional de Competitividad.

Dr. Rubén Morales Paoli
Socio

Matrícula Profesional - CCP, N° C-33



Miembro de



Gestión Empresarial
Estado de Auditoría y Consultoría

Latinoamérica

E. Víctor Haedo Nº 741, Edificio Arasa I, Piso 5
C. Postal 1209, Asunción - Paraguay
Tel. (595-21) 494 366/7 Fax: (595-21) 445 298
administracion@gestion.com.py - www.gestion.com.py
www.smslatam.com

- El Ministerio de Industria y Comercio con otras instituciones el MAG, REDIEIX, UIP, UGP desarrollarán el Pilar PRODUCCIÓN SUSTENTABLE CON VALOR AGREGADO PARA EL MERCADO EXTERNO Y GENERACIÓN DE EMPLEO. Para ello el Programa apoyará mediante la contratación de 1 gerente para el pilar y especialistas internacionales con experiencia en procesos similares.
 - Apoyo logístico a las reuniones, talleres, plenarias, etc.
 - Edición y publicación de los resultados del proceso y del contenido de la ANC.
2. *Desarrollo de Foros de Competitividad*
- El MIC, con los actores locales se encuentran construyendo acuerdos regionales público-privados más permanentes para la mejora del entorno de las empresas. Estos foros regionales ya iniciados se completarán, en esta etapa del proceso hasta el logro del resultado final.
 - Se apoyará el desarrollo de los foros de cadenas productivas en las regiones focalizando la construcción de una demanda directa de grupos asociativos, pymes y cooperativas por asistencia técnica en una experiencia piloto con grupos organizados que tengan un negocio potencial y a las cuales el Programa apoyará con una asesoría integral y puntual.
3. *Programas de Entrenamiento de Líderes Regionales*
- Se propone concluir los entrenamientos ya iniciados en el año 2012 y desarrollar entrenamientos en la región central y norte del país.
 - Los participantes al final del entrenamiento deben presentar propuestas de desarrollo de clusters en sus regiones.
 - El programa seguirá propiciando actividades con la Red de Líderes y el Grupo Impulsor de la Agenda Nacional de Competitividad en sus roles de impulsor y sostenedor de la ANC.
4. *Seguimiento de Foros de Competitividad de cadenas productivas ya iniciados.*
- El programa seguirá apoyando a la cadena oleica, en sus subsector de Jatropha-Pliñón Manso, ya iniciada en el 2010 con un gerente, que trabajará hasta lograr la Agenda de Competitividad de la Cadena.
- b) Institucionalización del Programa transfiriendo la tecnología al Ministerio de Industria y Comercio.

Una Unidad de Coordinación de Estrategias y Proyectos ha sido creada en el MIC, y con la transferencia de tecnología e instrumentos resultados del Programa coadyuvará a avanzar en el proceso de potenciar la sinergia de sus distintos programas y proyectos orientados al ámbito de la competitividad para la discusión más amplia de la instrumentación de mecanismos de diseño, desarrollo y puesta en marcha de una segunda operación en el marco de la mejora de la competitividad de las empresas.

En cuanto a las Oficinas Regionales del MIC las mismas están siendo capacitadas en el marco de la agenda regional de competitividad de cada región, que sea promovido por un grupo impulsor en la elaboración, implementación y monitoreo de proyectos regionales de corto, mediano y largo plazo.

Dr. Rubén Morales Paoli
Socio
Matricula Profesional - CCP. Nº C-33

Comunicación y Memoria VIVA del Programa: Uno de los puntos débiles de las acciones que se han desarrollado ha sido la muy escasa difusión de las actividades y logros que el programa ha alcanzado en sus componentes. Es por eso que, en esta etapa de culminación y cierre del programa y de preparación para una segunda operación, es importante poder contar con documentos visuales e impresos de experiencias exitosas e impactos en las PyMES que pudieran servir como ejemplos pilotos para futuros programas, se desarrollarán materiales impresos del programa y de los programas de entrenamiento de líderes.

No hemos obtenido hasta la fecha, el Informe de Avance del Proyecto o Reporte de Ejecución del POA 2011; motivo por el cual no podemos completar este capítulo de nuestro informe.

5. **Procedimientos Administrativos y Contables.**

Anticipos Trimestrales.

El Proyecto no opera con esta modalidad de pagos.

Pagos Directos.

El Proyecto utiliza sólo este método de pago. Estos son realizados directamente por la oficina del PNUD a solicitud del Director Nacional del Proyecto, por medio del formulario "Solicitud de Pagos", debidamente firmado y certificado por el mismo, la cual es verificada y procesada por la oficina local del PNUD.

Situación Financiera.

El efectivo recibido y los gastos efectuados en el periodo comprendido entre el 1º de enero y el 31 de diciembre de 2011, se exponen de la siguiente manera:

<u>Origen de Fondos</u>	<u>US\$</u>	<u>US\$</u>
Saldo Periodo 2010		
Transferencia Recibidas 2011 según PNUD	10.287,76	
Devoluciones Realizadas	91.189,97	
	(10.278,06)	91.199,67
<u>Aplicación de Fondos</u>		
71205 Intl Consultants - Sht Term - Tech	(7.816,90)	
71305 Local Consult. - Sht Term - Tech	(73.059,94)	
71620 Dally Subsistence Allo - Local	(3.585,87)	
76125 Realized Loss	(0,01)	(84.462,72)
Saldo al 31.12.2011 según reporte del PNUD (i)		6.736,95

(i) Fondos disponibles al cierre del periodo según informe financiero al 31 de diciembre de 2011, provisto por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y certificado por la Dirección del Proyecto.

Ejecución Presupuestaria

Al 31 de diciembre de 2011, la ejecución de las inversiones y gastos por categorías presupuestarias, con el primer presupuesto a diciembre 2011, se muestran en el siguiente cuadro resumen; expresado en dólares estadounidenses:

Dr. Rubén Morales Paoli
 Socio
 Matricula Profesional - CCP N° C-33



Gestión Empresarial
Estado de Auditoría y Consultoría

Miembro de



Latinoamérica

E. Víctor Haedo Nº 741, Edificio Arasa I, Piso 5
C. Postal 1209, Asunción - Paraguay
Tel. (595-21) 494 366/7 Fax: (595-21) 445 298
administracion@gestion.com.py - www.gestion.com.py
www.smslatam.com

Presupuesto 2011

Línea	Descripción	Presupuesto US\$	CDR al 31.12.2011 US\$	Diferencia US\$	% Ejecución
71200	International Consultants	45.000,00	7.816,90	37.183,1	17
71300	Local Consultants	98.000,00	73.059,94	24.940,06	75
71600	Travel	20.000,00	3.585,87	16.414,13	18
72500	Supplies	10.800,00	0,00	10.800,00	0
72800	Information Technology Equipm	14.000,00	0,00	14.000,00	0
73400	Rental & Maint of Other Equip	10.800,00	0,00	10.800,00	0
74100	Profesional Services	27.000,00	0,00	27.000,00	0
74200	Audio Visual&Print Prod Costs	47.000,00	0,00	47.000,00	0
74500	Miscellaneous Expenses	5.000,00	0,00	5.000,00	0
	Total	277.600,00	84.462,71	193.137,29	30

Ultima Revisión Presupuesto 2011

Se realiza la presente revisión a fin de reprogramar las líneas de las actividades en base a la estimación real de gastos en lo que queda del año 2011.

Línea	Descripción	Presupuesto US\$	CDR al 31.12.2011 US\$	Diferencia US\$	% Ejecución
71200	International Consultants	15.000,00	7.816,90	7.183,10	52
71300	Local Consultants	77.000,00	73.059,94	3.940,06	95
71600	Travel	5.500,00	3.585,87	1.914,13	65
74100	Profesional Services	27.000,00	0,00	27.000,00	0
	Total	125.500,00	84.462,71	40.037,29	67

Es importante destacar que el Presupuesto inicial del 2011, fue de U\$S 277.600,00 con lo cual, comparado con la ejecución del 2011 expuesto en el CDR de U\$S 84.462,71 arrojó un porcentaje de 30%; evidenciándose el alto presupuesto asignado a principio de año, con relación a la comparación del último presupuesto revisado y ajustado que da un porcentaje de 67%, tal como se detalla en el cuadro precedente.

6. Manejo de Activos y Equipos (Bienes no Fungibles)

Adquisición de equipo no fungible

La adquisición de los bienes no fungibles se realiza en base a los lineamientos establecidos en el Manual de Gestión de Proyectos del PNUD. Dicho documento establece lo siguiente:

Dr. Rubén Morales Paoli
Socio
Métrica Profesional - CCR Nº C-33



Miembro de



Gestión Empresarial
Estado de Auditoría y Consultoría

Latinoamérica

E. Víctor Haedo Nº 741, Edificio Arasá I, Piso 5
C. Postal: 1209, Asunción - Paraguay
Tel. (595-21) 494 366/7 Fax: (595-21) 445 298
administracion@gestion.com.py - www.gestion.com.py
www.smslatam.com

- Por valor hasta 2.499 dólares de los EE.UU.: Solicitud de Cotización: Es una solicitud informal de presupuestos donde se requiere la comparación de precios de por lo menos tres cotizaciones.
- Por valor de 2.500 hasta 29.999 dólares de los EE.UU.: Concurso de Precios: Se solicita una cotización por escrito, a través de una carta / fax a los proveedores. Se elaboran especificaciones técnicas aprobadas por el director nacional y se convoca a una lista de 3 - 6 proveedores nacionales y/o internacionales.
- Por valor de 30.000 a 100.000 dólares de los EE.UU.: Licitación Selectiva: No requiere publicidad y se convoca a una lista de 6 - 12 proveedores competitivos nacionales o internacionales, con pliego de bases y condiciones.
- Por valor de 100.000 dólares de los EE.UU. en adelante: Licitación Pública (Nacional o Internacional): con un pliego de bases y condiciones y publicidad a nivel nacional e internacional.

Durante el período 2011 no se efectuaron pagos en concepto de bienes no fungibles.

7. Supervisión, y Presentación de Informes Financieros.

Revisiones del presupuesto y presupuestos anuales.

En el transcurso del año 2011, se efectuó la revisión del presupuesto en el mes de junio, quedando finalmente el importe presupuestado en U\$S 277.600,00. Sin embargo, se hizo una nueva revisión para el mes de diciembre de 2011, con lo cual el presupuesto final fue de US\$ 125.500,00.

Intereses Devengados por anticipos de fondos.

Debido a que el Proyecto no opera con anticipos de fondos, al 31 de diciembre de 2011 no hubo intereses devengados sobre los mismos.

Aplicación de los tipos de cambio operacionales de las Naciones Unidas.

Los pagos en moneda nacional (guaraníes) han sido convertidos a dólares a los tipos de cambio establecidos en forma mensual por el PNUD, los cuales, para el período terminado el 31 de diciembre de 2011, no difieren sustancialmente con los obtenidos en el mercado libre de cambios. A continuación detallamos los tipos de cambio aplicados en forma mensual por el Proyecto:

Mes	Tipo de Cambio
Enero	4.567
Febrero	4.630
Marzo	4.585
Abril	4.190
Mayo	3.910
Junio	3.984

Dr. Rubén Morales Paoli
Socio
Matrícula Profesional - CCP. Nº C-33



Miembro de



Gestión Empresarial
Estudio de Auditoría y Consultoría

Latinoamérica

E. Víctor Haedo N° 741, Edificio Arasé I, Piso 5
C. Postal 1209, Asunción - Paraguay
Tel. (595-21) 494 366/7 Fax: (595-21) 445 298
administracion@gestion.com.py - www.gestion.com.py
www.smslatam.com

Julio	3.988
Agosto	3.875
Setiembre	3.905
Octubre	4.145
Noviembre	4.180
Diciembre	4.450

Informes Financieros.

El Proyecto no opera con la modalidad de Anticipos de Fondos para los gastos, motivo por el cual no presenta informes financieros.

8. Sistemas Administrativos para el registro de recursos y actividades sustantivas y la presentación de informes.

Visitas de monitoreo por parte del PNUD.

En el período 2011, específicamente el 14 de abril, se ha realizado una reunión de monitoreo y coordinación entre los representantes del Ministerio de Industria y Comercio y del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) con el objeto de monitorear la implementación de cartera de proyectos, donde fueron tratados los siguientes términos: en primer lugar un relevamiento de la cartera de proyectos; en segundo lugar los responsables (directores o coordinadores) con sus respectivos programas de actividades para el año 2011 indicando el grado de avance en la ejecución a la fecha y las perspectivas que se tienen al respecto para el resto del año; y finalmente, el análisis de las dificultades enfrentadas y las sugerencias para superarlas.

En esta reunión se ha dejado en evidencia los siguientes problemas comunes:

- Requerimiento de la Ley de Presupuesto sobre devolución de saldos no gastados.
- Primer anticipo recibido con atraso
- Demora en reprogramaciones presupuestarias
- Falta de mayor comprensión en el interior del Ministerio sobre los procedimientos para la ejecución de proyectos gerenciados con el apoyo del PNUD.
- Conformación y funcionamiento de los comités de evaluación

V. COMENTARIOS, OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES.

Hemos obtenido el Documento del Proyecto, evaluado su contenido y verificado que se haya dado cumplimiento a sus disposiciones en lo referente a ejecución, evaluaciones, desembolso de fondos y elaboración de informes. De este trabajo, han surgido algunos asuntos que pasamos a detallar:

Dr. Rubén Morales Paoli
Socio
Matrícula Profesional - CCR. N° C-33



Miembro de



Gestión Empresarial
Estudio de Auditoría y Consultoría

Latinoamérica

E. Víctor Haedo Nº 741, Edificio Arasá I, Piso 5
C. Postal 1209, Asunción - Paraguay
Tel. (595-21) 494 365/7 Fax: (595-21) 445 298
administración@gestion.com.py - www.gestion.com.py
www.smslatam.com

1. Alta rotación de personal

Condición:

Se ha evidenciado una alta rotación del personal clave dentro de la estructura organizativa del proyecto.

Criterio:

La rotación de personal debe ser mínima a fin de mantener una estructura sólida.

Causa Posible:

Planificación inadecuada

Efecto:

Disminuye la capacidad institucional instalada del proyecto, afectando la ejecución en lo que respecta al logro de objetivos, y al mismo tiempo debilitando el control interno implementado; y en los cuales interviene n las personas que ocupan funciones claves dentro de la administración del proyecto.

Comentario del Proyecto:

Sin comentarios.

Gravedad del riesgo:

Medio

Impacto sobre la opinión del auditor:

No

Recomendación:

Evitar la alta rotación de los funcionarios y/o personal clave del proyecto.

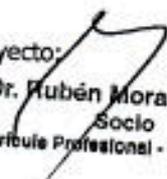
Estado de implementación:

No abordada

VI. CONCLUSIONES.

Luego de haber examinado y evaluado el Documento del Proyecto, los controles internos implementados por la Dirección del Proyecto, los informes financieros y de ejecución, y la utilización y control del equipo, sobre la base de nuestra Auditoría consideramos que:

- a) La ejecución del Proyecto tiene lugar con arreglo al Documento del Proyecto:


Dr. Rubén Morales Paoli
Socio
Matrícula Profesional - CCP. Nº C-33



Gestión Empresarial
Estudio de Auditoría y Consultoría

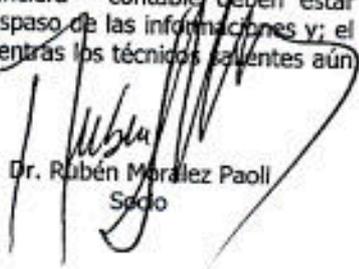
Miembro de



Latinoamérica

E. Víctor Haedo N° 741, Edificio Arasá I, Piso 5
C. Postal 1209, Asunción - Paraguay
Tel. (595-21) 494 366/7 Fax: (595-21) 445 298
administracion@gestion.com.py - www.gestion.com.py
www.smslatam.com

- b) Los desembolsos se han hecho de conformidad con el documento del Proyecto, las normas y reglamentos financieros del PNUD;
- c) Los desembolsos del Proyecto son válidos y son corroborados por documentación suficiente;
- d) Los estados financieros del Proyecto presentan, en forma razonable, la situación financiera al 31 de diciembre de 2011;
- e) La gestión del equipo es adecuada;
- f) La Dirección del Proyecto mantiene una estructura de gestión financiera, controles internos y sistemas de teneduría de libros adecuados. No obstante, a fin de fortalecer el sistema de control existente, los funcionarios afectados a la parte financiera - contable deben estar entrenados; y no sean cambiados sin efectuar un adecuado traspaso de las informaciones y; el proceso de inducción de los nuevos técnicos debe realizarse mientras los técnicos valientes aún están en el proyecto.


Dr. Rubén Morales Paoli
Socio