



**Ministerio de Educación**  
**Dirección de Auditoría Interna**  
**Gerencia de Auditoría Operacional**



Enfoque de Auditoría: "Creación de Valor" y "Administración de Riesgo"

Actividad Auditada: Cumplimiento de Metas y Logros de Objetivos

**VERSIÓN PÚBLICA - Art. 30 y Art. 6 Lit. "A" de la Ley de Acceso a la Información Pública (LAIP), referente a la supresión de datos personales.**

## **INFORME DE AUDITORIA INTERNA**

Ref. IA/DAI-MINED/054/2013

**Examen Especial**

De Tipo Operativo

**Auditoría al Cumplimiento de Metas y Logro de Objetivos  
de la Dirección Departamental de Educación de San Miguel,  
Del 01 de enero al 30 de septiembre de 2013  
Actualizado a diciembre de 2014.**

**Versión Pública**



**San Salvador, noviembre de 2015**

**MISIÓN DE LA DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA:** Somos un Equipo que proveemos servicios de Aseguramiento y Consultoría de forma independiente y objetiva, mediante un enfoque sistemático y disciplinado, evaluando y promoviendo la mejora de los procesos claves del control interno del Ministerio de Educación.

**VISIÓN DE LA DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA:** Ser un equipo de profesionales que aplique estándares internacionales de auditoría interna; coadyuvando a la mejora de la calidad educativa.

...Tres ejes transversales del Nuevo Modelo Educativo: la Ciencia y la Tecnología, el arte y la cultura y la recreación y Deporte..."

## DESTINATARIOS

### Dirigido a Titulares:

- Carlos Mauricio Canjura Linares/Ministro de Educación <sup>(1/)</sup>(<sup>2/</sup>)

### Con Copia:

- **Unidades Responsables del Sistema de Control Interno**

- Mario Edmundo Miranda Somoza/Director Departamental de Educación de San Miguel <sup>(1/)</sup>(<sup>2/</sup>)

- **Terceros Relacionados:**

- Fernando Guerrero/Ex Director de Planificación y actual Coordinador Ad Honorem del Proyecto BIRF <sup>(1/)</sup>(<sup>2/</sup>)
- José Luis Galvez Hernández/Director actual de Planificación <sup>(2/)</sup>
- Robin Haroldo Agreda Trujillo/Director Financiero Institucional <sup>(2/)</sup>
- Dirección de Auditoría Cuatro/Corte de Cuentas de la República <sup>(1/)</sup>

## EQUIPO DE TRABAJO

- Ramiro Francisco Castaneda/Auditor
- Claudia Lissette Sánchez de Roque/Gerente
- Morena Areli Salinas de Mena/Directora



<sup>(1/)</sup> Informe de Auditoría notificado [Art. 37 LCCR] y [Art. 156 NAIG].

<sup>(2/)</sup> Informe de Auditoría notificado [Art. 156 NAIG] y Responsable de Control Interno [Art. 5 NTCIE-MINED].

## ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN .....	4
II.	OBJETIVO DE LA AUDITORÍA.....	4
III.	ALCANCE DE LA AUDITORÍA .....	4
IV.	PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA APLICADOS .....	5
V.	RESULTADOS DE LA AUDITORÍA.....	5
VI.	SEGUIMIENTO A RECOMENDACIONES DE AUDITORIAS ANTERIORES.....	6
VII.	CONCLUSIÓN DE LA AUDITORÍA .....	7
VIII.	PÁRRAFO ACLARATORIO .....	7
IX.	AGRADECIMIENTOS .....	7
X.	LUGAR Y FECHA .....	7
XI.	FIRMA DE LA RESPONSABLE DE LA DIRECCION DE AUDITORIA INTERNA .....	7

Versión Pública



## I. INTRODUCCIÓN

La presente Auditoría de Examen Especial de Tipo Operativo al Cumplimiento de Metas y Logro de Objetivos de la Dirección Departamental de Educación de San Miguel (DDESM), del 01 de enero al 30 de septiembre 2013, fue practicado con base al Plan Operativo Anual 2013 (POA) de esa Dirección y las Normas Técnicas de Control Interno Específicas (NTCIE) del MINED; mismas, que regulan el proceso de elaboración y seguimiento de las Metas en los POA's y establecen que todas las Unidades Organizativas elaborarán los mismos y que contendrán sus propios objetivos y metas orientados al logro de los objetivos institucionales; definiendo además, como parte del proceso a un referente de planificación para el seguimiento posterior. Dichos planes consideran los indicadores de resultados o desempeño que permitan la evaluación de estos Planes; para lo cual, la Dirección de Planificación, supervisará y evaluará el cumplimiento de objetivos y metas institucionales, a fin de realizar acciones preventivas o correctivas oportunamente, que contribuyan al logro de los objetivos y metas institucionales.

Para el año 2013, la DDESM elaboró su POA incluyendo 10 metas para ser ejecutadas por medio de 53 actividades.

## II. OBJETIVO DE LA AUDITORÍA

Verificar el proceso de cumplimiento de metas y logros de objetivos de la Dirección Departamental de Educación de San Miguel.

## III. ALCANCE DE LA AUDITORÍA

Realizamos la presente Auditoría de Examen Especial de Tipo Operativo al Cumplimiento de Metas y Logro de Objetivos de la Dirección Departamental de Educación de San Miguel, de conformidad con las Normas de Auditoría Gubernamental (NAG); emitidas por la Corte de Cuentas de la República (CCR) y vigentes durante el período auditado; en lo aplicable, para tener una seguridad razonable sobre si el control examinado, está libre de irregularidades significativas. El alcance de nuestro trabajo comprendió el período entre el 01 de enero al 30 de septiembre 2013, actualizado a diciembre de 2014.



#### IV. PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA APLICADOS

Entre los principales procedimientos ejecutados, están:

- Determinación que las metas y objetivos estén alineados a los objetivos estratégicos.
- Verificación de la presentación oportuna del seguimiento del POA.
- Validación del cumplimiento, control y seguimiento al alcance de metas.
- Evaluación y comprobación del cumplimiento de los controles internos establecidos.

#### V. RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

##### V.1) EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

###### 1. Determinación de metas y objetivos

Determinamos que para el primer semestre 2013, la DDESM organizó su POA en función de cumplir 10 metas a través de la ejecución de 53 actividades durante el año 2013 y que posteriormente se adicionaron 5 metas; de las cuales, comprobamos en el seguimiento y la documentación de soporte que han sido realizadas y que están apegadas a los programas institucionales vigentes.

###### 2. Verificación de la presentación oportuna del POA y su seguimiento

Comprobamos que la presentación del Plan Operativo Anual y su aprobación fue en el tiempo que la Dirección de Planificación estableció para ello; sin embargo, este es en fechas posteriores al envío del Presupuesto General del MINED, hacia el Ministerio de Hacienda, por lo que se corre el riesgo de incluir metas que no serán ejecutadas por la falta de asignación presupuestaria; ya que no hay asignaciones de recursos para ninguna meta del POA de la DDESM.

Adicionalmente, no se cuenta con un fondo circulante que permita realizar compras emergentes (reparación de baños, de bomba de agua y otros) por lo que, el personal cubre dichos gastos con sus recursos propios. De lo anterior, la DDESM manifestó que se realizaron gestiones con cooperantes de la comunidad para el apoyo financiero de los proyectos establecidos en las metas y se ha considerado en los presupuestos para los ejercicios futuros en reparaciones menores.



3. Evaluación y comprobación del cumplimiento de los controles internos establecidos.

Se comprobó que los POA no cuenta con indicadores vinculados a la medición del Plan de Gobierno, así mismo, los medios de verificación establecidos, no cuentan con indicadores locales que midan la gestión realizada por la DDESM. No obstante, la Dirección de planificación realiza una evaluación del nivel de avance de las actividades realizada versus las programadas, obteniendo como resultado el cumplimiento de las metas propuestas.

Determinamos además que, no se valida la documentación definida como medio de verificación de las actividades ejecutadas, para el logro de las metas plasmadas en el POA, por parte de la Dirección de Planificación, ya que el seguimiento se realiza basado en la matriz elaborada por el referente de planificación; no permitiendo lo anterior, la emisión de un informe certero del cumplimiento de las metas programadas, muestra de ello son las discrepancias en las metas reflejadas en el **Anexo No. 1**. De lo anterior, la Dirección de Planificación creó indicadores de medición que le ayuden a coadyuvar el incumplimiento de metas y objetivos en el corto plazo; así mismo, realiza informes sobre los niveles de avance que las Unidades han realizado comparado la Planeación Anual.

## VI. RECOMENDACIONES DE LA AUDITORÍA

### A la Dirección Financiera Institucional:

1. Realice las asignaciones presupuestarias para cada programa con el fin de que las DDE puedan elaborar sus Planes Operativos Anuales conforme a lo esperado. Adicionalmente, sean considerados los proyectos macros en los que participaran las DDE, ejemplo de ello es el programa "Territorios de Progreso" que sirvió como oferta del MINED (del Estado) a las demandas de la población de la zona norte de San Miguel, con un aproximado de 4 millones dólares asignados.

### A la Dirección de Planificación:

2. Realice visitas de campo para comprobar que las metas y objetivos cumplidos en los seguimientos trimestrales, hayan sido ejecutados de conformidad a los Planes Operativos Anuales.



## VII. SEGUIMIENTO A RECOMENDACIONES DE AUDITORIAS ANTERIORES

No hay recomendaciones de informes anteriores para seguimiento.

## VIII. CONCLUSIÓN DE LA AUDITORÍA

Concluimos conforme a los resultados obtenidos de los procedimientos de auditoría aplicados al Examen Especial de Tipo Operativo al Cumplimiento de Metas y Logro de Objetivos de la DDESM; que esa Dirección, cumplió con la presentación oportuna del POA y sus seguimientos trimestrales, permitiéndoles cumplir las metas y objetivos propuestos que fueron plasmados en sus logros obtenidos durante el año 2013 y presentarlos a la Dirección de Planificación del MINED para su validación.

## IX. PÁRRAFO ACLARATORIO

El objetivo del presente trabajo fue realizar auditoría de examen especial de tipo operativo al cumplimiento de metas y logro de objetivos de la DDESM, por el período comprendido entre el 01 de enero al 30 de septiembre de 2013.

## X. AGRADECIMIENTOS

Hacemos un extensivo agradecimiento al personal de la Dirección Departamental de Educación de San Miguel; por su apoyo y disposición de tiempo en el proceso de la auditoría y proporcionar la información solicitada.

## XI. LUGAR Y FECHA

San Salvador, 24 de noviembre de 2015.

## XII. FIRMA DE LA RESPONSABLE DE LA DIRECCION DE AUDITORIA INTERNA

**DIOS UNIÓN LIBERTAD**

  


**Morena Arell Salinas de Mena.**  
Directora  
Dirección de Auditoría Interna, MINED  
[direcciondeauditoriainterna@mined.gob.sv](mailto:direcciondeauditoriainterna@mined.gob.sv)



METAS SEGÚN POA	METAS SEGÚN SEGUIMIENTO 3er. TRIMESTRE	COMENTARIO	AVANCE
R1M5: Mejorar el rendimiento académico de 5.14 a 5.25	R1M5: Desarrollar 4 jornadas de análisis sobre los <b>resultados académicos</b> para incidir favorablemente en el promedio de rendimiento académico de los estudiantes, es decir pasar de 5.14 a 5.25 de calificación.	Difiere en redacción pero es el objetivo es el mismo	Según el calendario escolar editado por el MINED, la primera jornada de análisis institucional de los resultados académicos se realizará el 26 de abril. Al analizar una muestra (no representativa) del departamento se identificó que de 4064 estudiantes, 3246, es decir el 80% y 818 estudiantes reprobaron una o más asignaturas en el periodo. A partir de estos resultados las/os directores sensibilizados y identificados con el problemas, están buscando acciones de mejora de manera conjunta con sus equipos docentes, para revertir la tendencia identificada. De 116881 se contabilizaron 2155 estudiantes que al menos reprobaron una asignatura en el tercer periodo, es decir el 18% del estudiantado. Con la finalidad de superar este porcentaje se realizaron las siguientes acciones; a) Delimitación de la prevalencia por distrito, b) Definición de causas; Ausentismo, el uso frecuente de metodologías tradicionales, desconocimiento de la caracterización del estudiantado, alto énfasis en el desarrollo de los contenidos programáticos y no en detrimento del desarrollo de las competencias. Se han organizado agendas para las jornadas de reflexión pedagógica, desarrollo del monitoreo y seguimiento al desarrollo de los eventos por el equipo técnico.
	R1M6- Dinamizar el funcionamiento de 20 CCEM y 468 CCEC que permitan fortalecer la participación ciudadana para la solución de los problemas y necesidades de los CE's.	Meta Adicional	Se han desarrollado las siguientes jornadas; Dos asambleas con el CCED, 7 jornadas con los CCEM y 168 jornadas con los presidentes y/o vicepresidentes de los CCEC. En estas jornadas se han propiciado espacios de participación ciudadana en el análisis de los problemas educativos, cohesión de las estructuras de participación municipal y local. Desarrolladas 3 jornadas con el CCED y los presidentes de los CCEM, con una asistencia promedio de 30 personas por jornada. Desarrolladas una jornada de coordinación con los 20 CCEM con una asistencia promedio de 15 participantes (300) y los presidentes de los CCEC, con una asistencia promedio de 13 presidentes por municipio (260). No fue posible compilar las jornadas de coordinación a nivel de los CCEC ni la asistencia de los mismos, pero, si se han desarrollado, enviaremos la información en resumen el próximo trimestre. Desarrollo de un FORO CONSULTIVO DEPARTAMENTAL que contó con la participación de 10 representantes de los Consejos Consultivos Municipales, con una asistencia de 245 personas de diferentes sectores, se obtuvieron las opiniones sobre los indicadores educativos y sobre los Sistemas Integrados de Tiempo Pleno. Los aportes serán integrados en el POA del 2014.
	R1M7- Apoyar la alimentación y salud escolar en 467 CE's beneficiando a 111000 estudiantes de educación parvularia, básica y media, mediante 4 entregas sucesivas.	Meta Adicional	1ª Entrega 7 y 8 de marzo; Se entregó alimentos a 441 CE's de parvularia y básica. No se entregó a 6 CE's de básica por dificultades en los informes y a 20 de media por no estar programados para el primer trimestre. Segunda entre los días; 8 y 9 de mayo a 442 CE's, no recibieron 6 CE's por no haber entregado el informe digital en el tiempo establecido. Se entregó alimento a 14 institutos Nacionales (por primera vez) faltando 6 instituciones por negligencia en la entrega de la información y en el caso del INIM por no querer recibirlos. Se han desarrollado 11 jornadas promocionales a nivel municipal para la incorporación de refrescos y atoles naturales con 195 centros educativos, 619 docentes, 3165 estudiantes y 1091 M/P de familia. Se han implementado 23 huertos escolares beneficiando a 750 estudiantes, apoya un docente por CE, 2500 representantes de comunidades. Desarrollo de 4 talleres; a) Electricidad; CE. El Rebalse (30 estudiantes), Parroquia de Moncagua (25 estudiantes), CECE espíritu Santo (35 est.), Cas/ San Dieguito San Antonio (25 est.). b) Sastrería; Moncagua (28), San Dieguito (25), CE. Antonio Mejías (44). c) Corte4 de cabello y tratamiento de Pediculosis; 48 CE's, 700 tratamientos y 5611 cortes de cabellos. 3erT; Se realizó la tercera y cuarta entrega de alimentos, capacitación a 1412 madres sobre higiene y manipulación de alimentos, capacitación directa al 100 docentes que sirven la asignatura de Ciencia Salud y Medio Ambiente, y, estos con la responsabilidad del efecto multiplicador en todo el departamento.
	R1M8- Entregar de 106,229 pares de zapatos, 106,229 útiles escolares y 212,458 uniformes para fortalecer la asistencia y permanencia de estudiantes en los centros escolares.	Meta Adicional	Se apoyó el proceso de contratos entre organismos y proveedores, se considera haber entregado; el 90% de útiles escolares (95606), el 35% de zapatos (37080) y el 40% del primer uniforme (42492). Según la Sra. Administradora se ha registrado la entrega del 99% de útiles escolares, es decir unos 104940 paquetes. Se ha entregado el 70% de pares de zapatos, decir unos 74360 pares. Se ha entregado el 90% del primer uniforme, es decir 95,606 uniformes y se ha entregado el 30% del segundo uniforme, es decir, 31869 uniformes. Sobre el presupuesto; Zapatos, Útiles escolares y primer uniforme depositado el 100%, sobre el segundo uniforme se ha entregado al 30% de los CE's, es decir, 134 CE's. Los problemas relevantes; No se entregó el anticipo del 30% a los proveedores, algunos proveedores se retiraron por falta de financiamiento, en el caso de productores de zapatos la mayoría son de otros departamentos (SS y SA)



METAS SEGÚN POA	METAS SEGÚN SEGUIMIENTO 3er. TRIMESTRE	COMENTARIO	AVANCE
	R1M9- Implementar 10 sistemas integrados de escuelas inclusivas de tiempo pleno	Meta Adicional	Desarrollo de la fase de inducción a nivel de directores (63), docente (257), padres de familia (141) y 141 estudiantes de los Sistemas Integrados de El Tránsito y Sesori, logrando desarrollar el segundo módulo para todos los sectores. (602 participantes). Pendiente los sistemas de Lolotique y Comacarán.
	R1M10- Lograr satisfacer las demandas de 3 territorios de progreso.	Meta Adicional	Se ha participado en el proceso de planificación de la oferta para el territorio de la zona norte de San Miguel, que integra los municipios de Nvo. Edén, San Gerardo, San Luis de la Reina, Carolina, San Antonio, Ciudad Barrios, Sesori y Chapeltique. Se participó en la organización de la Asamblea y Junta Directivas de los territorios de progreso del Centro y Sur de San Miguel. Se incorporan los compañeros; [REDACTED] Elaboración del diagnóstico a nivel de territorio, elaboración de misión y visión de los territorios. Convocatoria a miembros de TTPP para el 31 de este mes
R2M1: Fortalecer el desarrollo personal y profesional del 100% del personal técnico y administrativo de la DDE.	R2M1: Fortalecer el desarrollo personal y profesional del 100% de técnicos, administrativos y docentes de la DDE.	Se mantiene según POA Original	Formación de 36 directores formadores y 276 directores y subdirectores perteneciente a la red de directores y subdirectores. 1500 docentes son fortalecidos por los directores formadores y directores de la red de directores y subdirectores. Formación de 8 directores en Prevención y protección de la violencia escolar. Capacitación de 75 docentes de educación física sobre metodologías, Capacitación de 22 docentes sobre prevención de VIH-SIDA, 20 docentes sobre educación especial, Se capacitaron 36 empleados administrativos sobre Equipos de Calidad y planes de mejora, capacitados 10 técnicos de apoyo administrativo, 67 directores (presidentes de OAEL), 134 docentes (OAEL), sobre: Procesos administrativos y financieros; Instructivo 15026, normativas sobre paquetes escolares y reparaciones menores. Capacitados 51 técnicos de la DDE sobre clima laboral y liderazgo. Capacitación de 36 Directores Formadores y formadores en 33 redes de directores (asisten 310) con el desarrollo de los módulos 3 y 4. Capacitación de 473 directores sobre los lineamientos para la rendición de cuentas y sobre el reglamento de la ley de ética gubernamental. Incorporación de una empresa privada (una librería), 3 ONG's y 5 alcaldías en diferentes procesos; alfabetización, consejos consultivos, PASE, SI-EITP, Educación Inicial, entre otros.
R2M2: Disminuir proporcionalmente el 10% del tiempo de respuesta a las diferentes demandas de los usuarios.	R2M2: Disminuir proporcionalmente el 10% del tiempo de respuesta a las diferentes demandas de los usuarios.	Se mantiene según POA Original	Se está trabajando en un documento que mida los tiempos de atención, es evidente la mejora en los tiempos y calidad de atención, sin tener un estándar desde la DDE. En los últimos días se ha iniciado un proceso de adaptación de los estándares descritos por la carta iberoamericana. El proceso de legalización de los CDE's vencidos, se trabajaban en una y hasta dos semanas, hoy en día se están legalizando en un día.
R2M3: Gestionar recursos internos y externos con el 100% de las Instituciones que se relacionan con la DDE.	R2M3: Apoyar los procesos de autoliquidación de 472 OAEL.	Meta Diferente	1erT) Se tiene 50 autoliquidaciones correspondiente al 2012 2ºT) Preparadas 75 autoliquidaciones correspondientes al 2013. 3erT; Se han realizado 495 autoliquidaciones; 130 de 2012, 362 de 2013, y, 3 del 2011. Algunos casos ya tienen procesos judiciales.
R2M4: Mejorar la Comunicación entre la DDE y los 473 Centros Educativos del Departamento.	R2M4: Mejorar la Comunicación entre la DDE y los 473 Centros Educativos del Departamento.	Se mantiene según POA Original	Se han entregado 3 cartas enviadas por el DDE, una mensual, entrega y recepción de Planillas al 100% de CE's, entrega de circulares emitidas por el ministro de educación y visitas de asistencia técnica al 100% de CE's realizadas por los ATP's, ATG's y AA. 2ºT) Se entregaron 3 cartas (una mensual) describiendo los siguientes temas, entre otros; Filtros escolares, dengue, programa de alimentos, orientaciones para jornada de reflexión pedagógica, acercamiento de las boletas de pago al centro escolar. 3erT; Se entregaron 3 cartas, una mensual, se fortaleció la página web de la DDE, se realizó una Asamblea General de rendición de cuentas del DDE, se fortalecieron las Asambleas de presidencias de Consejos Consultivos.
R2M5: Fortalecer la Rendición de cuentas de la DDE e implementar la cultura con el 100% (31) de distritos y el 100% de Centros Educativos.	R2M5: Fortalecer la cultura de rendición de cuentas de la DDE e implementar la cultura con el 100% de distritos (31) y el 100% de Centros Educativos (473).	Se mantiene según POA Original	Se ha programado la rendición de cuentas en el 100% de centros educativos. 2ºT) Se elaboró informe de rendición de cuentas y ayuda memoria ante el ministro de educación, elaborado informe ante el Gabinete de Gestión Departamental, iniciado el informe de seguimiento al 2º trimestre POA 2013, socializadas las orientaciones a los CE's sobre rendición de cuentas. 3erT) Entrega técnica del nuevo instructivo de rendición de cuentas, apoyo en la elaboración de instrumentos para el uso de centros educativos, asistencia técnica en la elaboración del informe de rendición de cuentas, en cada Centro Educativo.

**NOTA:** Las metas al final del ejercicio 2013 fueron ejecutados en su totalidad.



**INFORME DE AUDITORÍA INTERNA:** Al Cumplimiento de Metas y Logro de Objetivos de la Dirección Departamental de Educación de San Miguel, del 01 de enero al 30 de septiembre 2013, actualizado a diciembre 2014.

Ref. IA/DAI-GAO-MINED/054-2013