

**Maestría en Práctica del Desarrollo**

**Propuesta de auditoría del proyecto**

**“Desarrollo de iniciativas socio-productivas en la Reserva Forestal Golfo Dulce Corcovado, Costa Rica”**

**Estudiantes:**

**Germanie Molin**

**Nancy Merlo**

**Sandra Escobar**

**Turrialba, marzo 30 de 2013**

Contenido

[1- INTRODUCCIÓN 3](#_Toc384303602)

[2- DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO 3](#_Toc384303603)

[3- TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA AUDITORÍA DE PROYECTOS PPD GEF-V 4](#_Toc384303604)

[4- INFORMACIÓN VERIFICADA 4](#_Toc384303605)

[a) Informes de avance 5](#_Toc384303606)

[b) Uso de los fondos desembolsados por el PPD 5](#_Toc384303607)

[c) Contrapartida aportada al proyecto 6](#_Toc384303608)

[d) Forma de administración, operación y manejo de los recursos 6](#_Toc384303609)

[e) Ajuste a las líneas presupuestarias aprobadas 7](#_Toc384303610)

[f) Libros contables 7](#_Toc384303611)

[g) Copia de los Contratos 7](#_Toc384303612)

[h) Minutas de reuniones 8](#_Toc384303613)

[i) Correspondencia con el PPD 8](#_Toc384303614)

[j) Actividades de capacitación y de intercambio 8](#_Toc384303615)

[5- RESULTADOS 9](#_Toc384303616)

[Limitaciones Observadas 9](#_Toc384303617)

[6- RECOMENDACIONES 10](#_Toc384303618)

# INTRODUCCIÓN

El Programa de Pequeñas Donaciones (PPD) del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM) brinda apoyo financiero y técnico a proyectos comunitarios que contribuyen a conservar y restaurar la naturaleza a la vez que mejoran el bienestar y el sustento humano. Asume que con pequeños recursos económicos las comunidades pueden realizar actividades que causarán un impacto significativo en el mejoramiento de su calidad de vida y el ambiente, para lo cual canaliza recursos directamente a las comunidades[[1]](#footnote-1) mediante la ejecución de proyectos.

Durante la implementación de los proyectos, el PPD realiza una auditoría a la organización ejecutora para verificar el uso correcto de los recursos brindados. En este caso, este documento no constituye una auditoría, sino una recopilación de datos con los que se trató de responder a los términos de referencia de auditoría del PPD. La auditoría debe ser realizada por experto en contabilidad y ninguna de las estudiantes de la MPD tiene formación contable, por tanto no poseen las competencias profesionales para realizar auditorías.

Este ejercicio consistió en apoyar a la Asociación Avancemos en la preparación de los documentos que les hace falta entregar al PPD para finalizar la fase de implementación del proyecto, para ello se revisó la información administrativa y contable existente y con base en ello se elaboró este informe donde se siguen los lineamientos del PPD.

# DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto *Desarrollo de iniciativas socio-productivas en la Reserva Forestal Golfo Dulce* fue presentado por la Asociación Avancemos al PPD en 2012 y aprobado desde septiembre del mismo año con el objetivo del “Contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de las familias de la comunidad de Guadalupe de La Palma, mediante la implementación de iniciativas socio productivas”

Las actividades socio productivas a las que se refiere este proyecto están centradas en dos componentes: el turístico, que comprende la exhibición de mariposas en las jaulas de vuelo y la venta de comidas a los turistas que visiten el mariposario y el comercial que le apuesta a la producción de pupas para exportación.

La organización encargada de desarrollar el proyecto es la Asociación Avancemos que es un grupo de mujeres que se organizaron para buscar alternativas de generación de ingresos porque en la zona no hay muchas opciones de empleo para la población; enfocaron el proyecto en el turismo rural por la cercanía con el Parque Nacional Corcovado que suele atraer gran cantidad de turistas nacionales y extranjeros.

#

# TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA AUDITORÍA DE PROYECTOS PPD GEF-V

Para elaborar esta propuesta se revisó la información disponible (documento de proyecto, informes de avance con las facturas de respaldo) y se realizó una visita en campo a la Asociación Avancemos del 10 al 14 de febrero, durante la cual se desarrolló un taller de donde se abordó la importancia de hacer auditoria y evaluación de los procesos. En esta actividad se reconstruyó la historia de la organización con la elaboración de la línea de tiempo, también se realizaron entrevistas a las integrantes de la Asociación para conocer su percepción durante el desarrollo del proyecto. Tanto durante la revisión de información como en la visita de campo se tuvieron en cuenta los criterios planteados en los términos de referencia de auditoría de proyectos del PPD

|  |
| --- |
| **Cuadro 1. ASPECTOS A TENER EN CUENTA SEGÚN LOS TdeR del PPD** |
| **CRITERIO** | **CONTENIDO** |
| **Actividades involucradas** | Revisión de informes de avance e informe final, presentados ante el PPD |
| Revisión del uso de los fondos desembolsados por el PPD |
| Revisión de los procedimientos utilizados por la organización para el uso de los fondos asignados por el PPD  |
| Verificación de la existencia, cumplimiento y seguimiento del plan de trabajo |
| Revisión de información auxiliar donde se muestra la contrapartida del proyecto y valoración de la misma |
| **Productos** | Uso de los fondos.  |
| Contrapartida aportada al proyecto |
| Forma de administración, operación y manejo de los recursos. |
| Ajuste a las líneas presupuestarias aprobadas. |
| Recomendaciones sobre aspectos por mejorar. |

# INFORMACIÓN VERIFICADA

Siguiendo los lineamientos de los términos de referencia, y de acuerdo con la información revisada y el trabajo de campo, los principales hallazgos fueron los siguientes:

## Informes de avance

Durante el proceso de ejecución La Asociación elaboró y envió al PPD 3 informes de avance con sus respectivas facturas. El primer informe va de diciembre 2012 a abril 2013; el segundo informe va de abril a septiembre 2013 y el tercero de septiembre de 2013 a enero de 2014. Los 3 informes fueron aprobados por el PPD, el informe final aún no se ha entregado y es necesario para cerrar el proceso del proyecto.

En general no se encontraron grandes irregularidades en cuanto a las normas requeridas para la aceptación de facturas, la mayoría tienen un número, descripción de concepto, fecha y monto de compra y sello y firma del proveedor.

## Uso de los fondos desembolsados por el PPD

Los fondos del PPD fueron transferidos a la cuenta bancaria de la Asociación Avancemos en tres desembolsos, en el primero por ₡ 5, 773,707; el segundo por ₡  4, 628,234 y el tercero por ₡ 1, 160,266. Cada uno de los desembolsos del PPD se usó así:

Con el primer desembolso se compró el block, la barilla y una parte del cemento, una vez iniciada la construcción se compraron materiales como la malla, tubos cuadrados (perlin), zinc, cedazo y algunas herramientas como carretilla y moto guadaña. Se adquirió una cámara fotográfica, una computadora con las licencias de los programas y la impresora, se realizó la afiliación a Actuar. Durante este primer periodo se realizó una visita de intercambio de experiencias al mariposario de Puerto Jiménez.

Con el segundo desembolso se pudo llegar al 70% del avance del proyecto y realizar las 2 jaulas de vuelo, una rampa, la instalación del agua y la electricidad del laboratorio; se compró un cedazo para cerrar el lote y materiales y para el rancho, previo a la construcción de éste se iniciaron los trámites en municipales como el permiso de uso de suelo, ubicación de terreno, pago de impuestos territoriales, visado de planos, pago de bienes inmuebles y permiso de ubicación de suelo, una vez en regla toda la documentación se inició la construcción del racho, en este lapso, las mujeres instalaron el sarán y continuaron aportando mano de obra en los distintos momentos del proceso.

Con el tercer desembolso se compraron materiales para el vivero y para terminar la construcción del rancho. A partir de la experiencia de inicio de las obras con el primer desembolso, las mujeres se involucraron más en todo el proceso al punto de convertirse en auxiliares de construcción, para disminuir los costos de mano de obra.

Hubo una debilidad en la ejecución del proyecto debido a falta de experiencia de la organización desde el diseño del mismo no se tuvieron en cuenta las capacidades para la ejecución, ya que ellas no tienen conocimiento de contabilidad básica ni experiencia en ejecución de recursos. La elaboración del presupuesto del proyecto tuvo fallas que se vieron reflejados en la ejecución de los fondos, ya que al realizar diferentes actividades se requirieron una mayor cantidad de materiales de lo planeado inicialmente.

La organización no cuenta con un manual de procedimiento para el uso de los fondos, tiene una cuenta en el Banco Nacional donde le fueron consignados los recursos, se encontraron dos copias de cheques (primero y segundo desembolso) y un extracto bancario de septiembre de 2013 a febrero de 2014, donde dice que el saldo disponible a 13 de febrero de 2014 es 4525 colones. No tienen caja chica. La coordinadora es la persona responsable del control de los fondos y la ejecución de las operaciones. Todos los gastos son justificados por facturas al nombre de la Asociación, los pagos de la construcción se efectuaron en efectivo.

## Contrapartida aportada al proyecto

La Asociación ha aportado recursos en especie, en efectivo y en mano obra, sin embargo no se registró cuánto tiempo invirtieron en estas actividades ni tampoco se calculó su costo. Adicionalmente realizaron actividades como bingos y rifas para generar ingresos y aportarlos como contrapartida para comprar materiales que hicieron falta, sin embargo no se tiene registro del monto recaudado. Con el IMAS participaron en una actividad de reforestación en la zona, por lo que cada una de ellas recibió un monto de ₡ 100 mil durante 6 meses. Tampoco hay registro de qué porcentaje de estos recursos lo aportaron al proyecto.

## Forma de administración, operación y manejo de los recursos

Actualmente la Asociación se encuentra en un proceso de construcción de aprendizaje y de adquisición de nuevas experiencias. Es una etapa nueva en su vida aunque ha trabajado con otros grupos. Este es un grupo de 5 mujeres bien motivadas para el aterrizaje de su proyecto, pero con algunas limitaciones que han reflejado en cuanto en la gestión y en la ejecución del dicho proyecto.

No existe un sistema de contabilidad fiable, ni una persona capacitada adecuadamente para la gestión de informes, se requiere que exista un lugar fijo para la clasificación de los documentos y el resguardo de los mismos. Las mujeres de la asociación requieren acompañamiento, asesoría y capacitación en el proceso de consolidación de su empresa, temas contables y administrativos, temas de servicio al cliente y manejo del turismo.

A medida que el PPD fue realizando el desembolso de recursos la asociación fue comprando los materiales requeridos sin una planeación adecuada del uso de los recursos, en general no existían contratos con constructores, ni cotizaciones previas a la ejecución del proyecto. Por la poca planificación que hubo en el diseño el plan de trabajo que se incluyó en el proyecto no es claro y los tiempos no se ajustaron a la realidad de la ejecución.

## Ajuste a las líneas presupuestarias aprobadas

Debido a los cambios que debían ocurrir en las estructuras físicas de algunas instalaciones, un ajuste presupuestal era necesario. En este caso la asociación solicitó una modificación en agosto 2012 y fue aprobada en el mismo mes por el PPD. En esta modificación se redujo el monto asignado a la plataforma, el rubro para la promoción y divulgación y se aumentó el rubro de instalación de jaulas y rancho para restaurante. Sin embargo, la construcción de la plataforma continuó apareciendo en el documento del proyecto y en los informes de avance como un rubro a ejecutar, cabe mencionar que hasta el momento de la verificación este concepto no se ejecutó.

El MINAE se había comprometido con la Asociación a proveer la madera para la construcción del rancho, al no cumplir, en los tiempos requeridos los cambios fueron radicales ya que el rancho tuvo que construir con materiales más costosos los cuales no estaban presupuestados. Lo mismo pasó en la construcción de jaulas, no se tenía previsto la construcción de la base con block, cemento y tubo galvanizado. Esa base es importante porque al albergar las mariposas en este sitio, puesto que podrían ingresar las hormigas que son las principales depredadoras de las larvas, y por cuestión de sostenibilidad se tuvo que hacer estos cambios en las estructuras que provocaron un aumento en los costos.

Debido a que se requirió hacer una mayor inversión para materiales de construcción del rancho y las jaulas de vuelo, la plataforma con sus complementos, no fue posible ni construirla ni comprar dichos implementos. Sin embargo, se pudo comprar la madera de *cara de tigre* para la instalación, quedando pendiente encontrar recursos que les permita concluir la obra. Por otro lado, el rancho ya está construido aún falta algunos detalles de seguridad. Por otro lado, el gran faltante son los servicios sanitarios y la ducha. La Asociación consiguió los implementos de los servicios sanitarios y hace falta definir el lugar adecuado para instalarlos, debido a que el espacio está reducido.

Hay que señalar, que la contratación de un arquitecto era necesaria para la ejecución del proyecto, sin embargo este rubro o gasto no se encontraba considerado en el proyecto inicial y por tanto no costeado en la planificación del presupuesto.

## Libros contables

Se identificó que la Asociación Avancemos no cuenta con libros contables, esto debido a que es una organización que comienza con sus actividades en materia de prestación de servicios turísticos. Además al encontrarse poco capacitada en el registro de sus ingresos y egresos no consideraron necesaria el llevar al día la utilización de libros contables.

## Copia de los Contratos

En este proyecto no se contrataron consultorías, por lo tanto, no hay copias de contratos por este concepto. Se contrató mano de obra para la construcción de la infraestructura del mariposario, pero no se hicieron contratos escritos, sino acuerdo verbales, los únicos contratos que existen es del proyecto con el PPD y el contrato de arrendamiento del local.

## Minutas de reuniones

Cuentan con el acta de constitución de la organización con los estatutos y objetivos de la organización, también tienen un libro de actas desde el 30 de enero de 2011 hasta diciembre 2013 dando seguimiento a las actividades realizadas como ingreso de nuevas socias, informes de la rifa, venta de tamales, evolución de la organización y el proyecto. Cuando realizan actividades como bingos, rifas u otras no suelen tomar registro de ninguna de ellas, ni listas de asistencia, tampoco tienen registro de los visitantes que llegan al lugar. Tienen un inventario a la fecha 24 de septiembre de 2013 pero está incompleto, hace falta actualizarlo.

## Correspondencia con el PPD

Se encontraron algunos correos electrónicos de comunicación entre la asociación y el PPD, además de una comunicación por escrito donde se solicita la modificación del presupuesto por parte de la Asociación enviada 28 de agosto enviando la respuesta respectiva por parte del PPD y aprobado el 30 de agosto del 2013.

## Actividades de capacitación y de intercambio

Se capacitaron en diferentes temas como recolección y el manejo de semillas forestales del 19 al 21 de marzo de 2013, diversificación de especie de mariposas para exhibición y exportación del 02 al 05 de abril de 2013, presentando certificados de capacitación de socias.

Por otro lado presentan las listas de asistencia de las asesorías del INA y de las certificaciones. El IMAS (instituto mixto de ayuda social) les aprobó un proyecto de manos a la obra para sembrar 1000 árboles de sotacaballo en la orilla del Río Rincón y la Quebrada La Palma para ayudar y fortalecer al ambiente. Presentan listas de asistencia y les apoyaron con 100,000 colones por 6 meses al mes para estas acciones, ellas trabajaban en el proyecto y después trabajaban en la siembra de los mismos.

# RESULTADOS

Algunos resultados del proyecto son:

* De acuerdo con la revisión del marco lógico, la Asociación Avancemos logró cumplir un 65 % de las metas planteadas en el proyecto. Con los fondos recibidos del PPD se construyeron dos jaulas de vuelo, un laboratorio y el rancho; se compraron también herramientas como palas, cuchillos y otros.
* La ejecución del proyecto fue un proceso de aprendizaje para las socias a través del cual ellas han podido adquirir experiencias en la gestión de grandes montos y aprender a desarrollar sus habilidades.
* Las socias de la Asociación Avancemos han aprendido sobre mariposas y aunque de una manera muy incipiente y sin registros, están empezando a generar ingresos, el mariposario y el restaurante les servirá como principal fuente de empleo para su familia y una notoriedad en la comunidad.

## Limitaciones observadas

* Los informes de avances narrativos y financieros preparados por la Asociación presentaron limitaciones debido a la falta de conocimientos en el tema de contabilidad y administración.
* La Asociación no ha podido lograr algunas metas del proyecto por problemas presupuestales ocasionados por la ausencia de una buena planificación en el momento del diseño del documento de proyecto por falta de competencia de la parte de las integrantes de Asociación.
* Debido a que la Asociación no cuenta con un manual de procedimiento y reglas internas, los gastos de los fondos realizados no han respectado ninguna norma administrativa.
* La Asociación Avancemos presenta problemas estructurales ya que está conformada por un grupo de seis (6) integrantes de una misma familia. Eso se considera como una barrera para que ella pueda recibir asesorías técnicas de la parte del INA.
* La gestión de información en la organización se hace de manera inadecuada por falta de experiencia y también por no contar con una oficina en donde se podría clasificar los documentos.

# RECOMENDACIONES

Luego del análisis de la información disponible, algunos aspectos por mejorar.

* La Asociación Avancemos requiere de manera prioritaria un curso de manejo y organización de la información, ya que toda la que generaron en el desarrollo del proyecto no fue registrada ni organizada adecuadamente. Siendo una limitante para identificar rápidamente los aportes que realizaron en este proceso y el uso de los fondos. Por otro lado, es importante que se capaciten en de contabilidad básica, y aprendan herramientas que les permita registrar las operaciones contables que realizan sería de gran utilidad, en especial para el registro de movimientos y manejo adecuado de los recursos económicos.
* Cuando se aprueben modificaciones en el presupuesto inicial es importante que se documenten dichos cambios. En el proyecto de la Asociación Avancemos el PPD autorizó cambios en los rubros (se aumentó el monto para el rancho y se disminuyó al rubro de divulgación y a la construcción de la plataforma) sin embargo, la plataforma para camping siguió apareciendo en todos los documentos del proyecto, lo cual puede generar inconsistencias a la hora de rendición de cuentas.
* Verificar que los proyectos que se ejecuten realmente sean comunitarios. El proyecto de la Asociación Avancemos fue concebido como una iniciativa comunitaria, sin embargo en la práctica éste es un negocio familiar (2 familias) y hasta el momento de la visita la comunidad no se encuentra integrada, por lo que pensamos que en este tipo de procesos de desarrollo la integración de la comunidad es fundamental si se quiere tener impactos positivos.
* Aunque la Asociación busca lograr la exportación de las pupas de mariposas, tienen que buscar el consolidar todas y cada una de las actividades que propusieron en el proyecto. Por un lado enfocarse y diseñar bien sus productos y servicios debido a que no tienen una idea clara del objetivo de su proyecto y están apuntando hacia varios lados. Existe diversidad en las actividades integradas en el proyecto (mariposario de exhibición, exportación, prestación de servicios en alimentación, vivero, tours etc.) pero el número de socias no da abasto para concretar todas las actividades y tampoco existe suficiente integración de la comunidad para delegar algunas funciones, lo que se propone es que enfoquen sus recursos y esfuerzos en consolidar la que será su principal actividad.
* Implementar un sistema de costeo para todas sus actividades, debido a que la ausencia de este sistema les impide conocer la rentabilidad del negocio.
* Es necesario generar acciones para mejorar las relaciones comunitarias ya que se percibe baja participación de la gente en la comunidad.
* Realizar una campaña de promoción y publicidad, así como una estrategia de divulgación para que el sitio sea de interés de los turistas.
* Generar alianzas estratégicas que logren establecer líneas de acción colectivas para la prestación de servicios turísticos en la región como una Red de Turismo Comunitario en la Zona.
* La Asociación requiere capacitaciones específicas en inglés, administración y contabilidad, atención al cliente, prestación de servicios, trabajo en equipo y la importancia del turismo comunitario, haciendo énfasis en el compromiso que tienen que las actividades que realizan no generen impactos negativos en la zona en que se desarrollan.
1. Tomado de <http://www.pequenasdonacionescr.org/index.php/que-es-el-ppd> [↑](#footnote-ref-1)