



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM-Estelí

Evaluación del control interno en los procesos de contratación de obra de adoquinado en la alcaldía municipal de Estelí, del primer semestre del año 2019, para la mejora en el servicio público.

Trabajo de seminario de graduación para optar
al grado de

Licenciado en la Carrera Banca y Finanzas

Autores

Claudio Rene Dávila Arauz
Julio Isaac Velásquez Pérez
Melissa del Carmen Romero Tinoco

Tutor

Msc. Julio Rafael Berríos Noguera

Estelí, 15 de Febrero 2020



Línea

Línea N° 1: Gestión de las finanzas públicas

Tema

Finanzas: Gestión de Finanzas publicas

Subtema

Evaluación de proyectos públicos

Delimitación del tema

Evaluación del control interno en los procesos de contratación de obra de adoquinado en la alcaldía municipal de Estelí, del primer semestre del año 2019, para la mejora en el servicio público.

DEDICATORIA

Dedicada primeramente a nuestro Padre Celestial el creador de todas las cosas y quien nos da fuerzas y bendiciones a diario para poder seguir adelante en nuestras vidas, nuestros padres que con tanto amor, sacrificio, esmero y dedicación incondicional apoyaron nuestro crecimiento personal y profesional durante todo este tiempo; a nuestro segundo hogar, la Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM - Estelí, que ha sido alma mater de guía y soporte para que pudiéramos culminar nuestra carrera con visión humana y de servicio para contribuir al desarrollo de la sociedad, a todos y cada uno de los docentes participes de nuestra formación profesional pues gracias a ellos hoy estamos presentando nuestro documento final.

A los futuros profesionales que directa o indirectamente tengan el deseo de conocer sobre esta investigación para cimentar y mejorar sus propios estudios y trabajos investigativos, deseando de igual manera que sus futuros trabajos sirvan a otros para promover el desarrollo investigativo, social, económico del país en todos los aspectos, así como también fortalecer los conocimientos de la humanidad para que siempre se pueda obtener un progreso y beneficio para todos y todas

AGRADECIMIENTO

Agradecemos en primer lugar a Dios quien nos dio la vida y nos la ha llenado de bendiciones en todo este tiempo, y aun lo continúa haciendo, a él que con su infinito amor y misericordia nos ha dado la sabiduría suficiente para culminar nuestra carrera universitaria.

Así mismo un profundo y especial agradecimiento a nuestros padres y familiares por todo el amor y esfuerzo que hicieron para que lográramos obtener una profesión, por inculcar en nosotros valores espirituales y morales para que fuéramos personas de bien, eternamente agradecidos por los sacrificios y la paciencia que demostraron todos estos años; gracias a ustedes hemos logrado alcanzar una nueva meta, concluir nuestra carrera y proponernos a futuro nuevas ideas y metas por cumplir.

Gracias a todos los maestros de nuestra facultad que nos brindaron su tiempo y esmero contribuyendo en nuestra formación tanto en conocimiento como en el desarrollo de la sabiduría, pensando en nuestra formación académica profesional.

Al personal de la Alcaldía Municipal de Estelí que nos abrió las puertas y nos trataron de la mejor manera brindándonos información muy importante para el desarrollo de nuestra investigación con amabilidad y respeto; colaborando con sus conocimientos y brindando de su valioso tiempo.

Agradecemos también de manera especial a nuestra tutora de tesis quién con sus conocimientos y apoyo supo guiar paso a paso el desarrollo de la presente tesis desde el inicio hasta su culminación.

VALORACION DEL DOCENTE

A través de la presente hago constar que: Claudio Rene Dávila Arauz, Julio Isaac Velázquez Pérez y Melissa del Carmen Romero Tinoco; estudiantes de la carrera de Banca y Finanzas han finalizado su trabajo investigativo en el tema: **“Evaluación del control interno en los procesos de contratación de obra de adoquinado en la alcaldía municipal de Estelí, del primer semestre del año 2019, para la mejora en el servicio público.”**.

Este trabajo fue apoyado metodológicamente y técnicamente en la fase de planificación, ejecución, procesamiento, análisis e interpretación de datos, así como sus respectivas conclusiones y propuesta.

Después de revisar la coherencia, contenido y la incorporación de las observaciones brindadas por el docente/tutor y consultas realizadas a especialistas en el tema, considero que el mismo hace una aportación significativa al conocimiento y da aportes relevantes a la valoración de la situación financiera de la tabacalera, contribuyendo a la acertada toma de decisiones para el crecimiento y expansión de la misma.

También, la amplia literatura científica relacionada con el tema indicado, evidencia que ocupa un lugar importante en el desarrollo de métodos recientes de procesos investigativos de alta especialización.

Por consiguiente, valoro que el mismo cumple con los requisitos establecidos en la normativa para la Licenciatura vigente y, por lo tanto, está listo para ser presentado ante la institución rectora.

Dado en la ciudad de Estelí a los 15 días del mes de Febrero del 2020.

Atentamente;

Msc. Julio Berríos Noguera
Docente/Tutor

RESUMEN

En este documento se logra evaluar la efectividad de los sistemas de controles internos, así mismo la calidad de las contrataciones en los proyectos de adoquinado en la Alcaldía Municipal de Estelí.

Se pretende como primera instancia lograr evaluar o definir qué tipo de problemas se presentan al momento de efectuar contrataciones de mano de obra y al momento de realizar los controles internos en la Alcaldía Municipal de Estelí

Por consiguiente, una vez determinado todos los problemas e imprevistos en los proyectos se pretende proponer posibles soluciones a estos mismos, que contribuyan a mejorar la ejecución de proyectos en la ciudad de Estelí.

ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN.....	10
1.2	Antecedentes	11
1.3	Planteamiento del problema	13
1.4	Formulación del problema.....	14
1.4.1	Pregunta Problema	14
1.4.2	Sistematización del problema.....	14
1.5	Justificación	15
II.	OBJETIVOS	16
2.1	Objetivo general.....	16
2.2	Objetivos específicos	16
III.	MARCO TEÓRICO.....	17
3.1.	Control Interno	17
3.1.1	Definición	17
3.1.2	Importancia.....	17
3.1.3	Clasificación	18
3.1.4	Características	19
3.1.5	Elementos.....	19
3.1.6	Pasos del proceso.....	20
3.1.7	Registro.....	20
3.1.8	Planificación	21
3.1.9	Objetivos	22
3.1.10	Estructura	22
3.1.11	Definición y Objetivos Control Interno.....	23
3.1.12	Estructura de Control Interno	24
3.1.13	Entorno de Control	25
3.1.14	Evaluación de riesgos	25
3.1.15	Actividades de control	25
3.1.16	Información y comunicación	25
3.1.17	Supervisión – monitoreo	26

3.2 Base Legal y Normativa	26
3.2.1 Ley 681“Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema de Control Interno de la Administración Pública y Fiscalización de los Bienes y Recursos del Estado”	26
3.2.2 Ley 376: Ley de Régimen Presupuestario Municipal	27
3.2.3 Plan Municipal.....	27
3.2.4 Ley 466: Ley de Transferencias Presupuestarias a los Municipios de Nicaragua..	27
3.2.5 Ley 550. Ley de Administración Financiera y del Régimen Presupuestario.....	28
Ley 801. Ley de Contrataciones Administrativas Municipales	29
3.3. Gobierno local	31
3.3.1 Definición	31
3.3.2 Importancia.....	32
3.3.3 Alcance	33
3.3.4 Impuesto	34
3.3.5 Clasificación	34
3.3.6 Características	35
3.3.7 Plan operativo anual (POA)	35
3.3.8 Ley 822 Concertación Tributaria.....	36
3.3.9 Contabilidad gubernamental.....	37
3.3.10 Características.....	38
3.3.11 Componentes.....	38
3.3.12 Actividades	38
3.3.13 Servicios	39
3.3.14 Funciones	39
3.4 Presupuesto.....	39
3.4.1 Concepto.	39
3.4.2 Importancia.....	40
3.4.3 Orígenes	41
3.4.4 Objetivos	41
3.4.5 Clasificación	41
3.4.6 Mecanismos Y Técnicas	41
3.4.7 Principios	42
3.4.8 Elaboración.....	42
3.4.9 Contrataciones de Obras	42

3.4.10	Identificación, Clasificación y Registro de los proyectos	43
3.4.11	Fundamentos del proyecto	43
3.4.12	Requisitos previos a la iniciación.....	43
3.4.13	Fases de los proyectos	44
IV.	SUPUESTO	51
4.1	Matriz de Categorías y Subcategorías	52
V.	DISEÑO METODOLÓGICO	55
5.1	Tipo de estudio.....	55
5.2	Población y muestra.....	55
5.3	Tipo de muestreo	55
5.4	Unidad de análisis	55
5.4.1	Técnicas de recolección de datos	55
5.4.2	La entrevista.....	55
5.4.3	Revisión documental.....	55
5.4.5	Guía de observación.....	55
5.4.5	Etapas de investigación.....	56
5.4.6	Investigación documental	56
VI.	RESULTADOS.....	57
VII.	CONCLUSIONES.....	67
VIII.	RECOMENDACIONES	69
IX.	BIBLIOGRAFÍA.....	71
IX.	ANEXOS	74
10.1	Síntomas y pronósticos	76
10.2	Bosquejo.....	77
10.3	Cronograma de actividades	79
10.4	Cuadro guía para la elaboración de resultados	81

I. INTRODUCCIÓN

El presente documento de tesis tiene como principal objetivo identificar las principales variables o problemas que ocurren en cada ejecución de proyectos que realiza la alcaldía municipal de Estelí, en base a los tipos de contratación de esta y sus controles internos

La importancia de estudiar este tema en particular radica en que las consecuencias de una falta de pericia al momento de la ejecución de proyectos, puede llegar a concretar posibles afecciones en el POA y el presupuesto asignado para estos proyectos, lo que conlleva a no poder rendir buenas cuentas ante las instituciones competentes. Podemos recalcar la importancia de poder llevar un buen control interno dentro de las instituciones públicas para un mejoramiento de los sistemas públicos

En nuestro país han surgido diversos trabajos referentes a este tema. La forma de abordar el asunto es muy variada. Algunos autores sugieren que la ejecución de proyectos y el mal uso del presupuesto en los proyectos viales, por lo general siempre presentan inconvenientes debido al bajo control en estos mismos, debido a la poca planeación en este sentido.

Este trabajo se centra, por el contrario, en estudiar el efecto que tienen los procesos de contratación de mano de obra para los proyectos de adoquinado y los tipos de controles internos en esta misma.

En la primera parte se abordan las cuestiones teóricas que sustentan el planteamiento. Se hace un breve repaso de las leyes que rigen la institución. También se repasará el enfoque de la teoría en la organización con respecto a su estructura y funcionamiento.

En la segunda parte abordamos las diferentes perspectivas tanto como de los funcionarios de la alcaldía y la nuestra para poder concordar en una sola idea y plantearla como posible resultado a los estudios realizados para el presente documento y la institución.

Como parte final del proyecto detallamos los procesos y pasos de la investigación que debimos de realizar para poder dar punto y sentido al presente documento.

1.2 Antecedentes

La alcaldía de Estelí cuenta con un alto repertorio en obras publicas ejecutadas durante su tiempo de trayecto resaltando más de 22 kilómetros de calles adoquinados en los que participaron el trayecto hacia Mirafior y trayecto hacia la comunidad de la Estanzuela, así como barrios que requerían dichas obras y otros puntos estratégicos dentro de la misma

Para realizar esta investigación se hicieron varias indagaciones en la biblioteca *Urania Zelaya* de la Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM -Estelí, referente a nuestro tema de investigación " Evaluación del control interno". Se encontraron trabajos relacionados al tema a investigar siendo las siguientes:

- Incidencia del establecimiento de la Unidad de Auditoria Interna en la ejecución presupuestaria de la Alcaldía de Estelí en el periodo 2011-2012. Elaborado por: Karina Liseth Cuadra Zamora, Yorleni Lisbeth Flores Flores, y Huguett Adelina Rayo Polanco.
- Elaboración del presupuesto de la Alcaldía Municipal de Estelí, durante el período 2005, elaborado por: Adali del Socorro Salgado Acuña y Maryen Yesenia Castillo Alfaro. "La Alcaldía de Estelí aplica las normativas impuestas por la legislación vigente la cual establece como órganos reguladores al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, La Contraloría General de la Republica y el Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal".
- Eficiencia de la inversión pública ejecutada por el gobierno municipal y su contribución a la economía de la ciudad de Estelí, periodo 2011-2014. Autores: Ana Cristina Toruno, Eveling Rugama, Kevin Ruiz "Analizar la eficiencia de la inversión pública ejecutada por el gobierno municipal y su contribución a la economía de la ciudad de Estelí, periodo 2011-2014.
- Los procedimientos para la formulación, gestión y ejecución del presupuesto municipal de Estelí, son cumplidos de conformidad con la legislación vigente. La municipalidad cuenta con profesionales capaces para planificación y ejecución presupuestaria. El alcalde es quien lidera las iniciativas para la formulación de los presupuestos con colaboración de los responsables de cada una de las áreas específicas, para la debida aprobación posterior por parte del consejo municipal.
- Efectividad del sistema de presupuesto por programa aplicado en la Alcaldía de Estelí durante el año 2000-2001, elaborado por: Tahiri Lisseth Hernández Ortega

y Yessy Luby Valdivia Gutiérrez. "En la Alcaldía de Estelí debe implementarse la contabilidad patrimonial en todas las áreas, a la par del sistema de presupuesto por programa de la que dependen las alcaldías brindando una mayor información sobre los activos y pasivos de la institución".

- Proceso presupuestario en la Alcaldía municipal de Estelí durante el año 20042005, elaborado por: Jeyling María Alfaro Manzanares y Fátima Jenory Ortuño Rosales. "En la Alcaldía de Estelí se realizan los procedimientos contemplados en la ley, siguiendo de esta manera la normativa impuesta por el órgano central, el cual utiliza como órgano regulador Ministerio de Hacienda y Crédito Público auxiliándose también de la Contraloría General de la República y el Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal, las asociaciones de municipios de Nicaragua".

Los documentos antes citados hacen referencia al presupuesto de la Alcaldía, auditorías, procesos presupuestarios, en la ciudad de Estelí, pero ninguno aborda sobre el Control Interno Público de esta ciudad sobre las obras realizadas.

1.3 Planteamiento del problema

Las obras ejecutadas por el gobierno local representan parte de los compromisos con su población, estos a su vez tiene como responsabilidad ejecutar dichas obras en el tiempo que correspondan. Los gobiernos locales reciben anualmente un porcentaje del presupuesto general de la republica que estos deben destinar a obras de adoquinado en la ciudad; esto se lleva a cabo en base a la necesidad de la población, que mediante estudios previos y análisis de campo se determina que sectores de la ciudad necesitan más una obra de adoquinado.

Las obras de adoquinado representan un 20 % del presupuesto destinado a cada gobierno local, dicho presupuesto al momento de invertirse o realizarse una obra de adoquinado esto se debe registrar contablemente lo cual debe remitirse al SIGFA (Sistema Integral de Registro Financiero y Administrativo) para su debido proceso. Estos procesos contables sobre los costos de la obra se han convertido para los colaboradores públicos un dolor de cabeza ya que debido al inmenso proceso que conlleva estas obras y al sin número de materiales, equipos y maquinarias necesarias para esta misma se es muy complicado ingresar y ordenar todas las cuentas necesarias para su debido registro

Las obras de adoquinado conllevan un gasto muy significativo y los fondos destinados para estas obras no cubren la totalidad de este mismo; es por eso que los gobiernos locales han implementado una estrategia para poder cubrir el 100% de los fondos del proyecto recurriendo a la población beneficiada de estas obras aduciendo que el gobierno local financia el 80 % del proyecto y el 20% lo cubre la población; teniendo en cuenta que debido a estas obras cada habitante recibe una alza significativa en la plusvalía de sus hogares

Constantemente surgen nuevos reclamos o sugerencias de como ordenar y llevar un mejor registro en este tipo de obras, pero de acuerdo a investigaciones el proceso en los controles internos no se ha modernizado lo suficiente como para poder agilizar dichos procesos; es por eso que se necesita de la supervisión, indagación e implementación de herramientas necesarias para que dichos procesos tengan normal fluidez y desempeño dentro de cada gobierno local.

1.4 Formulación del problema

1.4.1 Pregunta Problema

En base a lo antes descrito del problema, se define una lista de crítica de preguntas problemas que guía esta investigación y se detallan a continuación:

- ¿De qué manera se lleva a cabo el control interno de los proyectos de adoquinado en la Alcaldía Municipal de Estelí en el primer semestre del año 2019?

1.4.2 Sistematización del problema

- ¿Cuál es el proceso de contratación de obras de adoquinado que utiliza la Alcaldía Municipal de Estelí?
- ¿Cómo se estiman los costos en los proyectos en la Alcaldía Municipal de Estelí?
- ¿Qué controles internos la Alcaldía Municipal de Estelí en el adoquinamiento de la ciudad de Estelí?
- ¿Cómo aplicar herramientas de control interno que mejoren los costos en el presupuesto destinado para la Alcaldía Municipal de Estelí para resolver los proyectos de adoquinado?

1.5 Justificación

La presente investigación surge de la necesidad de analizar la problemática en la Alcaldía Municipal de la Ciudad de Estelí, del primer semestre del año 2019.

Realizándose con la finalidad de obtener resultados positivos acerca de la implementación de obras de adoquinado permitiendo a los funcionarios de la institución conocer sus efectos y confiabilidad en sus operaciones financieras.

Otro aspecto que impulsa el interés por investigar esta temática es verificar las dificultades y fortalezas presentadas en la alcaldía municipal en cuanto a este proceso para el año actual.

El proyecto de adoquinado a parte de una prioridad es un mejoramiento para la población, más en las zonas vulnerable que permita mejor acceso a las unidades de transporte y cubrir la demanda que hay en la ciudad de Estelí.

Durante el proceso de las obras de adoquinado se estarán dando respuestas a las solicitudes realizadas por la ciudadanía, de tener un barrio en óptima condiciones para luego emitir conclusiones y recomendaciones que complementen la investigación y así darles un mejor valor catastral a sus viviendas.

También se pretende que la investigación beneficie a profesionales que requieran informarse sobre esta temática, así mismo brindar beneficios a estudiantes con carreras afines utilizándola como medio de consulta al desarrollar futuras investigaciones relacionadas con el tema.

Los resultados de esta investigación constituyen un aporte al desarrollo con el fortalecimiento y crecimiento de la administración tributaria del municipio de Estelí.

Por lo tanto, se considera que este proyecto de obras de adoquinado servirá como base importante en el futuro, contribuyendo al enriquecimiento y ampliación para el desarrollo del país.

II. OBJETIVOS

2.1 Objetivo general

- Evaluar los procesos de control interno en los proyectos de adoquinado en la Alcaldía Municipal de Estelí en el primer semestre del 2019

2.2 Objetivos específicos

- Determinar la aplicabilidad de las normas y técnicas de control interno en las obras de adoquinado por la alcaldía Municipal de la ciudad de Estelí.
- Describir el proceso de contratación para las obras de adoquinado que utiliza la Alcaldía Municipal de Estelí
- Identificar la base legal y normativa para realizar los procesos de contratación de obras de adoquinado en la Alcaldía Municipal de Estelí
- Aplicar herramientas de control interno que mejoren los costos en el presupuesto destinado a los proyectos en la Alcaldía Municipal de Estelí

III. MARCO TEÓRICO

3.1. Control Interno

3.1.1 Definición

El control interno ha sido diseñado, aplicado y considerado como la herramienta más importante para el logro de los objetivos, la utilización eficiente de los recursos y para obtener la productividad, además de prevenir fraudes, errores violación a principios y normas contables, fiscales y tributarios.

El control interno es un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y todo el personal de una entidad, diseñado para proporcionar una seguridad razonable con miras a la consecución.

El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promoverla eficiencia en las operaciones, estimular la observación de las políticas prescrita y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados. (Giovanny Gómez, 2001).

Honren, Harrison, & Smith Bamber (2003) define control interno como plan organizacional y todas las medidas relativas que adopta una entidad para salvaguardar activos, fomentar el acatamiento de las políticas de la compañía, promover la eficiencia operativa y garantizar que los registros contables sean precisos y fiables. (gestipolis, control interno, 2001).

3.1.2 Importancia

El control interno representa el soporte bajo el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, es importante por cuanto no se limita únicamente a la confiabilidad en la manifestación de las cifras que son reflejadas en los estados financieros, sino también porque evalúa el nivel de eficiencia operacional en procesos contables y administrativos.

De forma que lleve un control adecuado de todos los bienes tangibles e intangibles que proporcione seguridad razonable en la consecución de una administración eficaz, eficiente y transparente de los recursos públicos, la confiabilidad en la rendición de cuenta y el cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables. (Coopers & Lybrand, 2008).

3.1.2.1 Responsabilidad de la dirección del control interno

Es efectuado por diversos niveles cada uno de ellos con responsabilidades importantes, los directivos, la gerencia, los auditores internos y otros funcionarios de menor nivel, contribuyen para que el control funcione con efectividad, eficiencia y economía. (Coopers & Lybrand, 2008). (librands, 2003)

3.1.2.2 Limitaciones de efectividad de control interno

Las limitantes que se encuentran se derivan de hechos como que el juicio humano puede ser erróneo durante la toma de decisiones sobre la respuesta al riesgo y el establecimiento de controles necesitan tener en cuenta los costos y beneficios relativos, que pueden darse fallos por error humano que pueden eludirse los controles mediante colusiones de dos o más personas y que la dirección puede hacer caso omiso a las decisiones relacionadas con la administración de riesgo, provocando que la administración y la dirección tengan seguridad absoluta de la consecución de los objetivos de la entidad. (Martínez, 2009).

Los sistemas de control interno de entidades diferentes operan con distintos niveles de efectividad. En forma similar un sistema de control interno alcanza una calidad razonable, puede ser efectivo.

El ambiente de control consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e influencia de la actividad del personal con respecto al control de sus actividades. Es en esencia el principal elemento sobre el que se sustenta o actúan los otros cuatro elementos e indispensable, a su vez para la realización de los propios objetivos de control como son:

- Los informes financieros sean preparados en forma confiable
- Se observen las leyes y los reglamentos aplicables
- Dado que el control interno es un proceso, su efectividad es un estado o condición del mismo en un punto en el tiempo. (estupiñan, 2006)

3.1.3 Clasificación

- Control interno contable: Son controles y métodos establecidos para garantizar la protección de los activos y la fiabilidad de los registros y sistemas contables. Este control contable no solo se refiere a normas de control con fundamento puro contable (como por ejemplo documentación, soporte de los registros, conciliaciones de cuentas, repaso de asientos, normas de valoración).

- Control interno administrativo: Son los procedimientos existentes en la empresa para asegurar la eficiencia operativa y el cumplimiento de las directrices definidas por la dirección. Se refiere a operaciones que no tienen una incidencia concreta en los estados financieros por corresponder a otro marco de la actividad si bien puede tener repercusión en el área financiera-contable (por ejemplo, contrataciones, planificación y ordenación de la producción, relaciones con el personal. (Fernández, 2005). (unica, 2005)

3.1.4 Características

- Plan de organización: La primera característica de un sistema de control interno es el plan de organización. Para que este sea efectivo debe ser simple y flexible. Este plan debe delimitar claramente las funciones de cada dependencia y de los funcionarios que a ella pertenecen.
- Segregación de funciones: La independencia estructural de una organización significa separar las funciones de cada área de la empresa. Esto es fundamental en un sistema de control interno eficaz, pues garantiza que una persona no tenga bajo su responsabilidad todas las etapas de una operación.
- Control de acceso a los activos: Un control interno depende en gran parte de la seguridad de los procesos, una organización alcanza un grado adecuado de seguridad cuando el acceso a los activos o a los registros contables.
- Sistema de autorización y procedimiento: Un control interno eficaz incluye medios para monitorear los registros de operaciones y transacciones.
- Métodos para procesar los datos: Dependiendo de la complejidad de una organización, los medios para procesar los datos pueden ser manuales, mecánicos o digitales. (Juan Pablo Calle junio 08, 2018) (slideshare, 2018)

3.1.5 Elementos

Todos los elementos que componen el control interno deben gravitar alrededor de los principios de calidad e idoneidad, entre ellos se encuentran:

- Planeación
- Organización
- Procedimientos
- Personal

- Autorización
- Sistema de información
- Supervisión (gestipolis, 2001)

3.1.5.1 Subelementos del control interno

Estos son los objetivos y planes perfectamente definidos son las siguientes:

- Posibles y razonables
- Definidos claramente por escrito
- Útiles
- Aceptados y usados
- Flexibles
- Comunicado a todo el personal
- Controlables. (gestipolis, 2001)

3.1.6 Pasos del proceso

- **Planificación:** Consiste en un proceso racional para alcanzar los objetivos del modo más eficiente siguiendo determinados cursos de acción. Los objetivos definen las etapas a cumplir para lograr las metas de las propuestas
- **Organización:** Se emplea para distribuir las responsabilidades entre los miembros del equipo de trabajo, para establecer y reconocer las relaciones y vínculos necesarios
- **Ejecución:** Por los miembros del equipo para que lleven a cabo las tareas establecidas con pro actividad
- **Control:** De las actividades para que se ajusten lo más correctamente posible a lo planificado. (wordpress, 2007)

3.1.7 Registro

Registro es un término que se origina en el vocablo latino regestum. Se trata del accionar y de las consecuencias de registrar un verbo que refiere a observar o inspeccionar algo con atención. Registrar también es anotar o consignar un cierto dato en un documento o papel.

Los registros son un tipo especial de documentos, por lo que conviene estudiarlos aparte la norma define registro como un documento que presenta los resultados obtenidos o proporciona evidencia de las actividades realizadas.

No debe confundirse el término formato con el de registro, un formato es simplemente el lugar físico en el que se anotan los datos o registros. Un formato en blanco no es un registro hasta que se anotan datos en él.

Los registros pueden utilizarse, por ejemplo, para proporcionar evidencia de verificaciones, acciones preventivas y acciones correctivas. En general los registros no necesitan estar sujetos al control del estado de revisión, como ocurre con el resto de documentos del sistema, pues una vez cumplimentados no varían. (otra cosa distinta sería la revisión del formato en el que se recogen los registros, que si podría variar con el tiempo).

En este procedimiento documentado ha de reflejarse que hace la organización para asegurar la identificación de cada registro, el modo de archivarlos y de protegerlos, cuanto tiempo han de mantenerse.

En el caso de la empresa a estudio, se ha optado por recoger en este procedimiento documentado los aspectos más generales que se deben cumplir respecto a los registros del sistema, y se han dejado los detalles para los procedimientos correspondientes.

(Perez, 2008)

3.1.8 Planificación

Los esfuerzos que se realizan a fin de cumplir objetivos y hacer realidad diversos propósitos se enmarcan dentro de una planificación. Este proceso exige respetar una serie de pasos que se fijan en un primer momento, para lo cual aquellos que elaboran una planificación emplean diferentes herramientas y expresiones.

La planificación consiste en la elaboración de un plan a partir de un análisis exhaustivo de la situación de la empresa y de su entorno, en función del cual se establecerán los objetivos y las estrategias más apropiadas para alcanzar el éxito.

La planificación supone trabajar en una misma línea desde el comienzo de un proyecto, ya que se requieren múltiples acciones cuando se organiza cada uno de los proyectos. En otras palabras, la planificación es un método que permite ejecutar

planes de forma directa, los cuales serán realizados y supervisados en función del planeamiento. (Perez, 2008)

3.1.9 Objetivos

Los controles existen y son usados para asistir a la gerencia en el logro de sus objetivos primarios:

- Información financiera y operacional confiable creíble y relevante
- Efectividad y eficiencia en la aplicación de recursos
- Salvaguarda de activos
- Cumplimiento de leyes y normatividades
- Identificación de exposiciones al riesgo y establecimiento de estrategias para su control
- Establecimiento de objetivos y metas operacionales.

En las municipalidades y en todas las empresas tanto públicas como privadas, los objetivos del control interno ayudan a evaluar el progreso y desarrollo institucional pues controlan los procedimientos que se desarrollan en estándar de desempeño que permita el crecimiento organizacional y la eficiencia en el logro de las metas planeadas. (Perez, 2008)

3.1.9.1 Importancia de los objetivos

- Los objetivos proporcionan un sentido de dirección, sin ellos los individuos al igual que las organizaciones tienden a confusión, reaccionan ante los cambios del entorno sin un sentido claro de lo que en realidad quieren alcanzar
- Nos dicen cómo debe funcionar nuestro sistema, nos da la estructura y la organización
- Nos ayudan a evaluar nuestro progreso pues un objetivo claramente establecido, medible y con una fecha específica, fácilmente se convierte en un estándar de desempeño que permite a los individuos evaluar sus progresos, por lo tanto, los objetivos son una parte esencial del control. (Coopers, 2008)

3.1.10 Estructura

Dentro del marco integrado se identifican cinco componentes de control interno que se relacionan entre si y son inherentes al estilo de gestión de la empresa son:

- Ambiente de control: Marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control.
- Evaluación de riesgos: Las organizaciones, cualquiera sea su tamaño se enfrentan a diversos riesgos de origen externo e internos que tienen que ser evaluados.
- Actividades de control: Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa.
- Información y comunicación: Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades.
- Supervisión o monitoreo: Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. (Coopers, 2008)

3.1.11 Definición y Objetivos Control Interno

Control Interno es un proceso integrado y dinámico llevado a cabo por la Máxima Autoridad, la Administración y demás personal de una Entidad, diseñado con el propósito de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos de la Entidad los cuales deberán ser ubicados en las categorías siguientes:

- Administración eficaz, eficiente y transparente, de los recursos del Estado.
- Confiabilidad de la información para toma de decisiones y la rendición de cuentas.
- Cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables.

Administración eficaz, eficiente y transparente, de los recursos del Estado: hace referencia a la efectividad y eficiencia de las operaciones de la entidad, incluidos sus objetivos de rendimientos financiero y operacional, y la protección de sus activos frente a posibles pérdidas.

Confiabilidad de la información para toma de decisiones y la rendición de cuentas: Comprende la calidad de la información financiera y no financiera, interna y externa, y debe abarcar aspectos de confiabilidad, oportunidad, transparencia u otros conceptos establecidos por las políticas propias de la Entidad.

Cumplimiento de Leyes y regulaciones aplicables: Se refiere al cumplimiento de leyes y regulaciones generales y particulares a las que está sujeta la Entidad.

El Control Interno se ejecuta de manera previa y posterior

Control Interno Previo

Es diseñado para evitar eventos no deseados. Es por ello que los Servidores Públicos responsables de las operaciones, en cada una de las Unidades Organizacionales de la Entidad, deberán ejercer el Control Interno previo, entendiéndose por éste el conjunto de métodos y procedimientos diseñados en los procesos de operación y aplicados antes de que se autoricen o ejecuten las operaciones o actividades o de que sus actos causen efecto, con el propósito de establecer su legalidad, veracidad, conveniencia y oportunidad, en función de los fines, programas y presupuestos de la Entidad.

Control Interno Posterior

Es diseñado para identificar y descubrir eventos no deseados después que han ocurrido; una actividad de detección podrá ocasionar una corrección de información en algunos casos, pero la principal actividad es la creación, modificación o mejora del control que mitigara el riesgo evitando la repetición del suceso a futuro. Los Directores o Jefes de cada Unidad de una Entidad son los responsables de ejercer Control Interno Posterior sobre las metas, objetivos o resultados alcanzados por las operaciones o actividades bajo su directa competencia, con el propósito de evaluarlas para mejorarlas.

El sentido de posterior no debe entenderse como alejado del tiempo real en que ocurren las operaciones. Los sistemas de administración deben contemplar en los procedimientos que se utilizan para realizar las operaciones, normas específicas para asegurar que al tiempo que se cumplen las transacciones, se obtiene seguridad de que se alcanzan los resultados esperados. (Alfonso, 2002)

3.1.12 Estructura de Control Interno

La estructura de Control Interno deberá estar diseñada de tal forma, q mantenga una relación directa entre los objetivos de la Entidad (operativos, de información y cumplimiento), su Estructura Organizacional (a nivel de entidad, división, unidad operativa y funciones) y los Componentes de Control Interno con todos sus principios son pilares fundamentales de las Normas Específicas de Control Interno de las Normas Técnicas de Control Interno.

Debe tenerse en cuenta que la falta o deficiencia de alguno de los componentes, el alcance inadecuado o incorrecta estructura organizativa, pondrá en riesgo el logro de uno o más de los objetivos de la Entidad.

Los Componentes de Control Interno son:

- Entorno de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión – monitoreo (Alfonso, 2002)

3.1.13 Entorno de Control

El Entorno de Control apropiado persigue establecer y mantener un ambiente mediante el cual, se logre una actitud positiva se respaldó de las personas hacia el Control Interno, crea conciencia en los Servidores Públicos de todos los niveles, sobre la relevancia de la integridad y los valores éticos, la necesidad de una estructura organizativa alineada en correspondencia a los objetivos de la Entidad, cultura de enfoque a riesgos y atención a los mismos, la adecuada asignación de responsabilidades para el logro de los objetivos de la administración. (Contraloría general de la república , 2019)

3.1.14 Evaluación de riesgos

Se centra en identificar y analizar los riesgos considerando su criticidad y tolerancia para la consecución de los objetivos de la Entidad, de tal forma, que se disponga de una base para dar respuesta a los mismos a través de una adecuada administración. (Contraloría general de la república , 2019)

3.1.15 Actividades de control

“Establecer y ejecutar Actividades de Control, para contribuir a la Administración de los riesgos en la consecución de los objetivos de la Entidad”. (Contraloría general de la república , 2019)

3.1.16 Información y comunicación

La información debe registrarse con las características de calidad y seguridad que se requiera de acuerdo con su tipo y medio de comunicación; presentada a la Máxima Autoridad y demás personal dentro de la Entidad de forma oportuna, útil para cumplir

con sus responsabilidades, incluyendo las relacionadas con el Control Interno. (Contraloría general de la república , 2019)

3.1.17 Supervisión – monitoreo

Evaluar el desempeño del Control Interno de manera continua y/o independiente; sus resultados son comunicados a los responsables de aplicar las medidas correctivas-incluyendo a la Máxima Autoridad según corresponda y supervisar que las deficiencias hayan sido corregidas correcta y oportunamente. (Contraloría general de la república , 2019)

3.2 Base Legal y Normativa

3.2.1 Ley 681“Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema de Control Interno de la Administración Pública y Fiscalización de los Bienes y Recursos del Estado”

Regular el funcionamiento de la Contraloría General de la República. Asimismo, instituir el Sistema de Control de la Administración Pública y Fiscalización de los Bienes y Recursos del Estado, a fin de examinar, comprobar y evaluar la debida utilización de los fondos y bienes del Estado, de acuerdo con los objetivos institucionales de la administración pública. (Asamblea Nacional , 2015)

Dicha Ley tiene como fundamento el fortalecimiento de las entidades estatales, con la finalidad de que se lleven a cabo todas las operaciones con transparencia y eficiencia de todos los recursos públicos para que estos sean muy bien empleados en el desarrollo de los programas establecidos.

Por medio de esta ley se establece que las auditorías externas son realizadas por la Contraloría General de la República, y que además debe existir una unidad de Evaluación Interna en cada entidad estatal que se sujete a la ley, así como las máximas autoridades y firmas de contadores externos que sean contratados por la Contraloría General de la República para realizar alguna auditoria.

Además, ratifica que el modelo de los componentes de Control que emplean las Municipalidades e instituciones estatales mantiene la estructura planteada por COSO y por las INTOSAI, a fin de tener estandarizado el modelo a emplear, son la base legal que sustenta las Normas Técnicas de Control Interno de la Contraloría General de la República y que serán la base sobre la que se desarrolla esta investigación. (Asamblea Nacional , 2015)

3.2.2 Ley 376: Ley de Régimen Presupuestario Municipal

“Establece las normas y principios generales que requieren las Municipalidades para la elaboración, aprobación, modificación, ejecución, seguimiento, cierre y Evaluación del Presupuesto”. (P.3989)

En ella se abordan los principios del régimen presupuestario, así como las categorías en las que se clasifican los municipios según el destino de ingresos corrientes generados en el período, las normas presupuestarias básicas, como lo plantea cada etapa por la que pasa el presupuesto, orientaciones sobre las resoluciones municipales, consultas a la población, algunas restricciones como por ejemplo límites para la aprobación del presupuesto, además reconocimientos o liquidaciones de gastos.

Entre otros aspectos finales además se aborda el seguimiento, cierre y evaluación del mismo y las funciones propias de la Dirección de proyectos para un adecuado manejo de todos los fondos destinados a ellos. (Asamblea Nacional , 2015)

3.2.3 Plan Municipal

Este decreto se constituye como el instrumento jurídico que regula los tributos municipales a nivel nacional, a excepción de Managua, quien posee su propio Plan de Arbitrios. Que cada Municipio disponga de un Plan de

Arbitrios, que en términos sencillos no es más que el plan de Ingresos y Egresos de la Municipalidad dentro de las medidas de desarrollo anual que cada municipio se plantea, es uno de los principios del municipalismo, contenidos en la Constitución Política del País.

“Es decir que se regulan por medio de leyes los impuestos, tasas, contribuciones especiales entre otros que sirven como fondos en la entidad pública para llevar a la práctica el proyecto establecido en el Presupuesto de la Municipalidad”. (Asamblea Nacional , 2015)

3.2.4 Ley 466: Ley de Transferencias Presupuestarias a los Municipios de Nicaragua

Establece el Sistema de Transferencias Presupuestarias a los municipios en cumplimiento del precepto contemplado en el artículo 177 de la Constitución Política, el cual establece la obligatoriedad del Estado de destinar un porcentaje suficiente del Presupuesto General de la República a los municipios del país, el que se distribuirá priorizando a los municipios con menos capacidad de ingreso.

La Ley de Transferencias Presupuestarias a los Municipios de Nicaragua en su artículo 5

Establece que debe crearse en el Presupuesto General de la República, denominada Transferencia Municipal, y que tienen un porcentaje de los ingresos tributarios el cual será incrementado en al menos un 0.5% siempre que el producto interno bruto crezca en al menos un 1% al año anterior.

Para los proyectos y programas las familias beneficiadas deberán aportar recursos humanos y materiales y preservar los proyectos sociales que restituyen sus derechos y deberes ciudadanos. El Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal coordinará la Secretaría Técnica de la Comisión de Transferencias que estará integrada por delegados de las instituciones miembros de la Comisión de Transferencia, la que tendrá dentro de una de sus funciones: Consolidar las fichas de proyecto y las fuentes de financiamiento para ser remitidos al Sistema Nacional de Inversión Pública. (Asamblea Nacional , 2015)

3.2.5 Ley 550. Ley de Administración Financiera y del Régimen Presupuestario

Ley de Administración Financiera y del Régimen

Presupuestario, La presente Ley tiene por objeto establecer el Sistema de Administración Financiera del Sector Público, así como fortalecer su Control Interno, para contribuir a la eficiencia, eficacia y transparencia en el uso de los ingresos públicos.

Asimismo, la presente Ley tiene por objeto regular los procedimientos relativos a la formulación, aprobación, ejecución, control, evaluación y liquidación del Presupuesto General de la República; así como regular la información de los presupuestos de todos los órganos y entidades del Sector Público.

En la Ley de Administración Financiera y del Régimen Presupuestario en su artículo 37. Marco Presupuestario de Mediano Plazo. El Presupuesto General de la República contendrá como un anexo, un Marco Presupuestario de Mediano Plazo constituido por proyecciones de al menos los dos ejercicios presupuestarios subsiguientes al ejercicio presupuestario que se ha elaborado. Las proyecciones presupuestarias no tendrá carácter vinculante y deberán contener, como mínimo, una estimación de: Ingresos por rubro, Egresos según tipo de gasto y organismo, Metas físicas y de producción de bienes y servicios que se pretende lograr, Programa de inversiones públicas, Programación de desembolsos externos, préstamos y donaciones, Evolución de la deuda pública, de conformidad con lo establecido en la política de endeudamiento, Descripción de las políticas presupuestarias y criterios que sustentan las proyecciones y los resultados económicos y financieros. (P.5764) .

En la Ley de Administración Financiera y del Régimen Presupuestario en su Artículo 175.

Banco de Proyectos. Es el registro oficial único de todas las iniciativas de inversión del Sector Público en las distintas etapas del ciclo de proyectos, incluyendo las ideas de proyectos, aquellos en etapa de estudio de pre inversión, los que han iniciado gestión de ingresos, los que inician o iniciaron su ejecución, y los que han finalizado su ejecución y se encuentran en la fase de operación.

Los organismos y entidades que integran el Sistema Nacional de Inversiones Públicas deben incorporar al Banco de Proyectos todos sus proyectos con la correspondiente información requerida por la Unidad de Inversiones Pública. Las Instituciones serán responsables de la calidad y oportunidad de la misma, considerándose ésta de interés nacional. (P. 5778) (Asamblea Nacional , 2015)

Ley 801. Ley de Contrataciones Administrativas Municipales

“La presente Ley tiene por objeto establecer el régimen Jurídico sustantivo y procedimental, aplicable a la preparación, adjudicación ejecución y extinción de las contrataciones administrativas, celebradas por las Alcaldías o Sector Municipal.”

Las Contracciones de Bienes y Servicios y la Construcción de Obras Públicas, constituyen una parte fundamental para el desarrollo económico de los municipios, ya que a través de las contrataciones, las municipalidades pueden cumplir con las competencias que la Ley de los Municipios les confiere, como entes responsables de la prestación de los servicios a la población de su circunscripción territorial con base a las necesidades sociales y a su propia capacidad.

Ley No. 801. Ley de Contrataciones Administrativas

Municipales y su Reglamento en sus Artos:

Artículo. 5 Principios Generales de las Contrataciones Municipales. La contratación administrativa municipal, sin perjuicio de los principios generales del derecho administrativo y del derecho común se regirá por los siguientes principios:

- Principio de Eficiencia y Celeridad. Los gobiernos locales en su gestión, están en la obligación de planificar, ejecutar y supervisar las contrataciones que se lleven a cabo, de tal forma que satisfagan sus necesidades en las mejores condiciones de racionalidad, celeridad, costo y calidad, seleccionando siempre la oferta más conveniente en provecho de los pobladores de su circunscripción territorial.

- Principio de Publicidad y Transparencia. Los procedimientos de contratación deberán garantizar el acceso de los oferentes a conocer la información relacionada con las contrataciones, a través de la publicidad por los medios correspondientes. Únicamente se prohíbe proporcionar información que pueda colocar a un oferente en posición de ventaja respecto de otro, o a los documentos que se consideren de acceso confidencial. La escogencia del oferente en los procedimientos de contratación municipal se debe realizar de forma transparente.
- Principio de Igualdad y Libre Competencia. Se deberá garantizar que todos los oferentes que cumplan con los requisitos establecidos en la presente Ley, puedan participar en los procesos de contratación en igualdad de condiciones y sin más restricciones que las establecidas por la Constitución Política de la República de Nicaragua y las Leyes o de aquellas derivadas de los Pliegos de Bases y Condiciones de la contratación. (P. 8049)

Ley No. 801. Ley de Contrataciones Administrativas Municipales y su Reglamento en su Artículo cinco.

- Principio de Autonomía. Es el derecho de los Municipios de administrar y gestionar sus recursos de forma independiente y autónoma, con la finalidad de proteger los intereses de sus pobladores, de conformidad a lo establecido en la Ley de la materia.
- Principio de Subsancibilidad. En los procesos de contratación a los que se refiere la presente Ley, primará lo sustancial sobre lo formal. En todo momento el contenido prevalecerá sobre la forma y permitirá la corrección de errores u omisiones subsancibles. En este caso, no se rechazarán ofertas por ausencia de requisitos o falta de documentos que verifiquen las condiciones del oferente o el contenido de la oferta.
- Principio de Desarrollo Económico Local. En los procesos de contratación que realicen la Alcaldía o Sector Municipal se debe promover la participación de los proveedores locales que incidan en el desarrollo del municipio. Las contrataciones municipales realizadas en el marco de la presente Ley deben propiciar el desarrollo de los proveedores locales.
- Principio de Integridad. Los actos referidos a las contrataciones administrativas deben caracterizarse por la honradez, veracidad, intangibilidad, justicia, imparcialidad y probidad. Las Alcaldías, Sector Municipal y Proveedores deben observar las normas éticas y evitar prácticas corruptas y fraudulentas en los procesos de contratación administrativa.
- Principio de vigencia tecnológica. Los bienes, servicios, ejecución de obras deben reunir las condiciones de calidad y modernidad tecnológica necesarias para cumplir con efectividad los fines para los que son requeridos, desde el

mismo momento en que son adquiridos o contratados, y por un determinado y razonable tiempo de duración con posibilidad de adecuarse, integrarse y actualizarse si fuera el caso, con los avances científicos y tecnológicos.

Los principios señalados en este capítulo tienen como finalidad garantizar que las Alcaldías y Sector Municipal realicen las contrataciones administrativas con la calidad requerida, en forma oportuna y a precios o costos adecuados; y servirán también de criterio interpretativo para resolver las cuestiones que puedan suscitarse en la aplicación de la presente Ley y su Reglamento, como parámetros para la actuación de los funcionarios y para suplir los vacíos en la presente Ley y en el Reglamento.

De acuerdo a la Asamblea Nacional descrito en la Ley de Contrataciones Administrativas Municipales.

En su Artículo. 6. Uso de medios electrónicos. Toda comunicación, publicación o notificación ordenada por la presente Ley podrá llevarse a cabo por medios electrónicos, siempre que se cumplan las condiciones que para el efecto establezca el Reglamento, las que deberán garantizar el acceso de los interesados a los medios electrónicos y la gradualidad en la implementación del sistema. A falta de tales condiciones, las comunicaciones y notificaciones se realizarán con el uso de medios que disponga el Reglamento.

Cuando la eficiencia en el desarrollo de los procesos de contratación lo requiera, las Alcaldías o Sector Municipal podrán exigir a los oferentes que indiquen los casilleros electrónicos o los medios telemáticos idóneos para enviar las comunicaciones oficiales. En el Reglamento se definirán los supuestos en que la Alcaldía o Sector Municipal recibirá ofertas y aclaraciones por los medios electrónicos mencionados. (Asamblea Nacional , 2015)

3.3. Gobierno local

3.3.1 Definición

Un gobierno es la autoridad que dirige una unidad política y cuya función es la de administrar y controlar el estado y sus instituciones, ejercer autoridad y regular la sociedad.

Un gobierno puede ser tanto nacional como regional o local de acuerdo con el tamaño del estado que gobierna. El gobierno está por encima de toda dirección de un estado y lo componen dirigentes del poder ejecutivo del estado, como ser el presidente, los ministros y otros funcionarios.

El gobierno debe asegurar distintas áreas de la sociedad como son la educación, la salud, la vivienda y el sustento del pueblo. Todo ello partiendo del punto de que sea a largo plazo con buena calidad y libre de corrupción. Además el gobierno recauda los impuestos de la gente que sirve para luego invertir en servicios públicos y construcción de infraestructura. (Perez, 2008)

3.3.2 Importancia

El servicio al ciudadano presenta en la actualidad numerosos desafíos y ante ello, la actuación de las administraciones públicas, es fundamental. Es necesario que los gobiernos locales sean capaces de promover la mejora de la confianza de la ciudadanía, convirtiéndose en gobiernos confiables, cubriendo las necesidades mediante el desarrollo de servicios de calidad en los que la transparencia y participación sean la clave.

Es por este motivo por el cual se orienta a entidades locales, mediante el establecimiento de planes de acción y mejora sustentados en evidencias y de forma reflexiva, garantizando las condiciones necesarias para la promoción de servicios con eficiencia.

Para ello, se detalla un método de evaluación, en el que se sugirieren actividades e indicadores, siendo los resultados obtenidos el punto de partida para llevar a cabo planes de actuación, y la consecuente formulación de objetivos y proyectos a desarrollar para implantar sistemas de gestión de calidad que garanticen la construcción y consolidación de un gobierno municipal confiable.

Mediante el desarrollo de los planteamientos, será posible desarrollar una planificación que, de respuesta a los requerimientos normativos en cuanto a la necesidad e importancia de la transparencia, el buen gobierno y el acceso a la información pública.

La inteligencia además de la aplicación de los avances tecnológicos y las TIC son la clave, ya que la finalidad de todo ello es la de ofrecer servicios más eficientes, mejorar la calidad de vida y contribuir al desarrollo económico, ambiental y social, promoviendo la transparencia, la rendición de cuentas y el adecuado uso y consumo de recursos.

La información y los datos son los recursos necesarios y fundamentales para la identificación temprana de necesidades y el consecuente desarrollo de una planificación ajustada, así como del mantenimiento del control y el seguimiento de su realidad, revirtiendo directamente en la mejora de los servicios. (INTEDAY.COM, 2010)

CLAVES PARA EL DESARROLLO

La identificación de **debilidades y fortalezas** es un aspecto fundamental de cara al desarrollo institucional para el buen gobierno, el desarrollo sostenible, así como el desarrollo ambiental sostenible.

El **análisis de indicadores y sub indicadores de calidad** será la clave para la identificación de debilidades y fortalezas y la elaboración de planes y políticas tanto a medio como largo plazo, vinculando consecuentemente tanto medios como recursos en el desarrollo de evidencias y la planificación posterior.

De este modo sería posible el **desarrollo de estrategias y directrices orientadas a la mejora**, considerando la importancia del seguimiento de la evolución de la madurez, siendo posible identificar los proyectos más adaptados y ajustados a la realidad, y priorizando las situaciones más adecuadas.

Mediante la existencia de sub indicadores, es posible la **identificación de aspectos clave y la evaluación del desempeño como gobierno confiable**, desarrollando al mismo tiempo la evaluación del grado de desarrollo mediante la descripción de los indicadores de inteligencia, para identificar las mejoras que es necesario considerar para el alcance del nivel óptimo de gobierno confiable, siendo posible ser una ciudad inteligente. (INTEDAY.COM, 2010)

3.3.3 Alcance

Lo que se plantea es que las decisiones conformadoras de una sociedad las verdaderas políticas públicas, aquellas que la estructuran de una manera buscada y predeterminada no suelen encontrarse en el nivel local. Ahora bien, en los niveles superiores tampoco encontraremos habitualmente mecanismos de participación ciudadana. De ahí que se pueda afirmar que la participación ciudadana. (blogspot.com, 2010)

El presupuesto es un documento que prevé los gastos y ganancias de un determinado organismo, organismo, empresa u entidad sea el mismo privado o estatal en un lapso de tiempo determinado.

Los presupuestos oficiales deben cumplir con cuatro requisitos, por un lado la elaboración, luego debe ser aprobado por el organismo correspondiente, se ejecuta y por ultimo debe existir un control cuando se trata de presupuestos estatales los mismos son regulados por la ley. (comceptos.com, 2015)

3.3.4 Impuesto

Los impuestos son tributos que cada persona, familia o empresa deben pagar al Estado para costear las necesidades colectivas, contribuyendo así con una parte de sus ingresos. Los impuestos son los tributos más importantes a través de los cuales, se obtiene la mayoría de los ingresos públicos. Con ellos el estado obtiene los recursos suficientes para llevar a cabo sus actuaciones, como por ejemplo la administración, infraestructuras o prestación de servicios. (reviso.com, 2009)

El impuesto es una clase de tributo (obligaciones generalmente pecuniarias en favor del acreedor tributario) regido por derecho público. Los impuestos, en la mayoría de legislaciones surgen exclusivamente por la potestad tributaria del estado, principalmente con el objetivo de financiar sus gastos.

Los impuestos son cargas obligatorias que las personas y empresas tienen que pagar para financiar al estado. En pocas palabras sin los impuestos el estado no podría funcionar, ya que no dispondría de fondos para financiar la construcción de infraestructuras como: carreteras, puertos, aeropuertos.

3.3.5 Clasificación

Los impuestos pueden clasificarse de varias maneras según sus características. Una primera clasificación sería la que los diferencia entre impuestos directos e indirectos.

- **Impuestos directos:** Son los que recaen directamente sobre la persona, sociedad, empresa, ya que se basan en la capacidad económica: posesión de un patrimonio y obtención de rentas. Entre los impuestos directos tenemos el impuesto sobre la renta de las personas físicas, el impuesto sobre sociedades o el impuesto sobre sucesiones y donaciones.
- **Impuestos indirectos:** En contra de los anteriores, los impuestos indirectos se imponen a bienes y servicios y a las transacciones que se realiza con ellos, es decir, cuando se realiza una compra de bienes o servicios, por ejemplo, las personas están pagando un impuesto de manera indirecta. El impuesto no recae sobre la persona específica, aunque sea esta la que lo abona, si no que recae sobre el bien o servicio que se adquiere. Ejemplo de impuestos indirectos serían: el IVA, el impuesto sobre transmisiones patrimoniales o los impuestos especiales sobre bebidas alcohólicas.

Tenemos una segunda clasificación la cual diferencia los impuestos entre proporcionales, regresivos y progresivos.

- **Impuestos proporcionales:** La cuota a pagar se calcula a través de un porcentaje fijo, como por ejemplo el IVA. No se tiene en cuenta la base imponible o la renta del individuo sujeto al impuesto.
- **Impuestos regresivos:** A mayor ganancia o renta, menor es el porcentaje de impuestos que se debe pagar. Un ejemplo sería el IVA a los bienes básicos, ya que afecta en mayor proporción a los individuos con menores ingresos.
- **Impuestos progresivos:** A mayor ganancia o renta, mayor es el porcentaje de impuestos que se debe pagar. Un ejemplo sería el impuesto sobre la renta. (reviso.com, 2009)

3.3.6 Características

La administración de un país no solamente está en manos del gobierno local, también se cuentan con gobiernos locales que cuentan con ciertas características que las distinguen y las dirigen:

- ES la cantidad que constituye una obligación.
- Deben ser establecidos por la ley.
- Debe ser proporcional y equitativo.
- Está a cargo de personas físicas y morales.
- Que se encuentran en la situación jurídica prevista por la ley.
- Debe destinarse a cubrir los gastos públicos.

3.3.7 Plan operativo anual (POA)

El plan operativo anual es una herramienta para obtener un plan estructurado sobre la ejecución de la estrategia de su empresa en el periodo de un año o más. Desde el inicio de cada año, su empresa, su junta directiva y su equipo de gestión sabrán cómo actuar cuando surjan problemas importantes. De esta manera, el plan operativo anual o el ciclo anual ayuda a su empresa a alcanzar sus objetivos.

Ofrece una buena perspectiva general de las acciones que se establecieron en un principio en el plan operativo anual, permitiendo anticipar el momento en el que se realiza una actividad. Con una visión interactiva a través de colores puede identificar sus actividades y así facilitar la visualización de sus actividades en el plan operativo anual. (plandisc.com, 2011)

El plan operativo anual es un documento formal en el que se enumeran, por parte de los responsables de una entidad facturadora (compañía, departamento, sucursal u oficina) los objetivos a conseguir durante el presente ejercicio.

El plan operativo anual debe estar perfectamente alineado con el plan estratégico de la empresa, y su especificación sirve para concretar, además de los objetivos a conseguir cada año, la manera de alcanzarlos que debe seguir cada entidad (departamento, sucursal, oficina). (sinnexus.com, 2016)

3.3.8 Ley 822 Concertación Tributaria

La presente ley tiene por objeto crear y modificar tributos nacionales internos y regular su aplicación, con el fin de proveerle al estado los recursos necesarios para financiar el gasto público.

Esta ley se fundamenta en los siguientes principios generales de la tributación:

- Legalidad
- Generalidad
- Equidad
- Suficiencia
- Neutralidad
- Simplicidad

El impuesto sobre la renta, en adelante denominado IR, como impuesto directo y personal que grava las siguientes rentas de fuente obtenidas por los contribuyentes, residentes o no residentes:

- Las rentas del trabajo
- Las rentas de capital y las ganancias y pérdidas de capital
- Las rentas de las actividades económicas

Así mismo, el IR grava cualquier incremento de patrimonio no justificado y las rentas que no estuviesen expresamente exentas o exoneradas por la ley. Se define como incremento de patrimonio no justificado, los ingresos recibidos por el contribuyente que no pueda justificar como rentas o utilidades, ganancias extraordinarias, aportaciones de capital o préstamos, sin el debido soporte del origen o de la capacidad económica de las personas que provean dichos fondos.

Son contribuyentes de IR por cuenta propia o actividades asimilables los sujetos que la realicen, con independencia de su nacionalidad y residencia, cuenten o no con establecimientos permanentes:

- Las personas naturales

- Las personas jurídicas
- Los fiduciarios y los fideicomisarios
- Los inversores de fondos de inversión
- Las entidades
- Las colectivas
- Los donatarios de bienes

Se consideran:

- Personas naturales o físicas, todos los individuos de la especie humana, cualquiera sea su edad, sexo o condición.
- Personas jurídicas o morales, las asociaciones o corporaciones temporales o perpetuas, consideradas por esta ley.
- Fiduciarios o fideicomisarios, en su caso, los contratos en virtud de los cuales una o más personas, llamada fideicomitente o también fiduciante, transmite bienes, cantidades de dinero o derechos, presentes o futuros, de su propiedad a otra persona natural o jurídica llamada fiduciaria.
- Los inversores en fondos de inversión, los instrumentos de ahorro que reúnen a varias o muchas personas que invierten sus activos o bienes consistentes en dinero, títulos valores o títulos de renta fija en un fondo común.
- Entidades, las instituciones públicas o privadas, sujetas al derecho público.
- Colectividades, los grupos sociales o conjuntos de personas reunidas para compartir un fin común entre ellas.
- Donatarios de bienes, las personas o instituciones que reciben donaciones de bienes útiles. (nicatributos.2grow.xyz, 2010)

3.3.9 Contabilidad gubernamental

La contabilidad gubernamental es el proceso de registrar, analizar, clasificar, sintetizar, comunicar e interpretar información financiera sobre el gobierno como un todo. Se refiere al campo de la contabilidad que encuentra su aplicación específicamente en el sector público o el gobierno.

La contabilidad gubernamental refleja en detalle las transacciones y otros eventos económicos que involucren el recibo, gasto, transferencia, usabilidad y disposición de los activos y pasivos (nicatributos.2grow.xyz, 2010).

3.3.10 Características

Con el fin de garantizar la contabilidad adecuada de una amplia gama de entidades, un sistema de contabilidad debe ser:

- Relativamente uniforme
- Bien documentado
- Simple de aprender y operar
- Fácil de consolidar

3.3.11 Componentes

Un sistema de contabilidad gubernamental normalmente tiene ocho componentes principales:

- Documentos que proporcionan la evidencia de las transacciones
- Cuentas bancarias a través de las cuales se manejan los pagos y cobros
- Registros contables (libro de caja, libros contables)
- Procedimientos y controles
- Un medio para poder agregar datos contables
- Informes contables internos
- Informes de contabilidad externos (estados financieros)
- Personas que trabajan con el sistema (lifeder.com, 2015)

3.3.12 Actividades

Es la acción del gobierno que va dirigida al desarrollo de la actividad política y administrativa para el logro de sus fines.

- **Actividad discrecional:** Es la que la ley otorga dentro de un margen de aplicación, fija parámetros de donde el funcionario no puede salirse.
- **Actividad reglada:** La ley otorga forma y contenido legal de la resolución, no tiene margen para poder actuar. (estuderecho.com, 2010)

3.3.13 Servicios

Entendemos por servicios las actividades, entidades u órganos públicos o privados con responsabilidad jurídica creados por constitución o por ley, para dar satisfacción en forma regular y continua a ciertas categorías de necesidades de interés general bien en forma directa mediante concesionarios o a través de cualquier otro medio legal con sujeción un régimen de derecho público o privado según corresponda. (monografias.com, 2012)

3.3.14 Funciones

Los Gobiernos Municipales son órganos elegidos por la ciudadanía, que tienen competencia para ejercer las funciones ejecutivas y administrativas que correspondan al tercer nivel político-administrativo de gobierno. Podrán definir la forma de dar cumplimiento a los cometidos y funciones que el Gobierno Departamental le asigne por Decreto Departamental o se incorporen por ley.

Principales cometidos:

- Planificación, ejecución y mantenimiento de obras relativas a la red vial secundaria.
- Mantenimiento del alumbrado público ubicado en calles secundarias.
- Limpieza y mantenimiento de espacios públicos y áreas verdes hasta 10.000 mt².
- Ejecutar programas sociales, culturales y de protección del medio ambiente.
- Cumplir y hacer cumplir la Constitución de la República, las leyes, los decretos y demás normas departamentales.
- Velar por el respeto de los derechos y garantías fundamentales.
- Colaborar en la gestión de políticas públicas nacionales.
- Propiciar la participación institucionalizada de los/as vecinos/as en la vida comunal a través de los Concejos Vecinales.
- Hacer pública la información sobre la Gestión Municipal. (municipio.gub, 2008)

3.4 Presupuesto

3.4.1 Concepto.

Un presupuesto es el cálculo que se realiza con anticipación tanto de los ingresos como de los gastos de una empresa, una entidad pública, un estado, o simplemente

de la economía familiar y que tiene por misión determinar a grandes rasgos el nivel de erogaciones que se podrán realizar, teniendo en cuenta justamente los ingresos (salarios, rentas, etc.) y los egresos (pago de bienes y servicios, cancelación de deudas, entre otros) para que no se desestabilicen las finanzas personales o de una empresa y terminar en la bancarrota porque se gastó más de lo que ingresó. (Definición ABC, s.f.)

3.4.2 Importancia

Cada vez que se inicia un proceso de reestructuración financiera, el presupuesto asume su primer objetivo de planeación; en donde de manera sistemática se inician un conjunto de acciones enfocadas a escenificar lo que pudiera suceder en el futuro (*suponer*) y, en función de ello, establecer las estrategias necesarias para anticiparse (*pre*) a él. Por lo que elaborar un presupuesto no es matemática cuántica ni física espacial. Es solo avocarse a visualizar escenarios posibles que permitan la creación de alternativas viables y tomar en cuenta que el presupuesto no es una bola de cristal que predice exactamente lo que va a suceder. La precisión de este estará sujeta a la práctica y la capacidad de análisis a la hora de escenificar el futuro. Por lo que el primer o segundo y hasta el tercer o cuarto presupuesto no necesariamente saldrá a la perfección; sin embargo, al darle cabida al presupuesto, dentro de la gestión financiera, muestra el mejor indicador de que se están tomando medidas coherentes y certeras para la buena administración del dinero.

El segundo objetivo del presupuesto (*Evaluación y control*) se cumple cuando se utiliza esta planeación para que cada cierto tiempo se compare lo planeado con lo ejecutado. Es decir, hacer un contraste entre lo que se supuso respecto de lo que realmente pasó. Al utilizar el presupuesto de esta manera le permite a la persona identificar qué tanto varió y si ésta variación fue favorable o no. Pero no se queda ahí, este logra que la persona se cuestione el por qué hubo o no variación.

Este último cuestionamiento abre la ventana al análisis financiero personal. Ya que al comparar lo que se hizo con lo ejecutado entonces se da paso a la creación de controles y mejoras dentro de la gestión financiera; permitiendo así la optimización de los recursos económicos. En otras palabras, crear valor; dando sentido a las buenas decisiones.

Es por esta razón que el presupuesto es una herramienta tan poderosa y prácticamente imprescindible en la gestión financiera personal que busca la eficiencia; porque provee un espectro de acción a la buena administración de los recursos económicos, permitiendo tanto la planificación como la evaluación y control de las finanzas personales. (Finanzasproyectos.net, 2015)

3.4.3 Orígenes

1820-1821 se adopta en Francia y estados unidos como elemento de Control del gasto público

1912, 1925 el sector privado lo aplica para controlar los gastos

1948 el departamento de la marina de los estados unidos presenta el presupuesto por programas y actividades

1961, 1965, 1970 E.E.U.U creo un departamento de presupuesto, aparece también el sistema bajo cero y surgen varios métodos como la proyección estadística de los estados financieros

3.4.4 Objetivos

- Planear las actividades de la empresa según los objetivos propuestos
- Recolectar información financiera y operativa que permita consolidar una base de datos
- Obtener resultados con la base en la coordinación de las actividades de la empresa mediante la asignación de responsabilidades funciones y tareas
- Evaluar los resultados obtenidos mediante un proceso de control

3.4.5 Clasificación

Públicos, privados, flexibles, rígidos o estáticos Fijos o asignados, variables, a corto y largo plazo, operación o económicos, financieros, principales o sumarios, secundarios y analíticos, máximo, mínimo, mixto, monetario y en unidades. Todo esto permite tener una estructura para alcanzar el éxito y minimizar errores.

3.4.6 Mecanismos Y Técnicas

Hace referencia a la manera como se presenta las cifras ya que estas pueden organizarse en cédulas que permiten su fácil interpretación. Las cédulas presupuestales son una herramienta útil en la elaboración del presupuesto ya que en ellas se presenta la información en periodos lo cual nos permite compararlas en el momento de la ejecución.

Otra técnica es la hoja electrónica la cual nos facilita el cálculo de los valores.

3.4.7 Principios

- Previsión
- Planeación
- Organización
- Dirección
- Control

Todo esto permite tener una estructura para alcanzar el éxito y minimizar errores.

3.4.8 Elaboración

- Presupuesto Global Magnitud económica y financiera.
- Presupuesto estándar. Venta, producción a aprovisionamiento de una unidad.
- Presupuesto analítico. Plan de actividad con detalle de fecha.

Etapas del presupuesto

- Planeación: nos permite diagnosticar los factores internos y externos, además realizar un análisis de las ejecuciones de años anteriores y establecer metas y crear estrategias
- Elaboración: nos permite tener información de cada sección, cuantificar datos y cédulas presupuestales y elaborar procesos de socialización
- Ejecución: nos permite tener un valor presupuestado y uno ejecutado el cual nos obliga a genera planes de acción
- Control: por medio de este podemos tener medidas para subsanar inconsistencias
- Evaluación: es el informe final que nos refleja los aciertos y las fallas. (www.mindmeister.com, 2104)

3.4.9 Contrataciones de Obras

Normas Técnicas de Control Interno Inversiones en Programas y Proyecto: La inversión física u obras de infraestructura ejecutadas en las Entidades, sean nuevas o ampliaciones de las existentes, constituyen Inversiones en Programas y Proyectos que se regirán por las normas de esta sección y demás disposiciones aplicables. También se consideran proyectos, aquellos conducentes a desarrollar obras no físicas o en las cuales no predomina un resultado físico, si no la transferencia de conocimientos.

Por ejemplo, el desarrollo de consultorías que dan como resultado mejoramiento de la capacidad institucional en términos de recursos humanos, tecnología. De acuerdo

SEMINARIO DE GRADUACION

con lo anterior, en estos casos deberá tenerse en cuenta lo aplicable al tipo de programa y proyecto.

3.4.10 Identificación, Clasificación y Registro de los proyectos

De acuerdo a la Contraloría General de la República (CGR) (2015). Normas Técnicas de Control Interno, Todo proyecto será identificado y clasificado de conformidad con el esquema adoptado por el Órgano Rector del Sistema de Planificación e Inversión Pública.

De igual forma deberá ser registrado en forma cronológica de conformidad con las Normas Contables vigentes para cada tipo de Entidad.

3.4.11 Fundamentos del proyecto

Normas Técnicas de Control Interno Las Entidades elaborarán los proyectos, en función de sus Planes Estratégicos debidamente aprobados y siguiendo un orden de prioridades.

Todo proyecto deberá ser formalmente autorizado por la Máxima Autoridad antes de su ejecución y cuando aplique, antes de la aprobación presupuestaria.

3.4.12 Requisitos previos a la iniciación.

Normas Técnicas de Control Interno, Para ordenar la iniciación de un proyecto, la Máxima Autoridad deberá haber cumplido con todos los requisitos establecidos en las Leyes de la materia y normativas pertinentes. Además, deberá identificarlo explícitamente indicando:

- Nombre del proyecto: Es decir el título que lo identifique sin lugar a confusión con otro. En lo posible debe incluir una referencia concreta respecto de su propósito y ubicación (ejemplo: Proyecto Hidroeléctrico, San Juan Río Coco).
- Objetivos: Expresión clara y concisa de las necesidades que se propone atender el proyecto.
- Alcance: Cobertura de los aspectos que debe incluir el proyecto.
- Responsable: Servidor Público que ha de tomar a su cargo el desarrollo y cumplimiento del proyecto.
- Fecha de terminación: Es la fecha en que la Máxima Autoridad prevé que el proyecto entre en servicio.

3.4.13 Fases de los proyectos

Normas Técnicas de Control Interno, Los proyectos de obras públicas se desarrollarán por lo general en las fases siguientes:

Fase I: Estudio y diseño (pre-inversión) que incluye: Idea, Perfil, Pre factibilidad, Factibilidad, Diseño, Definición de la modalidad de ejecución, Fianzas, Financiamiento.

Fase II: Ejecución que incluye: Desarrollo del proyecto, Supervisión, Archivo y custodia de documentos, Registro de costos del proyecto, Terminación y recepción de resultados.

Fase III: Mantenimiento

Fase IV: Control y seguimiento.

Fase I: Estudio y Diseño

Idea: Constituye la primera etapa de la fase del estudio y diseño; se deberá presentar alternativas de proyectos encaminados a dar respuesta a los problemas o necesidades planteados en la Planeación Estratégica o en una circunstancia no prevista.

Corresponden a esta etapa las siguientes actividades:

- Identificar el problema a solucionar o la necesidad a satisfacer.
- Plantear las metas en relación a la solución del problema o en atención a las necesidades. Dichas metas se deben expresar en forma cuantitativa, identificando un horizonte de tiempo y un resultado tangible.
- Identificar de manera preliminar, alternativas básicas de solución.
- Seleccionar las mejores alternativas para un análisis más profundo.
- De acuerdo con lo anterior, tomar una decisión sobre las alternativas planteadas.

En esta etapa, los estudios se formulan por lo general con el personal técnico que labora en las Entidades y que ha recibido la debida capacitación.

De acuerdo a la Contraloría General de la República (CGR) (2015). Normas Técnicas de Control Interno en la etapa de Perfil se obtiene y analiza información sobre los aspectos técnicos y administrativos del proyecto, puede incluir: estudio de mercado, necesidades técnicas y tecnológicas, insumos financieros, formas de medir el desarrollo, los resultados y los recursos humanos, entre otros. Como resultado se pueden obtener varias alternativas, que deberán analizarse en la pre factibilidad.

Corresponden a esta etapa las siguientes actividades:

- Cuantificación del mercado y tamaño del programa o proyecto.
- Análisis de las alternativas técnicas y tecnológicas.
- Estimación de insumos y la inversión en los mismos.
- Análisis del beneficio-costos, en función de aspectos tales como: Necesidades a cubrir, duración, oportunidad, posibilidades de expansión para necesidades futuras, fuente de los recursos financieros.

Pre factibilidad: Esta etapa tiene por objeto estudiar con detenimiento las alternativas planteadas en la etapa de perfil. Se trata de determinar su rentabilidad y viabilidad, a fin de tomar la decisión de profundizar en el estudio o rechazar el proyecto.

Corresponden a esta etapa las siguientes actividades:

- Profundizar aspectos especiales que lo requieran tales como: mercado, localización, tamaño y óptimos momentos, legales, financiamiento y otros aspectos señalados en la etapa de perfil.
- Hacer análisis de riesgos para establecer la mejor alternativa dentro las variables que limiten o amenacen el éxito del proyecto en pre factibilidad.
- Diseñar los términos de referencia para la factibilidad o el diseño definitivo, según el monto de inversión prevista.

Factibilidad: A este nivel ya se ha tomado la decisión por una de las alternativas, y en consecuencia se debe completar o ampliar el estudio si es necesario. Este estudio debe permitir tomar la decisión de aceptar o rechazar el proyecto, Además, debe comprender la mayor cantidad posible de detalles en cuanto a los aspectos técnicos, económicos, sociales, financieros, institucionales, administrativos y ambientales.

Corresponden a esta etapa las siguientes actividades:

- Perfeccionar la alternativa que haya resultado con mayor indicador financiero, en cuanto al valor actual neto positivo en la etapa de pre factibilidad, reduciendo el rango de incertidumbre del mismo a límites aceptables.
- Dar los elementos de juicios técnico-económicos y ambientales necesarios y suficientes, que permitan justificar la aceptación, rechazo o postergación de la alternativa de inversión.
- Realizar análisis de sensibilidad sobre el efecto que produce, la rentabilidad del proyecto, las variaciones en aquellos elementos que afectan significativamente los beneficios y/o costos y por lo tanto, la rentabilidad de la alternativa sujeta a evaluación, en especial su localización y momento óptimo.

- Formular los términos de referencia del diseño definitivo si la evaluación del proyecto muestra rentabilidad.
- Verificar la disponibilidad financiera para la siguiente etapa.

De acuerdo a la Contraloría General de la República (CGR) (2015). Normas Técnicas de Control Interno, Diseño esta etapa comprende un estudio que incluye cálculos, planos y especificaciones técnicas necesarias para llevar a cabo la ejecución del proyecto, cuya factibilidad ha sido demostrada previamente.

Es conveniente que en esta etapa la Firma Consultora del diseño, cuando aplique, haya entregado como mínimo a la Unidad ejecutora lo siguiente: Originales de los planos constructivos, Cálculos estructurales, Especificaciones técnicas de proyecto, Programas de trabajo, Plazo de construcción, Presupuesto base, Análisis de precio unitario, Memoria descriptiva, Recomendación de la ampliación de la financiación si el presupuesto excede significativamente la disponibilidad financiera, Aprobaciones técnicas del diseño por las instancias gubernamentales correspondientes.

El responsable del proyecto informará sobre el avance de las etapas con la oportunidad debida para que la Máxima Autoridad pueda tomar acciones correctivas adecuadas.

Definición de la Modalidad de Ejecución: En esta etapa, la Entidad deberá decidir si la construcción del proyecto se ejecutará por los Sistemas de Administración de contratos, basándose en un estudio comparativo entre estas alternativas.

El estudio comparativo permitirá el análisis, la situación de la Entidad en cuanto a la experiencia, plazo de construcción, costo, personal y equipo disponible que no se afecte el cumplimiento de otras responsabilidades, a fin de concluir con una recomendación razonada de la modalidad de ejecución.

El responsable del avance de la etapa informará oportunamente a la Máxima

Autoridad, a fin de que pueda tomar las decisiones del caso.

La Máxima Autoridad de cada Entidad establecerá los controles que aseguren el cumplimiento de las metas y objetivos del proyecto en los plazos convenidos, en las mejores condiciones de calidad, eficiencia, economía y protección del medio ambiente.

Si el proyecto debe realizarse por el Sistema de Administración, la Entidad emitirá la orden para que se inicie la construcción.

En uno u otro caso, la Entidad determinará el responsable de estas actividades y los plazos de las mismas.

SEMINARIO DE GRADUACION

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua / UNAN-Managua

De acuerdo a la Contraloría General de la República (CGR) (2015). Normas Técnicas de Control Interno, las Fianzas Dependiendo de la naturaleza y monto del proyecto deberán solicitarse las correspondientes fianzas o garantías contenidas en las Leyes de la materia.

El responsable del proyecto deberá cerciorarse antes de iniciar la ejecución de que se han constituido y poseen las constancias formales y originales de las fianzas o garantías a favor de la Entidad. No deberá iniciarse la ejecución de ningún proyecto con recursos del Sector Público, sin la constitución de las fianzas o garantías respectivas.

Financiamiento Concluido la fase de estudio y diseño se procederá a la negociación para definir la fuente de financiamiento de la inversión.

Fase II: Ejecución

De acuerdo a la Contraloría General de la República (CGR) (2015). Normas Técnicas de Control Interno, Desarrollo del proyecto La etapa de desarrollo, comprende la ejecución del proyecto, puede estar representado por una construcción de obra u obras físicas o la preparación de una condición deseada donde prima el factor intelectual. El desarrollo debe dividirse en partidas valoradas que prevean el avance del proyecto y su costo. La iniciación de esta etapa requiere la existencia de las disponibilidades financieras.

En esta etapa la Entidad verificará:

- El financiamiento que garantice la ejecución y provea el normal flujo de fondos.
- La ejecución de acuerdo con los documentos del diseño.
- El cumplimiento del programa de trabajo en cuanto al tiempo y costo.
- El estudio de los informes de avance.
- Las causas y de ser el caso, las responsabilidades en las desviaciones del programa.

En caso de obras contratadas, el pago se hará por un valor equivalente a la obra realizada, excepción hecha del anticipo concedido que debe ser amortizado en el curso de la ejecución.

Supervisión Para la ejecución, la Entidad responsable establecerá la supervisión obligatoria y permanente con el objeto de asegurar el cumplimiento del diseño y especificaciones, tanto en las obras contratadas como en las que se ejecutan por el Sistema de Administración.

Son responsabilidades de la supervisión:

SEMINARIO DE GRADUACION

- La vigilancia del cumplimiento del programa de trabajo en cuanto a tiempo y costo.
- La vigilancia de la calidad, del cumplimiento de los planos, diseños y demás documentos del proyecto.
- Elaborar informe físico-financiero del proyecto.

Cuando se requiera avalúo, el contratista hará un levantamiento de la cantidad de obra realizada en el período, cuyo borrador deberá presentar al Supervisor para su aprobación inicial.

Deberán establecer un plazo máximo de doce días calendario entre el corte efectuado en campo y la elaboración del pago correspondiente a un avance de obra.

Dicho plazo podrá modificarse cuando medien justificaciones aprobadas por la Máxima Autoridad y debidamente documentadas para prevenir litigios posteriores.

Normas Técnicas de Control Interno Archivo y Custodia de Documentos La documentación técnica de todas las fases del proyecto, así como las que resulten de la terminación del mismo, serán archivadas de forma cronológica y debidamente foliados por la Entidad ejecutora.

Normas Técnicas de Control Interno La Máxima Autoridad debe asignar la responsabilidad por la custodia de estos documentos, por lo general está a cargo de personal de las Unidades administrativas de construcciones o mantenimiento, o los Ejecutivos responsables de las áreas usuarias de los resultados del proyecto.

Normas Técnicas de Control Interno Registro de Costos del Proyecto La Entidad responsable de la ejecución del proyecto debe iniciar y mantener un registro en su contabilidad, que permita obtener información precisa y oportuna sobre el proyecto. Para tal efecto deberán abrir el rubro contable "Inversiones en Programas y Proyectos " con las cuentas y subcuentas respectivas.

Normas Técnicas de Control Interno Terminación y recepción de resultados Cuando la supervisión del proyecto informe por escrito que se ha terminado el proyecto, se dejará constancia en la bitácora correspondiente, la que, tratándose de contratos, estará respaldada por la estimación de liquidación.

La recepción de las obras contratadas se hará constar en Acta. Dicha recepción podrá ser provisional si hubiere observaciones a la obra, o definitiva si no las hubiere, y cuando habiéndolas, fueren superadas.

En las obras por el Sistema de Administración es también conveniente contar con el Acta que establezca su recepción oportuna.

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua / UNAN-Managua

En el Acta de recepción de la obra, se anotan los antecedentes, personas que intervienen, importe de la obra, condiciones de la obra recibida, conclusiones, lugar y fecha de la misma o cualquier otra circunstancia que se estime necesaria.

Desde el momento de recibido el informe de terminación de la obra hasta la recepción de la misma, no deberá transcurrir un plazo mayor de cinco (5) días.

El Acta de Recepción será elaborada por una comisión designada por la Máxima Autoridad de la Entidad, la cual estará integrada por el técnico responsable del trabajo, el supervisor de la obra, un técnico que no haya intervenido en el proceso de ejecución y el contratista, si los hubiere.

Fase III: Mantenimiento

De acuerdo a la Contraloría General de la República (CGR) (2015) Normas Técnicas de Control Interno, Las Entidades están obligadas a ejecutar en forma eficiente, efectiva, económica y oportuna, el mantenimiento de las obras públicas que son de su responsabilidad, bajo una programación adecuada. El mantenimiento de las obras públicas se iniciará tan pronto como se haya terminado su construcción.

El programa de mantenimiento incluirá un estimado anual de su costo. El responsable de mantenimiento debe informar a la Máxima Autoridad sobre el cumplimiento de los trabajos programados.

La estimación anual de los costos de mantenimiento es necesaria para los fines de su inclusión dentro del presupuesto de la Entidad.

Fase IV: Control y seguimiento

Normas Técnicas de Control

Interno, Sin perjuicio de las actividades de supervisión previstas para el proyecto, los

Audidores Internos o la CGR, podrán efectuar auditorías de los proyectos, para lo cual la Máxima Autoridad de la Entidad deberá respaldarlos con el equipo de supervisión o parte de la Unidad Ejecutora o en todo caso de un técnico asignado para estas funciones, con el propósito de confirmar que se han cumplido las especificaciones técnicas. De igual forma, deberá facilitarles el cumplimiento de los procedimientos de auditoría necesarios conforme a las NAGUN.

Se debe comenzar con la parte administrativa y financiera del proyecto, velando porque se hayan cumplido los requisitos necesarios en las licitaciones, adjudicaciones y contrataciones de proyectos, cumplimiento de las partes y requisitos estipulados en los contratos y el seguimiento de los desembolsos para los adelantos y avalúos de los mismos.

SEMINARIO DE GRADUACION

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua / UNAN-Managua

A fin de permitir el seguimiento y control a las inversiones y proyectos se requiere de la elaboración de la bitácora correspondiente, la que por lo menos debe contener lo siguiente: Apertura formal de bitácora y quiénes firman, Órdenes de cambio o permutas, Adendum, Atrasos de la obra debidamente justificados, El avance físico diario, Recepción por pago de avalúos, Recepción sustancial, Cierre formal de bitácora debidamente firmada.

Los avalúos físico-financieros deberán contener: Número de la etapa,

Denominación, Porcentaje (%), Unidad de medida, Cantidad estimada, Costo unitario, Costo total, Período anterior acumulado.

Las variables a considerar son: Cantidad, Valor, Porcentaje (%), Período actual,

Cantidad, Valor, Porcentaje (%), Acumulado actual, Cantidad, Valor, Porcentaje (%), Porcentaje de avance.

Normas Técnicas de Control Interno, Gestión Ambiental La Entidad al momento de evaluar sus proyectos debe tomar en cuenta el tema de gestión ambiental, el cual debe ejecutarse de acuerdo a lo planificado sin comprometer el desarrollo sostenible, es decir, para garantizar un equilibrio adecuado entre el desarrollo económico, crecimiento de la población, uso racional de los recursos y, protección y conservación del ambiente.

Normas Técnicas de Control Interno, De acuerdo a la legislación vigente Ley 647, Ley de Reformas y Adiciones a La Ley No. 217, "Ley General del Medio Ambiente y Los Recursos Naturales", es exigible en el desarrollo de un proyecto: los Estudios de Impacto Ambiental (EIA), previo al inicio de un proyecto, la Evaluación Ambiental Estratégica (EAE), obligada para los Planes y

Programas de Inversión y, Desarrollo Municipal y Sectorial, con su correspondiente Auditoría Ambiental (AA), concebido como un proceso sistemático que examina el cumplimiento de las Políticas y Normas Ambientales, con el fin de determinar las medidas preventivas y correctivas necesarias para la protección del ambiente, y el cumplimiento efectivo de la Legislación Ambiental vigente, conforme a las buenas prácticas de operación aplicables.

IV. SUPUESTO

Al llevarse a cabo los proyectos de adoquinado la Alcaldía Municipal de Estelí debe estar dispuesta a tener siempre un control interno en las diferentes áreas para una mejor obtención de resultado basándonos en el seguimiento y regulación de cada uno de los procesos que requieren los proyectos

4.1 Matriz de Categorías y Subcategorías

Cuestiones de Investigación	Propósitos Específicos	Categoría	Definición Conceptual	Subcategoría	Fuente de Información	Técnica de Recolección de la Información	Ejes de Análisis
¿Cómo aplica las normas y técnicas de control interno en las obras de adoquinado por la alcaldía Municipal de la ciudad de Estelí?	Determinar la aplicabilidad de las normas y técnicas de control interno en las obras de adoquinado por la alcaldía Municipal de la ciudad de Estelí.	Controles Internos	El Control en lo general se asocia con actividades de Seguimiento, Vigilancia y Orden en la realización de actividades, estando inmerso en la organización instrumentando en ella los mecanismos inherentes que garanticen la eficiencia, eficacia, calidad y excelencia de las operaciones, permitiendo con ello que exista claridad, validez y confiabilidad,	Clasificación del control interno Tipos de Controles Internos Componentes del Control Interno	Primaria: Administrador Financiero Director de obras Municipales Secundario: documentos web Manual de control interno	Entrevistas Guía de Observación	Gestión Financiera

Cuestiones de Investigación	Propósitos Específicos	Categoría	Definición Conceptual	Subcategoría	Fuente de Información	Técnica de Recolección de la Información	Ejes de Análisis
			aunado a un grado de certeza razonable. (Alfonso, 2002)				
¿Cuál es el proceso de contratación para las obras de adoquinado que utiliza la Alcaldía Municipal de Estelí?	Describir el proceso de contratación para las obras de adoquinado que utiliza la Alcaldía Municipal de Estelí	Contratación de personal	La contratación es la concreción de un contrato a un individuo a través de la cual se conviene, acuerda, entre las partes intervinientes, generalmente empleador y empleado, la realización de un determinado trabajo o actividad, a cambio de la cual, el contratado, percibirá una suma de dinero estipulada en la negociación de las condiciones, o cualquier otro tipo de compensación negociada.	Criterio para la Selección del personal. Mecanismo de selección personal Competencias.	Primaria: Responsable de RRHH Director de obras Municipales Secundario: documentos web Manual de funciones	Entrevista Guía de Observación	Aplicación del Manual de Funciones

Cuestiones de Investigación	Propósitos Específicos	Categoría	Definición Conceptual	Subcategoría	Fuente de Información	Técnica de Recolección de la Información	Ejes de Análisis
			(definicionabc, 2012)				
¿Cuáles son las base legal y normativa para realizar los procesos de contratación de obras de adoquinado en la Alcaldía Municipal de Estelí	Identificar la base legal y normativa para realizar los procesos de contratación de obras de adoquinado en la Alcaldía Municipal de Estelí	Normativas legales	La normativa jurídica o legal es un conjunto de normas dictadas por un poder legítimo o una autoridad para regular la conducta o procedimiento que debe de seguir un individuo u organización para cumplir con los objetivos determinados. (significados, 2016)	Clasificación de las normas legales Tipos de normas legales Ejecución de las normas legales	Primaria: Director de recursos humanos Administrador general Secundario: documentos web Informes legales	Entrevista Guía de Observación	Aplicación del Manual normativo

V. DISEÑO METODOLÓGICO

5.1 Tipo de estudio

Cualitativo

5.2 Población y muestra

Alcaldía de Estelí y todos sus colaboradores

5.3 Tipo de muestreo

Entrevistas y recopilación de información

5.4 Unidad de análisis

5.4.1 Técnicas de recolección de datos

En esta investigación se utilizaron tres tipos de técnicas de recolección de datos, que son: la entrevista, guía de observación y revisión documental.

5.4.2 La entrevista

Para la realización de esta investigación se realizaron entrevistas a los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Estelí con el propósito de obtener las pruebas necesarias que sustentaran la veracidad de los datos de la investigación y obtener el punto de vista de las personas que manejan esta información.

5.4.3 Revisión documental

Técnica de observación complementaria que permitió hacerse una idea del desarrollo y las características del proceso de evaluación del control interno en la Alcaldía Municipal de Estelí y también de disponer de información que confirme o haga dudar de lo que el grupo entrevistado ha mencionado.

5.4.5 Guía de observación

A través de la guía de observación se obtuvieron datos necesarios en todo el proceso investigativo.

5.4.5 Etapas de investigación

En esta primera etapa se realizó una búsqueda de la información donde se recolecto información para la redacción del marco teórico donde nos apoyamos de sitios web, tesis, con información muy importante relacionada con nuestro tema de estudio.

5.4.6 Investigación documental

Se realizó la Operacionalización de variables e instrumentos de recolección de datos como la encuesta, entrevista y guía de observación para lograr los objetivos establecidos. Entrevista dirigida a: Director de obras Municipales.

VI. RESULTADOS

Objetivo #1: Determinar la aplicabilidad de las normas y técnicas de control interno en las obras de adoquinado por la alcaldía Municipal de la ciudad de Estelí.

En base a lo recopilado en las investigaciones se refirió; que el control interno en la Alcaldía Municipal aplica las obras de adoquinado como línea estratégica de la institución correspondiente al sector vial, construyendo proyectos de adoquinado según la necesidad de cada barrio y comprendiendo a un plan lógico.

- **Planificación:** Consiste en un proceso racional para alcanzar los objetivos del modo más eficiente siguiendo determinados cursos de acción. Los objetivos definen las etapas a cumplir para lograr las metas de las propuestas
- **Organización:** Se emplea para distribuir las responsabilidades entre los miembros del equipo de trabajo, para establecer y reconocer las relaciones y vínculos necesarios
- **Ejecución:** Por los miembros del equipo para que lleven a cabo las tareas establecidas con pro actividad
- **Control:** De las actividades para que se ajusten lo más correctamente posible a lo planificado. (wordpress, 2007)

La aplicabilidad del control interno en las obras de adoquinado en la Alcaldía Municipal de Estelí lo podemos referir a una serie de procesos y seguimientos que consisten en dar respuestas a los diferentes inconvenientes que pueden ocurrir durante cada paso o proceso que conlleva realizar o ejecutar una obra de adoquinado

De acuerdo a las investigaciones se determinó que los controles de obras poseen en casos fortuitos inconvenientes que retrasan las obras en ciertos puntos esto se puede dar debido y problemas climáticos o desastres naturales que pueden llegar a provocar la detención total o parcial de una obra de adoquinado

Los esfuerzos que se realizan a fin de cumplir objetivos y hacer realidad diversos propósitos se enmarcan dentro de una planificación. Este proceso exige respetar una serie de pasos que se fijan en un primer momento, para lo cual aquellos que elaboran una planificación emplean diferentes herramientas y expresiones.

La planificación consiste en la elaboración de un plan a partir de un análisis exhaustivo de la situación de la empresa y de su entorno, en función del cual se establecerán los objetivos y las estrategias más apropiadas para alcanzar el éxito.

SEMINARIO DE GRADUACION

Los controles en las obras de adoquinado son esenciales para la realización de estos mismos ya que podemos prevenir posibles inconvenientes.

Lo referente a la efectividad de los controles ya establecidos, resalta que estos realizan un muy buen trabajo dentro de la institución, a pesar de ser un control que se establece en toda la institución es decir de manera general y no está centralizada en las zonas con más necesidad.

En este punto el interés por este tema debería ser uno de los más relevantes e importantes para los colaboradores encargados del mismo. Siendo la efectividad del control interno el paso decisivo para la toma de decisión antes y durante la ejecución de proyectos de adoquinado en la Alcaldía de Estelí; podemos recalcar que la efectividad de este proceso administrativo con lleva a una mejor comprensión del rumbo de cada proyecto y a sí mismo una mejor obtención de resultados.

Se presentan varios tipos de inconvenientes al momento de los controles internos tantos técnicos como administrativos, se pueden referir a lo técnico; como a problemas en sistemas informáticos que pueden ser fallas en los equipos o caída del sistema a su vez existen inconvenientes administrativos que pueden ser como el plan de seguimiento previamente establecido y que no se sigue a como se establece.

Pueden surgir un sin número de inconvenientes dentro de todos los procesos que conlleva un control, esto no quiere decir que se pueden estar dando con mucha frecuencia, el más importante control en este tipo de casos es tratar de seguir los diferentes planes que se establecen para la ejecución del control. Los controles internos conllevan la responsabilidad de una buena ejecución de obra; es por eso que se propone como objetivo el llevar un buen control en cada paso de la ejecución.

Dentro de la alcaldía de Estelí no poseen un plan de mitigación para los controles internos, es decir en caso de un serio inconveniente en alguna parte de la ejecución de proyectos no se cuentan con un plan que evite o mitigue los diferentes problemas que puedan ocurrir

Un buen plan de mitigación para los controles internos puede conllevar a una reducción notable de los posibles acontecimientos que pueden ocurrir dentro de la ejecución de obras de adoquinados.

La prioridad en los controles internos en la alcaldía de Estelí se proyecta de forma general, es decir que existe un solo control para toda la institución de esta manera se supone que se obtiene un control más genérico dentro de la institución, los colaboradores aducen que bajo este sistema se quedan en algunos aspectos más vulnerables ante posibles inconvenientes durante los procesos o proyectos a ejecutar

El control interno representa el soporte bajo el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, es importante por cuanto no se limita únicamente a la confiabilidad en la manifestación de las cifras que son reflejadas en los estados financieros, sino también porque evalúa el nivel de eficiencia operacional en procesos contables y administrativos.

A este punto se debería de considerar muchos puntos en base a los diferentes tipos de controles internos que rigen la institución, a pesar de esto nos encontramos con un control interno absoluto que se encarga de regular a toda la institución; esto nos deja una duda para las prioridades de la misma, ya que no se observa controles en cada área para una mejor obtención de resultados

Objetivo #2 describir el proceso de contratación para las obras de adoquinado en la alcaldía de Estelí

En el proceso de contratación del personal en la alcaldía de Estelí, para las obras de adoquinado. La alcaldía tiene un criterio para las cuales se basa en la ley No. 801 ley de contrataciones administrativas municipales y ley No. 622 ley de contrataciones municipales y por último en base al manual de funciones para cada puesto de trabajo. El cual la alcaldía no puede contratar a nadie sin antes consultar con estas leyes y que tenga todo en orden y cumpla con los requisitos para poder ejercer su cargo la persona a contratar.

La alcaldía puede contratar una empresa constructora o bien con trabajadores de planta para las obras de adoquinado esto depende según sea el caso Ejemplo: para las calles de la ciudad de Estelí de unas 5 a 10 cuadras, ese proyecto se lleva a cabo con trabajadores de planta de la alcaldía, pero cuando es una carretera digamos, carretera hacia el Tisey ya a esto se contrata a una constructora para que lleve a cabo el proyecto de adoquinado pero, para que las constructoras participen deben de cumplir con todos los requisitos que están en la ley 622 de contrataciones municipales y por medio de licitación ellas pueden ganar el proyecto para ejecutarlo..

La distribución del personal se da de acuerdo a lo establecido en la ley de contrataciones municipal y del Estado que, no se contradice. También de acuerdo a las características y requisitos que se necesitan para cada puesto. . Se prioriza más a los trabajadores de la alcaldía a la hora de contratar a uno nuevo de afuera. Donde se capacita para que pueda ejercer el trabajo.

En el caso de que se requiera contratar una empresa constructora se hace por medio de selección hasta encontrar a la indicada que cumpla con los requisitos, En base a la ley 622 de contrataciones municipal, se va descalificando la que no cumpla con los requisitos hasta encontrar una que cumpla con todos los estándares y sea acorde al presupuesto ese es el ganador y que sea confiable y La selección para contratar a

SEMINARIO DE GRADUACION

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua / UNAN-Managua

una constructora se da por licitación. La constructora que cumpla con todos los requisitos para el proyecto y de acuerdo al presupuesto se le otorga el proyecto lo cual la constructora tiene que estar registrada.

5-Una vez culminada la obra, la empresa constructora rinde cuenta ante la alcaldía por medio de:

- Contrato/fianza (mantenimiento de oferta cumplimiento del contrato)
- Supervisión
- Bitácora del proyecto (memoria desde el inicio a fin del proyecto)
- Avalúos conforme al avance
- Cancelación
- Acta de recepción final (inicia la fianza de vicios ocultos 1 año)

Al terminar el proyecto la empresa constructora tiene que entregar y rendir cuenta sobre ese proyecto, el cual trabajadores de la alcaldía autorizados y especialistas en dicha labor supervisan, inspeccionan y se la da seguimiento al proyecto terminado. Que esta obra culmine con todos los requisitos que en el contrato estén estipulados.

6- La alcaldía no tiene una empresa determinada para llevar a cabo los proyectos, siempre se hace una selección de las constructoras que cumplan con todos los requisitos para dar el proyecto a la empresa constructora, Se hace por medio de licitación el cual se hace una lista de dos a tres empresas la que cumpla con toda esa empresa se queda con el proyecto

La alcaldía de Estelí cuenta con un protocolo establecido en la ley que regula el tipo de contrataciones se basa en:

- Ley de contratación municipal
- Auditor interno
- Contraloría
- Fiscalía

La alcaldía cuenta con leyes y normas que las rige para la selección de contrataciones de personal y empresas constructoras.

Al mando de las contrataciones para las obras de adoquinado esta:

- un comité formado por al menos tres miembros
- asesor legal
- coordinador de adquisiciones
- área solicitante
- auxiliar experto en el tema

Hay un grupo de personas expertas en el tema para ejecutar los contratos y los proyectos de obras de adoquinados.

En general logramos determinar cómo es el proceso que se lleva a cabo para la contrataciones de obras de adoquinado en la alcaldía de Estelí, sobre la cual hay varios tipos de mecanismos pero fundamentalmente se basa en las leyes 801 ley de contrataciones administrativa municipal, ley 622 ley de contrataciones municipal y en base al manual de funciones, por lo cual no se puede hacer ninguna contratación sin primero consultarse con estas leyes por lo cual requiere de varios requisitos que no se pueden evadir, para que se cumplan todas estas acciones la alcaldía tiene un comité para que todo estén en orden y se pueda firmar y autorizar las contrataciones de las obras de adoquinado. (davila, 2019)

Se necesita hacer estudios de suelo para que los proyectos de adoquinados tengan un mejor rendimiento y tener un control de calidad en los materiales de construcción, darle seguimiento con todas las medidas pertinentes a los proyectos de adoquinado, que las cunetas tengan un mejor drenaje de agua, para que la misma prolifere en el suelo y se dé el levantamiento del suelo donde están colocados los adoquines por el paso del transporte pesado.

Objetivo #3: Identificar la base legal y normativa para realizar los procesos de contratación de obras de adoquinado en la Alcaldía Municipal de Estelí.

De acuerdo a los resultados obtenidos, se demostró que la Alcaldía de Estelí cumple con el marco legal y normativo que se establece para los procesos de contratación de obras de adoquinado, que permite garantizar la transparencia de la gestión de los recursos municipales.

En la entrevista realizada expusieron que solo dos leyes de las estipuladas la Alcaldía pone en trabajo y en base a ellas se hacen los contratos con lo proveedores del estado tales como:

Ley N° 622, Ley de Contrataciones Municipales: La presente ley establece las normas y procedimientos para regular las adquisiciones y contrataciones de obras.

Conforme a esta ley la Alcaldía de Estelí se rige y trabaja los diferentes proyectos, la municipalidad se apega a ella para llevar con claridad y hacer efectivo las obras solicitadas por la población.

La comuna estiliana pone en práctica la licitación ellos reciben la oferta de por lo menos tres empresas contratistas, pero la Alcaldía elige la que cumpla con los requisitos que la ley concreta y de esa manera llevan a cabo determinado proyecto.

Ley N° 801, Ley de Contrataciones Administrativas Municipales: Esta ley es fundamental en el cumplimiento de la ejecución y contratación de obras en la Alcaldía de Estelí, se dirige aplicando la ley y así llevar a cabo construcciones de obras públicas, bienes y servicios para el provecho de los habitantes.

Si hablamos que es una ley administrativa tiene como base todas las medidas y principios donde refleje la nitidez y veracidad en sus proyectos, la Alcaldía está trabajando de acuerdo a estas reglas.

Entre los aspectos importantes están: Dándole mantenimiento y buenas condiciones a la carretera Estanzuela Tisey, en la zona urbana de la ciudad acondiciona calles inaccesibles para la población y la mejora de puentes, carreteras entre otros.

Por medio de la utilización de instrumentos de investigación se demostró que los procesos de contrataciones de obras se realizan de acuerdo con el plan general de adquisiciones debidamente aprobado por el consejo municipal según presupuesto disponible para cada obra.

En cuanto al control interno y normativa se trabaja conforme a un formato legal y ley establecida para las municipales, para la realización de cualquier proyecto hay un plan de inversión anual que se elabora a finales del año y es aprobado por el alcalde.

Según el Plan Operativo Anual (POA) está destinado entre el 30 y 40 %; cuando se dan fondos adquiridos por organismos que aportan a la municipalidad estas obras son supervisadas por ellos.

Respecto al estudio de investigación la Alcaldía municipal de Estelí trabaja bajo estatutos legales y normativos que van de la mano con aspectos legales que ponen en función todas las actividades que realizan, conforme a una organización muy responsable y medidas que pongan en práctica de manera efectiva los diferentes proyectos.

Tomando en cuenta la prioridad de cada proyecto es de gran beneficio ya que satisface las necesidades de la población.

Objetivo #4: Aplicar herramientas de control interno que mejoren los costos en el presupuesto destinado a los proyectos en la Alcaldía Municipal de Estelí

Establecer un plan que reduzcan los costos de, presupuesto destinado a los proyectos de adoquinados en la Alcaldía Municipal de Estelí.

FODA Alcaldía Municipal de Estelí

ANALISIS FODA

El análisis FODA consiste en establecer las relaciones lógicas y coherentes entre los diversos componentes: a) Oportunidades vs. Fortalezas; b) Oportunidades vs. Debilidades; c) Amenazas vs. Fortalezas; d) Amenazas vs. Debilidades. Estudiando de tal manera que permitan establecer estrategias de que mejoren a partir de este análisis se realiza la matriz en donde se definen cuatro estrategias: estrategia FO, estrategia DO, estrategia FA, estrategia DA.

➤ Situación del ambiente interno determinación de fortalezas y debilidades:

Conocer las fortalezas y debilidades de la Alcaldía Municipal de Estelí, es un paso para planificar la posición de la misma, creando acciones competitivas sustentándolas en un punto fuerte; que haga crecer su sistema de control interno.

Fortalezas Internas:

1. Excelente coordinación laboral
2. Ejecución de proyectos en base a normas
3. Buen ambiente laboral
4. Capacitación constante

Debilidades Internas:

1. Falta de controles por área
2. Falta de un plan de contingencia
3. Procesos y sistemas
4. Ausencia de estandarización

➤ **Situación del ambiente externo determinación de amenazas y oportunidades.**

Analizar el entorno significa comprender y determinar la naturaleza de las influencias externas que actúan sobre la institución, estableciendo si estas pueden desarrollarse para crear una ventaja competitiva en la Alcaldía Municipal de Estelí y contrarrestarla representa un riesgo al desarrollo y continuidad de estas en el mercado.

Oportunidades Externas:

- 1 Apoyo de instituciones
- 2 Plan de trabajo de forma comunal
- 3 Relaciones con empresas constructoras e inmobiliarias

Amenazas Externas:

1. Fallas en los proyectos o retrasos imprevistos
2. Incumplimiento de proyecto
3. Impacto climático
4. Ausencia de normativas específicas

Es una de las herramientas esenciales que provee al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos de mejora.

En el proceso de análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas se consideran los factores importantes que representan las influencias del ámbito externo de la empresa, que inciden sobre su que hacer interno ya que potencialmente pueden favorecer o poner en riesgo el cumplimiento de los proyectos a realizarse.

En síntesis se puede decir que:

- Las fortalezas deben utilizarse
- Las oportunidades deben aprovecharse
- Las debilidades deben eliminarse
- Las amenazas deben sortearse

PLAN

Es contar con un equipo de trabajadores y maquinarias para los proyectos grandes de adoquinados y así evitar los costos presupuestarios para las contrataciones de empresas constructoras.

<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS FO</p> <p>1-Tener a disposición en cualquier momento los recursos para llevar a cabo cualquier proyecto</p> <p>2-darles seguimiento a los proyectos paso a paso</p> <p>3-tener un mejor control del uso de materiales</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DO</p> <p>1-la depreciación de las maquinarias</p> <p>2-capacitaciones del personal</p> <p>3-mayo tiempo en la supervisión y control de los proyectos</p>
<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS FA</p> <p>1-obtener un resultado positivo en términos monetarios</p> <p>2-más duraciones de los proyectos con muy buena calidad</p> <p>3-inconvenientes por daños de los equipos para terminar en tiempo y forma</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS DA</p> <p>1-El clima es un riesgo que puede jugar en contra</p> <p>2-más demanda de la población de proyectos</p> <p>3-no tener presupuesto</p>

Propuesta de estrategias

Estrategia 1:

Establecer planes de contingencia, capacitaciones constantes y la designación de un área de control interno exclusiva para los proyectos que reduzcan posibles eventos inesperados para la obtención de mejores resultados en la ejecución de proyectos

Objetivo general:

Aplicar herramientas de control interno que mejoren los costos en el presupuesto destinado a los proyectos en la Alcaldía Municipal de Estelí

SEMINARIO DE GRADUACION

Actividades:

1. Se necesita de la capacitación constante del personal para poder mejorar la capacidad laboral así mismo el control más viable de los procesos de ejecución de proyectos
2. Realizar planes de contingencia antes de la ejecución de proyectos para posibles inconvenientes
3. Designar un área especializada en el control interno de los proyectos en ejecución o a ejecutarse para un mejor uso de presupuesto y a su vez un control más exacto sobre los proyectos.

VII. CONCLUSIONES

La investigación que realizamos ha contribuido de manera muy importante para identificar y resaltar los puntos que hay que cubrir y considerar para llevar a cabo un control interno exitoso para los proyectos a realizarse a futuro en la Alcaldía Municipal de Estelí. Nos deja muchas cosas importantes que reflexionar y muchas otras las ha reforzado como puntos angulares para llevar a cabo una buena implementación.

Dentro de los puntos que consideramos tienen más importancia dentro de los proyectos, son el detectar cuáles son los puntos en donde el control interno es más necesario al contrario del ya establecido que solo rigüe a toda la institución y no por exactitud en diferentes pasos de los proyectos. La incursión de un plan de mitigación en base a los diferentes tipos de control interno es clave para una buena ejecución.

Como mencionamos a lo largo de este documento una de los problemas más frecuentes que se presenta en la institución es el seguimiento y protocolos que no se encuentran establecidos para una buena ejecución de los diferentes proyectos. Se teme que si el inconveniente continuo se podría provocar un problema a un mayor; es por eso nuestra insistencia en reestructurar el control interno y el plan de mitigación para este mismo con el fin de prevenir de manera segura posibles acontecimientos en los proyectos a realizarse.

En la introducción de este documento hablamos sobre cuáles son los objetivos que se desean lograr con el presente, y mencionamos que la muy buena ejecución de proyectos en base a un buen control podría dar resultados positivos tanto como para la Alcaldía como para los pobladores beneficiados, cabe mencionar que de seguir con el mismo proceso que se está trabajando actualmente se puede llegar a incurrir en posibles acontecimientos que no están contemplados en la ejecución de proyectos.

Otro punto que consideramos clave para llevar a cabo un muy buen control, consiste en crear un área responsable exclusivamente dirigida a poder supervisar, controlar y corroborar el buen funcionamiento de cada proyecto, esto permitiría poder obtener mejores resultados en cada proyecto, dando cavidad a una rendición de cuentas más efectiva.

Conforme realizamos esta investigación nos percatamos de muchas cosas que antes no habíamos considerado, que ignorábamos. Pudimos percatarnos como lo hemos venido mencionando de la importancia de poder controlar cada uno de todos los procesos necesarios para realizar un proyecto, atreves de un buen control se podría determinar diferentes tipos de inconvenientes con anticipación y actuar junto al plan

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua / UNAN-Managua

de contingencia para poder evitar que ocurran y puedan retrasar, paralizar o desestabilizar un proyecto en ejecución.

Hay muchas cosas que podríamos mencionar que aprendimos a lo largo de esta investigación, pero las más importantes creemos que las hemos mencionado. Sin embargo, consideramos que la más importante de todas es llevar a cabo, antes que nada, una planeación de lo que se quiere realizar y que se espera obtener cuando se lleve a cabo un proyecto, por ende, se debe desarrollar una evaluación correcta de las posibles alternativas que se tengan antes de iniciar cualquier cosa.

VIII. RECOMENDACIONES

Al haber concluido el trabajo de la presente tesis de Evaluación de Control Interno en los procesos de contratación de Obras de Adoquinado en la Alcaldía Municipal de Estelí, se proponen las siguientes recomendaciones:

Se pueden realizar estudios de rigor referente a la calidad de los materiales a utilizar en los proyectos; la supervisión debe exigir que la parte constructora contemple mantenimientos para una mayor durabilidad de las obras

Realizar estudios de suelos por empresas de prestigio mediante los métodos especificados por los reglamentos de construcción Nic.200 y reglamento nacional de la construcción

Toda obra deberá cumplir con las especificaciones de planos según indicados por los especialistas

Así mismo:

- Las obras municipales que tienen presupuestada tanto en el ámbito urbano y rural de Estelí se realicen, porque hay proyectos que la Alcaldía no ha ejecutado en diferentes barrios de la Ciudad.
- La Alcaldía acepte el aporte económico de algunos habitantes que no tiene la disponibilidad inmediata de pagar su contrapartida y llegar a un arreglo de pago.
- Utilizar la contabilidad patrimonial y evaluar su estructuración y desempeño periódicamente, ya que facilitarían la toma de decisiones, además de que estas se basaran en estudios previos.
- La Alcaldía Municipal de Estelí debe realizar una armonización de contabilidades implementando la contabilidad patrimonial y llevándola a la par con el sistema presupuestario de esta manera se va a resolver la problemática de la alcaldía respondiendo a las necesidades.
- Para que el presupuesto sea una autentica herramienta de planificación, previsión y control, y la contabilidad patrimonial ayude a cumplir con los fines que persigue es necesario que cuente con el respaldo directivo, y que sea integral, promoviendo la participación del recurso humano para comprometerlos a lograr los objetivos trazados por la institución.

- Orientar a los responsables de adquisiciones y de proyecto que se deje documentado las visitas a los proyectos, en la medida de las posibilidades dejar una partida presupuestaria.
- La Alcaldía no demore las solicitudes realizadas por los habitantes porque muchas veces ejecutan trabajos en tiempos de invierno y se vuelve intransitable su acceso.
- En la elaboración del presupuesto dejar una partida presupuestaria para un plan de capacitación de acuerdo a las debilidades encontradas en el área de proyecto en cuanto a diseño, formulación y evaluación de proyectos.
- Identificar y evaluar los riesgos en los procesos de contratación que podrían afectar con el cumplimiento del plan general de adquisiciones de la municipalidad.

IX. BIBLIOGRAFÍA

- Ibarra, J. B. (s.f.). <http://bestpractices.com.py/>. Recuperado el 8 de Junio de 2015, de <http://bestpractices.com.py/2011/07/proceso-de-credito-pdc/>
- ADDAC. (s.f.). addac.org.ni. Recuperado el 13 de Mayo de 2015, de http://addac.org.ni/files/attachments/documentos/Micro_credito_Rural.pdf
- Alfonso, A. S. (2002). Control Interno y Auditoria. En A. S. Alfonso, *Alfonso, Amador Sotomayor* (pág. 3). México, Nuevo León.
- Asamblea Nacional* . (2015). Obtenido de www.asamblea.gob.ni
- blogspot.com*. (2010). Obtenido de <https://morey-abogados.blogspot.com/2010/01/el-alcance-del-gobierno-local-ii.html>
- Características del proceso administrativo de la cartera*. (3 de Julio de 2013). Recuperado el 14 de Mayo de 2015, de Características del proceso administrativo de la cartera: <http://procesoadministrativodelacartera.blogspot.com/2013/07/caracteristicas-proceso-administrativo.html>
- celadel.com*. (2012). Obtenido de ww.celadel.org
- conceptos.com*. (2015). Obtenido de <https://concepto.de/presupuesto/>
- Contraloría general de la república* . (enero de 2019). Obtenido de www.cgr.gob.ni
- Coopers. (2008). *webyempresas.com*. Obtenido de <https://www.webyempresas.com/objetivos-generales/>
- Definición ABC. (s.f.). www.definicionabc.com. Recuperado el 20 de Mayo de 2015, de <http://www.definicionabc.com/general/proceso.php>
- definicionabc*. (12 de 4 de 2012). Obtenido de definicionabc.com/derecho/contratacion.php: <https://www.definicionabc.com/derecho/contratacion.php>
- Diccionario de Acción Humanitaria y Cooperación al Desarrollo*. (s.f.). Recuperado el 18 de Mayo de 2015, de Diccionario de Acción Humanitaria y Cooperación al Desarrollo: <http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/162>
- Documentos ONGs*. (s.f.). Recuperado el 18 de Mayo de 2015, de Documentos ONGs: <http://www.mgar.net/soc/ong.htm>
- estuderecho.com*. (2010). Obtenido de <http://estuderecho.com/sitio/?p=231>

estupiñan. (2006). *sistemas de control*.

Federación Antioqueña de ONG. (s.f.). Recuperado el 15 de Mayo de 2015, de Federación Antioqueña de ONG: <http://www.faong.org/que-es-una-ong/>

García Espinoza, A. E. (s.f.). *Status Puebla*. Recuperado el 09 de Junio de 2015, de Status Puebla: http://www.statuspuebla.com.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=602&catid=56:testimoniales&Itemid=57

gestipolis. (20 de 1 de 2001). Obtenido de <https://www.gestipolis.com/control-interno-organizacion-empresarial/>

gestipolis. (2001). *control interno*.

gestipolis. (2001). *control interno*.

<http://creditocobranzasdinero.blogspot.com/2010/01/politicasdecredito.html>. (s.f.). Recuperado el 8 de Junio de 2015, de <http://creditocobranzasdinero.blogspot.com/2010/01/politicasdecredito.html>

<http://definicion.de/beneficio/>. (s.f.). Recuperado el 20 de Mayo de 2015, de <http://definicion.de/beneficio/>

<http://definicion.de/crecimiento/>. (s.f.). Recuperado el 20 de Mayo de 2015, de <http://definicion.de/crecimiento/>

INTEDAY.COM. (2010). Obtenido de <http://www.intedya.com/internacional/1038/noticia-la-importancia-del-buen-gobierno-.html>

intedya.com. (s.f.). Obtenido de <http://www.intedya.com/internacional/1038/noticia-la-importancia-del-buen-gobierno-.html>

librands, c. y. (2003). *control interno*.

lifeder.com. (2015). Obtenido de <https://www.lifeder.com/contabilidad-gubernamental/>

Medina, R. A. (2007). *Sistema de Costo* (Primera Edición ed.). Colombia: Centro de Publicaciones de la Universidad de Colombia, sede Manizales.

monografias.com. (2012). Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos31/servicios-publicos/servicios-publicos.shtml>

municipio.gub. (2008). Obtenido de <http://municipiob.montevideo.gub.uy/tu-gobierno/autoridades/gobierno-municipal>

nicatributos.2grow.xyz. (2010). Obtenido de <https://nicatributos.2grow.xyz/ley-de-concertacion-tributaria/>

Perez, J. (1 de 8 de 2008). *definicion.com*. Obtenido de <https://definicion.de/registro/>

plandisc.com. (2011). Obtenido de <https://plandisc.com/es/el-plan-operativo-anual-es-una-herramienta-importante-para-la-planificacion/>

procesoadministrativodelacartera.blogspot.com. (3 de Julio de 2013). Recuperado el 14 de Mayo de 2015, de <http://procesoadministrativodelacartera.blogspot.com/2013/07/caracteristicas-proceso-administrativo.html>

reviso.com. (2009). Obtenido de <https://www.reviso.com/es/que-son-los-impuestos>

Sapiens Software S.A. (s.f.). <http://sapiens.co.cr/>. Recuperado el 20 de Mayo de 2015, de <http://sapiens.co.cr/la-compa%C3%B1%C3%ADa/t%C3%A9rminos-y-condiciones-de-servicio.aspx>

SIBOIF-547. (8 de Agosto de 2008). Recuperado el 14 de Mayo de 2015, de SIBOIF-547: http://superintendencia.gob.ni/documentos/marco_legal/generales/CD-SIBOIF-547-1-AGO20-2008.pdf

significados.com. (07 de 09 de 2016). Obtenido de [significados.com: https://www.significados.com/normativa/#targetText=La%20normativa%20jur%C3%ADdica%20o%20legal,cumplir%20con%20los%20objetivos%20determinados](https://www.significados.com/normativa/#targetText=La%20normativa%20jur%C3%ADdica%20o%20legal,cumplir%20con%20los%20objetivos%20determinados).

sinnexus.com. (2016). Obtenido de https://www.sinnexus.com/business_intelligence/plan_operativo_anual.aspx

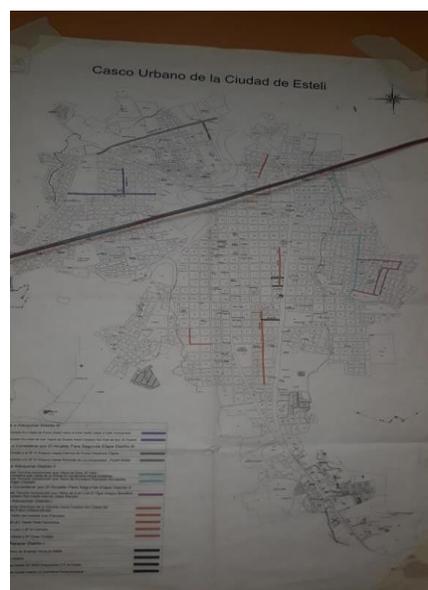
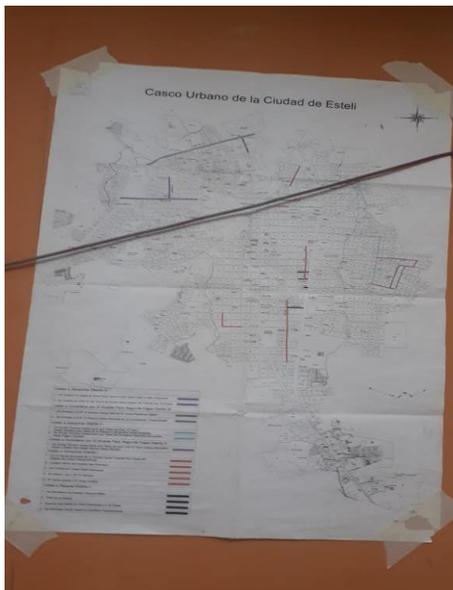
slideshare. (8 de 6 de 2018). Obtenido de <https://es.slideshare.net/wilfredodiaz2/sistemas-de-control-50453873>

unica. (15 de 5 de 2005). Obtenido de <http://fcea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse86.html>

Velez, D. (6 de Septiembre de 2012). *bienadministrar.blogspot.com*. Recuperado el 19 de Mayo de 2015, de <http://bienadministrar.blogspot.com/2012/09/esta-definicion-se-subdivide-en-cinco.html>

wordpress.com. (12 de 4 de 2007). Obtenido de [wordpress.com: https://mercadosunidos.wordpress.com/2007/08/29/los-cuatro-pasos-fundamentales-del-proceso-administrativo](https://mercadosunidos.wordpress.com/2007/08/29/los-cuatro-pasos-fundamentales-del-proceso-administrativo)

X. ANEXOS





10.1 Síntomas y pronósticos

Síntomas	Causas	Pronostico	Control de Pronostico
Obras de adoquinado no efectuadas.	Falta de presupuesto para realizar la obras de adoquinado.	Al no tener el presupuesto necesario no se terminaran las obras.	Tratar de que estos problemas sean resueltos a corto plazo.
Contratación de personal.	Presupuesto Cronograma de ejecución	Estudiar si el personal es el adecuado para su contratación.	Visualizar la experiencia del personal destinado a la obra.
No hay apoyo de la población en la realización de las obras de adoquinado.	No aportar la contrapartida para la ejecución de las obras	Tratar de hacer conciencia a la población de su aporte que es necesario.	Que las obras se efectúen sin ninguna demora con la ayuda de la población.
Aprobación del Alcalde para efectuar proyectos de adoquinado.	Si no hay fuera del presupuesto otros proyectos a realizar.	Se realizaran los proyectos de acuerdo a la aprobación del Alcalde.	Tomar en cuenta los proyectos presupuestados en el año para ser realizado.
El clima influye en el avance de las obras.	El mal tiempo, no hay acceso al lugar de trabajo.	Laborar cuando el terreno este en buen estado.	Terminar la obra en relación a la disposición del tiempo.

10.2 Bosquejo

I. Control Interno

- 1.1. Definición
- 1.2. Importancia
- 1.3. Clasificación
- 1.4. Características
- 1.5. Elementos
- 1.6. Pasos del proceso
- 1.7. Registro
- 1.8. Planificación
- 1.9. Objetivos
- 1.10. Estructura del control interno
- 1.11. entorno del control interno
- 1.12. evaluación de riesgo
- 1.13. actividades de control interno
- 1.14. información y comunicación
- 1.15. supervisión

II. Base legal y normativa

- 2.1. Ley 681 ley orgánica de la contraloría general de la república y del sistema del control interno de la administración pública y fiscalización de los bienes y recursos del estado
- 2.2. ley 376 ley del régimen presupuestario municipal
- 2.3. plan arbitrario municipal
- 2.4. ley 466 ley de transferencia presupuestaria a los municipios de Nicaragua
- 2.5. ley 550 ley de administración financiera y del régimen presupuestario
- 2.6. ley 801 ley de contrataciones administrativas municipales

III. Gobierno Local

- 3.1. Definición
- 3.2. Importancia
- 3.3. Alcance
- 3.4. Impuesto
- 3.5. Clasificación
- 3.6. Características
- 3.7. Ley 822 concertación tributaria
- 3.8. Contabilidad gubernamental
- 3.9. Características
- 3.10. Componentes

SEMINARIO DE GRADUACION

- 3.11. Actividades
- 3.12. Servicios
- 3.13. Funciones

IV. Presupuesto

- 4.1. concepto
- 4.2. importancia
- 4.3. orígenes
- 4.4. objetivos
- 4.5. clasificación
- 4.6. mecanismos y técnicas
- 4.7. principios
- 4.8. elaboración
- 4.9. estructura
- 4.10. contratación de obras
- 4.11. identificación, clasificación y registro de proyectos
- 4.12. fundamentos del proyecto
- 4.13. requisitos previos a la iniciación
- 4.14. fases del proyecto

10.3 Cronograma de actividades

Etapa	Actividades	Semanas														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Investigación Documental	Selección del Tema a Investigar	█														
	Planteamiento del Problema		█													
	Elaboración de Preguntas del Problema			█												
	Redacción de la Justificación				█											
	Planteamiento de los Objetivos					█										
	Planteamiento del Bosquejo						█									
	Desarrollo del Marco Teórico: Selección de la Bibliografía, Recopilación de Información y Procesamiento de Información							█								
	Realización de la Matriz de Categoría								█							
	Elaboración de Diseño Metodológico de la Investigación										█					

Etapa	Actividades	Semanas														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Elaboración de Instrumentos	Elaboración de la Entrevista dirigida al coordinador del programa, oficiales de crédito y responsable de cartera y cobro															
	Elaboración y aplicación de la guía de Observación															
	Elaboración de la Revisión Documental															
Elaboración de Documento Final	Aplicación de los Instrumentos de Investigación															
	Elaboración de los Resultados, Conclusiones y Recomendaciones Obtenidos durante el Proceso de Investigación															

Planeado

Ejecutado



10.4 Cuadro guía para la elaboración de resultados

Propósitos	Ejes de análisis	Preguntas	Entrevistas			Análisis documental
						Formulario
Determinar la aplicabilidad de las normas y técnicas de control interno en las obras de adoquinado por la alcaldía Municipal de la ciudad de Estelí.	Categoría 1: control interno					
	Gestión Financiera	Que tipos de control poseen				
		Inconvenientes en los controles internos				
		Efectividad de los controles internos				
		Con que regularidad miden los control				
		Prioridad en los controles internos existe control por área o para toda la institución				
		Es responsabilidad del director llevar el control interno se posee un plan de mitigación para el control interno				
Describir el proceso de contratación para las obras de adoquinado que utiliza la Alcaldía Municipal de Estelí	Categoría 2: contratación de personal					
	Aplicación del Manual de Funciones		¿Se requiere de algún criterio para la contratación del personal?			
			Se contrata un personal es específico alguna empresa constructora para las obras de adoquinado?			

			En el caso del personal como se da la selección y distribución de puestos de trabajo?			
			en caso de una empresa constructora; cómo se selecciona la empresa indicada para realizar el proyecto?			
			¿Una vez culminada la obra, como la empresa constructora rinde cuenta ante la alcaldía?			
			Se tiene predeterminada una empresa en específico para la realización de las obras o siempre se realiza una verificación de todas las constructoras disponibles para elegir?			
			La alcaldía de Estelí cuenta con algún protocolo establecido en la ley que regule este tipo contrataciones?			
Identificar la base legal y normativa para realizar los procesos de contratación	Categoría 3 : Normativa					
	Aplicación del Manual normativo	Existe algún tipo de normativa dentro de la alcaldía para la ejecución de proyectos				

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua / UNAN-Managua

de obras de adoquinado en la Alcaldía Municipal de Estelí		Para la ejecución de proyectos se rigen bajo alguna ley				
		Qué tipo de leyes se basan para la ejecución de proyectos				

10.5 Guía de entrevistas

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

UNAN-Managua



Facultad Regional Multidisciplinaria

FAREM-Estelí

Somos estudiantes de V año de la carrera de Banca y Finanzas y estamos realizando una encuesta que nos servirá de apoyo para la realización de nuestra tesis **Evaluación del control interno en los procesos de contratación de obra de adoquinado en la alcaldía municipal de Estelí, del primer semestre del año 2019, para la mejora en el servicio del registro público**, y a su vez se podría mejorar los procesos de ejecución de proyectos dentro de la Alcaldía Municipal de Estelí.

Por medio de la presente encuesta nos pretendemos como finalidad la recolección de toda la información posible y necesaria para poder cumplir objetivos establecidos dentro de nuestro trabajo investigativo y solo con su ayuda se lograrán dichos objetivos.

Datos Generales

Nombre: _____

Cargo que desempeña:

Fecha ____/____/____

Objetivo Especifico # 1:

- Determinar la aplicabilidad de las normas y técnicas de control interno en las obras de adoquinado por la alcaldía Municipal de la ciudad de Estelí.

Categoría 1:

- Control interno

1. ¿Qué tipos de control interno posee la Alcaldía de Estelí?

2. ¿se ha visto algún tipo de inconveniente en los controles internos?

SI
NO
EN OCASIONES

3. ¿Son efectivos y seguros los controles que su utilizan actualmente?

MUY EFECTIVOS
POCO EFECTIVOS
NADA EFECTIVOS

4. ¿Con que regularidad se miden los controles internos?

POCO
MEDIO
BASTANTE

5. ¿Cómo se determina la prioridad dentro de los controles internos?

6. ¿Existe control en cada área de la institución o solamente un control para toda la institución?

7. ¿Se tiene problemas dentro del control interno en base a los proyectos de adoquinado?

SI
NO

8. ¿Es responsabilidad del Director de obras llevar un buen control interno?

SI
NO

9. ¿Se posee con un plan de mitigación dentro del control interno? ¿Qué tipo de plan?

SI
NO

10. ¿La Alcaldía aporta todo el financiamiento o la población hace contrapartida para efectuar los proyectos?

Objetivo Especifico # 2:

Describir el proceso de contratación para las obras de adoquinado que utiliza la Alcaldía Municipal de Estelí

Categoría

- Contratación de personal

1. ¿Se requiere de algún criterio para la contratación de personal?

2. ¿Se contrata un personal en específico o alguna empresa constructora que se encargue de la obra?

PERSONAL
EMPRESA CONSTRUCTORA

3. ¿En caso de personal; como se da la selección y distribución de puestos de trabajo?

4. ¿En caso de empresa constructora; como se selección a la empresa indicada para realizar el proyecto?

TIPOS DE PRESUPUESTOS

FOLIO DE PROYECTOS
MÁS ECONÓMICO
CONFIABILIDAD
OTROS

5. ¿Una vez culminada la obra, como la empresa constructora rinde cuentas ante la alcaldía?
6. ¿Se tiene predeterminada una empresa en específico para la realización de las obras o siempre se realiza una verificación de todas las constructoras disponibles para elegir la indicada?

Empresa predeterminada
Elección entre varias

7. ¿La Alcaldía de Estelí cuenta con algún protocolo establecido en Ley que regule este tipo de contrataciones?

SI
NO

8. ¿Está usted al mando de las contrataciones para las obras a ejecución?

SI
NO

Objetivo Especifico #3:

Identificar la base legal y normativa para realizar los procesos de contratación de obras de adoquinado en la Alcaldía Municipal de Estelí

Categoría

1. ¿Existe algún tipo de inconveniente en la ejecución de los proyectos?
2. ¿Qué porcentaje del POA está destinado a este tipo de obras?

Entre 10%-20%
Entre 20%-30%
Entre 30%-40%

3. ¿Aparte de la Alcaldía de Estelí existe otra institución u organismo que supervise las obras a ejecución?

SI ¿ cuáles? _____
NO

4. ¿A logrado a percibir fallas o debilidades en rendir cuentas a superiores?

5. ¿Se ha mejorado en algún momento los procesos de registro de los costos de los proyectos?

SI
NO

6. ¿A su opinión ha pensado en algún tipo de medio o solución para mejorar este tipo de procesos de registro?

SI
NO

7. ¿Existe algún tipo de normativa dentro de la Alcaldía de Estelí para la ejecución de estos proyectos?

8. ¿Para la realización de algún proyecto, este se encuentra avalado o establecido en alguna Ley estatal, que ayuda a su ejecución?

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

UNAN-Managua



Facultad Regional Multidisciplinaria

FAREM-Estelí

Somos estudiantes de V año de la carrera Banca y Finanzas y estamos realizando una encuesta que nos servirá de apoyo para la realización de nuestra tesis **Evaluación del control interno en los procesos de contratación de obra de adoquinado en la alcaldía municipal de Estelí, del primer semestre del año 2019, para la mejora en el servicio del registro público**, y a su vez se podría mejorar los procesos de ejecución de proyectos dentro de la alcaldía municipal de Estelí.

Datos Generales

Nombre:

Cargo que desempeña:

Área:

Fecha:

Objetivo Especifico # 1

Determinar la aplicabilidad de las normas técnicas de controles internos de las obras de adoquinado por la Alcaldía Municipal de Estelí

1. ¿De qué manera se han aplicado las obras de adoquinado aquí en Estelí?
2. ¿En el área contable llevan un control específico de las obras de adoquinado aquí en Estelí?
3. ¿Cómo clasifican las obras destinadas a ser realizadas en la Alcaldía de Estelí?

4. ¿Tienen un presupuesto ya definido en cada obra realizada o reciben ayuda de alguna institución?
5. ¿Cuánto tiempo requieren para definir que una obra de adoquinado sea efectuada?
6. ¿La Alcaldía tiene un plan operativo anual o utiliza otra operación para llevar a cabo cada proyecto?
7. ¿Se están aplicando adecuadamente la inversión en cada proyecto, y de qué manera lo están haciendo?
8. ¿Las normas técnicas que aplican en cada proyecto son las mismas o difieren entre otras?
9. ¿La Alcaldía queda exenta de contribución tributaria o es responsabilidad igual que otros en hacerlo?

Objetivo Especifico # 2

Identificar la base legal y normativa para realizar los procesos de contratación de obras de adoquinado en la Alcaldía Municipal de la Ciudad de Estelí

10. ¿Necesitan de alguna empresa constructora para realizar las obras de adoquinado en la Alcaldía Municipal de Estelí?
11. ¿Al realizar la contratación para llevar a cabo las obras de adoquinado toman en cuenta la base legal de la empresa constructora?
12. ¿Qué normativas toman en cuenta para asignar a determinada empresa constructora?
13. ¿Los trabajadores que son elegidos para trabajar en las obras de adoquinado son empleados de la Alcaldía o ajenos a ella?
14. ¿El alcalde es la persona indicada para dar el visto bueno en cada proyecto o alguien más en la Alcaldía lo hace?
15. ¿La Alcaldía cuenta con ayuda extranjera en la ejecución de los proyectos o son fondos solo del gobierno local?
16. ¿Está involucrada la comunidad a la hora de realizar un proyecto o es responsabilidad del gobierno local?

17. ¿Al realizar una obra de adoquinado la comunidad aporta con una contra partida del costo del proyecto o solo lo hace la Alcaldía?
18. ¿Cada proyecto de adoquinado tiene una cantidad definida para su ejecución o difiere según la obra?
19. ¿Cuántos proyectos aproximadamente realizan en el año?

Objetivo Especifico # 3

Describir el proceso de contratación para las obras de adoquinado que utiliza la Alcaldía Municipal de la Ciudad de Estelí

20. ¿Qué proceso realizan en la contratación de las obras de adoquinado en la Alcaldía de Estelí?
21. ¿Está estipulado el tiempo que durara cada proyecto de adoquinado?
22. ¿Los costos de los proyectos de adoquinado están formulados de acuerdo a los fondos que tiene la Alcaldía de Estelí?
23. ¿En la contratación de los empleados para las obras de adoquinado son personas especializadas en la labor?
24. ¿Está la Alcaldía de Estelí comprometida con los ciudadanos en hacer las obras de adoquinado?