



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
CENTRO DE INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS DE LA SALUD



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN EN SALUD
2013-2014

Tesis para optar al Título de Máster en Administración en Servicios de Salud

**TEMA: SITUACION ACTUAL DEL CONTROL INTERNO DE LA UNIDAD DE
ADQUISICIÓN DEL HOSPITAL MILITAR ESCUELA DR. ALEJANDRO DÁVILA
BOLAÑOS AÑO 2014.**

Autor: Francisco Dudley Ortiz Reyes

Lic. Contaduría Pública y Finanzas

Tutora: Máster Lissette Linares López

Gerencia de lo Social

Managua, Nicaragua, Enero, 2015

INDICE

DEDICATORIA.....	4
AGRADECIMIENTOS	5
RESUMEN EJECUTIVO	6
I. INTRODUCCIÒN.....	8
II. ANTECEDENTES.....	9
III. JUSTIFICACIÒN	10
IV. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
V. OBJETIVOS.....	12
VI. MARCOS DE REFERENCIA.....	13
VII. DISEÑO METODOLOGICO	22
VIII. RESULTADOS	26
IX. ANALISIS DE RESULTADOS	55
X. CONCLUSIONES	57
XI. RECOMENDACIONES	58
XII. BIBLIOGRAFÌA.....	59
XIII. ANEXOS	60
13.1 Tabla operacional de Variables.....	60
13.2 Cuestionario del Control Interno de la Unidad de Adquisiciones.....	67
13.3 Pruebas de Controles	71

DEDICATORIA

Reír a menudo y mucho; ganar el respeto de gente inteligente y el cariño de los niños, conseguir el aprecio de críticos honestos y aguantar la traición de falsos amigos; apreciar la belleza; encontrar lo mejor en los demás; dejar el mundo un poco mejor, sea con un niño saludable, una huerta o una condición social redimida; saber que por lo menos una vida ha respirado mejor porque tú has vivido. Eso es tener éxito.

Ralph Waldo Emerson

Primeramente quisiera dedicar esta tesis a Dios, quien fue el creador de todas las cosas, él que me ha dado fortaleza para continuar cuando he estado a punto de caer, con toda la humildad que de mi corazón pueda emanar.

A mi familia; mi esposa y mis hijos, a quien le he quitado tiempo y me han sabido entender y ayudar en esta nueva etapa de mi vida.

De igual forma, a mi madre, a quien le debo la vida, le agradezco el cariño y su comprensión, quien supo formarme con buenos principios, hábitos y valores, lo cual me han ayudado a salir adelante buscando siempre el mejor camino.

A la Dirección del Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños, quienes han confiado en mí, para formar parte de la estructura del nuevo hospital.

También le dedico a todos mis seres queridos que no pueden estar de una u otra forma en este momento conmigo.

AGRADECIMIENTOS

“Cuanto mayor sea el esfuerzo, mayor es la gloria”

Pierre Corneille

Agradezco a Dios por haberme permitido llegar hasta este punto de mi vida, por la salud, fortaleza y valor para lograr mis objetivos, por su infinita bondad y amor.

A mi familia; mi esposa e hijos, por haberme apoyado en todo momento, por sus sabios consejos, motivación constante, dedicación, comprensión, amor y confianza.

A todas aquellas personas e instituciones que me permitieron y brindaron información para que esta tesis se llevara a cabo, por el apoyo incondicional y sus palabras de aliento. ¡Gracias!

Y por último y no menos importante a mi tutora la Lic. Lissette Linares, quien siempre me brindo los conocimientos oportunos en el desarrollo de este curso.

Gracias a todos ustedes que son parte de este logro en mi vida, ya que sin el apoyo de ustedes, esto, hoy en día no sería posible.

¡Mil gracias a todos, que Dios y María Santísima les bendiga hoy y siempre!

RESUMEN EJECUTIVO

La presente tesis “Situación Actual del Control Interno de la Unidad de Adquisición del Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños año 2014, constituye la forma de culminación de estudios para obtener el título de Máster en Administración en Servicios de la Salud.

El Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños fue fundado en 1954 y forma parte del patrimonio del Ejército de Nicaragua (a través de su ente de previsión), funciona con personalidad jurídica propia y es gestionado como una empresa independiente, bajo la figura de Empresa Medica Previsional, que tiene la misión de brindar servicios integrales de salud a la población militar y civil de todo el país utilizando la mejor tecnología disponible

Atiende a pacientes de cinco programas: Cobertura Militar; Oficiales Retirados; Salud Previsional del INSS; Salud Laboral del INSS y Particulares que demandan servicios.

Por consiguiente, el principal objetivo de esta tesis es analizar los procesos, procedimiento y aplicabilidad de las normas de Control Interno de la Unidad de Adquisición del Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños en el año 2014, en base a un diseño de investigación exploratoria descriptiva, tomando en cuenta las técnicas de investigación cualitativa y observación.

Las principales fuentes primarias de información que se emplearon fueron sesiones de trabajos grupales, de forma no estructurada y natural. A la vez se utilizó la técnica de la observación, ejecutando visitas a instituciones gubernamentales y no gubernamentales, relacionadas con los aspectos económicos y estipulaciones legales para poder realizar los procesos de adquisición de activos para el hospital.

Una vez finalizada la investigación, se ha sugerido la creación de la Unidad de Control Interno con el objetivo de evaluar todos los procedimientos que se realizan en el hospital tanto administrativamente como contable.

Se recomienda emitir y controlar la aplicación de normas que regulen el proceso de adquisiciones de bienes en el hospital. Se propone realizar la evaluación y sanción de los contratos suscritos sin vigencias con el fin de apegarlos a las exigencias contenidas en la Ley de Contrataciones del Estado y sus reformas.

I. INTRODUCCIÓN

Dentro de una organización el proceso administrativo constituye un desarrollo armónico donde están presentes las funciones de planeación, organización, dirección y control.

A su vez es inobjetable la importancia que reviste para la recuperación de la economía el control de los recursos materiales, financieros y humanos.

Como bien se sabe, la investigación o trabajos documentales son la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades que presente la organización. El no resolver a tiempo problemas de investigación, genera pérdidas a la empresa, es por esto que se debe actuar con tiempo y enfrentar los problemas teniendo las herramientas de información necesaria y adecuada.

En Nicaragua, donde casi la totalidad de las entidades y sus recursos son propiedad social, administradas por las instituciones estatales, la aplicación de sistemas de control en todos sus aspectos es de gran importancia, pues para obtener resultados de eficiencia, eficacia y economía en la gestión empresarial no se puede ignorar la planeación y la aplicación de un Sistema de Control Interno con los requerimientos necesarios para el logro de dichos objetivos.

De acuerdo a lo antes mencionado, esta investigación analiza la Situación Actual del Control Interno de la Unidad de Adquisición del Hospital Militar Dr. Alejandro Dávila Bolaños, en donde se pretende obtener un diagnóstico que permita identificar problemáticas, las cuales se puedan mejorar para los procesos de adquisiciones en un futuro, logrando así un sistema eficiente.

II. ANTECEDENTES

El Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños para mejorar la efectividad orientada a crear condiciones organizacionales ha implementado Manual de Organización y Funciones, documento relevante en el proceso de cambios y desarrollo de la institución, así para el control y la optimización de los procesos de relación empleados-organización.

El manual registra información e instrucciones escritas pertinente a la estructura organizativa y funcional del Hospital Militar, en él puede observarse el sistema de organización de la institución, sistema organizado según la división de funciones y el cual está apoyado en la especialización de las áreas como sustento para alcanzar una mayor eficiencia.

Retomando la estructura organizacional, el presente estudio realizará un análisis actual de la Unidad de Adquisición, en donde se evaluará las funciones que cada empleado realiza, a su vez se verificará si los procesos administrativos y operacionales se están llevando a cabo correctamente.

El mismo manual de descripción permite orientar las funciones para que el personal que labora en la institución desempeñando roles diferentes, interactúe de manera más eficiente para alcanzar el propósito común constituido por la misión institucional.

Cabe destacar que no existe un estudio que determine y evalúe la estructura organizacional del Hospital y así mismo permita un mejor control y optimización de recursos tanto humano como financiero.

III. JUSTIFICACIÓN

El acelerado proceso de globalización de la economía y de los mercados financieros está haciendo desaparecer las fronteras entre naciones, instituciones y disciplinas, creando mejores condiciones para el futuro del conocimiento, que es crecientemente mundial.

En Nicaragua existen leyes y normas que rigen el funcionamiento de estas actividades, siendo el Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños una institución que cumple con lo establecido en las leyes.

Por dicha razón esta investigación pretende realizar un análisis de la Situación Actual del Control Interno de la Unidad de Adquisición del Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños en el año 2014, con el fin de obtener un diagnóstico sobre los procesos que involucra a dicha área.

El Hospital Militar Dr. Alejandro Dávila Bolaños tiene la misión de brindar servicios integrales de salud a la población militar y civil de todo el país, utilizando la mejor tecnología disponible. De igual forma está designado para ser la unidad hospitalaria de mayor capacidad de resolución del país con servicios de salud de alta complejidad, integrados en un solo local, con tecnología de punta y recursos humanos altamente calificados y motivados para brindar la más alta calidad de servicios a sus usuarios.

Cabe destacar que se realizaría el primer análisis del control interno de la unidad de adquisición, ya que en años anteriores no se ha ejecutado ninguna investigación en esta área. Sin embargo en el año 2000 se llevó a cabo una auditoria de los sistemas de gestión financiera, administrativa y de control interno del hospital, pero que por falta de información de parte de los responsables de Suministros Médicos y Servicios Generales no se obtuvo un diagnóstico.

Por lo tanto, al analizar la Unidad de Adquisiciones del Hospital Militar Dr. Alejandro Dávila Bolaños, se podrá determinar elementos estratégicos de mejora en la estructura, procesos y resultados de la misma de manera que se mejoren la eficiencia y efectividad en apoyo a la gestión del nuevo Hospital Militar ADB.

IV. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el marco del nuevo Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños, se pretende realizar una serie de procesos para la mejora organizacional, por lo que se considera de importancia estratégica conocer:

¿Cuál es la situación organizacional actual de la Unidad de adquisición de bienes del HMADB?

1.1 Preguntas de Investigación

- ¿Se cumple con los procedimientos establecidos por la ley para la adquisición de bienes?
- ¿Se aplican los procesos establecidos en los manuales del Hospital Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños en dicha funcionalidad?
- ¿De qué manera se está realizando las adquisiciones de los bienes en el Hospital Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños?

V. OBJETIVOS

Objetivo General:

Analizar los procesos, procedimiento y aplicabilidad de las normas de Control Interno de la Unidad de Adquisición del Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños en el año 2014.

Objetivo Especificos:

1. Identificar el cumplimiento de los procedimientos establecidos por la ley para la adquisición de bienes.
2. Establecer la aplicabilidad de los procesos de adquisiciones establecidos en los manuales del Hospital Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños.
3. Describir de qué manera se están realizando las adquisiciones de los bienes en el Hospital Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños.

VI. MARCOS DE REFERENCIA

El siguiente marco teórico permitirá conocer los conceptos básicos necesarios para el entendimiento del desarrollo de este proyecto.

Si bien se sabe el sistema de control interno o de gestión, es un conjunto de áreas funcionales en una empresa y de acciones especializadas en la comunicación y control al interior de la empresa. El sistema de gestión por intermedio de las actividades, afecta a todas las partes de la empresa a través del flujo de efectivo. La efectividad de una empresa se establece en la relación entre la salida de los productos o servicios y la entrada de los recursos necesarios para su producción.

A la vez, es una trama bien pensada de métodos y medidas de coordinación ensambladas de forma tal que funcionen coordinadamente con fluidez, seguridad y responsabilidad, que garanticen los objetivos de preservar con la máxima seguridad, el control de los recursos, las operaciones, las políticas administrativas, las normativas económicas, la confiabilidad, la exactitud de las operaciones anotadas en los documentos primarios y registradas por la contabilidad.

Es decir sirve para ayudar a la empresa a que logre sus metas y sus propósitos en determinados tiempos y presupuestos, minimizando todo riesgo implicado en la consecución de sus objetivos; además genera más confianza ante terceros.

Un sistema de control interno no puede coexistir hasta lograr sus más grandes objetivos, si entre las partes de una organización no existe cohesión y armonía. Pero para que exista cohesión y armonía entre los diferentes departamentos o áreas, estas mismas deben irse perfeccionando de tal forma que vayan adecuándose al contexto general.

Dicho perfeccionamiento o adecuación podrá consistir entre otras cosas en: actualización en el personal, aplicación de nuevas tecnologías a las diferentes áreas, el estudio, análisis y adecuación de las políticas económicas; administrativas; contables; legales; manuales etc. estas mismas entendidas como instrumentos

esenciales que permitan el desarrollo de cada departamento, de tal forma que esto se vea reflejado en un buen resultado de los estados financieros de la empresa.

- Control administrativo:

El control administrativo es el control desempeñado por uno o más administradores en cualquier nivel en una organización.

Comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que están relacionados principalmente con la eficiencia de las operaciones, la adhesión a las políticas Gerenciales y que por lo común, solo tienen que ver indirectamente con objetivos financieros.

- Control Contable

También llamado Control Financiero, comprende el Plan de Organización y todos los métodos y procedimientos que tienen que ver principalmente y están relacionados directamente con la protección de los activos y la confiabilidad de los registros financieros. Generalmente incluyen controles tales como los Sistemas de autorización y aprobación, segregación de funciones relacionadas con registros e informes concernientes a las operaciones o custodia de los activos y los controles físicos de los activos.

- Control Interno

Se define ampliamente como un proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de una Entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos en las siguientes categorías:

- ✓ Efectividad y eficiencia de las operaciones
- ✓ Confiabilidad de la información financiera
- ✓ Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

- Cuestionario de Control Interno

Es una herramienta que utilizan los Auditores para diagnosticar el diseño del Sistema de Control Interno. Básicamente consisten en listas de preguntas que implican respuestas cerradas “si” ó “no”. Dichas respuestas sirven para establecer si una Entidad dispone de normas y otros mecanismos de control.

Las preguntas de un cuestionario de Control Interno representan el modelo de Sistema de control que el Auditor considera razonablemente suficiente para lograr los objetivos del Sistema.

- Deficiencias de Control

Consisten en hallazgos de Auditoría o de grupos evaluadores que aparecen en la etapa de diagnóstico del diseño de un Sistema de Control o accidentalmente. Indican la carencia de una norma o mecanismo de control que se esperaría encontrar en el diseño, generalmente aparecen al contestar los cuestionarios de Control Interno, y están representadas por las respuestas negativas (No) a las preguntas de los cuestionarios.

El conjunto de deficiencias encontradas permite al evaluador formarse un juicio sobre la confiabilidad en el diseño del Sistema de Control y por consiguiente constituyen una base para preparar un informe con recomendaciones constructivas para la Administración de las Entidades.

- Eficacia o Efectividad

Es el logro de los objetivos propuestos, o de las metas programadas, o de los resultados deseados por una entidad, unidad, programa, operación o actividad.

- Eficiencia

Resultado de comparar la relación entre los objetivos, metas o resultados y los insumos invertidos para lograrlos, con un estándar de desempeño o medida de comparación.

- Flujograma

Es la representación gráfica utilizando símbolos, de la secuencia de actividades en un Sistema (proceso, operación, función o actividad).

- Normas de Auditoria

Parámetros de referencia sobre quién debe practicar una auditoría y cómo debe practicarla. Constituyen el soporte fundamental de la profesión de auditoría en el sentido de ofrecer a los usuarios una garantía de calidad cuando se las pone en práctica.

Por otra parte el proceso de desarrollo organizacional en el Hospital Militar Escuela Alejandro Dávila Bolaños es un esfuerzo de la Institución, administrado desde la Sub-Dirección Administrativa Financiera en coordinación con el área de Recursos Humanos, para impulsar el desarrollo administrativo en general, ser eficiente en los procesos en forma integral, esto en cuanto a la utilización de los recursos y eficaces en cuanto a cumplir con los objetivos planteados en cada área, generar cambios en la división del trabajo, el flujo de las operaciones, las cargas de trabajo y los sistemas de coordinación.

- Misión Institucional:

El Hospital Militar Escuela Alejandro Dávila Bolaños es un hospital de perfil general dedicado a proporcionar servicios de muy alta calidad de segundo nivel a la población militar de todo el país, así como proporcionar servicio médicos ambulatorios y de internación de alta calidad a la población civil del departamento de Managua y a la formación de médicos y enfermeras en niveles de pregrado y postgrado.

- Nomenclatura Organizativa:

En la estructura organizativa del Hospital Militar se usa la siguiente nomenclatura:

Dirección General: se denomina al área constituida por el Director General del Hospital Militar, tiene a su cargo el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales a través de la conducción, dirección y administración de los recursos, es la dependencia con la máxima autoridad y responsabilidad.

Sub-Direcciones: son grandes áreas que agrupan actividades sustantivas y de apoyo relacionadas a la prestación de los servicios y la administración, tienen la facultad de dirigir, coordinar, supervisar y controlar las actividades en la Institución, agrupan a Departamentos, Áreas y/o unidades. Están a cargo de Sub-Directores los cuales responden ante la autoridad del Director General.

Departamentos: en el caso del Hospital Militar es la unidad básica de organización, tanto del área sustantiva como del área de apoyo, se realizan actividades que se complementan entre si para la consecución de un determinado objetivo. Son establecidos en base a las funciones que se desempeñan en el área, de acuerdo al volumen del trabajo y a las características y complejidades del mismo. Están a cargo de un jefe de Departamento y se subordinan a los Sub-directores.

Áreas, secciones o unidades: son la unidad organizacional que componen los departamentos, son unidades operativas que tienen a sus cargo determinadas funciones para el logro de los objetivos específicos de la institución, las funciones son delegadas por el jefe del área o sección según el caso, estos se subordinan al jefe de departamento y se encarga de coordinar al personal del área.

- Organigrama

Al hospital Militar para la ejecución de las funciones se le ha dado una configuración estructural de jerarquías, tiene una estructura organizacional formal como puede observarse a continuación, la estructura muestra cómo

se dividen las áreas en sub-direcciones y un área de Docencia Medica, a su vez están subordinados a la Dirección General, instancia encargada de coordinarlas.

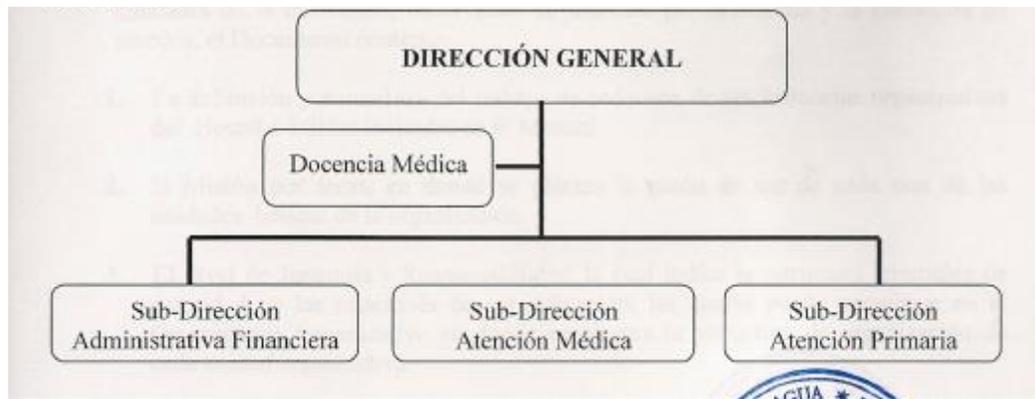


Figura 1: Organigrama General
Fuente: Manual de Organización y Funciones SAF

Sub-Dirección Administrativa Financiera: es el órgano encargado del ejercicio y aplicación de principios técnicos y prácticas administrativas pertinentes para garantizar la coordinación en todos los niveles de la institución y el control y utilización racional de los recursos materias, humanos y financieros, necesarios para desarrollar la gerencia de los servicios de salud, en el contexto y ámbito de la relación interpersonal entre el personal de salud disponible en el Hospital Militar y los usuarios.

La sub-Dirección Administrativa Financiera es una división dentro de la estructura administrativa del Hospital Militar, está subordinada a la Dirección General del Hospital y como parte de su autoridad y responsabilidad tiene a su cargo la coordinación de las siguientes áreas:

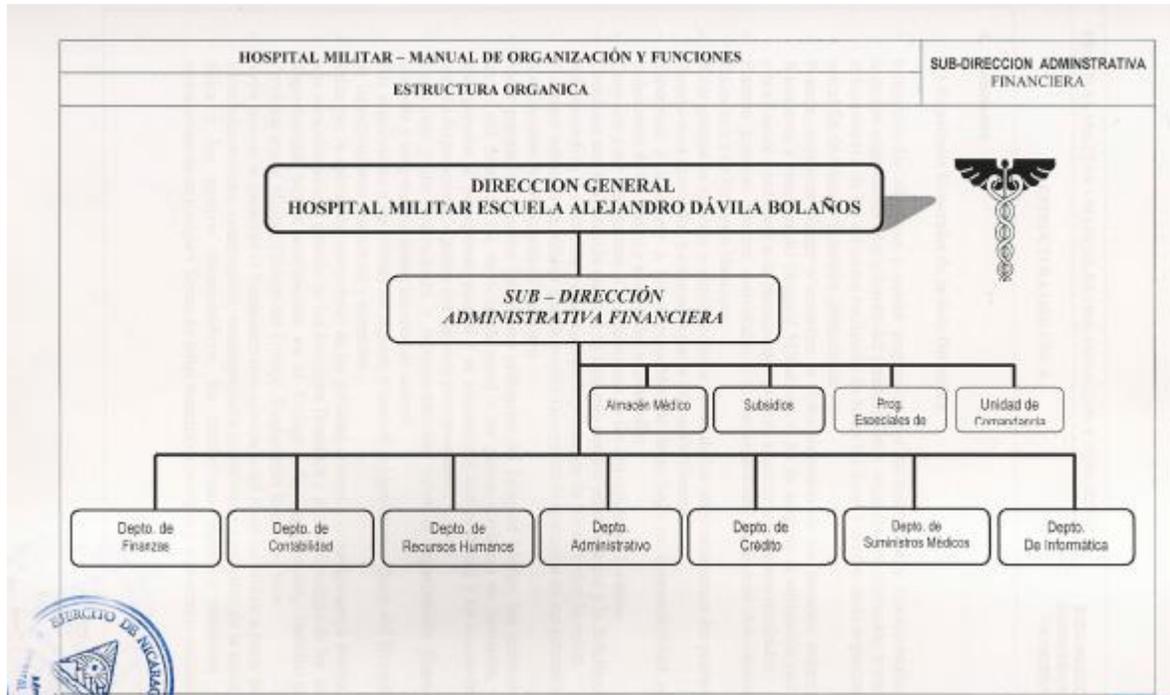


Figura 2: Sub-Dirección Administrativa Financiera
Fuente: Manual de Organización y Funciones SAF

Ahora bien, la sub-dirección Financiera cuenta con los departamentos que se analizarán en esta tesis: Departamento Administrativo y Departamento de Suministro Medico.

- Departamento Administrativo: es el órgano de apoyo encargado del diseño e implementación del sistema gerencial, para garantizar la planeación, preparación, control y ejecución de las tareas generales encaminadas a asegurar el funcionamiento del Hospital Militar, a partir de ejecutar oportunamente los servicios necesarios de conservación, reparación y mantenimiento de las instalaciones, equipos y la prestación de otros servicio competencia del área, utilizando técnicas

y sistemas de trabajo adecuados a la norma laboral del medio y a las reglamentaciones vigentes.

El departamento administrativo está subordinado a la Sub-Dirección Administrativa Financiera y se encarga de la coordinación de las siguientes áreas:

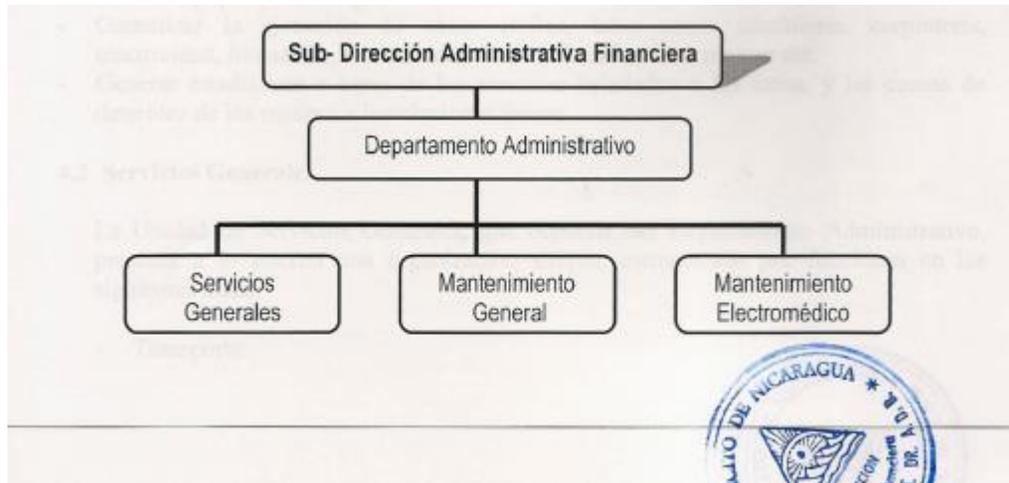


Figura 3: Departamento Administrativo
Fuente: Manual de Organización y Funciones

- Departamento de Suministro Médico: es el órgano encargado de asegurar el abastecimiento tanto de medicamentos, como de los demás elementos de uso hospitalario a la Administración del Hospital. Realizar la coordinación necesaria con el área administrativa Financiera para la aprobación presupuestaria necesaria para garantizar el abastecimiento de los suministros, además es responsable por la información técnica, científica y del control de calidad de los medicamentos y los elementos de uso sanitario utilizados por los diferentes Servicios del Hospital Militar.

El departamento suministro medico está subordinado a la Sub-Dirección Administrativa Financiera y se encarga de la coordinación de las siguientes áreas:



Figura 4: Departamento de Suministros Médicos
Fuente: Manual de Organización y Funciones

VII. DISEÑO METODOLOGICO

7.1 Tipo de Estudio

Transversal, cualitativa y descriptiva

✓ **Investigación Cualitativa**

La investigación está diseñada para obtener información y comprensión del problema antes expuesto. Es un diseño flexible, ya que los datos se modifican con el avance del tiempo. A la vez se puede descubrir otros puntos de vista no identificados previamente.

Para realizar la investigación exploratoria se emplearon fuentes primarias, por medio de sesiones de trabajos grupales, de forma no estructurada y natural. Cabe destacar que el principal objetivo de implementar esta técnica, fue obtener información al escuchar a un grupo de personas, en este caso trabajadores de la unidad de adquisición, quienes están vinculados con el proceso de adquisición del Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños.

La muestra seleccionada para generar el máximo de información fue representativa, tomando en cuenta a todos las partes involucrados a la unidad de adquisición del Hospital Militar.

✓ **Investigación descriptiva (Observación):**

El diseño de la investigación se caracteriza por procedimientos formales de investigación. Para esta investigación, se hace valer de objetivos y necesidades de información claramente definidos.

En el presente trabajo monográfico se utilizó la técnica de la observación, ejecutando visitas a instituciones gubernamentales y no gubernamentales, relacionadas con los aspectos económicos y estipulaciones legales para poder realizar los procesos de adquisición de activos para el hospital, tales como:

- Contraloría General de la República de Nicaragua

- Dirección General de Ingresos (DGI)
- Banco Central de Nicaragua (BCN)
- Colegio de Contadores Públicos de Nicaragua.

De la misma manera se realizaron visitas de forma presencial a la unidad de adquisición del hospital, tanto para el área administrativa como área médica, en donde se aplicò una tabla de calificación a los diversos procesos que se realizan en esta área.

Igualmente, se utilizó otros tipos de fuentes de datos, como por ejemplo: Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema de Control de la Administración Pública y Fiscalización de los Bienes y Recursos del Estado (Ley No. 681), Diario Oficial de la República de Nicaragua “La Gaceta”, Ley No. 737 Contrataciones del Estado.

7.1.1 Selección de la muestra

Universo de estudio

El universo de estudio estuvo conformado por la Unidad de Adquisición, los cuales se encuentran vinculados con los procesos de adquisición de bienes del Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños.

Población de interés

La población de interés de esta investigación estuvo compuesta por trabajadores de la área antes mencionada, quienes ejecutan la compra de bienes que posteriormente son destinados para el funcionamiento del Hospital Militar.

Técnica de investigación

Para efecto de aplicación en la siguiente investigación, se hizo uso de las técnicas de grupos focales y entrevistas no estructuradas a la población de interés.

7.2 Tabla de proceso investigativo

Etapa del proceso de investigación	Exploratoria (Cualitativa)	Descriptiva (Observación)
Planteamiento del problema	Esta tesis se realiza en el marco del nuevo Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños, analizando todos los procesos para una mejor aplicabilidad.	
Revisión de literatura	Planteamiento de objetivos, medición de indicadores y variables, justificando el fin de la tesis.	
Definición del alcance	A través de toda la información y experiencia recopilada de los trabajadores de la Unidad de Adquisición se pretende aplicar nuevas prácticas que permitan una estructura organizacional más eficiente.	Establecer normativas y políticas que estén bajo ley para el funcionamiento del hospital.
Formulación de hipótesis	Por naturaleza de la presente tesis no se establece una hipótesis, sino que se establecen preguntas de planteamiento, que servirán de eje principal.	
Diseño de investigación		
Selección de la muestra	Se seleccionara a los trabajadores de la Unidad de Adquisición, quienes son los primeros en intervenir en los procesos.	

<p>Recolección de datos</p>	<p>Se realizaron 2 grupos focales: Trabajadores y Responsables de cada área, aplicándole una entrevista no estructurada, la cual fue ponderada para obtener los resultados.</p>	<p>Se investigaron en todos los documentos del hospital y del ejército de Nicaragua. A la vez se verificaron todas las leyes, normativas y políticas que están relacionadas a los procesos de adquisición. También se realizó una entrevista con el Director de Auditoría Gubernamental de la Contraloría Nacional de la República, quien brindó información complementaria.</p>
<p>Análisis de datos</p>	<p>Recibir datos no estructurados (narraciones visuales o auditivas, textos, y expresiones verbales y no verbales) que permita establecer un diagnóstico de la situación.</p>	<p>Explorar datos e información de manuales, normativas y leyes del Ejército de Nicaragua y del Hospital Militar.</p>
<p>Elaboración del informe</p>	<p>Se preparó un informe final en donde se diagnostica la Situación Actual del Hospital Militar y se sugiere algunas recomendaciones que ayuden a la estructura organizacional y los procesos.</p>	

VIII. RESULTADOS

De acuerdo a las técnicas utilizadas para el presente análisis, se logró obtener la siguiente información:

✓ **Investigación exploratoria (Cualitativa):**

En la aplicación de la siguiente técnica se emplearon fuentes primarias, por medio de sesiones de trabajos grupales, de forma no estructurada y natural. En la misma se utilizó un esquema o guía que sirvió de referencia para los puntos a indagar.

Cabe destacar que mediante esta técnica el principal objetivo era recopilar información a través de los grupos focales que se realizaron, en donde se logró obtener datos de los procesos que se llevan a cabo para la adquisición de un activo.

Así mismo se adquirió información secundaria, que permite evaluar estos procesos. A continuación se detalla hallazgos obtenidos:

El día 17 de junio del corriente año, se realizó 2 grupo focales con los responsables de las áreas, cabe recalcar que la unidad de adquisición se encuentra subordinada de la Sub-Dirección Administrativa. La misma está dividida en dos departamentos: Departamento Administrativo y Suministros médicos.

- Departamento Administrativo: Este departamento resguarda la oficina de servicios generales, quienes tienen la obligación de atender solicitudes de compras tales como; papelería, equipos de oficinas, mantenimiento general del hospital y todas aquellas que permita el funcionamiento de las demás áreas administrativas y médicas del Hospital Militar ADB.

Así mismo esta oficina no cuenta con manuales de controles que permita orientar al personal acerca del flujograma de procesos. Sin embargo cada uno de las personas de esta oficina por experiencia anteriores maneja y coordinan los procesos y cada paso a seguir para la obtención de un nuevo activo.

El Lic. Lacayo mencionó que el proceso que ellos siguen al momento de una adquisición es el siguiente:

- Recepción de la solicitud por parte del interesado, la cual debe encontrarse debidamente aprobado y respaldada por el jefe de dicha área solicitante.
- Posteriormente la oficina de servicios generales, solicita a tres diferentes proveedores, cotizaciones con las especificaciones técnicas requeridas por el solicitante.
- Una vez que tienen las cotizaciones, proceden a proponer el mejor equipo, según criterios de calidad, tiempo de entrega y precios, a los solicitantes.
- Ahora bien, ya que el solicitante aprueba el mejor equipo con recomendaciones de la oficina de servicios generales, ellos proceden a la compra y dan seguimiento hasta que el mismo entra a bodega.

El Lic. Lacayo aclaró que dependiendo de la solicitud y del activo requerido, ellos realizan licitaciones a proveedores del estado, pero en su mayoría son licitaciones selectivas ya que son de uso inmediato.

Así mismo el Hospital cuenta con un catálogo de proveedores, según lo expresado por el Lic. Lacayo, en donde se encuentran diversas empresas y proveedores debidamente reglamentado bajo el registro de proveedores del estado. Estos mismos poseen documentos legales en reglas tales como: RUC, Declaración de Impuestos (DGI), etc.

A la vez, explicó que desconoce si el hospital cuenta con algún beneficio ó convenio al momento de la adquisición de un activo. Sin embargo ellos se rigen bajo las leyes nicaragüenses y las leyes y normativas del Ejército de Nicaragua, tomando en cuenta la ley No. 737 Contrataciones del Estado.

El Hospital Militar ADB cuenta con un comité de adquisiciones, el cual está integrado por los jefes de departamentos y dirección general. Este se hace efectivo al momento de la compra de bienes y activos de gran magnitud.

Por otra parte la oficina de Servicios Generales se encarga de inspeccionar las condiciones y efectos de las adquisiciones que se realizan, con el objetivo de determinar las condiciones y garantizar la calidad del producto. De igual forma el personal de la oficina de Servicios Generales tiene conocimiento de almacenaje, medida que les permite el cuidado del bien bajo las normas de higiene y almacenamiento.

Por otra parte, al momento de la sesión de grupo el responsable de dicha oficina (Lic. Rodrigo Lacayo) manifestó que el equipo de trabajo está integrado por 7 personas aproximadamente.

Ahora bien, mediante la sesión grupal se obtuvo la siguiente información de la oficina de suministro médico.

- **Suministro Médico:** Es la oficina encargada de garantizar el abastecimiento tanto de medicamentos, como de los demás elementos de uso hospitalario. Es decir el encargado de la compra de medicamentos, equipos quirúrgicos y otros.

En dicha sesión grupal se contó con el apoyo de la Capitana Esther González, quien es la responsable de la oficina de Suministro Médico.

Al igual que la oficina de Servicios Generales, la oficina de Suministro Médico no cuenta con manuales de procedimientos, ni manuales de controles. Su funcionalidad es similar a la oficina antes mencionada.

Esta oficina difiere de la de Servicios Generales por la complejidad de los bienes a adquirir, los cuales requieren de mayores esfuerzos de compras. En su mayoría son activos exportados de otros países, que cumplen con los términos (técnicos) de referencia de cada solicitud.

Para la adquisición de un nuevo bien se realizan reuniones con el comité de adquisición, que en este caso está integrado por los jefes de departamentos, dirección general y un grupo de cuerpo médico que evalué y garantice el

funcionamiento de los equipos quirúrgicos. Cabe mencionar que la capitana Esther González expresó que algunos de los equipos adquiridos para el hospital, realizan un tiempo de prueba (de 1 a 3 meses), en donde les permite evaluar los beneficios adquiridos con referencia al costo y a las necesidades por suplir.

Por otra parte, para el abastecimiento de medicamentos el cual es una actividad esencial ya que de esta acción depende el resguardo de la salud de muchas personas, se realizan consensos acerca de todas las ofertas de la industria farmacéutica. Tomando en cuenta los resultados que cada medicamento debe tener de acuerdo a cada enfermedad o afectación.

Una vez seleccionado los productos y medicamentos a adquirir la oficina de Suministro Médico se encarga de contactar a las casas farmacéuticas que los distribuyen, haciendo énfasis en la responsabilidad y compromiso que ellos adquieren al ser parte de los proveedores del Hospital Militar.

Es importante mencionar que aunque este es el procedimiento general, los medicamentos dependerán del área a que se dirigirán.

Todos los medicamentos del área del INSS provisional e INSS Salud Laboral del INSS son en base a un listado de medicamento proporcionado por el Instituto de Seguridad Social. Estos mismos, son medicamentos genéricos distribuidos por una casa comercial FARCO S, A., en dado caso que no suministren en su totalidad la lista proporcionada por el instituto, se procede a buscar otra casa farmacéutica.

En su mayoría y por la naturaleza del producto, la adquisición de estos medicamentos no se da por licitaciones públicas, sino selectiva.

Ahora bien, todos los medicamentos del área del PAME, son productos y medicamentos de marcas reconocidas tales como: La Santé, ASOFARMA, Mead Johnson, Mckesson, Valeant, Sanofi Aventis, Novartis, Merck, Gsk,

entre otros. En su totalidad se mantiene un stock de medicamentos de acuerdo con las necesidades hospitalarias y ventas al público.

Desde sus inicios en el año 1995 cuando se creó el área de Programa de Atención Médica Especializada (PAME) y por consecuente, se estableció la farmacia, la adquisición de los medicamentos y productos fue en base a estimaciones según patología de los pacientes, también se consideró las especialidades y consultas que iban a brindar en esta nueva área.

También se realizó sesiones de trabajo con el personal de las partes involucradas a la Unidad de Adquisición, siendo estas: Dpto. de Suministro, Almacén Médico, Despachadores de Farmacias, Dpto. de Contabilidad, quienes directa e indirectamente están inmerso en los procesos.

Estas personas expresaron sus opiniones sobre los procesos. Asimismo manifestaron que requieren de capacitaciones en las áreas en las que trabajan, ya que en ocasiones desconocen de procedimientos conforme a ley.

De igual forma consideraron nuevas formas en donde se puede minimizar recursos y capital humano. Estas personas están altamente interesadas en adquirir nuevos conocimientos que sean eficaces y permitan un mayor desenvolvimiento en las labores de cada área en donde trabajan.

Una vez finalizada esta sesión de trabajo se detectó que en dichas áreas no se cumple al 100% con las funciones que corresponden. Que los encargados o responsables de los mismos, desconocen de esta situación y por consiguiente no se han implementado actividades que contrarresten los efectos de esta problemática.

- En la recepción de los productos o bienes adquiridos se sugiere revisar y contabilizan en su totalidad las cantidades recibidas.
- Se presenta problemas con el sistema de informática, el cual no permite una agilización en la digitación de datos, es decir no se aceleran los procesos de despacho de medicamento en las farmacias.

- Existen catálogos desactualizados, es decir se tiene en existencia catálogos de productos y medicamentos que ya no existen, productos que la industria farmacéutica ya no está trayendo.

✓ **Investigación descriptiva (Observación):**

De acuerdo a las leyes y normativas que rigen y regulan el funcionamiento de las instituciones del estado, se puede encontrar un sin número de controles 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.

Basados en el objetivo principal de la presente tesis, se logró recopilar información del debido funcionamiento para las instituciones tanto públicas como privadas.

Es importante recalcar que el Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños es parte del Ejército de Nicaragua y por tanto la base jurídica que norma la naturaleza, misiones y funciones del Ejército de Nicaragua se encuentran regulada en la Constitución Política de la República de Nicaragua y la legislación ordinaria concerniente a su estructuración orgánica, normas de funcionamiento interno, jurisdicción penal militar y previsión social militar.

- ✓ Constitución Política - Titulo V : Defensa Nacional
- ✓ Ley 181: Código de Organización, Jurisdicción y Previsión Social Militar
- ✓ Normativa Interna Militar (NIM)
- ✓ Ley 523: Ley Orgánica de Tribunales Militares
- ✓ Ley 566: Código Penal Militar
- ✓ Ley 617: Código de Procedimiento Penal Militar
- ✓ Reglamento Estatutario del Instituto de Previsión Social Militar(IPSM) y su reforma Decreto 21-98
- ✓ Otras leyes vinculantes a las misiones, funciones y atribuciones del Ejército de Nicaragua
- ✓ Ley 735: Prevención, investigación y persecución al crimen organizado y su reglamento
- ✓ Ley 748: Ley de la Defensa Nacional y su decreto
- ✓ Ley 749: Ley de régimen jurídico de fronteras , decreto y su reglamento
- ✓ Ley 750: Ley de seguridad democrática y su decreto
- ✓ Ley 830: Ley especial para atención a Excombatientes

En aspectos económicos el Ejército de Nicaragua también cuenta con leyes que regulan su funcionamiento:

- ✓ Ley No 681: Ley Orgánica de la Contraloría General de la Republica y del Sistema de Control de la Administración Pública y Fiscalización de los bienes y recursos del estado.
- ✓ Ley No 737: Ley de Contrataciones Administrativas del Sector Público
- ✓ Ley 476: Ley de Servicios Civil y de la carrera Administrativa.

De acuerdo a la información recopilada y en relación a la ley No. 681, la cual tiene como objetivo 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, se obtiene en relación al capítulo III, art.62, que el Ejército de Nicaragua puede nombrar a un auditor interno y está sujeto a lo dispuesto en su respectivo ordenamiento jurídico.

Esto permite un mejor manejo de los bienes del Ejército, en este caso del Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños.

También de conformidad con la escritura pública número treinta y cuatro (34) se constituye la sociedad denominada "Programa Privado de Atención Médica Especializada, S.A (PAME). Sociedad constituida conforme con las leyes de la República de Nicaragua. En dicha constitución se da la aprobación de sus estatutos, la cual fue autorizada en la ciudad de Managua el 4 de abril del 1995.

El capital está representado en acciones suscritas y pagadas por un monto de C\$ 550,000.

Según principales políticas contables, el hospital militar está constituido de la siguiente manera:

- ✓ Base de registro: Los estados financieros de la institución son preparados bajo el método de acumulación.
- ✓ Métodos de reconocer los ingresos: los ingreso provenientes de los servicios médicos y hospitalarios son registrados al momento que se presta el servicio y se conoce el monto causado por el mismo.

- ✓ Inventario: los inventarios se evalúan al costo de la adquisición encontrándose los de mayor cuantía los medicamentos y materiales de reposición periódica.
- ✓ Propiedad, mobiliario y Equipo: la propiedad, mobiliario y equipo se registra al costo de adquisición o construcción. Los gastos de mantenimiento, reparación se cargan a los resultados de operaciones del año en que se incurren y las mejoras que prolongan la vida útil de los activos se capitalizan. La depreciación se carga a los resultados del año y se calculan bajo el método de línea recta, aplicando tasas razonables de acuerdo con la vida útil probable y uso de los bienes. Al darse de baja a un bien el costo y la depreciación acumulados son retirados de los libros y cualquier utilidad o pérdida por venta es reflejada en los resultados del periodo.

Cabe destacar que por ser parte del Ejército de Nicaragua, el hospital militar está sujeto a las indicaciones y normas que implementa el Estado Mayor General. En el cual establece que sobre la base de lo establecido en la Directiva 001/CJEN/2008 y con el objetivo de efectuar la verificación física de la existencia y estado de los bienes del Ejército administrados por la especialidad de Logística, se debe realizar su marcaje y establecer un registro actual de los mismos:

1. Efectuar inventario completo de los bienes del ejército, en el ámbito de la especialidad de logística.
2. Desarrollar el proceso de inventarios.
3. Crear órganos ad-hoc, en interés de la organización, desarrollo y control del proceso.
4. Las comisiones ejecutivas responden por su trabajo ante la comisión supervisora creada en su nivel; de no existir en su nivel, responden ante la del nivel intermedio superior.
5. Las comisiones supervisoras responden por su trabajo ante las comisiones supervisoras del nivel intermedio superior. La comisión supervisora del primer nivel responde directamente ante el Jefe del Estado Mayor General.

6. Las comisiones supervisoras tienen la facultad de controlar el desarrollo del proceso de trabajo en su nivel y en los niveles inferiores.
7. La comisión de aseguramiento técnico, material, médico y financiero del ejército resguardará la información del inventario, mientras no exista un órgano designado para la administración de dicha información. Toda operación que implique modificación a la misma deberá ser autorizada previamente por la comandancia general e informada a la comisión por el jefe de unidad involucrado, para ser registrada en interés de mantener la vigencia de la información.

Por consiguiente, en base al ordeno primero, numeral 26 de la Directiva 001/CJEN/2011 se estableció el proyecto de “Normativas para las contrataciones Administrativas” que pone en vigencia la metodología para la formulación y emisión de los documentos fundamentales y de servicio del Ejército de Nicaragua.

El objetivo de esta normativa es implementar en el Ejército de Nicaragua las normas que regulan las contrataciones administrativas, Ley de contrataciones Administrativas del sector público No. 737, definir la composición, funciones, delimitar responsabilidades del órgano rector y los órganos de ejecución de las contrataciones a desarrollar y los procedimientos sustantivos; atendiendo las particularidades de la estructura orgánica y funcionamiento del propio del ejército.

Es parte del control interno del Ejército. Las partes que intervienen no podrán alterar los procedimientos, ni renunciar a los derechos establecidos en esta normativa.

La misma tiene como fundamento las siguientes leyes, reglamentos y normas aplicables en materia de contrataciones públicas:

- ✓ Ley de contrataciones administrativas del sector público.
- ✓ Ley No. 181 “ Código de Organización, Jurisdicción y Previsión Social Militar”
- ✓ Reglamento General de la Ley de Contrataciones del Sector Público.
- ✓ Normas Técnicas de Control Interno para el sector público de la Contraloría General de la Republica.
- ✓ Directiva No. 001/2011 del Comandante en Jefe del Ejército de Nicaragua.

A la vez los procesos de contrataciones administrativas regulados por la normativa, sin perjuicio de la vigencia de otros principios generales del derecho administrativo y del derecho común, se rigen por lo siguiente:

- ✓ Principio de control: La actividad de contrataciones reguladas por la normativa será fiscalizada durante la ejecución de las inspecciones por la Inspectoría General del Ejército, asegurando en la ejecución de los procedimientos el debido proceso. La oficina de adquisiciones e inventarios realizará visitas de control y ayuda a las unidades que conforman los órganos de adquisiciones.
- ✓ Principios de debido proceso: todas las personas naturales o jurídicas que participen en el proceso de contrataciones administrativas, lo harán en igualdad de condiciones, dispondrán del tiempo y los medios necesarios para su defensa y podrán formular los recursos y peticiones que conformen a la ley de Contrataciones Administrativas del sector público y su reglamento establezcan.
- ✓ Principio de eficiencia: Las unidades militares con créditos presupuestarios aprobados y los órganos de adquisiciones del ejército deben planificar, programar, organizar, desarrollar y supervisar las actividades de contratación administrativa que realicen de modo que sus necesidades se satisfagan en el tiempo oportuno y en las mejores condiciones de costo y calidad.
- ✓ Principio de integridad: Los actos referidos a las contrataciones administrativas deben caracterizarse por la honradez, veracidad, intangibilidad, justicia, imparcialidad y probidad. El personal relacionado con esta materia en el Ejército y los proveedores que ofertan bienes y servicios, deben observar normas éticas, evitar prácticas corruptas y fraudulentas en los procesos de contrataciones administrativas.
- ✓ Principio de igualdad y libre concurrencia: en los procedimientos de contratación administrativa se incluyen regulaciones o tratamientos que fomenten la más amplia, objetiva e imparcial concurrencia, pluralidad y participación de proveedores potenciales.

Todo interesado que cumpla con los requisitos legales y reglamentarios, está en la posibilidad de participar en los procedimientos de contratación administrativa en condiciones de igualdad y sin sujeción a ninguna restricción no derivada de especificaciones técnicas y objetivas propias del objeto del concurso.

- ✓ Principio de publicidad: las unidades ejecutoras y los órganos de adquisiciones del ejército con el objetivo de garantizar la transparencia de la actividad administrativa deben dar a conocer los procedimientos de los procesos de contratación, así como permitir acceso de la ciudadanía a la información relacionada a dichos procesos. De acuerdo a lo establecido en la ley de acceso a la información pública.

- ✓ Principio de transparencia: toda contratación administrativa debe realizarse sobre la base de criterios y calificaciones objetivas, sustentadas y accesibles a los proveedores, quienes tienen libre acceso a la parte conducente del expediente de contratación administrativa e información complementaria. El acceso a la información únicamente puede ser restringido cuando la información solicitada pueda colocar a un oferente en posición de ventaja respecto de otros o cuando los documentos hayan sido definidos como confidenciales en los respectivos pliegos de bases y condiciones.

Por referirse a información de los oferentes relacionado con desgloses de sus estados financieros, cartera de clientes o cualquier otro aspecto relacionado con sus procesos de producción, programas de cómputo o similares dentro de condiciones normales de competencia, no deben ser del conocimiento de otras empresas.

- ✓ Principio de vigencia tecnológica: los bienes, servicios o 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 por un determinado y razonable tiempo de duración, con posibilidad de adecuarse, integrarse, repotenciarse y actualizarse si fuera el caso, con los avances científicos y tecnológicos.

Los principios señalados tienen como finalidad garantizar que las unidades ejecutoras de presupuesto y los órganos de adquisiciones del Ejército realicen las contrataciones administrativas con la calidad requerida, en forma oportuna, precios o costoso adecuados; y servirán también de criterios interpretativo para resolver las cuestiones que puedan suscitarse en la aplicación de la normativa y conforme a la Ley No. 737 Ley de Contrataciones Administrativas del Sector Público y su reglamento.

Ahora bien, en la misma normativa, capítulo II, artículo 6 se establece los ámbitos de aplicación, montos y presupuesto a los cuales todo órgano del Ejército de Nicaragua debe someterse en la adquisición de un bien, las cuales quedan sujetas al ámbito de aplicación de la normativa cada una de las contrataciones que se realicen en el Ejército con recursos financieros aprobados en el Presupuesto General de la República.

En el mismo artículo, se establece que todo proyecto financiado con recursos externos mediante donaciones o créditos de estados extranjeros y organizaciones internacionales o que se fundamenten en tratados, acuerdos o convenios internacionales se rigen por lo que se estipula en los respectivos instrumentos, cuando no lo hubiere se regirá por lo establecido en la normativa.

Es obligación de cada jefe de unidad asegurarse de contar con los recursos presupuestarios o créditos financieros suficientes y a disposición de las unidades ejecutoras de presupuesto antes de iniciar el proceso de contratación administrativa, con el objetivo de garantizar los egresos derivados del contrato según los montos estimados.

En las contrataciones cuya ejecución se extienda más allá de un ejercicio presupuestario, se deben adoptar las previsiones necesarias para garantizar el pago de las obligaciones institucionales.

De previo a iniciar cualquier proceso de contratación, los órganos de adquisiciones del Ejército y unidad militar solicitante deben efectuar una estimación del monto del contrato que eventualmente sea adjudicado, a efectos de seleccionar el

procedimiento de contratación correspondiente. Para la estimación del monto, la unidad ejecutora de presupuesto deben elaborar, según fuere el caso, el presupuesto que contemple, entre otros elementos, todos los costos que implica el contrato, incluyendo el precio, fletes, seguros, comisiones, intereses, previsión sobre reajustes de precios, derechos y primas. El valor estimado puede ser reservado cuando la naturaleza de la contratación lo requiera, queda a criterio de la oficina de adquisiciones e inventarios la consideración de hacerlo público.

Las compras que se realizan en el ejército se continuarán exonerando de los impuestos que conforme a la Ley de Equidad Fiscal y sus reformas exoneran al Ejército de Nicaragua, los trámites a cumplir por las unidades ejecutoras de presupuesto serán de acuerdo a los procedimientos establecidos por la Dirección de Finanzas.

Las unidades de adquisiciones y las unidades ejecutoras de presupuesto son competentes para llevar a cabo el procedimiento de contratación bajo la modalidad de contrataciones menores, deben suministrar a la oficina de adquisiciones e inventarios, toda la información relacionada con los procedimientos de contrataciones que se desarrollen con el objetivo de mantener un registro centralizado institucional. También deben brindar toda la información para la preparación del expediente en las licitaciones públicas y selectivas.

Los jefes de unidades militares proponen la adjudicación de la mejor oferta y solicitaran a la Dirección de Finanzas su cancelación, quien finiquita conforme los procedimientos financieros establecidos en las normas de ejecución presupuestaria del Ejército.

En las contrataciones simplificadas, las unidades de adquisiciones preparan y ejecutan los procedimientos para montos menores de quinientos mil córdobas y suministran la información requerida por la oficina de adquisiciones para los montos mayores al valor en mención.

La oficina de adquisiciones e inventarios presentará propuesta de estructura de las unidades de adquisiciones que se conforman en las unidades ejecutoras, donde se realicen procedimientos de contrataciones menores.

En consecuencia, la normativa del Ejército de Nicaragua establece dos unidades de adquisiciones, quienes están en la capacidad de dirigir y ejecutar compras de acuerdo al valor de los bienes a adquirir.

1. Las pequeñas unidades de adquisiciones son competente para adjudicar las compras menores a cincuenta mil córdobas. Los jefes de unidades militares son los responsables de autorizar la ejecución del procedimiento de la contratación y autorizar los soportes de los gastos realizados.

El comité de contrataciones menores está integrado por el jefe de logística, el jefe de finanzas de la unidad militar y lo coordinará el jefe de la unidad militar o equivalente, será de su competencia evaluar las cotizaciones, calificar y recomendar la adjudicación de contrataciones en los montos permisibles.

2. Los comités de evaluación estará a cargo de la evaluación, calificación y recomendaciones de las ofertas presentadas en los procedimientos de licitaciones públicas, selectivas y contrataciones simplificadas.

Es un órgano colegiado y estará conformado por los siguientes miembros:

- ✓ El jefe de la oficina de adquisiciones e inventarios.
- ✓ El jefe de asesoría jurídica.
- ✓ Un experto en la manera de que trate la adquisición.

El comité de evaluación podrá hacerse asesorar de los funcionarios y técnicos que considere convenientes. Podrá ampliarse a solicitud motivada y aprobada por el comandante en jefe, el número total siempre será impar.

Se deberá elaborar acta de todas las reuniones efectuadas por el comité de evaluación, la que será firmada por todos los miembros. La oficina de

adquisiciones e inventarios propondrá a aprobación el manual de funcionamiento de dicho comité.

3. Comité técnico de contrataciones: Cada jefe de unidad militar en donde debe conformarse la unidad de adquisición, deberá de constituir un comité técnico de contrataciones al inicio de cada periodo presupuestario, mediante orden interna, designado para evaluar, calificar las ofertas presentadas y recomendar la adjudicación de la mejor oferta en los procedimientos de contratación.

Para sesionar será necesario la concurrencia de todos los miembros que lo integran, las decisiones serán tomadas por mayoría simple. No podrá haber abstenciones. Deberá elaborarse acta de cada sesión realizada donde se haga constar todos los hechos y acuerdos adoptados, la que será firmada por todos los miembros, aun aquellos que emitieron voto razonado.

Asimismo se logró identificar en la Normativa de Contrataciones Administrativa del Ejército las funciones de la oficina de adquisiciones e inventario, la cual consiste en velar porque las adquisiciones se ejecuten en concordancia con los recursos disponibles, asegurando que las adquisiciones de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios se ejecuten a lo requerido por la entidad.

También deben de asesorar al comité de evaluación en los procedimientos de licitación pública, selectiva y en las contrataciones simplificadas. Planificar, desarrollar y dar seguimiento a los procedimientos de contratación en todas las modalidades.

Coordinar la preparación de los procedimientos y las solicitudes de autorización de contrataciones, bajo el régimen de contratación simplificadas por montos mayores a quinientos mil córdobas.

Al igual que implementar control interno en el trámite de los respectivos procedimiento de licitación de bienes, servicios, obras y servicios de consultorías que el Ejército requiera. Prestar asistencia técnica a las unidades y pequeñas

unidades de adquisición y capacitar al personal en los procesos de contrataciones menores.

Así pues elaborar los documentos fundamentales y de servicio siguientes: Normativas, Manuales, Reglamentos y Guías de los procedimientos de contrataciones. Cumplir con las políticas y disposiciones técnicas que respecto a las contrataciones emita el alto mando.

Por otra parte existen las funciones de las unidades de adquisiciones, las cuales consiste en:

- ✓ Planificar, desarrollar, dar seguimiento a los procedimientos de contrataciones menores y participar en suministrar la información en los procedimientos de licitación pública y selectiva,
- ✓ Conformar y custodiar los expedientes de contrataciones menores, participar en la conformación de los expedientes de licitación pública y selectiva.
- ✓ Recibir y custodiar las ofertas en los casos de contrataciones menores.
- ✓ Verificar que los proveedores estén registrados en el registro único de la Dirección General de Contrataciones del Estado.
- ✓ Participar en el seguimiento de la ejecución de los contratos.
- ✓ Verificar la información relativa al régimen de prohibiciones y el régimen de sanciones.
- ✓ Recibir de las áreas de solicitantes las especificaciones técnicas del objeto de la contratación y/o términos de referencia.
- ✓ Verificar que la solicitud de adquisición cuente con la disponibilidad presupuestaria autorizada por la Dirección de Finanzas.
- ✓ Participar en el proceso de elaboración, validación y actualización del programa anual de compras.
- ✓ Administrar los procedimientos de contrataciones menores con el fin de garantizar el cumplimiento de las misiones y planes del Ejército.

- ✓ Resguardar el expediente de contrataciones, verificar que las especificaciones técnicas y los términos de referencia del objeto de la contratación estén elaboradas de acuerdo a los procedimientos normados.
- ✓ Ejecuta los procedimientos necesarios para la adquisición de los bienes, servicios, obras públicas y servicios de consultorías, requeridos en los términos de calidad, cantidad, oportunidad y costo, establecidos en el programa anual de contrataciones.
- ✓ Agrupar las compras procurando minimizar el número de procesos.
- ✓ Brindar a la oficina de adquisiciones e inventario toda la información relativa al régimen de prohibiciones y los procedimientos de contratación que desarrollan para mantener permanentemente actualizado el registro centralizado del Ejército.

Al mismo tiempo la oficina de adquisiciones e inventarios le corresponderá ejecutar los procedimientos de contrataciones para compras centralizadas y además coordinar con las unidades ejecutoras de presupuesto la realización del mismo. Se incluirán los bienes y servicios de carácter común entre las unidades militares con características claramente definidas que los montos a cotizar sean mayores de quinientos mil córdobas y que permita un ahorro sustancial a los recursos financieros de la institución a través de mejores precios y calidad de los mismos.

Esta resolución deberá ser notificada a los oferentes en un plazo máximo de tres días a partir de la comprobación de esos supuestos y publicarse en el portal único de contrataciones del estado por la Oficina de Adquisiciones e inventarios del Ejército.

Referente a los procedimientos para la adquisición o suministro de bienes, se determinara el procedimiento a seguir en atención al monto, de acuerdo a las modalidades de contratación establecida en la Normativa.

El contrato de suministro de bienes podrá estipular la realización de entregas parciales del bien, sujetas a la realización de pagos parciales. La entrega de los

bienes se realizara en la forma y tiempo establecidos por la unidad solicitante, el programa de entrega deberá incorporarse en el pliego de bases y condiciones.

Las unidades solicitantes, las unidades ejecutoras de presupuesto y los órganos de adquisiciones del Ejército, deberán de supervisar el proceso de fabricación o manufactura del bien y podrán realizar pruebas a fin de determinar si están cumpliendo con las normas de calidad pactadas y las especificaciones del pliego de bases y condiciones de la contratación, los jefes de las unidades ejecutoras de presupuesto con la oficina de adquisiciones responden por el cumplimiento de esta actividad.

Para la recepción de los bienes, la unidad solicitante, designará al personal encargado del proceso, el cual podrá hacerse acompañar de un técnico a fin de determinar si cumple o no con los requerimientos establecidos en el pliego de bases y condiciones. De la recepción de los bienes, se levantará acta con todos los detalles pertinentes, que será firmada por representantes de las partes contratantes.

Si los bienes no cumplen con lo requerido en las especificaciones técnicas, se dejará constancia de esta situación y no se dará por recibido el lote, debiendo proceder conforme a las cláusulas contractuales. La unidad ejecutora informará de esta situación al coordinador del equipo designado para la administración del contrato referido quien revisará de inmediato por escrito a la oficina de adquisiciones en inventarios quienes darán seguimiento de la situación ante planteada.

Es importante tomar en cuenta que para realizar las licitaciones públicas, las cuales deben de seleccionarse en aquellas contrataciones que superen los tres millones de córdobas, el procedimiento comprenderá cinco etapas coligadas y preclusivas.

- ✓ Resolución de inicio.
- ✓ Convocatoria a licitación.
- ✓ Presentación y apertura de ofertas.
- ✓ Evaluación de las ofertas y recomendación.
- ✓ Resolución de adjudicación.

Además de las etapas, la licitación pública comprende procedimientos y regulaciones necesarias para su buena ejecución, siendo estos los siguientes:

- ✓ Elaboración del pliego de bases y condiciones de la licitación.
- ✓ Aclaración y homologación del pliego de bases y condiciones.
- ✓ Corrección del pliego de bases y condiciones.
- ✓ Modificación o retiro de las ofertas presentadas.
- ✓ Aclaración de ofertas.
- ✓ Descalificación del oferente.
- ✓ Rechazo de las ofertas.
- ✓ Elaboración del dictamen de recomendación.
- ✓ Adjudicación o Re adjudicación.
- ✓ Declaración de Licitación desierta.

El pliego de bases y condiciones de la licitación se preparara de forma que favorezca la competencia y la igualdad de participación de los potenciales oferentes; en consecuencia los órganos de adquisiciones tienen prohibido establecer en los pliegos de bases y condiciones las siguientes disposiciones:

- ✓ Bandas de precios que sirvan para rechazar, evaluar o descalificar las ofertas económicas presentadas.
- ✓ Establecer requisitos de idoneidad o elegibilidad mayores a los mínimos necesarios para ejecutar el objeto de la contratación.
- ✓ Disposiciones que restrinjan los derechos de los oferentes para oponerse a los términos, alcances o diseños del objeto licitado, o a los procedimientos que se implementen en los pliegos de bases y condiciones que violenten el sistema de contrataciones públicas.
- ✓ Modelos de contratos que no incluyan o restrinjan en su contenido los derechos de las partes consignadas en la ley.

En toda licitación la oficina de Adquisiciones e Inventarios, tendrá la obligación de señalar lugar, hora y fecha límite para recibir y aclarar cualquier duda que tuvieren los pliegos de bases y condiciones. Los proveedores participantes deberán formular sus solicitudes de aclaración por escrito o mediante comunicación electrónica, dirigida a la oficina de Adquisiciones e Inventarios.

En toda licitación pública, dentro de los cinco días hábiles iniciales del periodo de presentación de ofertas, la oficina de Adquisiciones e Inventarios coordinará una reunión de homologación con los proveedores, de la que se elaborará un acta en la que se debe incluir los acuerdos del caso, de la cual se hará llegar copia a todos los oferentes.

La oficina de Adquisiciones e Inventarios dentro de un plazo no mayor de tres días hábiles contado después de celebrada la reunión de la homologación, podrán efectuar modificaciones de oficio o a petición de cualquier proveedor participante, con el objeto de precisar o aclarar el pliego de bases y condiciones. Para tales efectos, se elaborará acta motivada la que se notificara a los proveedores participantes a través de los medios establecidos en el pliego de base y condiciones. La corrección podrá ser modificación simple o modificación sustancial, conforme los artículos 35 de la LCASP, artículos 102 y 103 del Reglamento.

Las ofertas podrán presentarse por escrito o en forma Electrónica, siempre que en este último caso se cumplan las condiciones de la ley 737, LCASP con el propósito de asegurar la inalterabilidad de las mismas. El plazo que tendrá el oferente para la presentación de su oferta no podrá ser menor de Treinta días calendario, contados a partir de la convocatoria.

El Ejército podrá ampliar el término antes indicado cuando la magnitud de la contratación lo amerite, la oficina de Adquisiciones e Inventarios es la encargada de coordinarlo.

Las ofertas recibidas una vez vencido el plazo para su presentación las devolverá, a los oferentes que las hayan presentado.

Es importante señalar que **en** toda licitación, podrán participar distintos oferentes en consorcio, para utilizar este mecanismo, será necesario acreditar ante la oficina de Adquisiciones e Inventarios un acuerdo de consorcio en el cual se regulen los términos de su relación con nuestra institución.

Los términos de participación en el consorcio no podrán modificarse unilateralmente por ninguno de los oferentes.

Las partes del consorcio responderán solidariamente ante el órgano licitante por todas las consecuencias derivadas de su participación y de la participación del consorcio en el proceso de contratación o en la ejecución del contrato.

Un oferente que participe como parte de un consorcio es un proceso licitatorio no podrá participar en el mismo proceso individualmente o como parte de otro consorcio.

De igual forma el Ejército excepcionalmente podrá celebrar contratos administrativos mediante contratación simplificada a través de resolución administrativa propuesta por los órganos de adquisiciones a través del conducto de la oficina de Adquisiciones e Inventarios al comandante en Jefe. Estas se harán en condiciones de mercado y se dejará constancia escrita y firmada por los Jefes de las unidades militares donde funcione la unidad de Adquisición.

Las contrataciones que se realizan en el Ejército en esta materia corresponden a los siguientes casos:

- ✓ Las contrataciones que realice el Ejército de Nicaragua con fines exclusivamente militares, necesarias para salvaguardar la integridad, independencia, seguridad y defensa nacional.
- ✓ Cuando hubiere un proveedor único en el mercado y el bien o servicio no pudiere ser sustituido por otro, sin merma de calidad, precio, garantías o cualquier otra circunstancia relevante.
- ✓ Las Adquisiciones de víveres existentes en el mercado, ferias o directamente a los productores.

- ✓ Las compras con fondo de caja chica, las que deberán realizarse conforme a las normas de ejecución presupuestarias y a la reglamentación que dicte la dirección de Finanzas.

La Oficina de Adquisiciones e inventarios coordinará con las unidades de adquisiciones la preparación de los procedimientos por montos mayores a quinientos mil córdobas, los que deberán de contener la justificación técnica y legal de la procedencia, necesidad de la contratación, bajo la modalidad de contrataciones simplificadas, invitando de manera directa a uno o a mas proveedores según corresponda la complejidad de la contratación, responde por la elaboración de las resoluciones de inicio y de adjudicación, las que deberán estar debidamente motivada y con el expediente de la contratación acompañado de todos los documentos que acrediten las condiciones de la aplicación de esta modalidad y remitirla al comandante en Jefe para su autorización

Las unidades de adquisiciones responden por la preparación de toda la documentación relativa a las contrataciones de bienes, servicios y construcción de obras en los montos autorizados, por los jefes de unidades militares, donde están conformadas.

Los contratos que suscriban no deberán publicarse en el portal único de contrataciones y se podrán celebrar con empresas y organismos nacionales o extranjeros o mediante convenios y acuerdos de colaboración y cooperación suscritos.

Se deberá dejar constancia de todas las actuaciones que se realicen para ejecutar las contrataciones, por lo que cualquier adquisición de bienes, obras, o servicios de cualquier naturaleza que requiera la Institución mediante este procedimiento, se debe realizar a través de la Oficina de Adquisiciones e Inventarios en los montos mayores de quinientos mil córdobas.

Además se requiere de informes previos que contengan la justificación técnica y legal de la procedencia y necesidad de la contratación. Los requisitos a cumplir son los siguientes:

- ✓ Cotizaciones.
- ✓ Matriz evaluativa de análisis de las ofertas.
- ✓ Orden de compra o servicio.
- ✓ Factura de pago.
- ✓ Contrato.
- ✓ Guías de precios.
- ✓ Informe técnico legal.

También se deberá garantizar la participación de la micro, pequeñas y medianas empresas. La invitación a presentar ofertas se deberá indicar al alcance del bien, servicio u obras, especificaciones técnicas, garantías, la forma de pago, tiempo de entrega del bien y los criterios básicos de adjudicación.

También es posible realizar licitaciones selectivas en aquellas contrataciones cuyos montos sean superiores a quinientos mil Córdobas y hasta tres millones de córdobas.

La convocatoria se realizara mediante invitación cursada a no menos de cinco proveedores previamente seleccionados de la lista funcional afines al objeto que se busca adquirir. La Oficina de Adquisiciones e Inventarios responden por la ejecución de este procedimiento y de publicarlo en el portal único de contratación del Estado.

El proceso de licitación selectiva comprenderá las siguientes etapas:

- ✓ Resolución de inicio.
- ✓ Invitación a Ofertar.
- ✓ Presentación y apertura de ofertas.
- ✓ Evaluación de las ofertas y recomendación.
- ✓ Resolución de adjudicación. En lo conducente, se aplicara al proceso de licitación selectiva lo establecido para el proceso de licitación pública conforme lo establecido en la ley N° 737 Ley de Contrataciones Administrativas del Sector Público y su Reglamento.

Ahora bien, al igual que las licitaciones públicas, simplificadas y selectivas, las Contrataciones Menores es el procedimiento administrativo para la selección del contratista particular en aquellas contrataciones de obras, bienes o servicios generales, que no superen el monto de quinientos mil córdobas.

En las contrataciones menores podrán participar oferentes conjuntos. En estos casos los oferentes responderán solidariamente ante la institución por todas las consecuencias de su participación en el proceso de contratación y su ejecución.

No obstante, en relación con las sanciones imponibles, cada miembro de la oferta conjunta será responsable solamente por la porción de las obligaciones contractuales que le corresponda cumplir.

Los términos de la participación bajo la presente modalidad, no podrán modificarse unilateralmente por ninguno de los oferentes.

Los procedimientos de contrataciones menores comprenderán a las siguientes etapas:

La etapa preparatoria de los procedimientos de contrataciones menores. La unidad de adquisiciones de cada unidad ejecutora debe garantizar:

- ✓ La solicitud de la unidad requirente y que el objeto solicitado este incluido en el Programa Anual de Compra.
- ✓ Las especificaciones técnicas o alcance de servicios o alcance de obras, certificación de la existencia o no del bien en almacén o las condiciones mínimas de diseño, plazo de ejecución de la obra por parte de las unidades ejecutoras solicitante y los términos de referencia cuando la solicitud de cotización sea para servicios de consultoría
- ✓ Verificación de la disponibilidad presupuestaria. El Jefe de Finanzas de la unidad militar deberá verificar y certificar la existencia de créditos presupuestarios, devolverá la solicitud de compra con la certificación de

disponibilidad presupuestaria al solicitante quien la llevara a la unidad de Adquisiciones.

El desarrollo del proceso de contrataciones menores requiere:

- ✓ La convocatoria de oferentes se realizara con la invitación directa a tres o más proveedores.
- ✓ Recepción de ofertas. Deberán contener hora y fecha de recepción y un plazo máximo de presentación de cinco días. Es un acto privado.
- ✓ Apertura de las ofertas al siguiente día hábil, el comité técnico de contrataciones en pleno procede a la apertura de las ofertas. Deberá levantarse acta de apertura de oferta con los datos generales del proveedor, precio y su plazo de entrega.
- ✓ Evaluación de ofertas. El comité técnico de contrataciones deberá verificar los procedimientos y la calidad requerida.
- ✓ Recomendación de ofertas. El comité técnico de contrataciones remite al jefe de la unidad militar la propuesta de carta de adjudicación.
- ✓ Adjudicación por el Jefe de la Unidad Militar. Es quien autoriza la carta de adjudicación total o parcial, declararla desierta, suspender el procedimiento si considera necesario, dentro de los días hábiles después de recibida la recomendación de parte del comité técnico.
- ✓ Firma de contrato y emisión de orden de compra serán autorizadas por el Jefe de la unidad ejecutora de presupuesto.

Para todo procedimiento de Contrataciones menores se emitirá la orden de compra estando facultada para su emisión la especialidad solicitante, la misma deberá ser autorizada por el Jefe de la unidad militar. Esta deberá constar como soportes, la recomendación de adjudicación del comité de contrataciones menores.

La Unidad de Adquisiciones de la unidad Ejecutora de presupuesto y la Oficina de Adquisiciones e Inventarios deberán constituir un expediente por cada compra por montos menores de quinientos mil córdobas, con el siguiente contenido:

- ✓ Original de la solicitud de cotización. (conforme formato) de la publicación en “Nicaragua compra” de las solicitudes de contrataciones. A cargo de la Oficina de Adquisiciones e Inventarios.
- ✓ Las cotizaciones recibidas de los oferentes.
- ✓ La matriz de evaluación de las ofertas presentadas.
- ✓ En caso de evaluación por el comité técnico, las actas de reuniones realizadas y el acta con la recomendación adoptada.
- ✓ Carta de adjudicación firmada por el Jefe de la Dirección de Finanzas y unidad ejecutora.
- ✓ Original de la orden de compra y del contrato.
- ✓ Prueba de la publicación en el portal de la DGCE, de la orden de compra y del contrato por Oficina de Adquisiciones e Inventarios.
- ✓ Los documentos soportes emitidos por los Almacenes para recibir los bienes o servicios suministrados y el acta de recepción de obras emitido por la Sección de infraestructura de la Dirección de Logística.
- ✓ Constancia de recepción final de los bienes, obras y servicios contratados, firmada por la unidad militar solicitante.
- ✓ Copias de comprobantes del pago total, o pagos parciales y final, hechos a los proveedores.

Al igual que en otros procesos, el procedimiento de contrataciones por valores iguales o menores a quinientos mil córdobas, estará a cargo de las unidades de adquisiciones de las unidades militares, siendo responsable de preparar los documentos de la adquisición, enviar las solicitudes de cotización, recibir las ofertas y remitir su recomendación al comité de contrataciones menores.

El comité tomara en cuenta en la evaluación de las ofertas, el cumplimiento con los términos de referencia o especificaciones técnicas, el precio, calidad, plazo de entrega, y demás condiciones que favorezcan los intereses de la institución.

En las contrataciones iguales o menores de quinientos mil córdobas se solicitara cotización a un mínimo de tres proveedores, debidamente inscritos en el registro de proveedores de la Dirección General de Contrataciones del Estado, cuando en el

registro no hubieren inscritos al menos tres proveedores para el objeto de la contratación, el responsable de la unidad de adquisiciones dejara constancia escrita de esta circunstancia. Y pedirá cotización a quienes se encuentren inscritos. En caso de no haber inscrito ningún proveedor en el registro, se hará uso de los registros supletorios de la institución, informando de lo anterior a la oficina de Adquisiciones e Inventarios.

Las ofertas se presentaran en el lugar, plazo y la forma que se indique en la solicitud de cotización. Estas pueden ser:

- ✓ Mediante carta oferta, la que se puede integrar personalmente, por correo ordinario o por fax.
- ✓ Vía electrónica, a la dirección indicada en la solicitud de cotización.
- ✓ Por escrito en sobre cerrado.

Una vez recibidas las ofertas, se levantara un acta de cada oferta recibida, en las que se deberá especificar por cada oferente, el nombre o razón social, precio, plazo de entrega, formas de pago y cualquier otra observación pertinente, relacionada con la oferta. La recomendación de adjudicación deberá fundamentarse en la evaluación de las ofertas, seleccionando la de menor precio que cumpla las otras condiciones.

Adjudicada la contratación, el responsable de la unidad ejecutora solicitante emitirá la solicitud de orden de compra, o de la elaboración del contrato correspondiente, dejándose copia en el expediente de la contratación.

Una vez formalizada la contratación deberá soportarse con sus respectivas facturas legales o recibos oficiales de caja conforme las normas de ejecución presupuestaria establecidas por la Dirección de Finanzas del Ejercito.

Los montos establecidos para las distintas modalidades de contratación serán actualizados por el ministerio de Hacienda y Crédito Publico conforme el artículo 28 de la Ley y serán dados a conocer a lo interno del Ejercito, por la oficina de adquisiciones Inventarios previa instrucción del comandante en Jefe.

En ningún caso se podrá recurrir a la modalidad de contrataciones menores, fragmentando o dividiendo el objeto de la contratación para las adquisiciones de bienes, obras y servicios solo en los casos que señale la Ley N° 737 Ley de Contrataciones Administrativas del Sector Público.

El Jefe de la unidad militar en donde se subordina la unidad de adquisiciones en sus montos permisibles pueden suspender el proceso de contrataciones menores en cualquier momento antes de la adjudicación, debido a razones debidamente justificadas, los cuales se deben hacer del conocimiento de los interesados, sin que esto implique responsabilidad alguna para la institución con los oferentes informando de lo ocurrido al Comandante en Jefe a través de la Oficina de Adquisiciones e Inventarios.

En caso de que el oferente adjudicado no compareciese a retirar la orden de compra o firmar el contrato, dentro de un término de cuarenta y ocho horas de comunicada la adjudicación, el Ejército podrá cancelar dicha adjudicación y otorgarle la misma al oferente que le siga en el orden de prelación determinado.

Procediendo de igual manera si esta circunstancia se repite con el segundo lugar, en este caso se debe declarar desierto el proceso.

IX. ANALISIS DE RESULTADOS

De acuerdo a la información recopilada mediante las dos técnicas de investigación y los parámetros de medición, se ha logrado llegar a un análisis de la presente tesis, en el cual permitirá evaluar la situación actual y mejorarlas para procesos futuros.

Como se mencionó en los resultados para aplicación de la siguiente técnica exploratoria se emplearon fuentes primarias, por medio de sesiones de trabajos grupales, de forma no estructurada y natural.

Es importante mencionar que para la medición de resultados de la presente tesis, se trabajó con ponderados, ya que al momento de observar la aplicabilidad de los procesos se asignaba un valor siendo 1 el de menor escala y 5 el de mayor porcentaje.

Para ambas oficinas, tanto suministro médico y servicios generales, se realizó 24 preguntas, en donde fácilmente se detectó falta de coordinamiento y de procesos bajo la ley. Es decir que a pesar que el Ejército de Nicaragua cuenta con manuales y normas de procesos y control interno, la unidad de adquisición desconoce y por ende, no aplica dichos procesos.

Todos los procesos que se ejecutan en dicha unidad son empíricos, ninguno está sujeto a la Normativa para la Administración y Control de Bienes del Ejército de Nicaragua. Sin embargo algunos de los procesos se establecen en dicha normativa.

La Normativa para la Administración y Control de Bienes del Ejército de Nicaragua tiene por objeto disponer las normas generales que regulan la administración y control de los bienes del Ejército de Nicaragua. A la vez su fundamentación jurídica se basa en leyes y normas que regula la administración y control de bienes en el estado, ley No. 737 Contrataciones del Estado.

En otro punto, según el artículo 88, capítulo V Procedimientos de Contrataciones, establece los procesos a seguir para la adquisición de un nuevo bien, el cual al momento de evaluar no se aplica correctamente.

El tratamiento que se sigue para la adquisición de cualquier bien en el hospital Militar está bajo contrataciones menores, sin embargo existe adquisiciones que podrían licitarse como públicas o simplificadas.

Las adquisiciones que se realizan, aunque no son sometidas a licitaciones públicas o simplificadas, cuentan con el debido cuidado que los proveedores estén registrado y debidamente legalizados según como lo establece la ley No. 737 de Contrataciones del Estado.

Aunque el Hospital Militar cuenta con un comité de evaluación, no funcionan como un órgano estructurado. El Arto. 19, capítulo III de la Normativa del Ejército estipula que el comité deberá estar conformado por el jefe de la oficina de Adquisiciones, jefe de asesoría jurídica y expertos en la materia de que trate la adquisición.

Este comité se hace efectivo solamente en la adquisición de bienes mayores a los C\$500,000, los cuales están relacionado con la unidad de suministros médicos.

Es importante que toda instancia posea un catálogo de proveedores, para facilitar el proceso de adquisición. El Hospital Militar cuenta con dicho catálogo, pero al momento de su consulta se limita a trabajar con los proveedores ya establecidos, dejando la posibilidad de adquirir los bienes con otros proveedores, quienes podrían garantizar un mejor producto.

X. CONCLUSIONES

De acuerdo a la investigación y a las observaciones que se realizó mediante esta tesis, se concluye que el Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños tiene déficit en la aplicación de procesos para la adquisición de bienes.

Por lo tanto no se hace el correcto uso de las normativas para regular la administración y uso apropiado de los equipos, bienes y demás activos institucionales, de manera que se protejan contra robos, destrucción y uso indebido de los mismos.

A su vez, la unidad de adquisición y sus oficinas (Suministros Médicos y Servicios Generales) no cuentan con manuales de procedimientos específicos para cada oficina, basándose en la complejidad de las que ellos atienden.

XI. RECOMENDACIONES

Para proteger la imagen del Ejército de Nicaragua, se recomienda que la Dirección del Cuerpo Médico Militar, a través del Sub-Director Administrativo Financiero, realice la evaluación y sanción de los contratos suscritos en vigencia, con el fin de apegarlos a las exigencias contenidas en la Ley de Contrataciones del Estado y sus reformas, la cual debe de ser del dominio de los jefes intermedios involucrados en el proceso de contrataciones de bienes y/o servicio.

Con relación a la adquisición, uso y administración de los bienes, se debe emitir y controlar la aplicación de normas para regular el registro, control y uso apropiado de los equipos y demás activos institucionales. No debe continuarse la práctica de proceder a la compra de bienes y contrataciones de servicio empíricamente.

Para prevenir errores y/o irregularidades en el procesamiento o registro de las operaciones, es considerable la creación de manuales de procedimiento y control internos que garanticen la transparencia de las adquisiciones como lo estipula el capítulo I, Arto. 5 Principios de transparencia y principio de igualdad y libre concurrencia.

Por consiguiente y de acuerdo a la ley No. 681 Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema de Control de la Administración Pública y Fiscalización de los Bienes y Recursos del Estado, se recomienda la creación de la **Unidad de Control Interno**, con el objetivo de evaluar todos los procedimientos que se realizan en el hospital tanto administrativamente como contable.

Se sugiere implementar por parte de la instancia superior la propuesta de creación de la Unidad de Control Interno, ejecutando un plan de capacitación y sensibilización en materia de control interno para lograr su incorporación a la cultura institucional. A su vez desarrollar sistemas de información que apoyen los procesos de Autoevaluación y valoración de riesgos y coadyuven al fortalecimiento del sistema de control interno del Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños.

XII. BIBLIOGRAFIA

- Malhotra, Naresh K. (2004) Investigación de Mercados, México: Pearson Educación
- Manual de Organización y Funciones SAF (2014), Hospital Militar Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños.
- Normativas para la Administración y Control de Bienes del Ejército de Nicaragua
- Contraloría General de la República de Nicaragua. Recuperado el 05 de Junio del 2014. http://www.cgr.gob.ni/cgr/index.php?option=com_docman&task=cat_view&id=173&Itemid=184
- Colegio de Contadores Públicos de Nicaragua. Recuperado el 05 de junio del 2014. <http://www.ccpn.org.ni/>

XIII. ANEXOS

13.1 Tabla operacional de Variables

Objetivos	Variables	Indicadores	Dimensiones	Valores de la variable
Identificar el cumplimiento de los procedimientos establecidos por la ley para la adquisición de bienes.	¿Se cumple con los procedimientos establecidos por la ley para la adquisición de bienes?	Leyes o normativas por las cuales se rigen	¿Bajo qué leyes se rigen el control interno de los procesos de adquisición en el Hospital Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños?	Pregunta abierta.
		Beneficios que obtienen al ser parte del HMEB	¿Qué beneficios obtiene el Hospital Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños al ser parte de un ente del estado? O qué tipo de exoneraciones cuenta el Hospital?	Pregunta abierta.
		% de entrevistados	¿Se basan en la ley No.737 Contrataciones del Estado?	Mediante la entrevista: SI, NO Mediante la observación calificaciones 1 a 5 evaluando el cumplimiento de dicho proceso, siendo el 1 el de menor porcentaje y 5 la mayor, indicando su efectividad.
		% de entrevistados	¿Se realiza licitaciones para la compra de bienes en el Hospital?	Mediante la entrevista: SI, NO Mediante la observación calificaciones 1 a 5 evaluando el cumplimiento de dicho proceso, siendo el 1 el de menor porcentaje y 5 la mayor,

				indicando su efectividad.
			¿Qué tipo de licitaciones realizan?	Mediante la entrevista: Pregunta según clasificación Licitaciones Selectivas, Públicas, Simplificadas.
		% de entrevistados	¿Se verifica que los proveedores estén legalmente registrados?.	Mediante la entrevista: SI, NO Mediante la observación calificaciones 1 a 5 evaluando el cumplimiento de dicho proceso, siendo el 1 el de menor porcentaje y 5 la mayor, indicando su efectividad.
Establecer la aplicabilidad de los procesos de adquisiciones establecidos en los manuales del Hospital Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños	¿Se aplican los procesos establecidos en los manuales del Hospital Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños en dicha funcionalidad?	% de entrevistados	¿Existen manuales de procesos para la adquisición de nuevos bienes en el Hospital Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños?	Mediante la entrevista: SI, NO Mediante la observación calificaciones 1 a 5 evaluando el cumplimiento de dicho proceso, siendo el 1 el de menor porcentaje y 5 la mayor, indicando su efectividad.
		% de entrevistados	¿Se aplican los procesos establecidos en los manuales del Hospital Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños en dicha funcionalidad?	Mediante la entrevista: SI, NO Mediante la observación calificaciones 1 a 5 evaluando el cumplimiento de dicho proceso, siendo el 1 el de menor porcentaje

			y 5 la mayor, indicando su efectividad.
		¿Quién es el encargado de preparar las solicitudes de compra?	Pregunta abierta.
	% de entrevistados	¿Se hacen todas las compras sobre la base de requisiciones o solicitudes escritas? (Especificaciones técnicas)	Mediante la entrevista: SI, NO Mediante la observación calificaciones 1 a 5 evaluando el cumplimiento de dicho proceso, siendo el 1 el de menor porcentaje y 5 la mayor, indicando su efectividad.
	% de entrevistados	Existe un catálogo de proveedores del hospital.	Mediante la entrevista: SI, NO Mediante la observación calificaciones 1 a 5 evaluando el cumplimiento de dicho proceso, siendo el 1 el de menor porcentaje y 5 la mayor, indicando su efectividad.
	% de entrevistados	¿Se realizan convenios comerciales con proveedores para estabilizar precios?.	Mediante la entrevista: SI, NO Mediante la observación calificaciones 1 a 5 evaluando el cumplimiento de dicho proceso, siendo el 1 el de menor porcentaje y 5 la mayor,

				indicando su efectividad.
		% de entrevistados	¿Existe algún flujo de la información en el proceso de adquisición?	Mediante la entrevista: SI, NO Mediante la observación calificaciones 1 a 5 evaluando el cumplimiento de dicho proceso, siendo el 1 el de menor porcentaje y 5 la mayor, indicando su efectividad.
		% de entrevistados	¿Se ha centralizado la función de la unidad de compras en un departamento separado de contabilidad?	Mediante la entrevista: SI, NO Mediante la observación calificaciones 1 a 5 evaluando el cumplimiento de dicho proceso, siendo el 1 el de menor porcentaje y 5 la mayor, indicando su efectividad.
Describir de qué manera se están realizando las adquisiciones de los bienes en el Hospital Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños.	¿De qué manera se está realizando las adquisiciones de los bienes en el Hospital Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños?		¿Quiénes son las partes involucradas en el proceso de adquisición?	Pregunta abierta.
		% de entrevistados	Existen algún comité de adquisiciones?	Mediante la entrevista: SI, NO Mediante la observación calificaciones 1 a 5 evaluando el cumplimiento de dicho proceso, siendo el 1 el de menor porcentaje y 5 la mayor, indicando su efectividad.

		¿Quiénes conforman la unidad de adquisiciones (Oficina de Suministros Médicos o Servicios Generales)?	Pregunta abierta.
		¿Qué controles tienen implementados en la unidad de adquisiciones?	Pregunta abierta.
		¿En base a qué criterios seleccionan a un proveedor?	Calidad, Precio, Fecha de entrega, Cantidad, Especificaciones técnicas.
	% de entrevistados	¿Se inspecciona en este departamento los efectos adquiridos para determinar la condición en que se reciben las adquisiciones?	NO Mediante la observación calificaciones 1 a 5 evaluando el cumplimiento de dicho proceso, siendo el 1 el de menor porcentaje y 5 la mayor, indicando su efectividad.
	% de entrevistados	¿Se cotejan por el encargado de compras las cantidades y descripciones de los efectos recibidos contra las órdenes de compra o contra los avisos que se tienen?	Mediante la entrevista: SI, NO Mediante la observación calificaciones 1 a 5 evaluando el cumplimiento de dicho proceso, siendo el 1 el de menor porcentaje y 5 la mayor, indicando su efectividad.

		% de entrevistados	¿Se cerciora el departamento de compras de que los proveedores seleccionados son tan buenos o mejores en lo que respecta a calidades, precios, fechas de entrega, etc?.	Mediante la entrevista: SI, NO Mediante la observación calificaciones 1 a 5 evaluando el cumplimiento de dicho proceso, siendo el 1 el de menor porcentaje y 5 la mayor, indicando su efectividad.
		% de entrevistados	¿Se verifica que las facturas contengan los precios pactados en orden de compra?	Mediante la entrevista: SI, NO Mediante la observación calificaciones 1 a 5 evaluando el cumplimiento de dicho proceso, siendo el 1 el de menor porcentaje y 5 la mayor, indicando su efectividad.
		% de entrevistados	¿Se verifica la mercancía al ingresar al almacén?	Mediante la entrevista: SI, NO Mediante la observación calificaciones 1 a 5 evaluando el cumplimiento de dicho proceso, siendo el 1 el de menor porcentaje y 5 la mayor, indicando su efectividad.
		% de entrevistados	¿Se almacena el producto según normas de higiene y almacenamiento?.	Mediante la entrevista: SI, NO Mediante la observación calificaciones 1 a 5 evaluando el cumplimiento de dicho proceso, siendo el 1 el de menor porcentaje y 5 la mayor,

			indicando su efectividad.
		% de entrevistados	El personal tiene conocimiento de almacenaje. Mediante la entrevista: SI, NO Mediante la observación calificaciones 1 a 5 evaluando el cumplimiento de dicho proceso, siendo el 1 el de menor porcentaje y 5 la mayor, indicando su efectividad.
		% de entrevistados	El personal cumple con las medidas de seguridad. Mediante la entrevista: SI, NO Mediante la observación calificaciones 1 a 5 evaluando el cumplimiento de dicho proceso, siendo el 1 el de menor porcentaje y 5 la mayor, indicando su efectividad.
		% de entrevistados	¿Se verifica las entregas o traslados a otras bodegas y despachos de farmacia?. Mediante la entrevista: SI, NO Mediante la observación calificaciones 1 a 5 evaluando el cumplimiento de dicho proceso, siendo el 1 el de menor porcentaje y 5 la mayor, indicando su efectividad.

13.2 Cuestionario del Control Interno de la Unidad de Adquisiciones

- ¿Quiénes conforman la unidad de adquisiciones? (Servicios Generales - Rodrigo Lacayo y Suministros Médicos -Maria Esther Gonzalez).
- ¿Qué tipo de solicitudes son las que atiende esta área?
- ¿Qué controles tienen implementados en la unidad de adquisiciones?
- ¿Cuáles son los procedimientos establecidos por la ley para la adquisición de bienes?
- ¿Qué beneficios obtiene el Hospital Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños al ser parte de un ente del estado? O que tipo de exoneraciones cuenta el Hospital?
- ¿Bajo qué leyes se rigen el control interno de los procesos de adquisición en el Hospital Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños?
- ¿De qué manera se está realizando las adquisiciones de los bienes en el Hospital Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños?
- ¿Quiénes son las partes involucradas en el proceso de adquisición?
- En base a que criterios seleccionan a un proveedor?

Preguntas	Si	No	No Aplica	Comentarios
Existen algún comité de adquisiciones?				
¿Existen manuales de procesos para la adquisición de nuevos bienes en el Hospital Escuela Dr. Alejandro Dávila Bolaños				
¿Se aplican los procesos establecidos en los manuales del Hospital Escuela				

Dr. Alejandro Dávila Bolaños en dicha funcionalidad?				
Se ha centralizado la función de la unidad de de compras en un departamento separado de los de contabilidad?				
Se preparan informes de recepciones de solicitud de adquisición.				
Se inspecciona en este departamento los efectos adquiridos para determinar la condición en que se reciben las adquisiciones?				
Se cotejan por el departamento de recepción las cantidades y descripciones de los efectos recibidos contra las ordenes de compra o contra los avisos que se tienen?				
Se usan notas de entrega?				

Si se usan ¿Quién las firma y si se fechan?				
Si no se usan notas de entrega ¿ se lleva en su lugar algun registro de efectos recibidos?				
Quien es el encargado de preparar las solicitudes de compra? (Generalmente las hace los responsables de cada area?)				
¿Se hacen todas las compras sobre la base de requisiciones o solicitudes escritas? (Especificaciones técnicas)				
Existe un catalogo de proveedores del hospital.				
Quien es el encargado de seleccionar a los proveedores				
Se cerciora el departamento de compras de que los proveedores				

seleccionados son tan buenos o mejores en lo que respecta a calidades, precios, fechas de entrega, etc.				

13.3 Pruebas de Controles

