

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA
RECINTO UNIVERSITARIO “CARLOS FONSECA AMADOR”
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
DEPARTAMENTO DE CONTADURIA PUBLICA Y FINANZAS**



TEMA DE TESIS:

**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL PROCESO DE ADQUISICIONES DE LA
FUNDACIÓN NUESTROS PEQUEÑOS HERMANOS NICARAGUA EN EL AÑO 2016**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MÁSTER EN CONTABILIDAD CON ÉNFASIS
EN AUDITORÍA**

AUTOR: LICENCIADO OSCAR DANILLO ABURTO IRIGOYEN

TUTOR: MSC. JUAN DE DIOS LOASIGA AREVALO

MANAGUA NICARAGUA, OCTUBRE 2017

i. Dedicatoria

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mis padres por ser el apoyo permanente en mi vida y en mis estudios y ser pilar fuerte que ha permitido desarrollarme personal y profesionalmente y por ser mi ejemplo de vida, constancia y superación.

A mi esposa, por su apoyo y ánimo que me brinda día con día para alcanzar nuevas metas, tanto profesionales como personales.

Finalmente les dedico a mis familiares y amigos que siempre han estado en el momento preciso para darme su apoyo.

ii. Agradecimiento

A Dios, por haberme regalado vida, salud y sabiduría para lograr finalizar esta maestría. Gracias Dios por tus bendiciones y por iluminarme en este caminar, Gracias a ti he logrado esta meta.

Agradezco al director nacional de Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua Lic. Marlon Velásquez y al personal de la Fundación por haber depositado su confianza entregando la información para realizar la investigación.

A mi familia y amigos que con su apoyo, entusiasmo y cariño me dieron el valor y coraje para salir adelante, a mis docentes y colegas por su trabajo y dedicación al transmitirme sus conocimientos.

A todas las personas que de una u otra manera contribuyeron a que pudiera alcanzar esta meta.

iii. Carta Aval del tutor

Managua, 21 de octubre 2017

MSc. Álvaro Guido Quiroz
Director
Departamento de Contaduría Pública y Finanzas
Su despacho

Reciba un cordial saludo:

Por este medio le estoy remitiendo trabajo final de tesis titulado: “**Evaluación del control interno en el proceso de adquisiciones de la Fundación Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua en el año 2016**”. Elaborado por el maestrante Lic. Oscar Danilo Aburto Irigoyen con cédula de identidad No. 001-130186-0023K, y así poder optar al título de Máster en Contabilidad con Énfasis en Auditoría.

En relación al estudio presentado, avalo que el maestrante siguió las recomendaciones realizadas, se ajustó a la metodología según la guía para escribir tesis de posgrado de la UNAN-Managua e incorporó las observaciones al informe final, por tanto le solicito asignación de jurado defensor de tesis.

Sin más a que hacer referencia, y agradeciéndole su atención a la presente me despido, deseándole éxitos en sus funciones.

Atentamente;

MSc. Juan de Dios Loaisiga
Docente tutor

Cc. Archivo

iv. Resumen

El Control Interno no es un evento aislado, sino más bien un conjunto de normas, procesos y procedimientos que constituyen un medio para lograr la eficacia, integridad y transparencia de las funciones administrativas y operativas de la organización, contribuyendo decisivamente al alcance de las metas organizacionales.

El propósito fundamental de la presente investigación es evaluar el control interno implementado en el proceso de adquisiciones que se lleva a cabo en la Fundación Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua para el año 2016, y de esta manera diagnosticar la situación de dicho proceso y mejorar las funciones del proceso de compras. La investigación estuvo enmarcada dentro de una investigación de campo de tipo descriptiva de carácter evaluativo apoyado en una revisión bibliográfica y documental; dado que se llevó a cabo por medio de procesos de observación directa en el lugar donde se presentan las actividades. La población está conformada por el departamento de adquisiciones de la Fundación Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua y seleccionada como muestra los expedientes revisados.

Para la realización de la investigación se emplearon herramientas de recolección de información, identificación y análisis de datos y entrevistas al personal directivo. Las entrevistas se realizaron basadas en un cuestionario debidamente estructurado. Este mismo se aplicó a las personas que tienen relación directa con las actividades de adquisiciones de la organización. Los resultados obtenidos dieron como resultado la identificación de controles débiles e insuficientes, por lo que se recomienda rediseñar los procesos actualmente puestos en marcha mediante la implementación de un manual de procedimientos de adquisiciones, que permita tener una referencia para el desarrollo de las actividades y aumente la eficiencia, eficacia y el beneficio económico en la organización.

v. Índice

I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Antecedentes del Problema	3
1.2. Justificación.....	5
1.3. Planteamiento del problema.....	5
1.4. Formulación del Problema	6
II. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	6
2.1. Objetivo General	6
2.1.1. Objetivos Específicos.....	7
III. MARCO TEÓRICO.....	7
3.1. Generalidades de la Fundación Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua	7
3.1.1. Reseña Histórica.	7
3.1.2. Misión.	8
3.1.3. Visión.....	9
3.1.4. Principios.	9
3.1.5. Valores.	9
3.2 Generalidades de contabilidad	10
3.2.1 Reseña Histórica	10
3.2.2 Concepto de Contabilidad.....	12
3.2.3 Clasificación de la Contabilidad.....	13
3.3 Enfoque de Auditoría como Evaluación	14
3.4 Marco legal y normativo para la Fundación Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua	18
3.4.1 Introducción.	18
3.4.2 ¿Qué es una persona jurídica sin fines de lucro?	19
3.4.3 Derechos y obligaciones de las Personas Jurídicas Sin Fines de Lucro.	20
3.4.4 Regularización en otras instancias del Estado.	22
3.5 Proceso de Adquisiciones.....	26
3.5.1 Concepto de compras.....	26
3.5.2 Importancia del proceso de adquisiciones dentro de una organización.....	27
3.5.3 Objetivo del proceso de adquisiciones.....	28
3.5.4 Estándares del proceso de compras.....	29

3.5.5	Manual de adquisiciones.....	31
3.6	Control Interno	32
3.6.1	Definición.	32
3.6.2	Importancia.	33
3.6.3	Objetivos básicos del control interno.....	33
3.6.4	Elementos del control interno.	34
3.6.5	Componentes del control interno.....	35
3.6.6	Relación entre componentes y principios.	38
3.7	Riesgo Operacional	43
3.7.1	Definición	43
3.7.2	Tipos de Riesgos.....	44
3.7.3	Niveles de Riesgo (Clasificación de riesgos en la empresa / José A. Aventín).....	45
3.7.4	Tratamiento del Riesgo.....	46
3.7.5	Matriz de Riesgo.....	47
IV.	HIPÓTESIS O PREGUNTAS DIRECTRICES	48
V.	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	49
VI.	DISEÑO METODOLÓGICO.....	51
6.1	Tipo de investigación	51
6.2	Diseño de la investigación.....	52
6.3	Población y muestra	52
6.4	Técnica e instrumentos de recolección de datos	52
6.5	Técnica de análisis de datos	53
VII.	ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	54
VIII.	CONCLUSIONES	65
IX.	RECOMENDACIONES.....	67
X.	BIBLIOGRAFIA.....	68
XI.	ANEXOS	72

I. INTRODUCCIÓN

El control interno constituye una disciplina integral al servicio de la dirección de la organización, siendo su propósito la implementación de instrumentos, técnicas y medidas útiles y relevantes para establecer pautas en las actividades de la organización, que proporcionen un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento.

El propósito fundamental de la presente tesis de investigación es evaluar el control interno en el proceso de adquisiciones que se lleva a cabo en la Fundación Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua con la finalidad de mejorar las funciones del proceso de compras, verificación y validación de las actividades desarrolladas en el área de adquisiciones, el proceso de identificar los riesgos, superar las debilidades, determinar las áreas críticas y tomar las acciones correctivas pertinentes.

La presente tesis se enmarca dentro de una investigación de campo de tipo descriptiva llevada a cabo por medio de procesos de observación directa en el lugar, apoyada en una revisión bibliográfica y documental. La población está conformada por el departamento de adquisiciones de la Fundación Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua y seleccionada como muestra los expedientes revisados. Para la recopilación de la información se aplicó la técnica de cuestionarios, que usada de manera íntegra conducirá al logro de los objetivos establecidos.

Este estudio, que evalúa el control interno en el proceso de adquisiciones dentro de la Fundación Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua, se configuró en seis capítulos, los cuales se describen a continuación:

Acápite I: presenta la introducción en donde se detallan los antecedentes del problema, la descripción sobre la justificación, el planteamiento del problema y la formulación del problema.

Acápite II: incluye los objetivos generales y específicos que son los que guiaron y permitieron el desarrollo de la investigación.

Acápite III: constituido por el marco teórico en el cual se exponen las bases teóricas, legales y conceptuales para la obtención de un conocimiento más amplio y profundo del tema seleccionado.

Acápite IV: preguntas directrices de la investigación que orientó el proceso y permitió llegar a las conclusiones concretas del estudio.

Acápite V: contiene la operacionalización de las variables relacionadas al control interno y al proceso de adquisiciones.

Acápite VI: describe el marco metodológico aplicado al proceso investigativo, el cual contiene el tipo y diseño de la investigación, la población y muestra escogida, los instrumentos para la recolección de datos y las técnicas de análisis de los datos referentes al estudio.

Acápite VII: Se detallan los resultados obtenidos a través de los instrumentos aplicados en la investigación y los análisis de los mismos sustentados con bases teóricas.

Acápite VIII: En este acápite se plantean las conclusiones derivadas del análisis e interpretación de resultados.

Acápite IX: Se establecen las recomendaciones como resultado del trabajo desarrollado en la fundación.

Acápite X: Indica la Bibliografía consultada durante la realización de la presente tesis.

1.1. Antecedentes del Problema

El presente estudio Evaluación del control interno en el proceso de adquisiciones en la Fundación Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua en el año 2016 está basado en el análisis de sus actuales procedimientos y sustentado en las teorías y planteamientos realizados por diversos autores con relación al tema del control interno.

Al respecto, Asubadin, A. C. (2011), en su tesis Control interno del proceso de compras y su incidencia en la liquidez de la empresa Comercial Yucailla Cía. Ltda. Latacunga durante el año 2010 concluye que un buen control interno es importante puesto que ayuda a formar un buen ambiente de trabajo y sobre todo orienta al personal y gerentes de la institución a cumplir las funciones encomendadas con eficiencia y eficacia logrando cumplir las metas planteadas.

Asimismo, la mayoría de los documentos de procesos en compras observados en la empresa, refleja el inadecuado control de compras, esto ha ocasionado que exista el problema en la empresa, la falta de experiencia y capacitación en el personal netamente del área en compras lleva a seguir realizando un inadecuado control de la gestión de compras, razones por las cuales la propuesta se ha fijado netamente en una reestructuración del control interno del proceso de compras con el único fin de ayudar a resolver este problema.

Prado, R. R. (2009), en sus tesis “El control interno como herramienta para el mejoramiento de la gestión hace referencia a la identificación de una deficiente gestión en las empresas de transporte urbano de la provincia de Huamanga”, donde las deficiencias se encuentran en las fases o etapas de la gestión empresarial; es decir, en la planeación, organización, dirección y control.

Por lo tanto, se propone la implantación de los componentes, e incluso, la evaluación de un sistema de control efectivo que facilite el mejoramiento de la gestión y coadyuve al logro de las metas y objetivos.

García, S. G. (2002) en su tesis “Evaluación del proceso de compras de la empresa GEOSCIVAM, C.A”., a fin de medir la eficacia y eficiencia de la actividad de compras indica que el fin de la investigación fue diagnosticar la situación del proceso de compras y que se realizó en base a una investigación de campo de tipo descriptiva de carácter evaluativo apoyado en una revisión bibliográfica y documental.

Se aplicó una entrevista a las personas que se encontraban relacionadas con dicho proceso, lo que permitió concluir que, dentro de la unidad de compras no existe un sistema de control interno, razón por la cual el investigador recomendó rediseñar los procesos de la unidad, a fin de lograr mayor eficacia y eficiencia en la empresa.

1.2. Justificación

La función de compras reviste una importancia para toda organización, no solo porque representa un rubro al cual se le asignan cuantiosos recursos financieros dentro del costo operativo total de las mismas, expresado en el presupuesto anual, sino también porque un proceso de adquisición bien establecido asegura el óptimo funcionamiento de cada producto y servicio adquirido, de conformidad con las metas establecidas por la organización.

Se justifica por la necesidad de brindar a esta institución un medio que contribuya al desarrollo efectivo de la gestión de adquisición de bienes y contratación de servicios, permitiendo con ello, actualizar los procedimientos, incrementar la efectividad de los procesos, disminuir costos y proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento.

1.3. Planteamiento del problema

El presente trabajo está basado en la evaluación del Control Interno en el Proceso de Adquisiciones de la Fundación Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua en el año 2016, debido a la ineficiencia de los actuales procedimientos de adquisiciones y el diseño y puesta en marcha de débiles controles los cuales no mitigan riesgos a niveles aceptables.

La causa de este problema es la falta de una clara definición de objetivos relacionados con las operaciones y la información financiera. La administración eficaz, eficiente y transparente de los recursos de la organización está relacionada con las metas y objetivos, así como con el uso de los recursos, lo que conlleva a la protección de los activos y a la prevención de errores e irregularidades.

La inexistencia de un manual de adquisiciones es un motivador para el incumplimiento de las metas y objetivos fijados. La frágil estructura y ejecución de controles implementada por la Fundación pone a la organización en riesgo de no cumplir con los requisitos regulatorios y de cumplimiento.

La posibilidad de que las actividades de la Fundación no se encuentren acordes con sus objetivos planteados podría provocar que la población beneficiaria no obtenga los recursos y servicios ofrecidos, así como también, el retiro del apoyo económico y humano de las personas naturales y jurídicas que participan como cooperantes de la Fundación Nuestros Pequeños Hermanos.

Por tanto, esta situación amerita buscar alternativas, como la evaluación y mejoramiento e implementación de un sistema de control interno en los procesos de adquisiciones. Esto beneficiaría a la población hacia quien está dirigida la misión de la organización y reforzaría la imagen y reputación de la Fundación ante la sociedad, los organismos de control estatales y las entidades cooperantes.

1.4. Formulación del Problema

¿Cómo incide el control interno en los procesos de adquisiciones en la Fundación Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua?

II. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Objetivo General

Evaluar los procedimientos de Control Interno bajo la metodología COSO 2013 en el Proceso de Adquisiciones de la Fundación Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua en el año 2016.

2.1.1. Objetivos Específicos

- Identificar el marco legal y normativo para la Fundación Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua.
- Evaluar los procedimientos de control interno en el proceso de adquisiciones de la Fundación Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua, de conformidad a la metodología COSO 2013.
- Determinar los riesgos a los que se enfrenta la Fundación, al seguir implementando los procesos de adquisiciones existentes, y su incidencia en el cumplimiento de los objetivos planteados.
- Elaborar propuesta de un manual de adquisiciones en la unidad de adquisiciones de la Fundación Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua, para optimizar recursos y aumentar su productividad.

III. MARCO TEÓRICO

3.1. Generalidades de la Fundación Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua

3.1.1. Reseña Histórica.

La Fundación Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua fue constituida legalmente, como persona jurídica, el 28 de marzo de 1995 como una Fundación Civil sin fines de lucro, se rige por lo establecido en la Ley General sobre Personas Jurídicas sin Fines de Lucro y se encuentra debidamente inscrita ante el Departamento de Registro y Control de Asociaciones del Ministerio de Gobernación de la Republica de Nicaragua, bajo el numero perpetuo 527 del folio No. 32 al 46, Tomo IV, Libro Primero.

El Padre William B. Wasson estableció hogares para niños huérfanos y abandonados en México, Honduras, Haití, Nicaragua, Guatemala, El Salvador, República Dominicana, Perú y

Bolivia (colectivamente, las "Casas de Nuestros Pequeños Hermanos"). En 2013, más de 6,000 niños de estos nueve países se beneficiaron de los programas y servicios proporcionados por Nuestros Pequeños Hermanos y más de 3,200 niños tienen un hogar en Nuestros Pequeños Hermanos.

Nuestros Pequeños Hermanos es una organización caritativa que sirve a niños huérfanos y abandonados en América Latina y el Caribe. La misión de Nuestros Pequeños Hermanos es proporcionarles refugio, comida, ropa, cuidado de la salud y la educación en un ambiente de familia católica, sobre la base de la aceptación incondicional y el amor, el trabajo compartido y la responsabilidad.

Actualmente Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua brinda servicios a 375 niños y adolescentes. El principal objetivo de Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua es ofrecer un ambiente familiar a los niños y contribuir con su desarrollo integral que les permita alcanzar al máximo su potencial físico, espiritual y cultural, y de esta manera se conviertan en personas económicamente activas, cristianas, productivas e independientes.

3.1.2. Misión.

Nuestros Pequeños Hermanos inspirados en valores cristianos, recibimos niños huérfanos y vulnerables para integrarlos a un ambiente familiar, amoroso, estable y seguro. Mantenemos juntos a los hermanos y hermanas y les proveemos educación y cuidados médicos de calidad, así como formación espiritual. Formamos nuestros valores mediante el servicio a las comunidades en las que vivimos.

3.1.3. Visión.

“Un mundo sin pobreza donde todos los niños desarrollan su potencial único, convirtiéndose en miembros productivos de la sociedad sirviendo a su comunidad”.

3.1.4. Principios.

Los principios guían las acciones reforzando los derechos y responsabilidades de los niños y se expresan mediante:

- La compasión y empatía hacia los demás.
- El cuidado enfocado a las necesidades de cada niño.
- Establecer y mantener lazos familiares saludables.
- El compromiso de servir a nuestra familia y a nuestra comunidad.
- Respeto y sencillez en nuestro comportamiento.
- Transparencia y responsabilidad en nuestras acciones y en nuestros informes.
- Aceptar la diversidad y la inclusión.

3.1.5. Valores.

La Fundación Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua se guía por los siguientes valores fundamentales:

- Amor y seguridad: se manifiesta en la seguridad y estabilidad de la familia y se obtiene por un profundo compromiso personal en la preparación para una vida plena y un empleo digno.
- Responsabilidad: aprender a ser responsables y responder a las necesidades de los demás, tanto en lo individual como colectivamente.

- Compartir: desarrollar la bondad, empatía y cuidado a los demás, a través de lo que decimos y hacemos.
- Trabajo: aprender a contribuir con la familia y la comunidad mientras se sigue el camino a la independencia.
- Fe y servicio: poner en práctica los valores Cristianos.

3.2 Generalidades de contabilidad

3.2.1 Reseña Histórica

De acuerdo a lo expresado por Guzmán, V., Guzmán, V. & Romero, C. (2005), la historia de la contabilidad es tan larga como la historia de la humanidad. Este relato histórico comienza planteando una pregunta en la que se fundamenta uno de los principios más importantes de la contabilidad y en el que se fundamenta gran parte de su historia: ¿el dinero puede acaso aparecer o desaparecer? Es evidente la respuesta a esta pregunta, y precisamente por eso, en 1494, Fray Luca Pacioli, el que ha sido llamado el padre de la contabilidad, desarrollo el principio de la contabilidad por partida doble: puesto que el dinero no aparece de la nada, en cada transacción se presentan al menos dos fenómenos, que se resumen en la entrada y salida de recursos.

Es necesario aclarar que el sistema de doble registro no fue creado por Pacioli, este venía siendo desarrollado durante un largo periodo; sin embargo, es Pacioli quien lo logra llevar a términos concretos. Desde entonces, la contabilidad se hace útil como mecanismo de control, en la medida en que permite supervisar el manejo claro y adecuado de los recursos. Para que el manejo de cuentas pudiera llevarse adecuadamente, se separó a la empresa de su propietario; esto llevo a una conclusión básica y fundamental: la empresa es una persona diferente al propietario.

La empresa es una persona jurídica y el propietario una persona natural, por eso sus contabilidades se llevan de manera independiente.

Posterior a esto, la contabilidad tomo una gran fuerza en el mundo occidental, de manera generalizada en Europa, siendo Inglaterra quien le abre las puertas en el antiguo continente. Los gobiernos caen en cuenta de la importancia que tiene manejar un sistema contable uniforme, para soportar y controlar la economía de la nación; por eso, España es el primer país que atreves de la Ordenanza de Bilbao convierte las partidas dobles en el método único obligatorio de registro contable. Ellos son seguidos por Francia, quienes con la Ley de Ordenanza de Colbert reglamentan, para las empresas y comerciantes, la teneduría de libros como obligatoria.

El antiguo continente siguió avanzando en la unificación del sistema contable, en el siglo XIX se crearon el Código de Comercio Francés en 1808, el Código de Comercio Belga en 1872 y el Código de Comercio Español en 1885. Esto se ve justificado en el gran crecimiento que tienen las compañías alrededor de la década de 1840, una vez que los gobiernos se vieron en la necesidad de regular dicho crecimiento de acuerdo con los intereses nacionales. Como es de suponer, la revolución industrial debió proporcionar un giro radical en esta disciplina; por ello, una serie de acontecimientos se generaron alrededor del siglo XIX. Es en ese siglo en el que nace la pregunta acerca del costo de tener en el mercado la unidad de determinado producto. Nace una de las ramas de la contabilidad, la llamada contabilidad de costos.

Finalizando el siglo XIX, el balance general, uno de los estados financieros más importantes, que refleja la situación en un momento dado de una empresa, es instaurado del todo en Estados Unidos.

Es aquí donde se avecina uno de los fenómenos más interesantes, y es un acontecimiento histórico en el que se justifica la rigurosidad e importancia de la contabilidad financiera en el mundo.

3.2.2 Concepto de Contabilidad

De acuerdo a Martínez, R. (2008). La contabilidad es un instrumento de comunicación de hechos económicos, financieros y sociales suscitados en una empresa, sujetos a medición, registración, examen e interpretación para la toma de decisiones empresariales.

Concluye que la contabilidad es la ciencia que enseña las reglas que permiten registrar las operaciones efectuadas por una o varias personas. En sentido más restringido, la contabilidad es la ciencia que estudia las reglas necesarias para el registro de las operaciones efectuadas por una empresa comercial, industrial, financiera o agrícola"

Según Martínez, R. (2008).

La contabilidad identifica, evalúa, registra y produce cuadros-síntesis de información. La contabilidad tiene como principal misión el proporcionar una información adecuada y sistemática del acontecer económico y financiero de las empresas. La contabilidad es la ciencia que estudia el patrimonio en sus aspectos estático y dinámico, cualitativo y cuantitativo, empleando diversas técnicas para registrar los hechos económicos-financieros. (p. 9).

Según Alcarria, J. (2009). La contabilidad es un sistema de información y como tal está encargada del registro, la elaboración y la comunicación de la información fundamentalmente de naturaleza económicamente financiera que requieren sus usuarios para la adopción racional de decisiones en el ámbito de las actividades económicas. (p. 9).

Según Pascual, P. E. (2010), “La contabilidad es aquella técnica empresarial que permite llegar a conocer la situación de la empresa en un momento concreto, así como su evolución a lo largo de un determinado periodo”. (P.20)

3.2.3 Clasificación de la Contabilidad

Para Pombo, J. R. (2014). La contabilidad adopta una serie de facetas o tipos de información o de contabilidad, entre las cuales tenemos las siguientes, que se listan de forma enunciativa y no limitativa:

Contabilidad externa o financiera: es la que recoge todas las operaciones que la empresa realiza con el exterior (ciclo económico externo), y la que va a servir de base para la información a terceras personas interesadas en la marcha de la empresa. Recogerá las operaciones con todo detalle y siguiendo las disposiciones que le impone la ley.

Contabilidad interna o analítica: estudia los procesos de fabricación y operaciones internas con el objeto de determinar los costes (ciclo económico interno). Recoge su información del interior de la propia empresa y se destina fundamentalmente a la dirección de la misma. Al no tener que trascender al exterior, está libre de las formalidades impuestas a la contabilidad externa.

Contabilidad de sociedades: atiende a la especificidad de determinadas operaciones que solo se producen en las sociedades: constitución, ampliaciones de capital, emisión de empréstitos, fusiones de empresas, liquidaciones de empresas, consolidación de balances, etc.

Análisis de balances: estudio y valoración de la situación económica y financiera de la empresa a través de la información que se desprende de la contabilidad: balances, pérdidas y ganancias, estado de origen y aplicación de fondos, equilibrios patrimoniales.

Contabilidad fiscal: el Estado, velando por la salud de la economía, regula la actividad mercantil para que las operaciones de intercambio se desarrollen dentro de un marco legal que genere estabilidad y confianza a los partícipes de esa actividad (clientes, proveedores, accionistas, trabajadores.); pero el Estado se nutre de fondos a través de los impuestos y por ello va a dar unas normativas específicas (leyes fiscales) para el cumplimiento de su función recaudadora; va a controlar y vigilar la correcta aplicación de sus normativas mediante inspecciones periódicas a las empresas de sus respectivos impuestos. (pág. 8)

3.3 Enfoque de Auditoría como Evaluación

3.3.1. Concepto de Auditoría

Hoy en día es común el escuchar la palabra auditoría, pero no todas las personas tienen claro que significa este término.

Tal y como indica Peña, A. (2011), indica:

El vocablo auditoría es sinónimo de examinar, verificar, investigar, consultar, revisar, comprobar, y obtener evidencias sobre informaciones, registros, procesos, circuitos. Hoy en día la palabra auditoría se encuentra relacionada con diversos procesos de revisión o verificación que, aunque todos ellos tienen en común el estar de una u otra forma vinculados a la empresa, pueden diferenciarse en función de su finalidad económica inmediata, de tal manera que según este criterio podemos establecer una primera gran clasificación de la auditoría diferenciando entre auditoría económica y auditoría especiales. (pág. 5)

Para Montaña, H. F. J. (2014)

Manifiesta que la Auditoría es el proceso sistemático encargado de controlar, verificar e inspeccionar una actividad concreta, con el fin de estimar, mediante el contraste de determinada

información y documentos, el nivel con que los resultados de tal actividad se adecuan a criterios o normas preestablecidas. (pág. 1)

3.3.2. Evolución histórica

Según Montaña, H. F. J. (2014). A medida que un negocio crece, se hace más difícil la vigilancia personal de sus actividades. En una empresa grande existen varios departamentos y empleados responsables de la variedad de sus actividades. La dirección de la empresa definirá las políticas a seguir, planificará los fines a alcanzar y seleccionará los directores subordinados a los que delegará las responsabilidades de cada área específica.

El auditor es el especialista que investiga el control de las operaciones en su detalle y en raíz; sus análisis y sus recomendaciones deben ser una ayuda tanto para los subordinados como para la dirección en su propósito de alcanzar un control más eficaz, mejorar la operatividad del negocio y, en definitiva, aumentar sus beneficios.

Al comienzo del siglo XX la auditoría estaba concebida principalmente como una actividad protectora, siendo su fin primordial descubrir y evitar fraudes.

En los últimos decenios, la auditoría ha evolucionado hacia un asesoramiento de la dirección general de las empresas, prestando servicios fiscales, asesoría en sistemas de contabilidad, estudios de investigación administrativos e industriales y organización de sociedades.

La auditoría debe determinar y valorar como se aplican las políticas y los programas de la empresa y si existen controles seguros y ajustados a las necesidades de la misma. Sin embargo, el concepto de hoy no elimina el servicio de gran valor que presidía las actividades de la auditoría en sus comienzos, como era la protección del activo y la exactitud de los asientos contables.

3.3.3. Auditoría y control de la empresa

Maradiaga, J. M. (2004) definía el control como la verificación de si todo ocurre en una empresa conforme al programa adoptado, a las órdenes dadas y a los principios admitidos.

El control requiere la existencia de un objetivo y la aplicación de unas medidas correctivas. Esta ha sido la filosofía del control por objetivos. El control es necesario en la filosofía empresarial moderna como el análisis permanente de las desviaciones entre objetivos y realizaciones y la adopción de las medidas correctoras que permitan el cumplimiento de los objetivos o bien su adaptación necesaria.

3.3.4. Auditoría y contabilidad

Para Estupiñán, G. R. (2016). La auditoría está estrechamente relacionada a la contabilidad. La contabilidad tiene como misión la recogida, clasificación, resumen y comunicación de las transacciones económicas y financieras y de ciertas situaciones cuantificables en tanto afectan a la empresa. La auditoría, en cambio, no se preocupa de registrar ni de resumir ni de presentar ni de comunicar; su objetivo fundamental es revisar la forma en la cual las transacciones y situaciones económico – financieras que afectan a la empresa han sido medidas y comunicadas.

Asimismo, es tarea de la auditoría determinar la adecuación y fiabilidad de los sistemas de información y de las políticas y procedimientos operativos existentes en las divisiones o departamentos de la empresa. El campo de la auditoría cubre todas las funciones de revisión.

La auditoría utiliza la contabilidad como el vehículo más idóneo para realizar la revisión de la empresa. Sin embargo, la visión de la auditoría no se debe circunscribir exclusivamente a los estados financieros, sino que debe dar la visión de la empresa en su conjunto. La auditoría

debe sacar el máximo provecho de la información real y existente. Así, pues, el criterio contable o financiero para la evaluación del potencial de una empresa es insuficiente.

3.3.5. Distintos enfoques en las auditorías

Según Estupiñán, G. R. (2016). El objetivo que se persiga o en función de la importancia que se dé a ciertos aspectos, las auditorías pueden ser financieras, verificativas, operativas y especiales.

Auditoría financiera: Consiste en el examen y evaluación de los documentos, operaciones, registros y estados financieros de la entidad, para determinar si estos reflejan razonablemente su situación financiera y los resultados de sus operaciones, así como el cumplimiento de las disposiciones económico-financieras, con el objetivo de mejorar los procedimientos relativos a la gestión económico-financiera y el control interno.

Auditoría verificativa o de cumplimiento: La Auditoría de Cumplimiento es la comprobación o examen de las operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole de una entidad para establecer que se han realizado conforme a las normas legales, reglamentarias, estatutarias y de procedimientos que le son aplicables. Esta auditoría se practica mediante la revisión de los documentos que soportan legal, técnica, financiera y contablemente las operaciones para determinar si los procedimientos utilizados y las medidas de control interno están de acuerdo con las normas que le son aplicables y si dichos procedimientos están operando de manera efectiva y son adecuados para el logro de los objetivos de la entidad.

Auditoría operativa: Es la valoración independiente de todas las operaciones de una empresa, en forma analítica objetiva y sistemática, para determinar si se llevan a cabo. Políticas y procedimientos aceptables; si se siguen las normas establecidas si se utilizan los recursos de

forma eficaz y económica y si los objetivos de la Organización se han alcanzado para así maximizar resultados que fortalezcan el desarrollo de la empresa.

Auditoría especial: La que se lleva a cabo con una finalidad distinta a la de dictaminar los estados financieros de fin de ejercicio. En una auditoría de este tipo, puede ser necesario comprobar detalladamente las operaciones o bien puede ser suficiente llevar a cabo pruebas selectivas de ciertas partes de la contabilidad. Generalmente este tipo de auditoría implica el examen y comprobación particular de alguna cuenta o cuentas.

3.4 Marco legal y normativo para la Fundación Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua

3.4.1 Introducción

Asamblea Nacional (1992). Las asociaciones y fundaciones civiles en Nicaragua están obligadas al cumplimiento de todas las leyes que afecten su vida institucional en general, y en particular, se regulan por la Ley N° 147 Ley General sobre Personas Jurídicas sin fines de lucro, cuya aplicación está a cargo del Ministerio de Gobernación a través del Departamento de Registro y Control de Asociaciones.

La Constitución Política de la República de Nicaragua consagra el derecho de asociación en el Artículo 49, que dice textualmente:

En Nicaragua tienen derecho de constituir organizaciones los trabajadores de la ciudad y del campo, las mujeres, los jóvenes, los productores agropecuarios, los artesanos, los profesionales, los técnicos, los intelectuales, los artistas, los religiosos, las Comunidades de la Costa Atlántica y los pobladores en general, sin discriminación alguna, con el fin de lograr la

realización de sus aspiraciones según sus propios intereses y participar en la construcción de una nueva sociedad.

Estas organizaciones se formarán de acuerdo a la voluntad participativa y electiva de los ciudadanos, tendrán una función social y podrán o no tener carácter partidario, según su naturaleza y fines.

Esta disposición garantiza el reconocimiento con carácter universal del derecho de asociación de todos los ciudadanos, al hacer una enumeración bastante exhaustiva de distintas colectividades; y, al enunciar concretamente determinados sectores sociales, subraya la importancia que les concede al consagrar a nivel constitucional el derecho genérico a constituir organizaciones.

3.4.2 ¿Qué es una persona jurídica sin fines de lucro?

Asamblea Nacional (1992). El marco jurídico que regula la vida de las organizaciones de sociedad civil en Nicaragua tiene su fundamento constitucional en el Arto. 49 de la Constitución Política de la República de Nicaragua, que consagra el derecho de organización basado en la voluntad participativa y electiva de quienes se organizan, “...con el fin de lograr la realización de sus aspiraciones según sus propios intereses y participar en la construcción de una nueva sociedad”.

Asamblea Nacional (1992). Específicamente, la legislación de desarrollo se materializa en la Ley No. 147, Ley General de Personas Jurídicas sin Fines de Lucro, cuyo objeto es “...regular la constitución, autorización, funcionamiento y extinción de las personas jurídicas civiles y religiosas que sin fines de lucro existen en el país”. También hay disposiciones del

Código Civil (1904) para las denominadas “simples asociaciones civiles o comerciales, según el fin de su instituto”.

3.4.3 Derechos y obligaciones de las Personas Jurídicas Sin Fines de Lucro.

Asamblea Nacional (1992). De manera general, las personas jurídicas nacen como consecuencia de un acto jurídico (acto de constitución), o por el reconocimiento que les hace una autoridad u órgano administrativo, o por concesión. Es posible que exista un requisito de publicidad, como la inscripción en un registro público.

En el caso nicaragüense, las personas jurídicas sin fines de lucro nacen mediante su acto constitutivo, en escritura pública; requieren el otorgamiento de personalidad jurídica por una autoridad pública, que es la Asamblea Nacional; y para iniciar sus operaciones se les exige registrarse ante un órgano administrativo, como es el Departamento de Registro y Control de Asociaciones del Ministerio de Gobernación.

La personalidad jurídica reconoce a una PJSFL otorgándole capacidad suficiente para adquirir derechos, contraer obligaciones y realizar actividades que generan plena responsabilidad jurídica, como sujetos de derecho. La personalidad jurídica concede capacidad para actuar como sujetos de derecho, permite actuaciones con plena validez jurídica a las entidades formadas por un grupo de personas, naturales o jurídicas; esto es, la capacidad para adquirir y poseer bienes de toda clase, para contraer obligaciones y ejercitar acciones judiciales, entre otras.

- Tener su propio patrimonio;

El patrimonio mismo es el conjunto de los derechos y obligaciones patrimoniales de los cuales es titular una persona; el conjunto de relaciones jurídicas pertenecientes a una persona, que tienen una utilidad económica y por ello son susceptibles de estimación pecuniaria, y cuyas

relaciones jurídicas están constituidas por deberes y derechos (activos y pasivos). No es un elemento fijo, ya que los derechos y las cargas pueden aumentar o disminuir sobre un patrimonio fijo o bien material, inamovible.

Se clasifica el patrimonio en activo y pasivo. El primero lo constituyen los bienes y derechos que pueden ser aportados al momento de constituirse como persona jurídica sin fines de lucro o cuando se produce un aumento del capital social. El patrimonio pasivo de una organización consiste en deudas y obligaciones de dar o de hacer.

Contar con un patrimonio propio y tener capacidad para disponer de él, quizás sea una de las más importantes ventajas que puede tener una persona jurídica sin fines de lucro, a fin de lograr sus fines y objetivos.

- Mantener oficinas de acuerdo con sus necesidades.
- Realizar publicaciones en relación con sus fines.

Las personas jurídicas sin fines de lucro están en total libertad para abrir oficinas en cualquier lugar del territorio nacional, e incluso internacional, toda vez que se haya dejado consignado de ese modo en la escritura de constitución. No requiere de ningún permiso o autorización del órgano de aplicación para organizar sus oficinas según sus necesidades. Su límite está dado por sus propios Estatutos.

Por su parte el Arto. 13 de la Ley General sobre Personas Jurídicas sin Fines de Lucro impone como obligaciones:

- Presentar sus estatutos al Departamento de Registro y Control de Asociaciones del Ministerio de Gobernación en un plazo de treinta días contados a partir de la publicación en La

Gaceta, Diario Oficial, del Decreto de otorgamiento de Personalidad Jurídica de la Asamblea Nacional.

- Presentar ante la Secretaría de la Asamblea Nacional conjuntamente con los documentos relacionados en el Artículo 7 de la presente Ley, el testimonio y dos copias de la Escritura Pública o dos copias Certificadas del Acta mediante las cuales se hayan aprobado los Estatutos de la Asociación, Fundación, Federación o Confederación respectiva.
- Inscribirse en el Registro de Personas Jurídicas sin fines de lucro del Ministerio de Gobernación, dentro del plazo de 15 días contados a partir de la fecha de publicación del Decreto de otorgamiento de Personalidad Jurídica.
- Llevar Libro de Actas, de Asociados, de Contabilidad y cumplir con los requisitos que se establecieron en el Reglamento de esta Ley. Todos los libros serán sellados y rubricados por el responsable del Departamento de Registro y Control de Asociaciones del Ministerio de Gobernación.

3.4.4 Regularización en otras instancias del Estado.

a) Ministerio de Hacienda y Crédito Público (Dirección General de Ingresos).

Dirección General de ingresos (DGI) (1981). El Registro Único del Contribuyente (RUC) se creó mediante la Ley Creadora del Registro Único del Contribuyente, publicada en La Gaceta, Diario Oficial, No. 246, de 30 de octubre de 1981, para adjudicar un código único de identificación para fines de unificación de los Registros de los Contribuyentes que tengan relaciones con el Estado o sus dependencias, armonizando así la gestión estatal y de información. Según esta ley, habrá por los menos los siguientes Registros: Registro de Contribuyentes; Registro Central de Trabajadores del Estado; Registro Central de Proveedores del Estado.

Según el artículo 8 de esta ley creadora, toda persona obligada a inscribirse en el Registro Único, debe indicar su código de identificación al realizar cualquiera de los siguientes actos:

- Gestiones ante la Dirección General de Ingresos.
- Trámites de exposición e importación ante la Dirección General de Aduanas.
- Operaciones de crédito con las instituciones bancarias.
- Al expedir documentos comerciales, como facturas, recibos, cartas de crédito, contratos, guías de remisión de mercaderías y otros documentos similares.
- Operaciones vinculadas a relaciones contractuales o dependencia con el Estado, cuando tales actos sean originados por tal vinculación.
- Tramitación de pasaportes.
- Todos los demás que el Ministerio de Finanzas determine.

A efectos de obtener el número RUC para lo cual se acude a la Administración de Rentas más cercana, el sitio web de la Dirección General de Ingresos, dependencia del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, publica los siguientes requisitos para personas jurídicas sin fines de lucro:

- Original y copia del acta constitutiva y de los estatutos, debidamente inscrita en el Ministerio de Gobernación.
- Gaceta donde se publicó su personería.
- Fotocopia de recibo de agua, luz, teléfono o contrato de arriendo (caso de alquiler).

- Fotocopia de cédula del representante legal; en el caso de ser extranjeros presentar copia del pasaporte y cédula de identidad. Si el representante legal es extranjero y no tiene cédula de Residencia, deberá presentar fotocopia del pasaporte y constancia del trámite extendida por la Dirección de Migración y Extranjería.
- Inscripción de libros contables en la Administración de Rentas.

b) Instituto Nicaragüense de Seguridad Social (INSS).

Para la Asamblea Nacional (1982). La Ley de Seguridad Social aprobada el 11 de febrero de 1982, según decreto No. 974, en su artículo 5 dispone que son sujetos de aseguramiento obligatorio:

Las personas que se encuentren vinculadas a otra, sea ésta natural o jurídica, independientemente del tipo de relación laboral o de servicio que los vincule, lo mismo que la personalidad jurídica o la naturaleza económica del empleador, empresa o institución pública o privada que utilice sus servicios.

Queda meridianamente claro, entonces, que las personas jurídicas sin fines de lucro deben registrarse como empleadores en el Instituto Nicaragüense de Seguridad Social (INSS), que es el ente autónomo del Estado encargado por ministerio de la ley, de organizar, ejecutar y administrar el Seguro Social.

Conviene, aquí, reproducir dos definiciones importantes contenidas en el artículo 1 del Reglamento General de la Ley de Seguridad Social.

Para la Asamblea Nacional (2013). De conformidad con el Decreto 39-2013, Reforma al Decreto No. 975 "Reglamento General a la Ley de Seguridad Social", la cotización de los

afiliados obligatorios al Régimen Integral para el año 2016 será de 25%, correspondiendo pagar el 18.5 % al empleador, el 6.25 % al empleado y el 0.25% al Estado.

Cuando una persona jurídica sin fines de lucro acude al INSS para afiliarse como empleador, se le requiere presentar:

- Escritura Constitutiva debidamente inscrita en el registro correspondiente.
- Estatutos y Certificación del Ministerio de Gobernación en caso de si son Asociaciones gremiales u ONG.
- Estatutos y Certificación del Ministerio del Trabajo en caso si son Cooperativas.
- Poder General de Administración a favor del Representante Legal.
- Cédula de Identidad Ciudadana del Representante legal, si es Nicaragüense o de Residencia, si es Extranjero.
- RUC.
- Constancia de la DGI.
- Llenar formulario establecido por el INSS (Cédula de Inscripción y movimiento del Empleador).
- Carta solicitud de afiliación.

Una vez que se encuentra inscrita la organización, está obligada a informar al INSS sobre la contratación de nuevos empleados en los primeros tres días de alta; y debe pagar en los primeros 17 días de cada mes: la cuota patronal (18.5 %), además de retener y pagar la cuota de empleados (6.25 %).

c) Instituto Nacional Tecnológico (INATEC).

De acuerdo a la Asamblea Nacional (1994). Las Personas Jurídicas sin Fines de Lucro también adquieren obligaciones de pago con el Instituto Nacional Tecnológico (INATEC), cuyos programas son financiados, entre otros recursos, con el aporte mensual obligatorio del 2 % sobre el monto total de las planillas de sueldos brutos, o fijos a cargo de todos los empleadores de la República, excepto del Ejército y la Policía Nacional, según establece el artículo 24 de su Ley Orgánica según Decreto No. 40-94, publicado en la Gaceta Diario Oficial No. 192, del 14 de octubre de 1994.

La recaudación del 2 % se realiza a través de la infraestructura de recaudación del INSS a nivel nacional y el monto recaudado se deposita en una cuenta especial a nombre de INATEC. Así lo establecen el artículo 25 de su Ley Orgánica y el artículo 2 del Reglamento de Recaudo del Aporte Mensual del 2 % según Decreto No. 28-95, publicado en la Gaceta, Diario Oficial No. 209, del 7 de noviembre de 1995.

Toda Persona Jurídica Sin Fines de Lucro debe inscribirse y aportar mensualmente el 2 % de su planilla para financiar a INATEC, en los primeros 15 días de cada mes. Este 2 % lo aporta la entidad, no se deduce del salario de los empleados. Quienes están al día con sus aportaciones tienen derecho a participar en seminarios de capacitación técnica que ofrece el INATEC; la calendarización de cursos se publica en los diarios y debe solicitarse por escrito el curso y los cupos, los cuales serán asignados por INATEC.

3.5 Proceso de Adquisiciones

3.5.1 Concepto de compras.

Según Mercado, S. (2004).

Compras o adquisiciones, consiste en suministrar de manera ininterrumpida, materiales, bienes y/o servicios, para incluirlos de manera directa o indirecta en la cadena de producción. Estos bienes y/o servicios, deben proporcionarse en las cantidades adecuadas, en el momento solicitado, con el precio acordado y en el lugar requerido por el cliente, dentro de unos tiempos estipulados previamente, es decir, que ni antes ni después ya que tanto una entrega anticipada no acordada, como un retraso no previsto, pueden obstaculizar los procesos productivos del comprador.

A la compra se le define de la siguiente manera: “adquirir bienes y servicios de la calidad adecuada, en el momento y al precio adecuado y del proveedor más apropiado. (P. 13).

De acuerdo a lo descrito por Hedrick, F. (1999).

El proceso de compras es un término muy amplio que incluye actividades como negociación de contratos que amparen materiales de alto valor individual en dinero grupos de materiales; sostener comunicación clara con el personal del departamento, con los demás departamentos y con la gerencia; mantener relaciones estrechas con los proveedores y visitar sus plantas con regularidad. (P. 2).

Para los autores Heinritz, S., Farrel, P., & Giunipero, L. (2000). A su vez este proceso es a menudo definido como el simple pago por la compra de materiales, esto es a grosso modo. Más específicamente este proceso de compras es adquirir materiales de una buena calidad, en la cantidad correcta, en el tiempo adecuado, a un precio equilibrado y del mejor proveedor. Pero también se debe incluir en su definición las políticas y los procesos previos al acto de comprar.

3.5.2 Importancia del proceso de adquisiciones dentro de una organización.

Como indica Cruz, L. (1999) en su libro Principios generales de compras:

Se dice que las compras, deben considerarse como una función vital, para el éxito de cualquier empresa; para tal fin, toda empresa que se precie de ser moderna, tiene un

departamento de compras sobre el que recaen precisamente estas funciones y cuyo objetivo es el de adquirir las materias primas y artículos indispensables para la fabricación de los bienes a que se dedica, poniendo en juego todos los elementos necesarios para conseguirlo.

Por otra parte, el departamento de compras puede hacer una aportación muy señalada a la productividad, por medio de las practicas que observe y cualquier ahorro en el costo de los servicios y mercancías adquiridas, mejorara la posición competitiva de la empresa, como por ejemplo, adquisiciones a bajos precios y buena calidad, redundaran indudablemente en costos más bajos, y consecuentemente se obtendrán mayores ganancias para la empresa (p. 16).

Los procesos de adquisiciones deben enfocarse en la parte económica en la cual busque optimizar los costos de los pedidos, almacenaje y las cantidades de unidades que deben solicitarse al proveedor en cada pedido, de manera que se logre minimizar el costo de las compras. El objetivo que se persigue al determinar el plan económico es resolver los dos cuestionamientos más importantes. ¿Cuánto Pedir? y ¿Cuándo Pedir?

3.5.3 Objetivo del proceso de adquisiciones.

Según Serrano, J. (2013) indica que los principales objetivos del proceso de compra son:

- Buscar proveedores competitivos: consiste en localizar fuentes de suministros que ofrezcan ventajas para nuestros productos. La característica principal es operar con el proveedor apropiado, que nos facilite los materiales de mejor calidad y asegure el plazo de entrega.
- Adquirir materiales con la calidad adecuada: en el proceso de compras se debe asegurar la satisfacción tanto del cliente interno (fabricación) como del externo (consumidor final).

- Conseguir la mejor relación calidad – precio. Cuando la calidad es el criterio principal de elección, se ha de negociar con el proveedor las facilidades de pago o el transporte, para intentar disminuir el coste global de adquisición.
- Obtener suministros a tiempo. Es decir que los proveedores sirvan los pedidos en función de la demanda. Para ello, el plazo de recepción ha de ser el oportuno para que los materiales estén disponibles cuando se necesiten.
- Mantener los inventarios al mínimo. Se debe analizar los envíos, los métodos de almacenamiento y buscar soluciones de gestión del stock para minimizar los costes de almacenaje pero sin que ello signifique perder las ventajas del precio o la calidad.

3.5.4 Estándares del proceso de compras.

Aljian, G. (1980) sugiere que el término calidad cambia dependiendo del contexto en el que se aplique. En el área de compras se define a la calidad como que tan viable es el uso del material para realizar el fin con el que es comprado.

Adquirir insumos de calidad es posible mediante:

- Especificar de una forma exacta y adecuada los requerimientos.
- Seleccionar proveedores correctamente.
- Creando un mutuo entendimiento entre las necesidades del comprador y del proveedor.
- Llevar un control constante de las mercancías, así como de los proveedores.

El control de calidad va a depender de todas las partes de la organización, sin embargo, la responsabilidad más grande va a recaer en el personal encargado del área de compras, ya que de él depende la calidad del elemento más básico e importante: el insumo.

La calidad de un producto es la medida del grado en que el producto cumple requisitos del comprador inmediato, el fabricante o el ensamblador y del consumidor final del producto terminado.

En su libro sobre gestión, aseguramiento y control de la calidad Hutchins, G. (1991) menciona que la calidad es una palabra que abarca muchas dimensiones. Su definición ha venido expandiéndose a la par que su función e importancia ha crecido dentro de las organizaciones. Al principio la calidad era concebida como alcanzar un grado de conformidad con las especificaciones necesarias para el producto a adquirir. Después se adicionaron conceptos como satisfacción del cliente, calidad en el servicio, y desarrollo de la empresa como de los proveedores. En un contexto global, la calidad se define como el hacer lo necesario para mantenerse competitivo en el mercado.

Lewis, H. (1999) remarca que la calidad del producto va a estar asociada siempre a su uso final. Es así que se menciona que la mejor calidad será la calidad que mejor se adapte a las necesidades particulares de cada producto. En otras palabras no existe el término calidad, si no existe un uso o una necesidad.

Lewis, H. (1999) afirma que la calidad es lo que se amolda de la mejor forma a una necesidad predeterminada. Un producto no puede ser simplemente bueno o malo, es bueno o malo para un uso en específico.

En cuanto a sistemas de compras se refiere, la calidad no puede ser definida solo como alta o escasa. Es específicamente la suma de distintas propiedades de los productos comprados. Heinritz, S. (2000), dice que en cuanto a calidad existen ocho dimensiones en los productos:

- Funcionamiento

- Características
- Confiabilidad
- Conformidad
- Durabilidad
- Utilidad
- Estética
- Percepción de calidad

3.5.5 Manual de adquisiciones.

Alijan, G. (1990). “Un buen manual provee continuidad y consistencia en cuanto al proceso de obtención de materia prima”.

Olavatierra, J. (1999), describe:

Siempre ha existido la conveniencia de que el departamento de compras de una empresa, por pequeña que sea, tenga su manual de compras. Actualmente, con la presión de establecer sistemas de calidad en las empresas y de aseguramiento de calidad, es mucho más importante que el departamento de compras desarrolle su manual. (P.40)

La función de adquisiciones es un componente vital para el éxito general de cualquier organización. Igualmente importante, para el desempeño adecuado de dicha función, es la elaboración y puesta en práctica de algún auxiliar administrativo que asegure la coherencia y la continuidad en toda la empresa.

Un manual de políticas y procedimientos de compra es justamente ese auxiliar, constituyendo a la vez una fuente de consulta, una guía planificadora y un texto de entrenamiento. Un manual de

esta forma ayuda a eliminar prácticas antieconómicas en los procedimientos de compra, simplificará los métodos, mejorará la comunicación e instituirá normas y controles para las organizaciones de cualquier tamaño y estructura.

Además, ayudará a proteger a la compañía de los errores que pueden cometer los ejecutivos relacionados con las compras, permitirá establecer o revisar la estructura formal de las actividades de compras en toda la empresa y capacitará para identificar los deberes y la autoridad en los diversos niveles administrativos.

3.6 Control Interno

3.6.1 Definición.

Según Mantilla, S. (2013), el control interno se define como un proceso realizado por la junta de directores, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización. Tales objetivos son:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones: se orienta esta categoría a los objetivos básicos de negocio de una entidad, incluyéndose aquí los objetivos relativos al desempeño de la rentabilidad y la salvaguarda de recursos.
- Fiabilidad de la información financiera: esta se relaciona con la preparación de estados financieros publicados y fiables, incluyendo los estados financieros intermedios aquellos datos financieros seleccionados derivados de dichos estados, tales como las ganancias obtenidas, informadas públicamente.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables: se refiere esta al cumplimiento de aquellas leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad.

Por otro lado, según Perdomo, A. (2004):

El control interno es un plan organizativo de la contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos coordinados que debe adoptar toda empresa, ya sea pública, privada o mixta, para poder contar con información fiable, salvaguardar sus bienes y promover la eficiencia tanto de sus operaciones como de la adhesión a su política administrativa. (p. 2).

3.6.2 Importancia.

Según Coopers & Lybrand (1997) “el control interno es importante debido a que ayuda a que la entidad consiga sus objetivos de rentabilidad y prevención ante la pérdida de recursos, así como también a la obtención de información financiera y contable”. (P. 7)

Por su parte, Perdomo, A. (2004,) afirma que “el control interno es importante, puesto que todas las empresas públicas, privadas y mixtas deben contar con un buen Sistema de Control Interno para confiar en los conceptos, cifras, informes y reportes de los estados financieros”. (P.5)

En este sentido, se puede apreciar en lo dicho anteriormente, que los estados financieros han sido elaborados con controles que hacen disminuir la probabilidad de errores.

3.6.3 Objetivos básicos del control interno.

Usualmente, se piensa que el objetivo más importante del control interno es cuidar los activos de una empresa y aunque este es, sin duda, un objetivo vital para la empresa, hay otros a los que se debe prestar atención.

Según Estupiñán, R. (2015)

El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son

fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración.(P.9)

De acuerdo a lo anterior, los objetivos básicos son:

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.
- Verificar lo razonable de los informes contables y administrativos, así como su fiabilidad.
- Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas.
- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

3.6.4 Elementos del control interno.

Para Estupiñán, R. (2015). Para el logro de un buen sistema de control interno se requiere de un plan de organización que involucre a toda la empresa y contribuir con los resultados esperados, menciona los siguientes elementos del control interno:

- a) Elemento de organización: un plan lógico y claro de las funciones organizacionales que establezca líneas claras de autoridad y responsabilidad para las unidades de la organización y para los empleados, y que segregue las funciones de registro.
- b) Elementos, sistemas y procedimientos: un sistema adecuado para la autorización de transacciones y procedimientos seguros para registrar sus resultados en términos financieros.
- c) Elementos de personal:
 - Prácticas sanas y seguras para la ejecución de las funciones y obligaciones de cada unidad de personas, dentro de la organización.

- Personal, en todos los niveles, con la aptitud, capacitación y experiencia requeridas para cumplir sus obligaciones satisfactoriamente.
 - Normas de calidad y ejecución claramente definidas y comunicadas al personal.
- d) Elementos de supervisión: una efectiva unidad de auditoría independiente, hasta donde sea posible y factible, de las operaciones examinadas o procedimientos de autocontrol en las dependencias administrativas y de apoyo logístico. (P. 20).

3.6.5 Componentes del control interno.

Mantilla, A. (2013). El nuevo enfoque del control interno aporta componentes que deben ser de dominio de todos los trabajadores de las organizaciones empresariales, es así, que, refiere los componentes del control interno según el COSO y detalla lo siguiente:

- a) Ambiente de control: da el tono de una organización, influenciando la conciencia de control de sus empleados. Es el fundamento de todos los demás componentes de control interno, proporcionando disciplina y estructura”. (P.5)

Para Mantilla, A. (2013), los factores del ambiente de control son los siguientes:

- Integridad y valores éticos: la efectividad del control interno depende directamente de la integridad y de los valores éticos del personal que es responsable de crear, administrar y monitorear los sistemas de control. Para ser efectivas, estas normas deben ser comunicadas efectivamente por los medios apropiados, como las políticas oficiales, los códigos de conducta y el buen ejemplo.
- Compromiso de ser competentes: los empleados deben poseer las destrezas y el conocimiento esenciales para el desempeño de su trabajo. La gerencia debe comprometerse a

contratar empleados con niveles apropiados de educación y experiencia y a proporcionarles la supervisión y la capacitación adecuadas.

- Junta directiva o comité de auditoría: el comité de auditoría de la junta directiva debe estar compuesto de directores externos que no sean empleados de ningún nivel de la organización. Esto permite o autoriza al comité de auditoría disuadir a la gerencia de ignorar los controles e incurrir en fraude.

- Filosofía y estilo operacional de la gerencia: la filosofía de la gerencia y el estilo operacional también se reflejan en la forma como la organización es manejada. Una organización más formal establecerá políticas escritas, informes de desempeño e informes de excepción para controlar sus diversas actividades.

- Estructura organizacional: una estructura organizacional bien diseñada proporciona una base para la planificación, la dirección y las operaciones de control. Esta divide la autoridad, las responsabilidades y los deberes entre los miembros de una organización al manejar aspectos como la toma de decisiones centralizada versus descentralizada y una distribución apropiada de deberes entre los diversos departamentos.

- Asignación de autoridad y responsabilidad: para aumentar el ambiente de control, la gerencia desarrolla descripciones del trabajo a los empleados y define claramente la autoridad y la responsabilidad dentro de la organización. También pueden establecerse políticas que describan las prácticas de negocio apropiadas, el conocimiento y la experiencia del personal clave y el uso de los recursos.

- Políticas y prácticas de los recursos humanos: las políticas y prácticas de la gerencia para contratar, orientar, capacitar, evaluar, aconsejar, promover y compensar a los

empleados tiene un efecto significativo sobre la efectividad del ambiente del control. De lo anterior se desprende que en una empresa debe dirigirse por objetivo, lo que significa que tanto los gerentes como los subordinados de una organización conjuntamente, identifican sus metas comunes, definen las áreas principales de responsabilidad de cada persona en término de los resultados que de él se esperan y emplear estas medidas como guías para el manejo de la unidad y para evaluar la contribución de cada uno de sus miembros.

b) Evaluación del riesgo: cada entidad enfrenta una variedad de riesgos de fuentes externas e internas, los cuales deben de valorarse. Una condición previa a la valoración de riesgos es el establecimiento de objetivos, enlazados de distintos niveles y consistentes internamente. La valoración de riesgos es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, constituyendo una base para determinar cómo se deben administrar los riesgos.

c) Actividades de control: son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo. Ayudan a asegurar que se tomen las acciones necesarias para orientar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad.

d) Información y comunicación: debe identificarse, capturarse y comunicarse información pertinente en una forma y en un tiempo que le permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades. Los sistemas de información producen reportes, contienen información operacional, financiera relacionada con el cumplimiento, que hace posible operar y controlar el negocio. Tiene que ver no solamente con los datos generados internamente, sino también con la información sobre eventos, actividades y condiciones externas necesarias para la toma de decisiones, informe de los negocios y reportes externos. La comunicación efectiva también debe darse en un sentido amplio, fluyendo hacia abajo, a lo largo y hacia arriba de la organización.

e) **Monitoreo:** los sistemas de control interno deben monitorearse, proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo. Es realizado por actividades de monitorización sobre la marcha, evaluaciones separadas, o combinación de las dos. La monitorización sobre la marcha ocurre en el curso de las operaciones. Incluye actividades regulares de administración y supervisión y otras acciones personales realizadas en el cumplimiento de sus obligaciones. (p. 174-180).

3.6.6 Relación entre componentes y principios.

De acuerdo a la comisión de organizaciones patrocinadoras de normas (2013). De los cinco componentes de control interno que establece COSO, se deberán considerar los 17 principios que representan los conceptos fundamentales relacionados con los componentes para el establecimiento de un efectivo Sistema de Control Interno.

a) **Ambiente de control:**

- 1) La organización demuestra compromiso por la integridad y valores éticos.
- 2) El Consejo de Administración demuestra una independencia de la administración y ejerce una supervisión del desarrollo y el rendimiento de los controles internos.
- 3) La Administración establece, con la aprobación del Consejo, las estructuras, líneas de reporte y las autoridades y responsabilidades apropiadas en la búsqueda de objetivos.
- 4) La organización demuestra un compromiso a atraer, desarrollar y retener personas competentes en alineación con los objetivos.
- 5) La organización retiene individuos comprometidos con sus responsabilidades de control interno en la búsqueda de objetivos.

b) Evaluación de Riesgos:

6) La organización especifica objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y valoración de los riesgos relacionados a los objetivos.

7) La organización identifica los riesgos sobre el cumplimiento de los objetivos a través de la entidad y analiza los riesgos para determinar cómo esos riesgos deben de administrarse.

8) La organización considera la posibilidad de fraude en la evaluación de riesgos para el logro de los objetivos.

9) La organización identifica y evalúa cambios que pueden impactar significativamente al sistema de control interno.

c) Actividades de control:

10) La organización elige y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de riesgos para el logro de objetivos a niveles aceptables.

11) La organización elige y desarrolla actividades de control generales sobre la tecnología para apoyar el cumplimiento de los objetivos.

12) La organización despliega actividades de control a través de políticas que establecen lo que se espera y procedimientos que ponen dichas políticas en acción.

d) Información y comunicación:

13) La organización obtiene o genera y usa información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.

- 14) La organización comunica información internamente, incluyendo objetivos y responsabilidades sobre el control interno, necesarios para apoyar funcionamiento del control interno.
- 15) La organización se comunica con grupos externos con respecto a situaciones que afectan el funcionamiento del control interno.
- e) Actividades de monitoreo:
- 16) La organización selecciona, desarrolla, y realiza evaluaciones continuas y/o separadas para comprobar cuando los componentes de control interno están presentes y funcionando.
- 17) La organización evalúa y comunica deficiencias de control interno de manera adecuada a aquellos grupos responsables de tomar la acción correctiva, incluyendo la Alta Dirección y el Consejo de Administración, según sea apropiado.

3.4.7. Clasificación del control interno.

En lo que a la clasificación del control interno se refiere, Aguirre, J. (2005) afirma que existen dos tipos de controles internos:

- a) El control interno contable: se trata de los controles y métodos establecidos para garantizar la protección de los activos y la fiabilidad y validez de los registros y sistemas contables.

Este control contable no solo se refiere a normas de control con fundamento puro contable, sino también a todos aquellos procedimientos que, afectando la situación financiera o al proceso informativo, no son operaciones estrictamente contables o de registro.

b) El control interno administrativo: se incluyen aquí los procedimientos existentes en la empresa para asegurar la eficiencia operativa y el cumplimiento de las directrices definidas por la Dirección.

Los controles administrativos u operativos se refieren a operaciones que no tienen una incidencia concreta en los estados financieros por corresponder a otro marco de la actividad del negocio, si bien pueden tener una repercusión en el área financiera – contable (por ejemplo, contrataciones, planificación y ordenación de la producción, relaciones con el personal, etc.) (p. 189).

3.4.8. Métodos de evaluación del sistema de control interno.

Para evaluar el control interno, así como el relevamiento de la información para la planificación de la auditoría, Estupiñán, R. (2015), menciona tres métodos de evaluación del sistema de control interno por medio de:

- Método de cuestionarios: Este método consiste en diseñar cuestionarios con base en preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable de las distintas áreas de la empresa bajo examen. Las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa indique un punto óptimo en el sistema de control interno y una respuesta negativa indique una debilidad o un aspecto no muy confiable. De lo antes dicho se desprende que la aplicación del cuestionario permite guiar el relevamiento y la determinación de las áreas críticas de una manera uniforme facilitando la preparación de las cartas de control interno.
- Método narrativo o descriptivo: Estupiñán, R. (2015) la define como la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control

interno para las distintas áreas clasificadas por actividades, departamentos, funcionarios y empleados, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema.

- Este método, que puede ser aplicado en auditoría de pequeñas empresas, requiere que el auditor que realiza el relevamiento tenga la suficiente experiencia para obtener la información que le es necesaria y determinar el alcance del examen. El relevamiento se realiza mediante entrevistas y observaciones de cada uno de los principales documentos y registros que intervienen en el proceso.

- Método gráfico o diagrama de flujo: Este método consiste en describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas con la auditoría, así como los procedimientos a través de sus distintos departamentos y actividades. En la descripción de los procedimientos, el auditor utiliza símbolos convencionales y explicaciones que den una idea completa de los procedimientos de la empresa.

- Este método es un complemento muy útil porque la representación básica de los circuitos y ciclos administrativos de la empresa pueden ser utilizados por varios años, en el caso de exámenes recurrentes, y localizar muy rápidamente rutinas susceptibles de mejoramiento logrando una mayor eficiencia administrativa. Entre sus principales ventajas están:

(a) Identificar la existencia o ausencia de controles financieros y operativos.

(b) Permitir al auditor apreciar en forma panorámica los distintos procedimientos que se combinan en el relevamiento.

(c) Facilitar la presentación de recomendaciones y sugerencias a la gerencia de la empresa sobre asuntos financieros y operativos.

- Combinación de métodos: señala que resulta muy beneficioso la aplicación de distintos métodos, como cuestionarios y flujo gramas. A continuaciones algunas ventajas:

El diagrama facilita la respuesta de algunas de las preguntas del cuestionario. Los auditores externos preparan los cuestionarios con el objeto de que sean aplicables a la generalidad de la compañía que, en algunas oportunidades, no es aplicable a todas sus partes. De existir un flujo grama del circuito administrativo pertinente, el auditor podría identificar algunas debilidades del sistema susceptibles de mejoramiento. (P.160-162).

Cuando por la naturaleza de las operaciones en la empresa, existiera algún sistema administrativo no muy usual y no se dispusiera de preguntas ya estructuradas en el cuestionario estándar, el auditor externo soluciona el problema diagramando el circuito con la finalidad de evaluar los controles en él establecidos.

3.7 Riesgo Operacional

3.7.1 Definición

De acuerdo a la organización internacional de normalización (ISO) (2009). La Norma Internacional ISO 31000, enfatiza que el riesgo a lo largo del tiempo ha sido visto como un acontecimiento que afecta a grupos de persona u organizaciones, que difícilmente se puede identificar, prever o controlar, sin una adecuada estrategia que permita minimizar la probabilidad de que esto suceda. El Riesgo es el efecto de la incertidumbre en la consecución de los objetivos, además involucra consecuencias positivas (oportunidades) que permiten a la organización susceptibilidad a efectos negativos o amenazas que se determinan según su intensidad o frecuencia.

3.7.2 Tipos de Riesgos

Según Aventin, J. A. (1990). Sin duda alguna, la empresa se ve afectada por una infinidad de riesgos que inciden sobre la propia gestión empresarial y sobre el patrimonio humano, material e inmaterial de la empresa.

En el primer caso, cabe mencionar un tipo de riesgo que afecta principalmente a las actividades peculiares de la empresa, tales como los riesgos propios de producción, venta, financiación. En el segundo caso, por el contrario se encuentran los riesgos que gravitan fundamentalmente sobre el activo patrimonial de la empresa, en sus distintas y variadas manifestaciones de pérdidas personales, materiales y de reclamación judicial. Atendiendo a este criterio, de forma no exhaustiva, la tipología de los riesgos de la empresa podría estructurarse de acuerdo a la clasificación siguiente:

- a) Riesgos de producción: capacidad de la planta, idoneidad de los precios de fabricación, acumulación de existencias y almacenamiento excesivo, dificultades de proveedores y restricciones de suministros básicos, obsolescencia económica y técnica de materiales y equipos.
- b) Riesgos de ventas: cambios en la demanda por alteración de los gustos de los consumidores, publicidad contraproducente, información insuficiente de los productos, retirada de los productos del mercado, tránsito o transporte de mercancías y productos, barreras proteccionistas y dificultades de exportación, acontecimientos nacionales e internacionales.

- c) Riesgos financieros: Inversiones deficientes, nivel de endeudamiento y exigencia a corto y largo plazo de créditos, insolvencia y morosidad de clientes, actitud de inversores privados e institucionales.
- d) Riesgos del medio ambiente: ubicación de la planta en áreas especialmente proclives a determinados peligros, clima social y relaciones de trabajo, estabilidad política, condiciones económicas nacionales e internacionales.
- e) Riesgos de dirección: precios, costes y beneficios, redes y medios de distribución, imagen, expansión y participación en el mercado, solvencia financiera y estabilidad económica, maximización de la gestión operativa.
- f) Riesgos personales: accidente laboral o extra laboral, enfermedad común o profesional, fallecimiento, incapacidad permanente por lesión, secuestro.

3.7.3 Niveles de Riesgo (Clasificación de riesgos en la empresa / José A. Aventín)

Álvarez, O. (2007) señala que se debe evaluar el riesgo mediante los siguientes niveles:

Riesgo Bajo: El auditor considera que los controles proveerán o detectarán cualquier aseveración errónea que pudiera ocurrir en exceso de la materialidad diseñada.

Riesgo Medio: El auditor considera que es más probable que los controles no provean o detecten cualquier aseveración errónea que pudiera ocurrir en exceso de la materialidad diseñada.

Riesgo Alto: El auditor considera que es más probable que los controles no provean o detecten cualquier aseveración errónea que pudiera ocurrir en exceso de la materialidad diseñada. Generalmente el auditor, no podrá expresar una opinión sin salvedades, en torno a la aseveración general sobre la efectividad de controles internos, a menos que la administración lo reconozca como una debilidad de control.

3.7.4 Tratamiento del Riesgo

Aventin, J. A. (1990). La Gerencia de Riesgos puede definirse como una función empresarial que intenta perpetuar la conservación de los activos y del poder de generación de beneficios mediante la minimización a largo plazo del efecto financiero de las pérdidas accidentales, es decir, aquéllas que ocurren de forma súbita, imprevista e independientemente de la voluntad del empresario.

Cuando una empresa dedica atención preferente a esta disciplina analiza sus riesgos como problema de fondo, antes de plantearse su necesario programa de seguros. El análisis, clasificación y cuantificación de los riesgos lleva a la empresa posteriormente a una toma racional de decisiones que incluye la posible eliminación de los mismos, la reducción a través de técnicas de prevención y protección, que conducen a una mejora sustancial del coste de los riesgos en la empresa a largo plazo la posible retención de parte del riesgo o asunción del mismo y, finalmente, la cesión o transferencia del riesgo a compañías de seguros a cambio de un coste fijo.

En síntesis, las fases básicas que caracterizan a la Gerencia de Riesgos podrían expresarse esquemáticamente de la forma siguiente:

- Identificación y clasificación de los riesgos.
- Análisis y evaluación de los riesgos
- Tratamiento de los riesgos: Eliminación/reducción (prevención y protección), retención/transferencia (financiación)

En consecuencia el tratamiento racional de los riesgos en la empresa conduce a un método lógico que se inicia con la identificación de los riesgos para luego efectuar su clasificación y medida. Finalmente se adoptan decisiones que conducen a la reducción del riesgo, retención y/o transferencia a terceros.

3.7.5 Matriz de Riesgo

Wolinsky, J. (2003). La matriz de riesgo es un elemento que posibilita cuantificar los riesgos disminuyendo el nivel de subjetividad al momento de su evaluación, siempre que la parametrización y asignación de valores a los indicadores esté debidamente fundamentada (P. 110-111).

Se trata de una herramienta ampliamente utilizada en diversas actividades que deben ponderar y gestionar riesgos.

Desde su concepción metodológica las matrices se componen de dos vectores, uno de impacto y otro de probabilidad, cuya combinación define el riesgo de un factor en particular Ríos, G. (2004). Su elaboración requiere dedicación y amplio conocimiento del negocio y de la normativa vigente, entre otros aspectos. Esto posibilitará la definición de factores clave para confeccionar un esquema matricial.

IV. HIPÓTESIS O PREGUNTAS DIRECTRICES

Las preguntas directrices que se formularon para responder a los problemas que existen en la Fundación son:

1. ¿La Fundación cuenta con un sistema de control interno eficiente?
2. ¿Cuáles son los riesgos relacionados a los actuales procedimientos de adquisiciones?
- 3.Cuál es la importancia de evaluar el control interno de acuerdo a la metodología COSO 2013?
4. Necesita la Fundación mejorar los procedimientos de control interno y la administración de riesgos asociados al proceso de adquisiciones?

OBJETIVOS	VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	INDICADOR	ITEMS
Identificar el marco legal y normativo para la Fundación Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua.	Marco legal y normativo	Conjunto de disposiciones, leyes, reglamentos y acuerdos a los que debe apegarse una dependencia o entidad en el ejercicio de las funciones que tienen encomendadas	Identificar el conjunto de normas y disposiciones jurídicas que regulan a las organizaciones no gubernamentales	Ley 147 "Ley general de personas Jurídicas sin fines de lucro. Código Tributario. Ley 562. Ley 822 "Ley de concertación Tributaria" y su reglamento. Ley de seguridad Social Decreto N° 974. Ley organiza del instituto Nacional tecnológico (INATEC). Decreto N° 40 – 94. Reglamento del recaudo del aporte mensual del 2%.	Anexo I. (P.1 a la 11) Anexo II (P. 1.2.3.4) Anexo III C.II.P.6 (P.6.1,6.5,6.7,6.8,6.10, 6.13,6.14)
Evaluar los procedimientos de control interno en el proceso de adquisiciones de la Fundación Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua, de conformidad a la metodología COSO 2013.	COSO 2013	Estupiñán, G. R. (2006) Comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos está debidamente protegidos, registros contables fidedignos, actividades de la entidad se desarrollan eficazmente.(P.15)	Se procede a revisar los controles aplicados a las adquisiciones de la fundación nuestros pequeños hermanos	<ul style="list-style-type: none"> Entorno de control Evaluación de riesgos Actividades de control Información y comunicación Supervisión 	Anexo I. (P.12.13.14.15) Anexo II.O. (P.1 a la 6. P. 8.10) Anexo II. SC. (P.1.3 a la .7. de la P:9 a la 13) Anexo II. OC. (P.1 a la 5) Anexo II. SR. (P.1.2.3) Anexo II. SC. (P.1.2) Anexo III. incluye todo
Determinar los riesgos a los que se enfrenta la Fundación, al seguir implementando los procesos de adquisiciones existentes, y su incidencia en el cumplimiento de los objetivos planteados.	Riesgos	De acuerdo a la organización Internacional de Normalización (2009) el riesgo es el efecto de la incertidumbre en la consecución de los objetivos, además involucra consecuencias positivas (oportunidades) que permiten a la organización susceptible a efectos negativos o amenazas que se determinan según su intensidad.	Revisar los riesgos en los sub procesos del área de adquisiciones mediante matriz de riesgo y controles	Riesgo de inherente Riesgo de control	Anexo II O. (P.7.11) Anexo II SC. (P.2.8.de la 14.15.16.17.18.19) Anexo IV. Incluir todo

VI. DISEÑO METODOLÓGICO

6.1 Tipo de investigación

El presente trabajo es de carácter descriptivo ya que está orientada a recolectar información y detallar características importantes del problema en estudio, que permitirán evaluar el sistema de control interno implementado en el proceso de adquisiciones de la Fundación Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua, analítica porque analiza y/o explica las causas de los efectos estudiados y de corte transversal puesto que la investigación recopiló datos en un momento único.

Enfocada hacia las compras, se seleccionó en función de su naturaleza y características la modalidad de investigación de campo, según el Manual de Trabajos de Grado, de Especialización y Maestrías y Tesis Doctorales (Upel, 2006, p. 14) es “el análisis sistemático de problemas de la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas (...) de investigación conocidos (...)”, y específicamente de carácter descriptivo, la cual Hernández, et al., (2003, p. 119), la define como el tipo de investigación que “busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice”.

En este orden de ideas se pretendió que la investigación fuese la propia realidad, es decir se aplicaran instrumentos de recolección de información y la observación directa consultando a los propios responsables de los procesos de compras de la Fundación Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua.

6.2 Diseño de la investigación

En correspondencia con la modalidad de investigación y en función de apoyarla, el diseño de la investigación es de campo pues los datos se tomaron de la realidad que acontece en el área de compras de la organización y se aplicaron instrumentos de recolección de información como la observación directa por lo que es una investigación no experimental pues se observan los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

Según el texto Metodología de la investigación de Hernández, et al., (2003), define a la investigación no experimental como los “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente para después analizarlos”. De hecho, no hay condiciones o estímulos a los cuales se expongan los sujetos de estudio. (P. 269)

6.3 Población y muestra

La población está conformada por la Fundación Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua, seleccionada como muestra el área de compras. Es importante señalar que este es un estudio de caso y se aplicará el instrumento a la totalidad de trabajadores del departamento objeto de revisión.

La población se define según Tamayo y Tamayo (1997) como “la totalidad del fenómeno a estudiar y la muestra representa el todo, lo cual refleja las características que definen la población de la cual fue extraída, lo cual indica que es representativa”. (P. 114, 115)

6.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos

Se empleara la técnica del cuestionario, el cual según Hernández, S. (1998,) “consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir”. (P.277)

Ficha de análisis Documental: se describe la documentación solicitada y revisada a la fundación nuestros pequeños hermanos Nicaragua, basado en la información legal y normativa de la entidad en estudio. Referenciado como anexo I.-

Cuestionario de Evaluación de control interno Adquisiciones: es un cuestionario de auditoria, en el cual se relejan los procesos de: sistema de compra, órdenes de compra, sistemas de revisión, seguimiento de las compras. Referenciado en el anexo II.

Cuestionario COSO: cuestionario bajo la metodología COSO 2013, desarrollado bajo los cinco componentes, 17 principios y los 77 puntos de enfoques. Referenciado en el Anexo III.

Matriz de riesgo: Como instrumento de evaluación del riesgo Inherente y del riesgo de control, se presenta la matriz de riesgo. Referenciado en el anexo IV.

6.5 Técnica de análisis de datos

Una vez que los datos sean codificados y transferidos a una matriz de datos, se procederá a su análisis, según Busot, Aurelio (1991) “el análisis de los datos es una etapa de lógica y de reflexión, que deja y simplifica el camino al investigador para la correcta interpretación del problema abordado”. (P.245)

En esta investigación se utilizó la técnica de análisis cualitativo, cuantitativo y observación directa consultando a los propios responsables de los procesos de compras de la Fundación Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua.

VII. ANALISIS DE RESULTADOS

Finalizada la evaluación relativa al Acápite II Objetivos de la Investigación, a continuación presentamos los resultados obtenidos al aplicar el instrumento de evaluación del control interno:

Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua				
Calificación de Control Interno al 31 de Diciembre de 2016				
Componente entorno de control y sus principios				
Componente	2016			Calidad
	Presente	Funciona	Total	
Control Interno	91%	85%	88%	Alto
I. ENTORNO DE CONTROL	91%	88%	90%	Alto
II. EVALUACION DE RIESGOS	81%	74%	77%	Medio
III. ACTIVIDADES DE CONTROL	87%	71%	79%	Medio
IV. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	97%	95%	96%	Alto
V. SUPERVISIÓN	100%	98%	99%	Alto

Componente I. Entorno de control

Componente	2016			Calidad
	Presente	Funciona	Total	
I. ENTORNO DE CONTROL	91%	88%	90%	Alto
Principio 1 La organización demuestra compromiso con la integridad y valores éticos	90%	90%	90%	Alto
Principio 2 La Junta Directiva demuestra independencia de la Gerencia y supervisa adecuadamente la calidad del control interno	92%	91%	92%	Alto
Principio 3 Establecimiento de la estructura, autoridad y responsabilidad - La Gerencia General establece, con la supervisión de la Junta Directiva, las estructuras, líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos.	100%	100%	100%	Alto
Principio 4 Demuestra Compromiso hacia la competencia - La organización demuestra el compromiso de atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes, alineados con los objetivos de la Fundación.	90%	80%	85%	Alto
Principio 5 Obligación de rendir cuentas - La Dirección establece que todos los colaboradores deben de rendir cuentas de su gestión y contribución al logro de los objetivos y metas de la Fundación.	84%	80%	82%	Alto

Principio 1. La Administración de la Fundación Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua (NPH) refleja en sus acciones los valores éticos institucionales y demuestran transparencia en sus acciones. NPH Nicaragua implementa un reglamento interno para el personal aprobado por la Junta Directiva; los incumplimientos son notificados al departamento de Recursos Humano quien aplica las sanciones correspondientes.

Principio 2. La Junta Directiva demuestra independencia de la Gerencia y ejerce supervisión a través de reuniones trimestrales. La elección de presidente a la Junta Directiva es evaluada por NPH Internacional, los candidatos a presidente de la JD son propuestos por la Asamblea General, la documentación es revisada tanto por la asesoría legal como por los miembros de la Asamblea. Mensualmente se elaboran reportes a NPH Internacional y Junta Directiva. Anualmente se efectúa auditoria externa. NPH implementa un plan estratégico diseñado a 5 años termina en 2019, está dividido por ejes de acción. A través de auditoria interna

de NPH Internacional se realiza supervisión para la JD. El departamento de planificación y gestión evalúa y le da seguimiento al plan estratégico. Los controles aplicados en los procesos son monitoreados por auditoría interna y son reportados a la JD a través de sus reportes.

Principio 3. La estructura de NPH está formada por una casa matriz donde se centralizan la gestión estratégica, financiera y de monitoreo; y una casa de estudiantes en la capital, que brinda programas de becas y albergue a estudiantes de NPH. Las líneas de reporte están diseñadas de forma vertical, el organigrama institucional ilustra las líneas de reporte entre unidades-áreas y personas dentro de la organización que sirven de enlace de comunicación con la JD. Los límites de autoridad y responsabilidad están definidos en un Manual de Perfiles Ocupacionales aprobado por la Junta Directiva; los controles sustentados en herramientas tecnológicas son administrados por el departamento de TI. Los manuales de normas y procedimientos son divulgados a los encargados de área quienes son responsables de desplegarlos a cada empleado.

Principio 4. RRHH programa anualmente capacitaciones al personal por área, además de capacitaciones brindadas por NPH Internacional en temas relacionados a protección a la niñez y liderazgo. Existe un plan de sucesión el cual está plasmado en el POA de la institución.

Principio 5. La obligación de rendir cuentas se da por medio del POA, que es aprobado por la JD, sobre esta base cada colaborador rinde cuentas de su gestión en la estructura vertical. El comité ejecutivo se reúne semanalmente para revisar el avance de la gestión. NPH emplea el manual de política del trabajador la cual está autorizada por el Ministerio del Trabajo. La Gerencia de RRHH documenta los casos de incumplimiento de normas de conducta y competencia.

Componente II. Evaluación de riesgos

Componente	2016			Calidad	
	Presente	Funciona	Total		
II. EVALUACION DE RIESGOS	80%	74%	77%	Medio	
Principio 6	La organización define objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de riesgos relacionados.	97%	95%	96%	Alto
Principio 7	La Fundación identifica los riesgos asociados a sus objetivos a todos los niveles y los analiza para determinar cómo se deben gestionar.	84%	72%	78%	Medio
Principio 8	La organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para el logro de los objetivos.	40%	35%	38%	Bajo
Principio 9	Identifica y analiza Cambios significativos - La organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente el sistema de control interno.	100%	93%	97%	Alto

Principio 6. NPH plasma sus objetivos en el POA y presupuesto anual el cual es aprobado por la JD y le da seguimiento. La administración asegura el cumplimiento de las normas contables por medio de auditoria interna de NPH Internacional y auditoría financiera externa con una firma local.

Principio 7. De acuerdo a la revisión efectuada NPH no considera la evaluación de riesgos como una actividad clave para la toma de decisiones y las correspondientes medidas para controlar el riesgo. El principio No. 7 revela que la organización no identifica y en consecuencia no analiza los riesgos para la consecución de sus objetivos, como base para determinar cómo se deben gestionar. No se conoce la tolerancia al riesgo y la habilidad para funcionar y operar dentro de estos niveles de riesgo. La Fundación no realiza el proceso de análisis de riesgos el cual incluye la evaluación de la probabilidad de que ocurra un riesgo, el impacto que causaría y la importancia del mismo. La estimación de la probabilidad de ocurrencia de los riesgos identificados es con el fin de calcular posibles pérdidas; no se cuenta con una consideración de cómo manejar los riesgos; si deben ser aceptados, anulados, reducidos o compartidos.

Principio 8. Según los resultados obtenidos en la evaluación, NPH no cuenta con evaluación de fraude en la que considere: reporte fraudulento, posible pérdida de activos y corrupción que resulta de las diversas formas en que puede ocurrir el fraude y la conducta inapropiada, no existe un plan que evalúe los incentivos y presiones para cometer fraude, además de las oportunidades para cometer fraude por medio de adquisición, uso o disposición no autorizada de activos, alteración de los registros de la entidad o comisión de otros actos inapropiados.

Principio 9. La evaluación de los cambios del entorno de la fundación lo implementa el departamento legal, referente a los cambios regulatorios, económicos y del entorno en el que opera la fundación. La evaluación de cambios en el modelo de negocio se analiza por medio de reuniones de JD, dirección nacional y administración.

Componente III. Actividades de control

Componente	2016			Calidad
	Presente	Funciona	Total	
III. ACTIVIDADES DE CONTROL	87%	71%	79%	Medio
Principio 10 La organización define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos.	83%	53%	68%	Medio
Principio 11 La organización define y desarrolla actividades de control a nivel de la entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos.	100%	95%	98%	Alto
Principio 12 La organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales del control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica.	77%	63%	70%	Medio

Principio 10. Los resultados reflejan que las actividades de control no mitigan los riesgos a niveles aceptables, no existe una integración con la evaluación de riesgos. Dada la falta de

procesos de evaluación de riesgos, no se identifican e implementan acciones necesarias para llevar a cabo las respuestas a los riesgos, y asegurar que dichas respuestas sean apropiadas y oportunas.

Principio 11. La selección y aplicación de controles generales sobre tecnología son implementadas por el departamento de TI, el cual también garantiza la instalación de infraestructura tecnológica y controles de seguridad de procesamiento relevantes, además de la adquisición, desarrollo y mantenimiento de controles de proceso.

Principio 12. Según al análisis de la información aunque NPH implementa el Manual de Políticas, Normas y Procedimientos en el que está incluido el proceso de adquisiciones, las políticas de adquisiciones no cuentan con procedimientos ni líneas generales de control interno que lleven dichas políticas a la práctica. Los controles incorporados al manual relacionados al proceso de adquisiciones no definen las actividades de control relevantes que deben ser aplicadas.

Componente IV. Información y comunicación

Componente	2016			Calidad
	Presente	Funciona	Total	
IV. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	97%	95%	96%	Alto
Principio 13 La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.	90%	90%	90%	Alto
Principio 14 La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno.	100%	95%	98%	Alto
Principio 15 La organización se comunica con los grupos de interés externos sobre los aspectos claves que afectan el funcionamiento del control interno.	100%	100%	100%	Alto

Principio 13. La fundación obtiene y genera información relevante para apoyar el funcionamiento de control interno. Cada unidad que conforma la fundación determina adecuadamente la información que requiere y la que debe proveer a otras unidades para el desarrollo eficiente de las funciones a todos los niveles. El sistema produce información oportuna, actualizada, precisa, completa, accesible, protegida, verificable y restringida.

Principio 14. La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades a través de recursos humanos y de acuerdo a las líneas de reporte según organigrama. Las reuniones trimestrales entre junta directiva y dirección nacional proveen información suficiente y adecuada para que cada uno pueda cumplir el rol que les corresponde respecto a los objetivos de la entidad. La fundación cuenta con canales de comunicación alternativos tales como: Un comité de agravios, departamento psicología, un administrador y el Director Nacional.

Principio 15. El Manual de Perfiles Ocupacional y organigrama de NPH Nicaragua definen los procedimientos para comunicar información relevante y oportuna a las partes externas, incluidos los donantes, reguladores, grupos beneficiarios, analistas financieros y otras partes externas.

Componente V. Supervisión

Componente	2016			Calidad
	Presente	Funciona	Total	
V. SUPERVISIÓN	100%	98%	99%	Alto
Principio 16	La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y funcionando.			Alto
Principio 17	La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la Junta Directiva y la Gerencia general, según corresponda.			Alto

Principio 16. Existe un balance entre el monitoreo continuo y las evaluaciones independientes, la administración es responsable de dar seguimiento y monitoreo continuo al control interno además de las auditorías internas y externas evalúan y recomiendan ajustes a los controles. La administración tiene definido claramente el marco de referencia (Leyes y normas externas; y políticas y procedimientos internos) que será utilizado para medir y calificar la calidad y el cumplimiento de los controles internos. Las evaluaciones separadas aplicadas periódicamente proveen retroalimentación objetiva.

Principio 17. La organización evalúa la calidad de los resultados del monitoreo continuo y las evaluaciones separadas a través del comité de Junta Directiva. La comunicación de deficiencias a las partes responsables de aplicar las acciones correctivas tales como la gerencia de línea, Dirección Nacional y junta directiva se realiza mediante informes formales. La administración monitorea las acciones correctivas a través del seguimiento a las recomendaciones de auditoría interna.

(1) PROCESO CLAVE	(2) RIESGO	ANALISIS DE RIESGOS		EVALUACIÓN DE RIESGOS			CALIFICACIÓN DE RIESGO RESIDUAL	
		(3) SEVERIDAD (Riego Inherente)	(4) CONTROL	(5) ESTA DOCUMENTA DO?	(6) EFICACIA DEL CONTROL	(7) SEVERIDAD		
Ética y valores	Imparcialidad en las adquisiciones, trato injusto, falta de equidad en los procesos	60	ZONA DE RIESGO INACEPTABLE	Inexistente	NO	Baja	60	ZONA DE RIESGO INACEPTABLE
Gobierno	No promoción de la transparencia y eliminación de indebida influencia en la adquisición de artículos, obras y servicios	60	ZONA DE RIESGO INACEPTABLE	Comité de apertura de ofertas	SI	Media	20	ZONA DE RIESGO MODERADO
Administración de la oficina de adquisiciones	* Desconocimiento de las funciones y responsabilidades de manejo de adquisiciones * Mal manejo de personal * Personal no capacitado en materia de adquisiciones	10	ZONA DE RIESGO TOLERABLE	Rendición de informes sobre programación	NO	Media	20	ZONA DE RIESGO MODERADO
Sistemas y habilitación	Falta de acceso y recuperación de información crítica para administrar eficazmente la operación de adquisición.	30	ZONA DE RIESGO IMPORTANTE	Política de resguardo información	SI	Media	20	ZONA DE RIESGO MODERADO
Identificación de la necesidad y preparación de la solicitud de pedido	Plazos de producción internos más largos y eso resulta en demoras en los plazos de entrega	20	ZONA DE RIESGO MODERADO	Solicitud de pedido, presupuesto, POA, firmas autorizadas.	SI	Alta	5	ZONA DE RIESGO ACEPTABLE
Aprobación de la solicitud de pedida	Favorecer a ofertantes o fabricantes específicos por solicitudes de cotización no neutrales o incompletas	20	ZONA DE RIESGO MODERADO	Solicitud de pedido, presupuesto, POA, firmas autorizadas.	SI	Alta	5	ZONA DE RIESGO ACEPTABLE
Método de selección de proveedores	* Adjudicación de contratos en condiciones injustas, no transparentes y abiertas. * Selección de oferta que no de la mejor relación calidad-precio. * Adjudicación de contrato a un mal oferente	60	ZONA DE RIESGO INACEPTABLE	Firma de código de ética por parte de los proveedores	SI	Baja	60	ZONA DE RIESGO INACEPTABLE
Preparar y aprobar órdenes de compra	No establecer claramente las obligaciones de NPH y el vendedor	20	ZONA DE RIESGO MODERADO	Firma del responsable de adquisiciones y Jefe administración y finanzas de todas las OC	SI	Media	10	ZONA DE RIESGO TOLERABLE



(1) PROCESO CLAVE	(2) RIESGO	ANALISIS DE RIESGOS		EVALUACIÓN DE RIESGOS			CALIFICACIÓN DE RIESGO RESIDUAL	
		(3) SEVERIDAD (Riego Inherente)	(4) CONTROL	(5) ESTA DOCUMENTADO?	(6) EFICACIA DEL CONTROL	(7) SEVERIDAD		
Recibir e inspeccionar artículos, obras y servicios	* No asegurar que las adquisiciones sean debidamente recibidas e inspeccionadas conforme a las especificaciones de la OC * No identificar y resolver las discrepancias con los proveedores * No regresar los artículos que no pasen la inspección	20	ZONA DE RIESGO MODERADO	Nota de bienes recibidos	SI	Alta	5	ZONA DE RIESGO ACEPTABLE
Recibir factura y pagar al proveedor	* No asegurar la debida documentación que respalde el pago al proveedor * No asegurar pagos precisos y oportunos a los proveedores	10	ZONA DE RIESGO TOLERABLE	Nota de recepción de productos, nota de entrega	SI	Baja	5	ZONA DE RIESGO ACEPTABLE

Ética y valores: Las políticas de NPH no definen los estándares éticos y morales para el manejo y personal de adquisiciones, no establecen dirección y autoridad para identificar, divulgar y resolver posibles conflictos de intereses. NPH carece de medidas alternativas o complementarias al régimen de inhabilidades gestionadas mediante procedimientos obligatorios de divulgación, excusación, recusación y responsabilidad en caso de incumplimiento, como lo es el formulario de Divulgación de conflictos de intereses.

Gobierno: Los procedimientos de adquisiciones no establecen los lineamientos que definan la integración y funciones del comité de adquisiciones de NPH, a fin de que se precisen los aspectos que conduzcan al personal que lo integra a asumir su participación con el más amplio sentido de responsabilidad en el análisis de los asuntos sometidos a su consideración, de forma tal que se asegure el cumplimiento de los principios establecidos en el Manual de políticas, normas y procedimientos de NPH Nicaragua.

Administración de la oficina de adquisiciones: No hay indicadores claves de desempeño que impulsen resultados de alto rendimiento ni evaluación de en la selección de proveedores. Estos indicadores buscan aumentar la eficiencia operativa relativa al gasto, productividad, velocidades de entrega, reducción del perfil del riesgo total. NPH no tiene definido las necesidades de capacitación y desarrollo del personal de adquisiciones, no se cuentan con lineamientos de capacitación, para solventar carencia de conocimientos.

Sistemas y habilitación: La política de resguardo de información de NPH no determina la documentación que conforme el archivo de base de proveedores, de contratos y archivo de compras. Estas bases de datos son herramientas de habilitación que ayudan a la oficina de adquisiciones a acceder y recuperar información crítica para administrar eficazmente la operación de adquisición. La base de datos es un repositorio de información completa, precisa y fácilmente accesible por todos los interesados. El desarrollo y administración de una diversa base de datos es crítica para el manejo de adquisiciones.

Método de selección de proveedores: No existen procedimientos que determinen la elegibilidad de los proveedores, ni criterios de exclusión e inhabilitación los cuales se tomen en consideración en la etapa de selección provisional, no se exige a los proveedores presentar pruebas documentales de su elegibilidad.

Ver propuesta de Manual de Adquisiciones en la unidad de adquisiciones de la Fundación Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua –al final de este documento-.

VIII. CONCLUSIONES

Como resultado de esta investigación, se concluye que los manuales de adquisiciones resultan indispensables para cualquier organización, gracias a ellos se logra la mayor eficiencia de los recursos, tanto humanos como financieros, ya que facilitan la estandarización de los procesos y la preservación del conocimiento adquirido por la misma organización.

Es importante destacar que sin una estructura organizacional adecuada el personal difícilmente podrá contribuir al logro de los objetivos de la Fundación. Una organización será eficiente si su estructura está diseñada para cubrir sus necesidades.

Entre más claras y entendibles sean las actividades a realizar mediante procedimientos, creando un sistema basado en registros y reglas, se lograran las metas deseadas y se obtendrán resultados óptimos del conjunto de actividades.

Del objetivo principal de esta tesis, resultó una propuesta del Manual de Adquisiciones de la Fundación Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua, que permita documentar sus procedimientos, para hacer tangibles y transferibles sus conocimientos y experiencias.

Esto se logró al cumplir con los objetivos específicos de la investigación, los cuales se detallan a continuación:

Al llevar a cabo el análisis del control interno de la Fundación, resulto evidente la necesidad de implementar procedimientos a las políticas actuales del departamento de adquisiciones por medio de las cuales se establezca un método para el manejo de las actividades.

Como resultado del análisis de los riesgos inherente al proceso de adquisiciones de la Fundación NPH, se identificaron los procesos claves y las principales actividades que se realizan actualmente, de acuerdo a lo indicado en el acápite VII de este estudio se encontraran las

deficiencias respecto a los controles implementados. Esta actividad se documentó con la elaboración de una matriz de riesgo y un cuestionario de control interno en el departamento de adquisiciones, con esto se logró simplificar su análisis y hacerlas fácilmente transmisibles para los miembros de la organización.

Para cumplir con el último objetivo de la investigación, crear una propuesta de Manual de Adquisiciones, fue esencial cumplir con los objetivos anteriores. Esta propuesta de manual será de gran utilidad debido a que en él se explican las actividades que se realizan actualmente y las mejoras incluidas según este estudio, el conocimiento y experiencia es sistematizado para hacerlos fácilmente transmisibles y así poder cumplir con los objetivos tanto por departamento como institucionales.

IX. RECOMENDACIONES

- Se recomienda a NPH Nicaragua la evaluación y mejoramiento continuo de su sistema de control interno tomando en consideración todos los procesos de la entidad, con el cual puedan detectar oportunamente cualquier desviación significativa en el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos. Esto proporcionará un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos en relación con la eficacia y la eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera, y el cumplimiento de leyes y normas aplicables.
- Utilizar la herramienta de gestión matriz de riesgo a nivel de procesos para identificar los riesgos más significativos inherentes a las actividades de la fundación, mediante la identificación, análisis, valoración y definición de las alternativas de acciones de mitigación de los riesgos, para que la institución evalúe e intervenga aquellos eventos, tanto internos como externos, que puedan afectar de manera positiva o negativa el logro de sus objetivos institucionales. Esta herramienta contribuirá a que la entidad consolide su sistema de control interno y a que se genere una cultura de autocontrol y autoevaluación al interior de la misma.
- Se recomienda que Nuestros Pequeños Hermanos Nicaragua tome en consideración la propuesta del Manual de Adquisiciones y lo proporcione a todos los miembros de la Fundación, para que de esta manera se puedan estandarizar las operaciones de adquisiciones y superar las debilidades detectadas en el presente estudio de tesis.
- Es importante que se realicen las revisiones periódicas a este manual para asegurar su aplicación continua y sobre todo analizar y estudiar cada propuesta de cambio sugerida por cada uno de los miembros de la organización y que muestren una mejora positiva.

X. BIBLIOGRAFIA

- Alcarria, J. J. (2009) *Contabilidad Financiera*. Editorial Universitat Jaume I. Castelló de la Plana, España.
- Alijan, G. W. (1990). *Manual de compras*, Datos Publicación: México, D.F: Diana
- Asubadin A, C. (2011). *Control interno del proceso de compras y su incidencia en la liquidez de la empresa Comercial Yucailla Cía. Ltd. Latacunga durante el año 2010*. Quito, Ecuador. Universidad Técnica de Ambato.
- Aventin, J. A. (1990) Clasificación de riesgos en la empresa. Recuperado de <https://www.fundacionmapfre.org/documentacion/publico/es/consulta/registro.cmd?id=61053>.
- Busot, A. (1991). *Investigación educacional*. Maracaibo. Universidad del Zulia.
- Coopers & Lybrand, 1997, Los nuevos conceptos del control interno, Ediciones Díaz de Santos, Madrid España
- Cruz, L. (1999). *Principios generales de compras*. México. C.E.C.S.A.
- De la Peña, G. A. (2011) *Auditoría un enfoque práctico*. Editorial Paraninfo. Madrid España.
- De la Torre, O. J. (1999) *Conceptos generales de productividad, sistemas, normalización y competitividad para la pequeña y mediana empresa*, Universidad Iberoamericana, Mexico DF.
- Estupiñán, G. R. (2006) *Control interno y fraudes*. Editorial Lito Perlas Impresores. Primera edición.


- Estupiñán, G. R. (2015). *Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*, Ecoe Ediciones, Bogotá
- Escudero, S. M. J. (2011). *Gestión de aprovisionamiento*. Ediciones Paraninfo, S.A. 3ra edición 2011
- García S, G. (2002). Evaluación del proceso de compras de la empresa GEOSCIVAM, C.A., a fin de medir la eficacia y eficiencia de la actividad de compras. Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto, Venezuela.
- Guzmán, A. ; Guzmán, D. Y Romero, T. (2005) Contabilidad Financiera. Primera edición. Bogotá D.C. abril de 2005. Centro Editorial Universidad del Rosario
- Heredia, N. L. (2013) *Gerencia de compras la nueva estrategia competitiva* segunda edición, Bogotá D.C, 2013, Ecoe ediciones
- Heinritz, S., Farrel, P., & Giunipero, L. (2000). *Purchasing principles and applications*. New Jersey. Prentice Hall.
- Hedrick, F (1999). *Purchasing management in the smaller company*. New York. American Manegement Association.
- HUTCHINS, G. (1991). *Introduction to Quality. Control, Assurance, and Management*; New York: Macmillari Publishing Company.
- Juan M. Aguirre, O. J. M. (2006). *Auditoría y Control Interno*. Madrid España: Cultural S.A.
- León, B. (1990). *Elementos de Contabilidad*. Segunda edición. Editorial: Labor., Barcelona.
- Martínez, C. R. D. (2008). *Tecnica Contable Gestion Administrativa Ciclo informático*. Editorial Club Universitario. San Vicente del Raspeig, Alicante, España.

- Maradiaga, J. m. (2004) Manual práctico de auditoria. Ediciones de Deusto. Recuperado de https://books.google.com.ni/books?id=IEVfnqqlDBwC&pg=PA14&dq=auditoria+y+control+de+la+empresa+henry+fayol&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjimb-28s_WAhVEbiYKHa0SBD4Q6AEIJTAA#v=onepage&q=auditoria%20y%20control%20de%20la%20empresa%20henry%20fayol&f=false.
- Montaño, H. F. (2015). Auditoría de las áreas de la empresa. (Primera ed.). Editorial: IC EDITORIAL. Bogotá, Colombia.
- Mantilla, B. S. A. (2013). Auditoria del control interno, Ecoe Ediciones Ltda, Bogotá, tercera edición
- Mercado, S. (2004). Compras: Principios y aplicaciones. México, D.F. Editorial LIMUSA, S.A.
- Pascual, P. E. (2010) Contabilidad: iniciación práctica. 4ta edición. Editorial Lex Nova, S.A. Valladolid España.
- Perdomo, M. A. (2004), Fundamentos de control interno, International Thomson Editores, S. A. de C. V
- Prado, R. R. (2009), El control interno como herramienta para el mejoramiento de la gestión. Universidad Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Ríos, G. (2004). *Auditando con matrices de riesgo*. Boletín de la Comisión de Normas y Asuntos Profesionales del Instituto de Auditores Internos de Argentina. Recuperado de <http://www.spell.org.br/documentos/ver/8557/analisis-y-evaluacion-de-riesgos--aplicacion-de--->

Wolinsky, J. (2003). Análisis y evaluación de riesgos: aplicación de una matriz de riesgo en el marco de un plan de prevención contra el lavado de activos. Recuperado de <http://revistas.unisinos.br/index.php/base/article/viewFile/base.2012.93.01/1091>.


XI. ANEXOS

Anexo # I. Ficha de Análisis Documental

 NPH Nicaragua	Ficha de Análisis Documental Nuestros Pequeños Hermanos		Fecha:
	Entrevistado:		
	Cargo:		
	Circuito:		

Numero	Documentos	Tiene		Se revisó	
		Si	No	Si	No
Organización					
1	Escritura pública de constitución y Estatutos				
2	Cedula RUC, Dirección General de Ingresos (DGI)				
3	Factura del mes de diciembre 2016 pagada (INSS)				
4	Factura del mes de diciembre 2016 pagada (INATEC)				
5	Constancia de cumplimiento MINGOB 31-Dic-16				
6	Constancia de exoneración del IR año 2016				
7	Declaración anual del IR al 31-Dic-16 y sus soportes				
8	Libros de actas y de asociados actualizados				
9	Libros diario y mayor actualizados				
10	Organigrama de la Fundación				
11	Manual de compras				
Documentos de adquisiciones					
12	Solicitudes de pedidos				
13	Listado de proveedores oficiales				
14	Ordenes de compras				
15	Archivo general de compras				

Anexo # II. Cuestionario de Evaluación de Control Interno Adquisiciones

 NPH Nicaragua	Cuestionario de Evaluación de Control Interno Adquisiciones		Fecha:
	Entrevistado: Miguel Ángel Gómez Hernández		
	Cargo: Responsable de Compras		
	Circuito: Adquisiciones		

Organización

No	Pregunta	Si	No	N/A	Observaciones, comentarios, aclaraciones
1	La Fundación cuenta con Personería Jurídica otorgada por Asamblea Nacional?				
2	Está inscrita en el Registro de Personas Jurídicas del Ministerio de Gobernación?				
3	Está sujeta a las regulaciones de la Ley 147 Ley General sobre Personas Jurídicas sin fines de lucro?				
4	Regularización en otras instancias del Estado				
a)	Dirección General de Ingresos (DGI)				
b)	Instituto Nicaragüense de Seguridad Social (INSS)				
c)	Instituto Nacional Tecnológico (INATEC)				
5	¿En la estructura organizacional de la institución está incluido el departamento de compras?				
a)	¿Las operaciones de adquisiciones están centralizadas?				
b)	¿En caso contrario, existen motivos que justifiquen la descentralización de la función de compras?				
6	¿Depende la función de compras de un nivel jerárquico adecuado?				
a)	¿De quién?				
7	Existe una política en la que se defina los estándares éticos y morales para el manejo y personal Adquisiciones?				
8	Está establecido un comité de adquisiciones independiente para adjudicar licitaciones				
9	¿Están las funciones de compra, debidamente separadas de las funciones de:				
a)	Recepción?				
b)	Expedición?				
c)	Caja - Desembolsos?				
d)	Contaduría - Control de Existencias?				

e)	Contaduría - Cuentas a pagar?				
f)	Almacenes?				
10	¿Existen normas o procedimientos para comprar?				
a)	¿Son claros y precisos?				
b)	¿Son adecuados?				
c)	¿Están por escrito?				
11	Existe un documento que compruebe el compromiso del personal de compras respecto al conflicto de interés?				

Sistema de compras

No	Pregunta	Si	No	N/A	Observaciones, comentarios, aclaraciones
1	¿Se usan técnicas que permitan determinar que las adquisiciones presentan la mejor relación entre costo y utilidad?				
2	Los procedimientos actuales de adquisiciones estipulan los requisitos de elegibilidad para ser incluidos en la base de datos de proveedores? Se documenta?				
3	¿Se realizan las compras únicamente a base de solicitudes o peticiones firmadas por funcionarios autorizados?				
4	¿Se utiliza la Solicitud de Compra para:				
a)	Materiales de construcción?				
b)	Papelería y útiles de escritorio?				
c)	Bienes de Uso?				
5	¿Son las cantidades requeridas determinadas en base a métodos cuantitativos adecuados?				
6	¿Son establecidos en forma adecuada los momentos en los que se realizarán los pedidos por métodos adecuados?				
7	¿Se mantiene información actualizada y estadísticas de precios que permitan detectar los momentos oportunos de compra?				
8	¿Se solicitan cotizaciones de precios a los proveedores?				
a)	Esta establecido un mínimo de cotizaciones a solicitar?				
b)	¿Se mantiene un registro de cotizaciones realizadas y las recibidas?				
C)	¿Se exigen explicaciones por escrito en aquellos casos en los que no se pidieron cotizaciones, o que				

	la compra fue realizada a quien no ofreció la cotización más baja?				
9	¿Consideran las compras:				
a)	Proveedores oficiales?				
b)	Antecedentes del proveedor?				
c)	Calidad del producto?				
d)	Precio?				
e)	Condiciones de venta?				
f)	Plazo de entrega?				
g)	Forma de pago?				
h)	Descuento o bonificaciones especiales?				
10	¿Hay constancia por escrito de:				
a)	La selección practicada?				
b)	La adjudicación?				
c)	La fundamentación de la adjudicación?				
11	¿Se utilizan adecuados medios de transporte de los productos adquiridos?				
a)	¿Por transportes propios?				
b)	¿Por transporte de terceros?				
12	¿En el transporte se tiene en cuenta:				
a)	Seguridad?				
b)	Velocidad?				
c)	Costo?				
d)	Forma de pago?				
13	¿Existe una política de seguro adecuada para la mercadería en tránsito?				
14	El departamento de adquisiciones tiene definido los medios de publicación a Convocatorias a Licitación nacionales e internacionales?				
15	El departamento de adquisiciones tiene definido los documentos que como mínimo conforman el archivo de compras?				
16	Existe una base de datos de administración de contratos?				
17	La oficina de adquisiciones efectúa una evaluación de riesgos en sus actividades?				
18	Las políticas de adquisiciones incluyen una medición del desempeño?				
19	Las políticas de adquisiciones aseguran la capacitación continua del personal?				

Órdenes de compra

No	Pregunta	Si	No	N/A	Observaciones, comentarios, aclaraciones
1	¿Se preparan Órdenes de Compra para todas las Adquisiciones?				
a)	Indique en qué casos no se hace				
2	¿Se indica en las Órdenes de Compra:				
a)	Descripción detallada del artículo y su calidad?				
b)	El precio?				
c)	La cantidad?				
d)	Plazos de entrega?				
e)	Condiciones de pago?				
3	¿Están las Ordenes de Compra:				
a)	Selladas?				
b)	Pre numeradas?				
c)	Autorizadas?				
4	¿Reciben copia:				
a)	Contaduría?				
b)	Bodega				
c)	Recepción?				
5	¿Existen normas sobre autorizaciones de compra basadas en el monto o límite de la misma?				

Sistema de revisión

No	Pregunta	Si	No	N/A	Observaciones, comentarios, aclaraciones
1	¿Son los precios de las compras revisados por un funcionario ajeno a las compras con el fin de determinar si las mismas fueron efectuadas a los precios y condiciones más favorables para la institución?				
a)	¿Quién lo hace?				
b)	¿Con qué frecuencia?				
2	¿Si se requieren aprobaciones especiales para ciertas compras debido a su clase, cantidad u otras limitaciones:				
a)	Quién hace el control?				
b)	Con qué frecuencia?				
3	Al recibir los artículos, obras y servicios se inspecciona la calidad y cantidad conforme las especificaciones y estipulaciones de las órdenes de compra o contrato?				

Seguimiento de las compras

No	Pregunta	Si	No	N/A	Observaciones, comentarios, aclaraciones
1	¿Aseguran los procedimientos y normas vigentes:				
a)	Un adecuado seguimiento de las compras?				
b)	Un sistema de reclamos a proveedores?				
c)	Una información periódica de las Órdenes de Compra no cumplidas?				
2	¿Existen archivos adecuados que contengan:				
a)	Base de datos de proveedores?				
b)	Documentos de licitación?				
c)	Carta de adjudicación?				
d)	Informes de Recepción?				
e)	Base de datos de contratos?				
f)	Cotizaciones recibidas?				
g)	Listas de precios recibidas?				
h)	Entrevista con proveedores				

(1) CÓDIGO	(2) PROCESO CLAVE	(3) DESCRIPCIÓN	(4) RIESGO	ANÁLISIS DE RIESGOS					
				(5) VALOR	(6) PROBABILIDAD	(7) VALOR	(8) IMPACTO	(9) SEVERIDAD (Riesgo Inherente)	
1	Ética y valores	Compromiso del personal de adquisiciones con los más altos estándares éticos y morales	Imparcialidad en las adquisiciones, trato injusto, falta de equidad en los procesos	3	ALTA	20	SEVERO	60	ZONA DE RIESGO INACEPTABLE
2	Gobierno	Establecimiento de un comité de adquisiciones independiente para adjudicar licitaciones	No promoción de la transparencia y eliminación de indebididad influencia en la adquisición de artículos, obras y servicios	3	ALTA	20	SEVERO	60	ZONA DE RIESGO INACEPTABLE
3	Administración de la oficina de adquisiciones	Asegurar la operación eficaz de la oficina de adquisiciones.	* Desconocimiento de las funciones y responsabilidades de manejo de adquisiciones * Mal manejo de personal * Personal no capacitado en materia de adquisiciones	2	MEDIA	5	LEVE	10	ZONA DE RIESGO TOLERABLE
4	Sistemas y habilitación	Establecer y mantener una base de datos de proveedores, contratos y un archivo de adquisiciones	Falta de acceso y recuperación de información crítica para administrar eficazmente la operación de adquisición.	3	ALTA	10	MODERADO	30	ZONA DE RIESGO IMPORTANTE
5	Identificación de la necesidad y preparación de la solicitud de pedido	Asegurar que el personal de NPH siga los más altos estándares de ética durante el proceso de solicitud	Prazos de producción internos más largos y eso resulta en demoras en los plazos de entrega	2	MEDIA	10	MODERADO	20	ZONA DE RIESGO MODERADO
6	Aprobación de la solicitud de pedido	Asegurar que haya fuertes sistemas de control para proteger al personal, disminuir las posibilidades de robo y mantener los más altos estándares de administración y rendición de cuentas	Favorecer a oferentes o fabricantes específicos por solicitudes de cotización no neutrales o incompletas	2	MEDIA	10	MODERADO	20	ZONA DE RIESGO MODERADO
7	Método de selección de proveedores	Asegurar que NPH usa proveedores que cumplan estándares técnicos, éticos y legales	* Adjudicación de contratos en condiciones injustas, no transparentes y abiertas. * Selección de oferta que no de la mejor relación calidad-precio. * Adjudicación de contrato a un mal oferente	3	ALTA	20	SEVERO	60	ZONA DE RIESGO INACEPTABLE
8	Preparar y aprobar órdenes de compra	Asegurar que las partes involucradas en una OC o contrato entiendan los términos y condiciones	No establecer claramente las obligaciones de NPH y el vendedor	2	MEDIA	10	MODERADO	20	ZONA DE RIESGO MODERADO
9	Recibir e inspeccionar artículos, obras y servicios	Asegurar que los artículos, obras y servicios recibidos, cumplan con las especificaciones anotadas en la OC o contrato.	* No asegurar que las adquisiciones sean debidamente recibidas e inspeccionadas conforme a las especificaciones de la OC * No identificar y resolver las discrepancias con los proveedores * No registrar los artículos que no pasen la inspección	2	MEDIA	10	MODERADO	20	ZONA DE RIESGO MODERADO
10	Recibir factura y pagar al proveedor	Asegurar que la oficina de adquisiciones le dé a contabilidad toda la documentación necesaria para pagarle a un proveedor	* No asegurar la debida documentación que respalde el pago al proveedor * No asegurar pagos precisos y oportunos a los proveedores	2	MEDIA	10	MODERADO	20	ZONA DE RIESGO MODERADO

**MATRIZ DE RIESGOS
PROCESO DE ADQUISICIONES**

EVALUACIÓN DE RIESGOS						
(10) CONTROL	(11) DESCRIPCIÓN DEL CONTROL	(12) TIPO DE CONTROL	(13) ESTA DOCUMENTADO ?	(14) APLICACIÓN	(15) EFICACIA DEL CONTROL	(16) FRECUENCIA DEL CONTROL
Inexistente	N/A	PREVENTIVO	NO	NO	Baja	Según Ocurrencia
Comité de apertura de ofertas	Todas las ofertas recibidas en una CL deben ser abiertas por el Comité de Apertura de Ofertas, el que también realiza la valoración de las ofertas y gestiona el proceso de adjudicación del contrato	PREVENTIVO	SI	SI	Media	Según Ocurrencia
Rendición de informes sobre programación	Rendir cuentas sobre la gestión de compras al superior inmediato semanalmente	PREVENTIVO	NO	SI	Media	Según Ocurrencia
Política de resguardo información	Resguardar de manera exacta a todos los documentos de adquisiciones, archivos y muestras	PREVENTIVO	SI	SI	Media	Según Ocurrencia
Solicitud de pedido, presupuesto, POA, firmas autorizadas.	El proceso de adquisiciones inicia con la elaboración de una solicitud de pedido formal.	Preventivo	SI	SI	Alta	Según Ocurrencia
Solicitud de pedido, presupuesto, POA, firmas autorizadas.	La solicitud de pedido es sometida a una revisión presupuestaria por parte del/la Jefe de Finanzas y Administración (JFA)	Preventivo	SI	SI	Alta	Según Ocurrencia
Firma de código de ética por parte de los proveedores	Todos los oferentes que lleguen a acuerdos con la organización firmen un código de ética	Preventivo	SI	NO	Baja	Según Ocurrencia
Firma del responsable de adquisiciones y Jefe adm. instracción y finanzas de todas las OC	Para todas las adquisiciones de bienes se recomienda utilizar Orden de Compra, con el fin de evitar toda ambigüedad o mala interpretación	Preventivo	SI	SI	Media	Según Ocurrencia
Nota de bienes recibidos	Recepcion de conformidad con la orden de compra	Preventivo	SI	SI	Alta	Según Ocurrencia
Nota de recepción de productos, nota de entrega	No se debe autorizar pago alguno sin prueba de entrega	Preventivo	SI	SI	Baja	Según Ocurrencia

MATRIZ DE RIESGOS
 PROCESO DE ADQUISICIONES

MATRIZ DE RIESGOS
 PROCESO DE ADQUISICIONES

VERSION: 1
 CODIGO: DDC-NPH-
 001
 PAGINA: 1 DE 5

CALIFICACIÓN DE RIESGO RESIDUAL							TRATAMIENTO			
(17) VALOR	(18) PROBABILIDAD	(19) VALOR	(20) IMPACTO	(21) SEVERIDAD	(22) ACCIÓN DE TRATAMIENTO	(23) TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN	(24) RESPONSABLE			
3	ALTA	20	SEVERO	60	ZONA DE RIESGO INACEPTABLE					
2	MEDIA	10	MODERADO	20	ZONA DE RIESGO MODERADO					
2	MEDIA	10	MODERADO	20	ZONA DE RIESGO MODERADO					
2	MEDIA	10	MODERADO	20	ZONA DE RIESGO MODERADO					
1	BAJA	5	LEVE	5	ZONA DE RIESGO ACEPTABLE					
1	BAJA	5	LEVE	5	ZONA DE RIESGO ACEPTABLE					
3	ALTA	20	SEVERO	60	ZONA DE RIESGO INACEPTABLE					
2	MEDIA	5	LEVE	10	ZONA DE RIESGO TOLERABLE					
1	BAJA	5	LEVE	5	ZONA DE RIESGO ACEPTABLE					
3	ALTA	20	SEVERO	60	ZONA DE RIESGO INACEPTABLE					