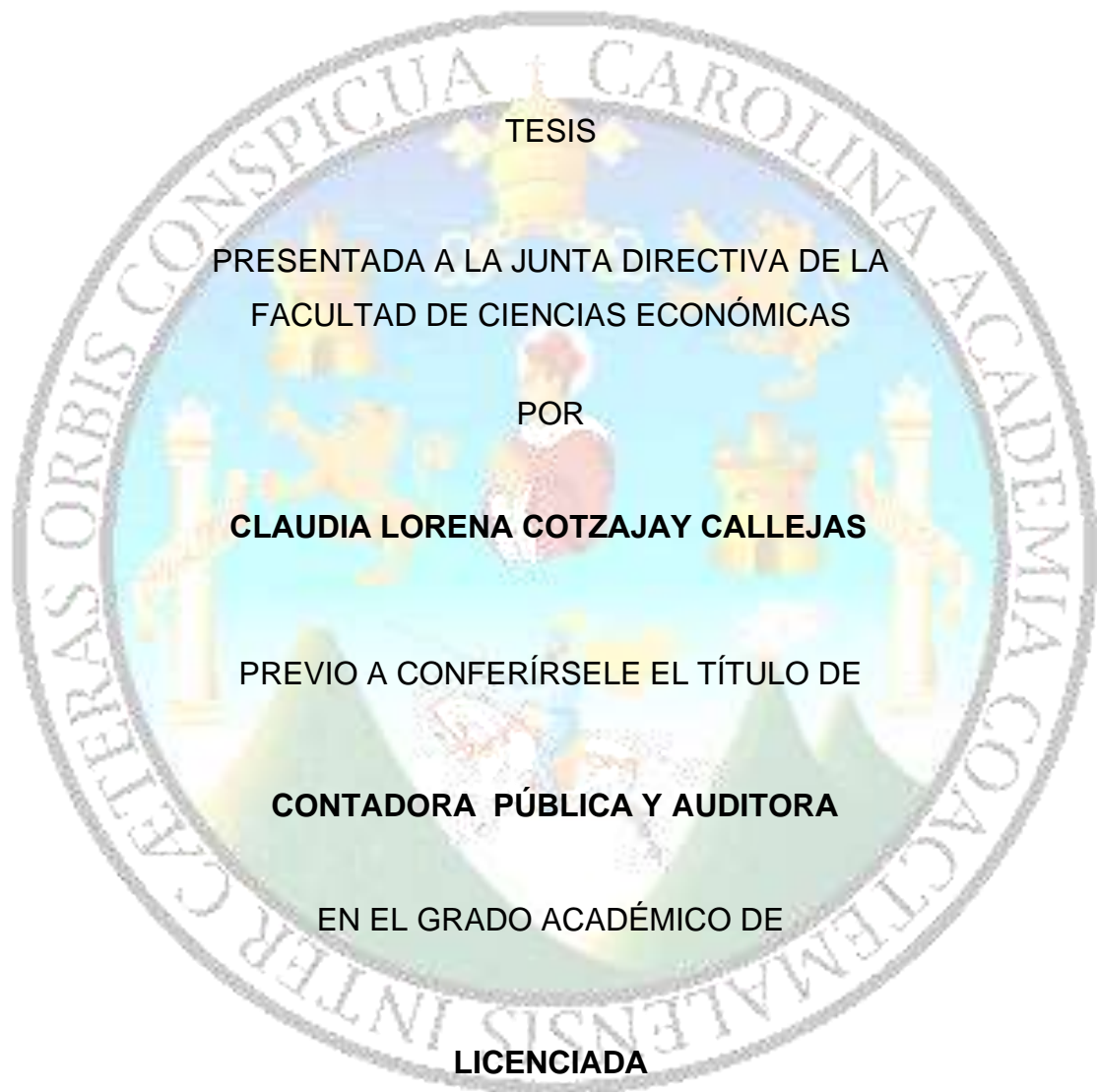


UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**"EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EN EL DISEÑO DE
UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL REGISTRO Y EJECUCIÓN DE
CONTRATOS DE INFRAESTRUCTURA DE UN MINISTERIO DE ESTADO"**



TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

CLAUDIA LORENA COTZAJAY CALLEJAS

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

CONTADORA PÚBLICA Y AUDITORA

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADA

GUATEMALA, SEPTIEMBRE DE 2017

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Decano	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Segundo	MSc. Byron Giovanni Mejía Victorio
Vocal Tercero	Vacante
Vocal Cuarto	P.C. Marlon Geovani Aquino Abdalla
Vocal Quinto	P.C. Carlos Roberto Turcios Pérez

**PROFESIONALES QUE REALIZARON LOS EXÁMENES DE
ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS**

Matemática-estadística	Lic. Carlos Humberto García Álvarez
Contabilidad	Lic. Olivio Adolfo Cifuentes Morales
Auditoría	Lic. Salvador Giovanni Garrido Valdez

**PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE
TESIS**

Presidente	Lic. Carlos Humberto Hernández Prado
Secretario	Lic. José Antonio Vielman
Examinador	Lic. Délfido Eduardo Morales Gabriel

Lic. MSc. Erick Orlando Hernández Ruiz
CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR
Colegiado No. 4042
MASTER EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

Guatemala,
1 de marzo de 2017

Licenciado
Luis Antonio Suárez Roldán
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Su Despacho

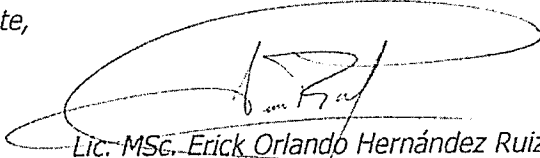
Respetable Señor Decano:

De conformidad con la designación contenida en el DICTAMEN-AUDITORÍA No. 21-2016 de fecha cuatro de febrero de dos mil dieciséis, del Decanato de la Facultad de Ciencias Económicas para asesorar a CLAUDIA LORENA COTZAJAY CALLEJAS carné 200214586-1 en su trabajo de tesis denominado "EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EN EL DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS DE INFRAESTRUCTURA DE UN MINISTERIO DE ESTADO", me permito informarle que, de conformidad con la revisión de la investigación realizada, la misma llena los requisitos que el reglamento establece.

En ese sentido, el trabajo referido constituye un aporte importante para los profesionales de las ciencias económicas, empresas, instituciones y personas interesadas en el tema objeto de estudio. En tal virtud, en opinión del suscrito, el documento presenta una investigación cuya actualidad y calidad, reúne los requisitos académicos necesarios que el caso amerita.

Con base en lo anteriormente expuesto, recomiendo que el trabajo realizado sea aprobado para su presentación por la estudiante Cotzajay Callejas, en el Examen Privado de Tesis, previo a conferírsele el título de Contadora Pública y Auditora en el grado académico de Licenciada.

Atentamente,


Lic. MSc. Erick Orlando Hernández Ruiz

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE
GUATEMALA



FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS
EDIFICIO 5-8
Ciudad Universitaria zona 12
GUATEMALA, CENTROAMERICA

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, GUATEMALA,
NUEVE DE AGOSTO DE DOS MIL DIECISIETE.**

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.1 del Acta 13-2017 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 24 de julio de 2017, se conoció el Acta AUDITORÍA 095-2017 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 12 de mayo de 2017 y el trabajo de Tesis denominado: "EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EN EL DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS DE INFRAESTRUCTURA DE UN MINISTERIO DE ESTADO", que para su graduación profesional presentó la estudiante **CLAUDIA LORENA COTZAJAY CALLEJAS**, autorizándose su impresión.

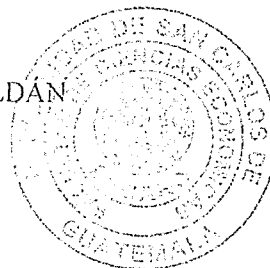
Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



LIC. LUIS ANTONIO SUÁREZ ROLDÁN
DECANO



m.ch

DEDICATORIA

A DIOS:

Gracias padre celestial por la bendición de llegar hasta el día de hoy y otorgarme los instrumentos necesarios para culminar este proyecto de vida.

A MI FAMILIA Y AMIGOS:

De quienes estoy eternamente agradecida por compartir y estar siempre a mi lado en todos los acontecimientos de mi vida.

A MI AMIGO INCONDICIONAL:

Lic. Julio Alvaro Méndez Cerna, quien ha sido una parte muy importante en mi vida personal y profesional, a quien le agradezco todo su apoyo, paciencia, motivación y sobre todo por su gran amistad.

A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA:

Única y prestigiosa que me ha instruido en la formación de mi carrera profesional.

A LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS:

Por permitirme un espacio dentro de sus aulas para abrirme al conocimiento y darme la oportunidad de desarrollo profesional.

A MIS CATEDRÁTICOS:

Gracias por los conocimientos profesionales, valores morales y éticos.

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	i

CAPÍTULO I MINISTERIO DE ESTADO

1.1	Definición de Ministerio de Estado	1
1.2	Clasificación de los Ministerios	2
1.3	Entidad pública	3
1.4	Institución pública	3
1.5	Unidad gubernamental	4
1.6	Gobierno general	4
1.7	Gobierno central	4
1.8	Administración central	5
1.9	Sistemas informáticos gubernamentales	5
1.10	Sistema de administración financiera -SIAF-	5
1.11	Principales herramientas tecnológicas utilizadas por el sector público no financiero de Guatemala	6
1.11.1	Sistema de contabilidad integrada -SICOIN-	6
1.11.2	Sistema de gestión -SIGES-	7
1.11.3	Sistema de información de contrataciones y adquisiciones del Estado -GUATECOMPRAS-	7
1.12	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-	8
1.12.1	Sistema Nacional de Inversión Pública -SNIP-	10

CAPÍTULO II REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS DE INFRAESTRUCTURA

2.1	Definición	16
2.2	Modalidades de compra y contratación	16
2.2.1	Modalidades de carácter específico	16
2.2.2	Modalidades de carácter general	25
2.3	Contratos	29
2.3.1	Clasificación	29
2.3.2	Contratos según Decreto No. 57-92 Ley de Contrataciones del Estado	35

CAPÍTULO III
EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR Y LOS
MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

3.1	Definición de Contador Público y Auditor	43
3.2	El Contador Público y Auditor Independiente	43
3.3	Perfil del Contador Público y Auditor como consultor	43
3.4	Ética Profesional	44
3.4.1	Características	44
3.5	Definición de consultoría	47
3.5.1	Características del servicio	47
3.5.2	Servicios de consultoría que presta el Contador Público y Auditor	48
3.5.3	Proceso de la consultoría	49
3.6	Manuales	59
3.6.1	Antecedentes históricos	59
3.6.2	Definición	60
3.6.3	Objetivos de los manuales	60
3.6.4	Ventajas y desventajas	61
3.6.5	Clasificación de manuales	62
3.7	Contenido de un manual de procedimientos	65
3.7.1	Portada	66
3.7.2	Índice o tabla de contenido	66
3.7.3	Introducción	67
3.7.4	Cuerpo del manual	68
3.7.5	Diagrama de flujo	68
3.7.6	Preparación del manual	68
3.7.7	Autorización del manual	70
3.7.8	Distribución y control del manual	70
3.7.9	Revisiones y actualizaciones	70

CAPÍTULO IV
EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EN EL
DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS DE
INFRAESTRUCTURA DE UN MINISTERIO DE ESTADO
(CASO PRÁCTICO)

4.1	Antecedentes	71
4.2	Aspectos generales	72
4.3	Contratación del Consultor	73

4.3.1	Bases del concurso	73
4.3.2	Propuesta de servicios profesionales	73
4.3.3	Aceptación de la propuesta de servicios profesionales	82
4.3.4	Formalización de la contratación del Consultor	82
4.3.5	Elaboración del manual por parte del Contador Público y Auditor Contratado	86
4.4	Planificación del trabajo de consultoría	86
4.4.1	Objetivos de la consultoría	87
4.4.2	Alcance	87
4.4.3	Técnicas a utilizar	87
4.4.4	Recursos a utilizar	87
4.4.5	Cronograma de actividades	88
4.4.6	Programa de consultoría	90
4.4.7	Solicitud de información	92
4.4.8	Índice de papeles de trabajo	99
4.5	Cuestionarios de control interno	101
4.5.1	Cuestionario de control interno jefatura administrativa	102
4.5.2	Cuestionario de control interno sección de compras	105
4.5.3	Cuestionario de control interno sección de presupuesto	108
4.5.4	Cuestionario de control interno sección de contabilidad	111
4.5.5	Cuestionario de control interno sección de tesorería	114
4.6	Cédulas de verificación de expedientes de pago	117
4.6.1	Cédula de expedientes pagados	118
4.6.2	Cédula de expedientes pagados muestra del 65%	119
4.6.3	Cédula de requisitos para registro de contratos en el SIGES de PROYECTOS, S.A.	120
4.6.4	Cédula de requisitos para registro de contratos en el SIGES de CONSTRUCTORA R.R.	121
4.6.5	Cédula de requisitos para el pago de contratos en el SIGES de PROYECTOS, S.A.	122
4.6.6	Cédula de requisitos para el pago de contratos en el SIGES de CONSTRUCTORA R.R.	123
4.7	Informe de observaciones de control interno	124
4.8	Elaboración del manual	129
	CONCLUSIONES	172
	RECOMENDACIONES	173
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	174

INTRODUCCIÓN

Los Ministerios de Estado tienen asignación de recursos presupuestarios y financieros para llevar a cabo la ejecución de obras de infraestructura por contrato, programadas dentro de su presupuesto anual. Dichas obras comprenden construcciones de bienes físicos, ampliaciones y/o reparaciones de instalaciones ya existentes, las cuales son indispensables para brindar un servicio de calidad, eficiente y eficaz, a la población que requiere atención en los diferentes servicios que prestan.

Para el Ministerio de Estado, es de suma importancia contar con elementos que faciliten a los usuarios, la ejecución operativa y presupuestaria en los sistemas informáticos gubernamentales, por medio de herramientas prácticas que coadyuven al fortalecimiento y transparencia de los procesos institucionales.

La importancia de tener instrumentos de esta naturaleza, radica principalmente en el proceso de desconcentración operativa, lo que ha conllevado a que los procesos se realicen desde las dependencias de los usuarios, quienes desconocen en la mayoría de los casos la operatoria en dichos sistemas.

Considerando la necesidad de contar con un manual que sirva de apoyo a los usuarios, se realizó el presente trabajo enfocando al Contador Público y Auditor como actor principal en el diseño de procedimientos para el Registro y Ejecución de Contratos de Infraestructura.

Por consiguiente, se desprende un producto final que pretende facilitar la función administrativa e incrementar la eficiencia institucional y la transparencia en el uso de los sistemas.

En ese sentido, el contenido del trabajo fue desarrollado en cuatro capítulos de la siguiente forma:

En el capítulo I, se da a conocer la definición de un Ministerio de Estado, su clasificación según el Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público, así como, los sistemas contables gubernamentales y herramientas tecnológicas para el sector público y otras entidades involucradas en el uso y funcionamiento de las mismas.

En el capítulo II, se hace mención de las diferentes modalidades de adquisiciones y contrataciones del Estado, asimismo, se define desde el punto de vista jurídico el concepto de contrato, su clasificación y la definición de contratos según Decreto No. 57-92 Ley de Contrataciones del Estado y sus reformas.

El capítulo III, se hace referencia al perfil, características, funciones y campos de acción del Contador Público y Auditor. El enfoque como Consultor y los manuales administrativos para el diseño de procedimientos.

El capítulo IV, muestra el caso práctico desarrollado en un Ministerio de Estado, para llevar a cabo el diseño de un Manual de Procedimientos para el Registro y Ejecución de Contratos de Infraestructura.

El proceso de elaboración del manual, se inicia con la presentación del caso práctico y luego se describen las fases para la contratación de los servicios profesionales del Contador Público y Auditor, así como, la planificación del trabajo de consultoría por medio del programa de consultoría, cuestionarios de control interno y cédulas de verificación como papeles de trabajo, asimismo, el informe que

contiene las observaciones de control interno detectadas y las recomendaciones correspondientes.

Finalmente se documentaron siete procedimientos los cuales se muestran de forma narrativa y descriptiva, utilizando los diagramas de flujo para mayor comprensión. Asimismo, las conclusiones y recomendaciones obtenidas como el resultado del trabajo y las referencias bibliográficas consultadas.

CAPÍTULO I

MINISTERIO DE ESTADO

1.1 Definición de Ministerio de Estado

Es una institución del Estado de la República de Guatemala que forma parte de la estructura del Organismo Ejecutivo y lleva a cabo sus actividades dentro del marco de las funciones y atribuciones constitucionales y legales que les competen, ejerciendo la administración, formulación y ejecución de las políticas de gobierno.

Cada Ministerio está regido por la Constitución Política de la República de Guatemala la cual establece en la Sección Tercera, Ministros de Estado, artículo 193. Ministerios. Para el despacho de los negocios del Organismo Ejecutivo. En el área administrativa y financiera se rigen por leyes y reglamentos, los cuales son emitidos y aprobados por el Congreso de la República de Guatemala, así como, por normativa interna vigente.

Los Ministerios de Estado, están representados por un Ministro, quien es nombrado por el Presidente de la República de Guatemala, y es el representante legal de la entidad, así como, el enlace con los demás órganos del Estado. El ente rector en materia financiera es el Ministerio de Finanzas Públicas y en materia fiscal actúa la Contraloría General de Cuentas de la Nación.

A continuación se mencionan algunas de las funciones del Ministro conforme la Constitución Política de la República de Guatemala, la cual establece en el artículo 194. Funciones del Ministro. Cada Ministerio estará a cargo de un Ministro de Estado, quien tendrá las siguientes funciones:

- a) Ejercer jurisdicción sobre todas las dependencias de su ministerio;
- b) Nombrar y remover a los funcionarios y empleados en su ramo cuando le corresponda hacerlo conforme a la ley;
- c) Refrendar los decretos, acuerdos y reglamentos dictados por el Presidente de la República, relacionados con su despacho para que tengan validez;
- d) Presentar al Presidente de la República el plan de trabajo de su ramo y anualmente una memoria de labores desarrolladas;
- e) Presentar anualmente al Presidente de la República, en su oportunidad, el proyecto de presupuesto de su ministerio;
- f) Dirigir, tramitar, resolver e inspeccionar todos los negocios relacionados con su ministerio; entre otras.

1.2 Clasificación de los Ministerios

Los ministerios establecidos conforme a la ley, con sus atribuciones y competencias son los siguientes:

- a) Relaciones Exteriores
- b) Gobernación
- c) Defensa Nacional
- d) Finanzas Públicas
- e) Educación
- f) Salud Pública y Asistencia Social
- g) Trabajo y Previsión Social
- h) Economía
- i) Agricultura Ganadería y Alimentación
- j) Comunicaciones, Infraestructura y Vivienda
- k) Energía y Minas
- l) Cultura y Deportes
- m) Ambiente y Recursos Naturales
- n) Ministerio de Desarrollo Social

1.3 Entidad pública

En Guatemala la entidad pública está definida como una empresa de gobierno que pertenece al sector público, este término se utiliza para referirse al hecho jurídico y económico de reconocer la existencia legal de un organismo público; es decir, que un organismo de Estado es una institución jurídica porque tiene representación legal y también es económica porque tiene la capacidad de poseer activos e incidir en pasivos, realizar actividades económicas y transacciones con otras instituciones.

"En materia presupuestaria las entidades públicas constituyen conjuntos de organismos que desempeñan funciones de gobierno y se agrupan según la naturaleza de sus actividades económicas principales o funciones otorgadas por el Estado, Por lo tanto, la categoría "Entidad Pública" es más amplia que "Institución Pública". (18:21)

1.4 Institución pública

Es una entidad sujeta a la ley constitucional y leyes ordinarias dentro del territorio nacional y su función principal es brindar servicios para el bien común de los habitantes de un país.

Se encuentra clasificada presupuestariamente para el sector público de Guatemala como institución pública, cada una de las organizaciones que conforman el Gobierno General y las Empresas Públicas.

Dichas organizaciones se consideran de esta forma, debido a que están facultadas para poder ser administradoras y ejecutoras de recursos del Estado conforme programaciones anuales.

1.5 Unidad gubernamental

"Este término se utiliza para una Institución Pública cuya actividad primaria es desempeñar las funciones del gobierno; es decir, tiene poder legislativo, judicial o ejecutivo sobre otras unidades institucionales. Tiene la responsabilidad de brindar bienes y servicios a la población en términos no de mercado, redistribuir el ingreso y la riqueza, y está financiada principalmente de manera directa o indirecta, por medio de impuestos o transferencias obligatorias que percibe de las unidades pertenecientes a otros sectores de la economía". (18:22)

1.6 Gobierno general

Está constituido por todas las instituciones de Gobierno Central y Gobiernos locales, las cuales están controladas financieramente por unidades gubernamentales.

1.7 Gobierno central

Es un sistema que está constituido por instituciones de Gobierno General que tienen a su cargo la prestación de bienes y servicios colectivos en beneficio de la población. "Su autoridad política se extiende a todo el territorio nacional, puede aplicar impuestos sobre otros sectores de la economía e incurre en gastos para la prestación de servicios, como educación y salud, a la vez que realiza transferencia de recursos financieros a otras unidades institucionales, incluidos otros niveles de gobierno". (18:23)

"Comprende además, otras instituciones que realizan actividades bajo la directriz del Gobierno Central, pero tienen personalidad jurídica propia y autonomía suficiente para conformar otras unidades institucionales del gobierno. Dentro de estas instituciones se pueden mencionar las Entidades Descentralizadas, Autónomas y de Seguridad Social". (18:23)

1.8 Administración central

La centralización de la administración se desenvuelve dentro de un orden jurídico regulado por la Constitución Política de la República de Guatemala como ley primordial, enmarcando todo lo relativo al Estado y sus tres organismos (Legislativo, Ejecutivo y Judicial); asimismo, regula otras entidades administrativas tales como la Universidad de San Carlos, la Contraloría General de Cuentas, Ministerio Público, entre otros.

Para fines del clasificador institucional presupuestario para el sector público, la categoría "Administración central, está constituida por los organismos del Estado que ejercen el poder legislativo, judicial y ejecutivo en todo el territorio nacional, y otras instituciones clasificadas dentro de la administración pública como Órganos de Control Jurídico-Administrativo y Órganos de Control Político". (18:23)

1.9 Sistemas informáticos gubernamentales

Los sistemas informáticos para el sector gubernamental, son herramientas tecnológicas que se utilizan para el registro y control de la programación, formulación y ejecución presupuestaria.

1.10 Sistema de administración financiera -SIAF-

Está conformado por principios, órganos, normas vigentes y procedimientos que rigen la administración financiera de los organismos del Sector Público, bajo el principio de centralización normativa y desconcentración operativa.

Se puede decir que el SIAF es "por medio del cual se crea el "Sistema Integrado de Administración Financiera y Control (SIAF-SAG)" que comprende los subsistemas de presupuesto, contabilidad, tesorería, crédito público, adquisiciones y auditoría para ejecutarse en todas las dependencias del Sector Público no Financiero". (21:2)

1.11 Principales herramientas tecnológicas utilizadas por el sector público no financiero de Guatemala

Las herramientas informáticas utilizadas para el registro de las transacciones, para llevar a cabo la ejecución presupuestaria son las siguientes:

- Sistema de contabilidad integrada -SICOIN-
- Sistema de gestión -SIGES-
- Sistema de información de contrataciones y adquisiciones del Estado -GUATECOMPRAS-

1.11.1 Sistema de contabilidad integrada -SICOIN-

Es una herramienta informática que está diseñada para llevar el control de la formulación, programación y ejecución presupuestaria, durante un ejercicio fiscal.

La Dirección de Contabilidad del Estado del Ministerio de Finanzas Públicas, es el órgano rector del sistema de la contabilidad gubernamental, quien tiene la responsabilidad de dirigir el proceso de funcionamiento, estableciendo métodos y procedimientos para que en todo el Sector Público no Financiero se puedan emitir Estados Financieros.

El Sistema de Contabilidad Integrada incorpora transacciones presupuestarias, financieras y patrimoniales en un sistema común, oportuno y confiable que muestra el destino y fuente de los gastos expresados en términos monetarios, genera información relevante y útil para la toma de decisiones en las entidades.

1.11.2 Sistema de gestión -SIGES-

Es una herramienta informática que permite realizar el proceso de adquisición y pago de compromisos a los contratistas y proveedores.

"Como parte de la estratégica de modernización de la gestión gubernamental, en el ministerio de Finanzas Públicas se desarrolló un Sistema Informático de Gestión denominado SIGES, con el cual se inicia una etapa de reestructuración de procesos para la administración de compras y contrataciones del Estado, que se apoya en el uso de tecnología moderna para optimizar, el aprovechamiento de los recursos y; de la misma manera, el manejo de la información de forma ágil, oportuna y confiable a todo nivel dentro de las entidades gubernamentales, todo esto orientado a fortalecer la eficiencia en los servicios y hacer más transparente la gestión pública". (16:2)

1.11.3 Sistema de información de contrataciones y adquisiciones del Estado -GUATECOMPRAS-

El Ministerio de Finanzas Públicas como órgano rector del sistema, implementó el uso oficial y obligatorio del Sistema de Información de Contrataciones y Adquisiciones del Estado denominado GUATECOMPRAS, a través de la Dirección General de Adquisiciones del Estado.

Dicho sistema está diseñado para el registro, control, eficiencia y transparencia de los procesos de adquisiciones públicas, para lo cual provee información en formatos electrónicos y datos abiertos, sobre los mecanismos y las disposiciones normadas en la Ley y reglamento vigente.

Por lo tanto, todo los organismos del Estado, las entidades descentralizadas y autónomas inclusive las municipalidades, entidades o compañías cuyo capital en su mayoría lo conforme por aportaciones del

Estado, las Organizaciones No Gubernamentales -ONG- y cualquier entidad sin fines de lucro que administre o ejecute fondos públicos, así como, todas las entidades de cualquier naturaleza que tengan como fuente de ingresos de forma total o parcial recursos, subsidios o aportes del Estado, entre otras, están sujetas a la Ley, su reglamento y procedimientos que establece la Dirección General de Adquisiciones del Estado del Ministerio de Finanzas Públicas, en lo referente al uso de fondos públicos, por lo que deben publicar todo lo relacionado a las adquisiciones, contrataciones, ventas, arrendamiento o cualquier otra modalidad de adquisición, cumpliendo para el efecto con todos los requisitos obligatorios, plazos establecidos en las normas, disposiciones reglamentarias y resoluciones respectivas.

En dicho sistema deben publicar toda la información relativa a todas las fases del proceso de adquisiciones y contrataciones públicas en todas sus modalidades, modificaciones o catálogos que se establezcan.

"El sistema GUATECOMPRAS proveerá las herramientas necesarias para que la información sea publicada y suministrada en forma completa y oportuna, según lo establezca el órgano rector, incorporando de manera continua y dinámica las herramientas y formularios electrónicos necesarios para cada fase de los procesos de adquisición pública". (9:2)

1.12 Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-

De forma tradicional la inversión pública ha sido considerada, como el conjunto de recursos financieros y técnicos que el Estado utiliza para crear, incrementar, modernizar, restaurar, reconstruir y mejorar la capacidad del país para la producción de bienes y servicios, con la intención del bien común.

El Estado mantiene inversiones de forma permanente, lo cual realiza a través de proyectos para desarrollar acciones enfocadas a disminuir o eliminar las carencias sociales, promover el desarrollo económico y su sostenibilidad.

En sumamente importante hacer énfasis que el proceso de inversión no se lleva a cabo dentro de un contexto organizado y estructurado, por lo que el Gobierno experimenta serias debilidades que redundan en problemas de calidad y eficiencia del gasto público.

Asimismo, la falta de criterios que permitan asignar los recursos financieros, metodologías comunes de identificación de necesidades, la falta de una planificación interactiva en las instituciones, la debilidad de las instancias de fiscalización social y la falta de consistencia de las prioridades sectoriales y locales ha provocado que estas inversiones no generen un verdadero impacto en el desarrollo del país y muy en especial en las comunidades donde los problemas persisten y muchas veces se agravan.

La Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-, es el órgano de planificación del Estado a quien le corresponde coadyuvar a la formulación de la política general de desarrollo del Gobierno y evaluar su ejecución y efectos.

Dentro de las áreas de gestión que maneja se pueden mencionar las siguientes: Cooperación Internacional, Desarrollo Institucional, Inversión Pública, Planificación y Ordenamiento, Políticas Públicas, entre otras.

1.12.1 Sistema Nacional de Inversión Pública -SNIP-

El sistema en línea que maneja la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-, es el Sistema de Inversión Pública (SNIP).

En materia de inversión, Guatemala incursionó a mediados de los años noventa, asistido por la Agencia Alemana de Cooperación Técnica, estableciendo las bases para el Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP). De esta fase se obtuvieron algunos logros significativos que causaron impacto, entre los que se puede mencionar la creación de un fondo para financiar estudios y diseños.

Para el manejo de contratos, el SNIP es de suma importancia en el sentido de ordenar el proceso de inversión desde el inicio, estableciendo para el efecto reglas claras y concretas en cada una de sus etapas, asimismo, establece la normativa legal adecuada para su funcionamiento y hace énfasis en su obligatoriedad.

✓ Marco conceptual

En el contexto de un estado moderno, el SNIP es un conjunto de normativas y procedimientos para ordenar el proceso de la inversión pública considerando las políticas de gobierno para concretar las opciones de inversión más rentables desde el punto de vista económico y social.

El marco de referencia para la priorización de proyectos que utiliza el SNIP para operar está conformado por las políticas macroeconómicas, sectoriales y regionales definidas por el gobierno.

De esta forma canaliza esfuerzos en la formulación y actualización de un programa de inversiones elaborado conforme el Presupuesto de Ingresos y Egresos del Estado en materia de inversión.

✓ **Objetivos del SNIP**

A continuación se mencionan los objetivos del Sistema Nacional de Inversión Pública.

General

El objetivo principal es concretar las opciones de inversión más rentables tanto económico como social en atención a los lineamientos de la política de gobierno.

Específicos

- Desarrollar y divulgar los procedimientos metodológicos y normas para la formulación, evaluación y seguimiento de las iniciativas de inversión.
- Establecer procedimientos y criterios para la selección, priorización y asignación de recursos para inversión, que eviten la discrecionalidad en el uso de los recursos públicos.
- Proponer anualmente proyectos de inversión pública aprobados por SEGEPLAN, para incorporarse en el presupuesto anual del Estado.

✓ **Organización del SNIP**

Está diseñado para operar dentro de una organización o entidad que apoya la descentralización, en la cual participan e interactúan todas las instituciones sectoriales y regionales que ejecutan proyectos de inversión pública, a nivel de proyectos municipales, departamentales, regionales y nacionales.

✓ **Sistema de información de proyectos**

El Sistema de Información de Proyectos, es la herramienta computacional del SNIP que registra y procesa información actualizada de las iniciativas de inversión, en función del ciclo de vida del proyecto, para apoyar la toma de decisiones.

Este sistema funciona sobre la base de un proceso ordenado y dinámico, que opera en forma descentralizada en los diferentes niveles de la administración pública, que tiene definidos los procedimientos, mecanismos y flujos de información para registrar y producir información oportuna, relevante y actualizada.

Existen dos niveles de usuarios en el Sistema de Información de Proyectos. En el primer nivel están los usuarios involucrados directamente en la producción de la información con roles específicos. El segundo nivel está constituido por todos los usuarios que utilizan la información que genera el sistema.

✓ **Estandarización de las principales variables del proceso**

Para efectos del SNIP se definieron dos tipos de proyectos los cuales se describen a continuación:

Proyecto que forma capital fijo: este tipo de proyecto genera o modifica bienes de formación bruta de capital como ejemplo: carreteras, escuelas, hospitales, sistemas de agua potable, entre otros.

Proyecto que no forma capital fijo: el propósito de este tipo de proyecto es incrementar, mantener o recuperar la capacidad de generar beneficios. Entre éstos se pueden mencionar los proyectos siguientes: asistencia técnica, organización, capacitación, fortalecimiento institucional e investigación.

✓ **Proceso de inversión pública**

Es un conjunto secuencial de actividades y tareas que están definidas para asegurar el uso eficiente y equitativo de los recursos financieros disponibles, obtenidos de diferente fuente, tanto del ahorro interno como de los que son obtenidos por la vía de donaciones y endeudamiento interno y externo.

✓ **Ciclo de vida de un proyecto**

El Sistema Nacional de Inversión Pública -SNIP-, considera de forma integral el proceso de inversión a través del seguimiento al ciclo de vida de un proyecto, desde la transformación de una idea hasta que entra en operación, lo que implica un flujo permanente de información con distintos grados de elaboración a medida que se avanza el proceso.

Las fases en la vida de toda iniciativa de un proyecto de inversión pública se definen de la siguiente forma:

✓ **Preinversión**

Esta es una de las fases en las cuales se identifican iniciativas de inversión, formulan, evalúan y seleccionan las opciones que son más rentables desde el punto de vista económico social y ambiental.

✓ **Inversión**

Esta es la fase en la cual entra la etapa de la ejecución, tanto física como financiera de un proyecto. La parte física incluye la adquisición e instalación de equipo, capacitación al personal y supervisión del proyecto.

En esta fase se pretende vigilar el desarrollo del proyecto y recomendar las medidas administrativas o cambios que sean necesarios cuando no se esté ejecutando conforme lo estipulado en el contrato y la normativa regulatoria aplicable.

✓ **Descripción conforme Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el sector Público**

Constituyen componentes de inversión, la formación bruta de capital fijo programada como inversión física, las transferencias de capital y la inversión financiera, cuyos créditos presupuestarios se encuentran asignados en:

Inversión física

- La categoría programática del proyecto
- Los renglones del gasto del grupo 3 Propiedad, Planta y Equipo e Intangibles, se encuentren o no programados en la categoría de proyecto, exceptuándose el subgrupo 34 Equipo Militar y de Seguridad y los renglones 314 Edificios e instalaciones militares y 333 Construcciones militares.

✓ **Inversión física**

Se consideran los gastos para la inversión de las distintas entidades del sector público, mediante la ejecución de proyectos y obras específicas, que deben derivar del Programa de Inversiones Públicas. Los proyectos expresan la creación, ampliación o mejora de un medio de producción durable. Por tanto, el proyecto de inversión así definido, se corresponde con el concepto de inversión real reflejado en el Sistema de Cuentas Nacionales y posee las siguientes características:

- Su producto se considera como formación bruta de capital del Sector Público.
- Cuando el proyecto se refiere a la construcción, ampliación, reposición o mejora de un bien que incrementa su valor de capital, la satisfacción de la necesidad que se plantea en la formulación, sólo se materializa en el momento en el que finaliza su construcción o mejora respectiva.

- Está conformado por un conjunto de actividades (dirección, planificación, estudios, inspección y fiscalización, entre otros).

Procesos que se describen como inversión:

- Ampliación
- Construcción
- Mejoramiento
- Dragado
- Reposición". (18:150)

CAPÍTULO II

REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS DE INFRAESTRUCTURA

2.1 Definición

Los Ministerios de Estado realizan el registro y ejecución de contratos de infraestructura en los sistemas gubernamentales, iniciando el proceso con la contratación de servicios profesionales en el marco de construcciones, ampliaciones o remodelaciones, utilizando para el efecto las modalidades de compra legalmente establecidas para el sector público.

2.2 Modalidades de compra y contratación

Las modalidades son formas que el Estado ha establecido para normar las compras, ventas, contrataciones, arrendamientos, o cualquier otro tipo de adquisición o negociación que realicen las entidades gubernamentales.

En las modalidades se establecen criterios generales, específicos y legales, los cuales son indispensables que las entidades cumplan para que el proceso de adquisición pública se lleve a cabo conforme la Ley y normativas vigentes.

Dichas modalidades se encuentran reguladas en el Decreto No. 57-92 Ley de Contrataciones del Estado, Decreto No. 09-2015 Reformas a la Ley de Contrataciones del Estado del Congreso de la República de Guatemala, y Acuerdo Gubernativo No. 1056-92 Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado.

2.2.1 Modalidades de carácter específico

A continuación se muestran las diferentes modalidades establecidas en la Ley de Contrataciones del Estado y sus reformas.

- Compra de baja cuantía
- Compra directa
- Adquisición con proveedor único
- Arrendamientos
- Arrendamiento de bienes inmuebles
- Dragado
- Casos de excepción
- Contrato abierto
- Subasta electrónica inversa

2.2.1.1 Compra de baja cuantía

Esta modalidad de adquisición consiste en la compra directa de bienes, servicios, suministros y obras hasta por un monto de diez mil quetzales (Q10,000.00), la cual es autorizada por las autoridades de la entidad quien es responsable de determinar los procedimientos para su aplicación.

La entidad podrá optar por dicha modalidad, cuando se cumpla con los requisitos mencionados en el párrafo anterior, y que la misma sea exceptuada de los requerimientos de los otros procesos o modalidades establecidas en la Ley.

Las adquisiciones de baja cuantía deberán ser publicadas por la entidad compradora en el sistema de Información de Contrataciones y Adquisiciones del Estado -GUATECOMPRAS-, luego de que se hayan recibido los bienes, servicios o suministros, publicará la documentación de respaldo que forma parte del expediente administrativo de la negociación, por constituir información pública y obligatoria.

2.2.1.2 Compra directa

Este tipo de modalidad consiste en la adquisición de bienes, suministros, obras y servicios obtenidos por medio de una oferta electrónica en el

sistema GUATECOMPRAS, exceptuando los procedimientos de licitación o cotización, cuando la adquisición sea por montos mayores a diez mil quetzales (Q10,000.00) y que no sobrepase los noventa mil quetzales (Q90,000.00). Dicho proceso se llevará a cabo bajo la responsabilidad y autorización de las autoridades de la entidad.

La entidad deberá mediar un plazo no menor a un día hábil, entre la publicación del concurso en GUATECOMPRAS y la recepción de ofertas; para la adjudicación deberán tomar en cuenta el precio, la calidad y otros contextos que sean establecidos en la oferta electrónica, cuando sea aplicable.

La oferta electrónica debe ser publicada en el sistema de GUATECOMPRAS y debe incluir como mínimo lo siguiente: a) detalle del bien o servicio ofertado por el proveedor, b) número de identificación tributaria (NIT), c) nombre o razón social del proveedor y, d) monto de la oferta. Posterior a la adjudicación se publicará en GUATECOMPRAS, como requisito mínimo, el número de identificación tributaria (NIT), el nombre o la razón social del proveedor que fue adjudicado y el monto adjudicado.

2.2.1.3 Adquisición con proveedor único

Esta modalidad se utiliza cuando el bien, servicio, producto o insumos a adquirir, por su naturaleza o condiciones especiales de uso, solamente puede ser adquirido a un proveedor en específico.

Para que la entidad pueda llevar a cabo esta modalidad de adquisición, deberá formalizar la publicación del bien, servicio, producto o insumo a adquirir en el Diario Oficial; asimismo, una publicación en uno de los diarios de mayor circulación en el país y por último en el sistema de GUATECOMPRAS.

En dicha publicación se debe divulgar la invitación a los interesados a ofertar, en la cual se especificarán las características de la adquisición, señalando el día, la hora, y el lugar para que presenten sus ofertas; asimismo, se debe establecer el plazo para que los interesados presenten la manifestación de interés, la cual no podrá ser mayor de cinco (5) días hábiles a partir de la última publicación.

Las autoridades de la entidad designarán y nombrarán a tres miembros, para integrar una comisión receptora, la cual se encargará de recibir las ofertas en la hora establecida; si a la hora señalada no asistieran los interesados o se presente uno solo, lo harán constar en el acta de recepción y las autoridades competentes podrán contratar al proveedor cómo único.

Si se presenta más de un oferente, la comisión receptora, después de suscribir el acta administrativa, procederá de inmediato a rendir un informe escrito a las autoridades superiores de la entidad contratante, para que procedan a efectuar la modalidad de adquisición aplicable.

2.2.1.4 Arrendamientos

Los arrendamientos se sujetarán a la modalidad de cotización, para lo cual las bases y especificaciones técnicas deberán requerir como mínimo lo siguiente:

- Valor de compra del bien que se va a arrendar.
- Valor total del contrato o suma de las cuotas.
- Incluir en el contrato la opción a compra si aplica.
- Valor mensual de las rentas o las cuotas.
- Causales de la resolución del contrato.
- En el caso que aplique la opción de compra, esta no podrá ser mayor al valor de una cuota mensual.

- Detalle de la integración de la cuota o renta, especificando cargos por uso, mantenimiento, seguros, costos implícitos u otros cargos, cuando aplique.
- Los seguros y garantías que correspondan.

Deberán incluir en todos los contratos de arrendamiento, la obligatoriedad de inspecciones físicas del bien por parte del arrendatario por medio de un delegado, como mínimo una vez al año; dichas inspecciones deberán ser realizadas por el arrendatario a través de un delegado, para lo cual emitirá un reporte general del estado y funcionamiento de los bienes arrendados, así como el cumplimiento del programa de mantenimiento. A las inspecciones acompañará la documentación de respaldo necesaria para comprobar la veracidad de los datos del reporte, tales como fotografías y videograbaciones, entre otros.

Cuando sea aplicable la opción a compra, la entidad contratante deberá solicitar al arrendado la garantía de calidad o de funcionamiento. En el contrato los plazos serán establecidos con base a la naturaleza del bien, utilidad y necesidad del requirente por lo que no podrá prorrogarse el plazo contractual.

En el caso que exista un proveedor único deberá regirse el proceso conforme la modalidad de adquisición con proveedor único para la adjudicación.

2.2.1.5. Arrendamiento de bienes inmuebles

Este tipo de arrendamiento puede efectuarse siempre que la entidad contratante carezca de los bienes inmuebles, o los tuviere en cantidad insuficiente o en condiciones inadecuadas. Para el efecto, la entidad interesada deberá justificar la necesidad y conveniencia de la contratación, los precios deben ser razonables en relación a los existentes en el

mercado. Tomando en cuenta estos antecedentes, si se considera procedente, la autoridad administrativa superior de la entidad interesada procederá a aprobar el contrato o acta administrativa, según sea el caso conforme la Ley, sin perjuicio de poder aplicar el procedimiento de cotización a criterio de dicha autoridad.

2.2.1.6 Dragado

La operación de limpieza del fondo de ríos, puertos y zonas navegables que requieran las entidades a que se refiere el artículo 1 del Decreto No. 09-2015 Reformas a la Ley de Contrataciones del Estado, únicamente se podrán realizar por administración; excepto en situaciones derivadas de los estados de excepción declarados conforme la Ley de Orden Público, Decreto Número 7 de la Asamblea Nacional Constituyente.

2.2.1.7 Casos de excepción

Para esta modalidad de compra se establecen casos específicos conforme el Decreto No. 09-2015, Reformas a la Ley de Contrataciones del Estado.

- Cuando las contrataciones se deriven de los estados de excepción conforme la Ley de Orden Público, que hayan ocasionado la suspensión de servicios públicos o que sea urgente tal suspensión no será obligatoria la licitación y cotización;
- El Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social y el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS-, pueden adquirir de forma directa las vacunas, antirretrovirales, métodos de planificación familiar, fármacos, micronutrientes, suministros quirúrgicos y de laboratorio, bajo el amparo de convenios o tratados internacionales suscritos con los organismos salud; agencias del Sistema de Naciones Unidas, el Fondo Mundial; el Fondo de Población de las Naciones Unidas o por negociación regional de precios que efectúe la Secretaría Ejecutiva del

Consejo de Ministros de Salud de Centroamérica y República Dominicana -SE-COMISCA-. Para la ejecución de estas negociaciones se sujetará a los términos de instrumentos contractuales suscritos.

2.2.1.8 Contrato abierto

Esta modalidad de contratación se refiere a la compra en volumen, la cual está coordinada por el Ministerio de Finanzas Públicas a través de la Dirección General de Adquisiciones del Estado, a efecto de seleccionar proveedores de bienes, servicios, suministros de considerable demanda, previa calificación y adjudicación de los distintos rubros que se hubieren convocado a concurso público, a solicitud de dos o más instituciones conforme la Ley; deberá tomarse en cuenta los mejores precios y la estandarización de especificaciones que hacen económica y práctica la adquisición.

En el caso de los productos medicinales, material médico quirúrgico, dispositivos médicos, gases médicos, fórmulas infantiles, material de diagnóstico por imágenes y productos sucedáneos de la leche materna, podrá realizarse el proceso a solicitud de una o más instituciones conforme artículo 1 del Decreto No. 09-215, Reformas a la Ley de Contrataciones del Estado.

La Ley regula que por ningún motivo se realizará este proceso de compra con proveedores únicos. El proceso de compra será realizado por las unidades ejecutoras, quienes previo a emitir la orden de compra al proveedor adjudicado bajo esta modalidad, deberán comparar los precios publicados por el Instituto Nacional de Estadística -INE-, y dejar constancia de la verificación para garantizar que en el mercado, los precios son iguales o mayores a los del contrato abierto.

✓ **Procedimiento**

Para que el proceso se lleve a cabo, se deberá iniciar con una convocatoria a través de una solicitud por escrito a la Dirección General de Adquisiciones del Estado del Ministerio de Finanzas Públicas. La misma será de alcance nacional o regional, según lo indiquen en las bases y especificaciones técnicas. Para la publicación de la convocatoria, se procederá de acuerdo a lo que establece el procedimiento de licitación contemplado en la Ley.

Conforme lo anterior se establecerá la aplicación del procedimiento del régimen de licitación pública y se deberá cumplir con los documentos de licitación establecidos en los artículos 18 al 23 del Decreto No. 57-92 Ley de Contrataciones del Estado, así como otros aspectos.

La elaboración de las bases del concurso público y las especificaciones técnicas del contrato abierto, será responsabilidad de las entidades solicitantes, con el apoyo técnico de la Dirección General de Adquisiciones del Estado en el ámbito de su competencia. Las entidades requerentes deberán nombrar personal técnico para el proceso de elaboración de las bases.

Las bases del concurso y especificaciones técnicas, para el caso de productos medicinales, material médico quirúrgico, dispositivos médicos, gases médicos, formulas infantiles, material de diagnóstico por imágenes y productos sucedáneos de la leche materna, por la naturaleza de los mismo, serán elaboradas por las entidades solicitantes, bajo la rectoría del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social y en coordinación con la Dirección General de Adquisiciones del Estado, para lo cual deberán tomar en cuenta lo establecido en el Reglamento para el Control Sanitario de los Medicamentos y Productos Afines.

El Ministerio de Finanzas Públicas nombrará un asistente para el proceso del contrato abierto, quien será responsable de la custodia y diligenciamiento del expediente administrativo que se conforme; asimismo, brindará apoyo a la junta de calificación en la elaboración de los documentos que sean necesarios, conforme a las instrucciones giradas por dicha junta.

El Ministerio de Finanzas Públicas, a través de la Dirección General de Adquisiciones del Estado, deberá llevar un registro mediante una base de datos, de los bienes, suministros o servicios que requiera el sector público y que sean requeridos bajo la modalidad de compra por contrato abierto.

2.2.1.9 Subasta electrónica inversa

Esta modalidad aplica para la adquisición pública de obras, por medio de construcciones por contrato, compra de bienes y contratación de servicios, los cuales son estandarizados u homologados.

El procedimiento es operado de forma dinámica en el sistema GUATECOMPRAS, en el cual los participantes habilitados pujan de forma pública, electrónica y en tiempo real, durante un plazo preestablecido, tomando como base el precio de referencia proporcionado por el Instituto Nacional de Estadística -INE-.

La entidad contratante será la responsable de establecer los requisitos y criterios a cumplir para habilitarse como participantes en un evento de esta modalidad. Además, deberá definir las especificaciones técnicas y las condiciones de la negociación, debiendo asegurarse que dichos documentos permitan la competencia. La autoridad administrativa superior de la entidad contratante será responsable de aprobar la adjudicación. La puja mediante este tipo de modalidad, deberá ser autorizada únicamente cuando el número de postores habilitados sea mayor o igual a tres.

2.2.2 Modalidades de carácter general

Existen dos modalidades de adquisición vigentes según Decreto No. 57-92 Ley de Contrataciones del Estado.

- Cotización
- Licitación

2.2.2.1 Régimen de Cotización

Es una modalidad de contratación que se encuentra regulada en el Decreto No. 57-92 Ley de Contrataciones del Estado, en la misma se establece los requisitos y procedimientos que las entidades deben aplicar para poder llevar a cabo sus procesos de contratación de bienes o servicios.

Para que las entidades puedan llevar a cabo sus contrataciones bajo esta modalidad, deben tomar en cuenta que el precio de los bienes, servicios y obras, no sobrepasen los noventa mil quetzales (Q90,000.00) y no exceda los novecientos mil quetzales (Q900,000.00).

En esta modalidad, la presentación y aprobación de las bases, la designación de la junta y la aprobación del negocio a adjudicar, corresponde a las autoridades competentes conforme la entidad de que se trate, lo cual está establecido en el artículo 5 del Decreto No. 09-2015 Reformas a la Ley de Contrataciones del Estado.

Para que el proceso se inicie, la entidad deberá contar con un pedido que justifique la necesidad de la contratación de los bienes o servicios a adquirir, el cual deberá cumplir con todos los requisitos que sean necesarios, previo a la solicitud de las cotizaciones.

En el sistema GUATECOMPRAS, deben publicar información que la normativa vigente establece, cumpliendo con los plazos y utilizando para el efecto los formularios electrónicos del proceso de adquisición pública. Las bases de cotización deberán ser publicadas para que los interesados puedan obtener las mismas en papel o por medio electrónico descargándolas desde dicho sistema.

Para el caso de obras de infraestructura, bienes o servicios que requieran documentos que no pueden ser incluidos en el sistema de GUATECOMPRAS, como planos o cualquier otro tipo de documento que no esté elaborado por medio electrónico o que por su naturaleza no se pueda publicar, los interesados deberán pagar únicamente el costo de reproducción de los mismos.

La entidad contratante no debe establecer especificaciones técnicas que hagan referencia a determinadas marcas, nombres comerciales, patentes, diseños, tipos, productores o proveedores específicos, a excepción que no existe otra manera suficientemente precisa o comprensible para describir las especificaciones para la adquisición.

Los oferentes deberán presentar sus ofertas por escrito, en sobre cerrado, en los formularios autorizados acompañando de los documentos que correspondan, fotocopia de patente de comercio y/o patente de sociedad y copia de otros documentos que sean solicitados conforme las bases de cotización y leyes fiscales vigentes. Los precios ofertados no deben ser sujetos de cambio, deben estar expresados en quetzales tanto en letras como en cantidades.

2.2.2.2 Régimen de Licitación

En este régimen se debe utilizar cuando el monto total de los bienes, servicios y obras exceda de novecientos mil quetzales (Q900,000.00), por

lo que la compra o contratación deberá hacerse por Licitación Pública, salvo los casos de excepción establecidos en el Decreto No. 09-2015, Reformas a la Ley de Contrataciones del Estado.

Si no excede de la cantidad mencionada en el párrafo precedente, la contratación se sujetará a los requisitos del régimen de cotización o compra directa conforme la Ley y sus reformas.

Para que la entidad contratante lleve a cabo el proceso de la Licitación Pública, deberá elaborar los documentos siguientes.

- Bases de licitación,
- Especificaciones generales y técnicas,
- Disposiciones especiales, y
- Planos de construcción, cuando se trate de obras.

Las bases de licitación deberán cumplir con requisitos indispensables para que la entidad contratante pueda dar inicio al proceso, para lo cual deberán contener como mínimo lo siguiente:

- Condiciones que deben reunir los interesados a ofertar.
- Características generales y específicas de los bienes y/o servicios
- Para el caso de obras de infraestructura deberá indicar el lugar y forma en donde será ejecutada la misma.
- Indicar el lugar y forma de entrega de los bienes o prestación de los servicios.
- Listado de documentos que debe contener el sobre cerrado, en original y las copias requeridas, las cuales serán puestas a disposición de los oferentes.
- Indicar que el oferente deberá constituir las garantías que sean necesarias para el proceso conforme lo establecido en la Ley.

- En casos especiales y cuando la autoridad superior lo considere oportuno las garantías que deberá constituir el contratista deberán indicar los riesgos a cubrir, la vigencia y los montos.
- Otros requisitos que se encuentren establecidos en la Ley.

✓ **Juntas de cotización, licitación o calificación**

Para que las entidades puedan llevar a cabo sus procesos deben nombrar a integrantes para la junta de cotización, licitación o calificación, la cual será designada por las autoridades competentes de la entidad que se trate.

Los miembros titulares y suplentes de las juntas de cotización, licitación y calificación deben ser servidores públicos, nombrados por la autoridad competente de la entidad que se trate, por lo que es responsabilidad de dichas autoridades velar porque los mismos sean idóneos, lo cual acreditarán conforme la experiencia o conocimiento suficiente de alguno de los ámbitos del negocio a adjudicar.

La junta de cotización, licitación o calificación son los únicos órganos competentes para recibir, calificar ofertas, y adjudicar el negocio, siendo los miembros que la integran los que deciden a través de la mayoría simple de votos y quienes también pueden razonar su voto de ser necesario.

Los miembros de las juntas deben dejar constancia de lo actuado durante el proceso de adjudicación a través de las actas respectivas, por lo que no podrán ausentarse o retirarse del lugar en donde se encuentren constituidos durante la jornada de trabajo.

Dichos miembros deberán cumplir con requisitos establecidos en la Ley para que puedan proceder a participar de todo el proceso.

2.3 Contratos

Es un acto jurídico en el que intervienen dos o más personas y está destinado a crear derechos y generar obligaciones a las partes involucradas. Se rige por el principio de autonomía de voluntad, según el cual, se refiere a la capacidad del individuo para dictarse sus propias normas morales.

El contrato es un instrumento que se genera cuando dos o más personas acuerdan o convienen crear, cambiar o extinguir una obligación, por lo que se perfeccionan por el simple consentimiento de las partes interpositoras, excepto cuando la ley establece determinada formalidad como requisito esencial para su validez y efectos.

"Desde que se perfecciona un contrato obliga a los contratantes al cumplimiento de lo estipulado en el mismo, siempre que esté dentro de las disposiciones legales relacionadas con el negocio celebrado, y debe ejecutarse de buena fe y según la intención común de las partes". (11:257)

2.3.1 Clasificación

Los contratos se encuentran clasificados conforme las obligaciones que de ellos se derivan según lo establecido en el Código Civil, para cual se mencionan algunos de ellos.

✓ Contrato de adhesión

Es elaborado por una de las partes y propone a la otra la celebración del contrato, quien acepta o no, o se adhiere al mismo, para lo cual la parte que propone le fija un plazo para aceptar, quedando ligada por su oferta hasta el final del plazo. Si en el contrato no se establece plazo, el autor de la oferta queda desligado si la aceptación no se hace de forma inmediata.

Según la exposición de motivos del Código Civil: " La oferta de un contrato puede hacerse a persona presente o ausente, en ambos, casos, con o sin plazo para su aceptación. Si se fija plazo, el oferente queda obligado a esperar la contestación mientras dicho plazo no expire; si no se fija plazo la persona a quien se propone el negocio está presente, el proponente puede retirar su oferta si no recibe contestación inmediata. Si la persona está ausente, el solicitante debe esperar el tiempo racional para recibir la contestación, entendiéndose que, en todo caso, la aceptación debe estar de acuerdo con la propuesta, pues de lo contrario habría otra oferta". (11:258)

En este tipo de contrato la persona que plantea a otra la celebración de un contrato en el cual fija un plazo para que lo acepte, queda ligada por su oferta hasta la expiración del mismo. En el caso que no se haya fijado un plazo, el autor de la oferta quedará desligado si la aceptación no se hace de forma inmediata. La oferta deberá contener las condiciones del contrato por medio de cláusulas precisas y concretas.

Cuando la oferta sea propuesta a una persona ausente, el contrato se formará en el momento en que el proponente recibe la contestación de aquella dentro del plazo establecido en la oferta; en el caso de que la oferta se hiciera sin plazo, el autor de la misma quedará ligado durante el tiempo necesario para que la contestación llegue a su conocimiento.

Manifiesta la exposición de motivos del Código Civil que existen cuatro sistemas que explican el momento en que queda perfeccionado el contrato entre ausentes: "El de la declaración, el de la expedición, el de la recepción y el de la información. En el primero, el aceptante declara su conformidad de cualquier manera y aún puede ocurrir ante notario para hacerlo; en el tercero; el proponente recibe la carta, telegrama o radiograma del aceptante; y en el cuarto, el proponente se entera de dicha

aceptación. La recepción a que se refiere el tercer sistema, no exige que el proponente se informe de la aceptación, pues bien puede ocurrir que se encuentre ausente o que no se entere de la correspondencia sino días después de haberla recibido". (11:258)

✓ **Contrato a favor y a cargo de tercero**

"Se puede prometer por el hecho de un tercero con cargo de indemnización si éste no cumple. La responsabilidad del promitente cesará desde el momento en que el tercero acepté la obligación". (11:258)

El que conviniere en favor de un tercero tiene derecho a exigir el cumplimiento de la obligación. El mismo derecho corresponde al tercero cuando así resulte del fin contemplado en el contrato.

Cuando se deje al tercero el derecho de reclamar la ejecución de lo pactado en el contrato, no dependerá del estipulante exonerar al deudor.

✓ **Efectos del contrato**

Los que celebren un contrato, están obligados a concluirlo y compensar los daños y perjuicios que resulten de la falta de ejecución o contravención por culpa del dolo.

Explica la exposición de motivos del Código Civil que: "Se puede prometer el hecho de un tercero; pero como no se puede obligar a otro si no se tiene su representación, y el contrato sería nulo si no hubiera parte obligada, es evidente que la indemnización por la que responde el promitente, hace desaparecer el motivo de nulidad; por eso, esta primera parte del artículo no tendría eficacia si no estuviera seguida del complemento de la obligación del promitente. Éste se compromete a procurar la aceptación del tercero; si éste acepta, la obligación de aquél termina, pues entonces la relación contractual queda establecida entre el

estipulante y el tercero; si no acepta, nace la obligación del prometiende de indemnizar al estipulante". (11:258)

✓ **Objeto del contrato**

No delimita que sólo las cosas existentes pueden ser objetos de contrato, sino también las que se espera que existan en el futuro; sin embargo, es necesario que todas estén determinadas por lo menos en su género. La cantidad puede ser incierta, con tal que en el contrato se establezcan reglas o contenga datos que sirvan para determinarlas. En el caso que una persona haya fallecido o se ignora de su fallecimiento, no se podrá convenir contrato sobre sus bienes.

"Si después de celebrado un contrato bilateral sobreviniere a una de las partes disminución de su patrimonio, capaz de comprometer o hacer dudosa la prestación que le incumbe, puede la parte que debe efectuar su prestación en primer lugar, rehusar su ejecución, hasta que la otra satisfaga la que le concierne o dé garantías suficientes". (11:259)

✓ **Contratos usurarios**

"La persona que aprovechándose de la posición que ocupe, o de la necesidad, inexperiencia o ignorancia de otra, la induzca a conceder ventajas usurarias o a contraer obligaciones notoriamente perjudiciales a sus intereses, está obligada a devolver lo que hubiere recibido, con los daños y perjuicios, una vez declarada judicialmente la nulidad del convenio". (11:259)

La usura es sancionada penalmente, conforme lo establecido en los artículos 276 y 277 del Código Penal, en los cuales se establece que "El responsable de usura será sancionado con prisión de seis meses a dos años y multa de doscientos a dos mil quetzales".

✓ **Forma de los contratos**

Es la condición en que las partes manifiestan su voluntad a celebrar contrato, de las cuales se pueden mencionar algunas.

- De forma verbal
- Por medio de escritura pública
- Documento privado
- Por correspondencia

"El contrato cuyo valor exceda de trescientos quetzales, debe constar por escrito, asimismo, si el contrato fuere mercantil puede hacerse verbalmente si no pasa de mil quetzales". (11:264)

Para el caso de los contratos que deban de inscribirse o registrar en los registros, cualquiera que sea su valor, deberán constar con escritura pública, tales como los contratos calificados expresamente como solemnes, que sin dicho requisito no tendrán validez.

Afirma la exposición de motivos del Código Civil que: "No obstante, pues, que el mero consentimiento perfecciona el contrato, por regla general, la ley exige que se haga por escrito, con la excepción anotada. No quiere decir esto que el contrato no queda perfecto por el simple consentimiento, si no que una vez concluido y con efectos entre las partes contratantes, quedan éstas obligadas a llenar la formalidad debida, a fin de establecer la prueba necesaria para la ejecución del convenio y para que surta efectos contra terceros". (11:264)

✓ **Rescisión de contratos**

Los contratos válidamente celebrados, que se encuentre pendiente su cumplimiento, se pueden rescindir por mutuo acuerdo o por declaración judicial en los casos que establece el Código Civil.

Toda vez sea verificada o declarada la rescisión de un contrato, las cosas regresan al estado en que se encontraban antes de celebrarse, en consecuencia, las partes involucradas deben restituirse lo que respectivamente hubieren recibido. Los servicios prestados deben valorarse ya sea para pagarlos o para devolver el valor de los no prestados.

En la rescisión por mutuo acuerdo ninguna de las partes podrá reclamar daños y perjuicios, o productos ni intereses, si no lo hubieren convenido de forma expresa.

Aclara la exposición de motivos del Código Civil que: "Considerada la rescisión voluntaria como medio de extinguir las obligaciones, y de la misma manera la resolución del convenio como efecto de la condición resolutoria a que estaba sujeto, los casos que regula este capítulo exigen que el contrato sea válido y que no se haya consumado, pues si las obligaciones se encuentran extinguidas por el cumplimiento y se pretende deshacer el contrato, lo que ocurre propiamente es la celebración de un nuevo convenio, pero no la extinción de lo que ya está extinguido". (11:265)

✓ **División de los contratos**

Conforme lo establecido en el Decreto Ley No. 106 Código Civil, se transcribe las definiciones de las divisiones de contratos establecidas en el mismo.

"Los contratos son unilaterales, si la obligación recae solamente sobre una de las partes contratantes; son bilaterales, si ambas partes se obligan recíprocamente". (11:256)

"Son consensuales cuando basta el consentimiento de las partes para que sean perfectos; y reales, cuando se requiere para su perfección la entrega de la cosa". (11:266)

"Son principales, cuando subsisten por sí solos; y accesorios, cuando tienen por objeto el cumplimiento de otra obligación". (11:266)

"Es contrato oneroso aquel en que se estipulan provechos y gravámenes recíprocos; y gratuito, aquel en que el provecho es solamente de una de las partes". (11:266)

"El contrato oneroso es conmutativo cuando las prestaciones que se deben las partes son ciertas desde que se celebra el contrato, de tal suerte que ellas pueden apreciar inmediatamente el beneficio o la pérdida que les cause éste. Es aleatorio, cuando la prestación debida depende de un acontecimiento incierto que determina la ganancia o pérdida, desde el momento en que ese acontecimiento se realice". (11:266)

"Son condicionales los contratos cuya realización o cuya subsistencia depende de un suceso incierto o ignorado por las partes; y absolutos; aquéllos cuya realización es independiente de toda condición". (11:266)

2.3.2 Contratos según Decreto No. 57-92 Ley de Contrataciones del Estado

"Los contratos que se celebren en aplicación de la presente ley, serán suscritos dentro del plazo de diez (10) días contados a partir de la adjudicación definitiva en representación del Estado cuando las negociaciones sean para las dependencias sin personalidad jurídica por el respectivo ministro del ramo. Dicho funcionario podrá delegar la celebración de tales contratos, en cada caso, en los viceministros, directores generales o directores de unidades ejecutoras". (9:20)

Cuando los contratos se celebren con las entidades descentralizadas y las municipalidades, los mismos serán suscritos por la autoridad que corresponda conforme su Ley Orgánica o el Código Municipal.

Cuando se trate de negociaciones que efectúen las dependencias de la Presidencia de la República de Guatemala, los mismos serán suscritos por el Secretario General, quien tendrá la facultad de delegar en cada caso, en los titulares de las citadas dependencias.

Para negociaciones de los organismos Legislativo y Judicial, del Tribunal Supremo Electoral y Corte de Constitucionalidad, el contrato se deberá suscribir por el presidente de cada organismo.

✓ **Aprobación del contrato**

"El contrato a que se refiere el artículo anterior, será aprobado por la misma autoridad que determina el artículo 9 del Decreto No. 57-92 Ley de Contrataciones del Estado, según el caso, por consiguiente cuando los contratos sean celebrados por los organismos Legislativo y Judicial, la aprobación corresponderá a su Junta Directiva o la Corte Suprema de Justicia". (9:24)

"Para garantizar el cumplimiento de todas las obligaciones estipuladas en el contrato, el contratista deberá prestar fianza, depósito en efectivo o constituir hipoteca en los porcentajes y condiciones que señale el reglamento. Para el caso de las obras, además ésta garantía cubrirá las fallas o desperfectos que aparecieren durante la ejecución del contrato, antes de que se constituya la garantía se conservación de la obra". (9:28)

✓ **Omisión del contrato escrito**

Cuando la negociación no exceda los cien mil quetzales, podrá omitirse la celebración de contrato escrito, cuando se trate de mercancías, obras,

bienes o servicios que sean adquiridos en el mercado local o entrega inmediata, para lo cual deberá hacerse constar en acta administrativa todos los pormenores de la negociación, agregando las constancias al expediente respectivo.

✓ **Prórroga contractual**

"El plazo contractual para terminar las obras, entrega de bienes y suministros, o el inicio en la prestación de un servicio, podrá prorrogarse a solicitud del contratista en una sola ocasión, considerando las mismas condiciones de temporalidad por caso fortuito o causa de fuerza mayor o por cualquier otra causa no atribuible al contratista. De ser aprobada la prórroga, deberá iniciarse de inmediato el trámite para la compra o contratación por cualesquiera de los regímenes competitivos establecidos en la Ley". (4:7)

✓ **Ampliación del monto del contrato**

Las variaciones del valor de los contratos de obra o de suministro de equipo instalado, pueden ampliarse hasta un 20%, modificando en más o menos del valor original del contrato, ajustado como lo establezca el reglamento de la Ley. Para poder realizar dichas variaciones se utilizarán los siguientes documentos: órdenes de cambio, órdenes de trabajo suplementario o acuerdos de trabajo extra. Dichos documentos serán aprobados por la autoridad administrativa superior de la entidad interesada.

Cuando las variaciones sean mayores del 20%, y no sobrepasen el 40% del valor original ajustado al contrato, se deberá celebrar un nuevo contrato adicional. Todo lo relativo a esa materia, será contemplado en el reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado.

✓ **Subcontratos**

El contratista podrá subcontratar solamente partes determinadas de la obra, cuando esté estipulado en el contrato y obtenga autorización por escrito de la autoridad contratante. Los subcontratistas deben estar inscritos en el Registro de Precalificados y no estar comprendidos en alguna de las prohibiciones establecidas en la Ley.

✓ **Recepción y Liquidación**

Cuando la obra sea finalizada, el contratista debe constituir las fianzas de conservación de la obra o de calidad, conforme lo establezca el contrato, y de saldos deudores. Deberá informar por escrito al supervisor nombrado o su equivalente, de la conclusión de los trabajos, y con esta diligencia se interrumpirá el plazo de ejecución. El supervisor nombrado realizará la inspección final dentro de los siguientes 15 días hábiles de la finalización, plazo dentro del cual si la obra no está conforme a planos y especificaciones, debe manifestar al contratista de forma escrita las observaciones que correspondan, para que éste proceda a corregir las deficiencias, y si los trabajos estuvieran correctamente concluidos, el supervisor nombrado rendirá informe pormenorizado a la autoridad administrativa superior de la entidad que corresponda, la que dentro de los 5 días siguientes, debe nombrar la Comisión receptora y liquidadora de la obra, la cual debe estar integrada por tres miembros, con la que colaborarán el supervisor nombrado, o su equivalente y el representante legal del contratista.

Según sea la magnitud de la obra, la Comisión receptora y liquidadora deberá elaborar el acta de recepción definitiva, dentro de los 35 días siguientes a la fecha de notificación de su nombramiento. Si la comisión comprueba que los trabajos están ejecutados de forma satisfactoria, suscribirá el acta de recepción final, en caso contrario hará constar en acta lo siguiente:

- ✓ Correcciones o trabajos extras que debe efectuar el contratista.
- ✓ El tiempo que deberá emplear.
- ✓ Indicar si el tiempo para ejecutar los trabajos se incluye dentro del plazo contractual, o si procede conceder tiempo adicional para ejecutarlo.

Al recibir la Comisión Receptora de que los requerimientos se encuentran finalizados y a satisfacción de la misma, procederá en el término de 5 días a suscribir el acta correspondiente, siendo ésta última la fecha de recepción definitiva de la obra. A partir de la fecha de esta acta la entidad deberá velar por la conservación de la obra.

El contratista deberá responder por la conservación de la obra, mediante depósito en efectivo, fianza, hipoteca o prenda, a su elección, que deberá cubrir el valor de las reparaciones de las Tallas o desperfectos que se le aplicables y que aparezcan durante el tiempo de responsabilidad que será de dieciocho (18) meses contados a partir de la fecha de recepción de la obra.

En el caso de tratarse de bienes y suministros, el contratista deberá otorgar garantía de calidad y/o funcionamiento, cuando sea procedente. La garantía de conservación de obra, o de calidad y/o funcionamiento, deberá ser por el equivalente del quince por ciento (15%) del valor original del contrato, como requisito previo para la recepción de la obra, bien o suministro.

El vencimiento del tiempo de responsabilidad, no exonera al contratista de las responsabilidades por destrucción o deterioro de la obra, ya sea por dolo o culpa de su parte, durante el plazo de cinco (5) años a partir de la recepción definitiva de la misma.

✓ **Liquidación**

Seguidamente de que las obras, bienes o servicios hayan sido recibidos, la Comisión procederá en un plazo de 90 días, a efectuar la liquidación del contrato y a establecer el importe de los pagos o cobros que deban efectuarse al contratista. Igual procedimiento se observará en caso de rescisión o resolución del contrato.

✓ **Aprobación de la liquidación**

La comisión dentro de los 90 días siguientes a la fecha del acta de recepción definitiva de la obra, deberá practicar la liquidación de la misma. Si al transcurrir dicho plazo la Comisión no ha suscrito el acta administrativa correspondiente, el contratista puede presentar a la autoridad de la entidad interesada un proyecto de liquidación. Dicha autoridad deberá aprobar o improbar la liquidación, o el proyecto presentado por el contratista dentro del mes siguiente de recibida la documentación. Si al vencer el plazo no se produce alguna resolución, con la petición de aprobación presentada por el contratista se tendrá por resuelta de forma favorable.

✓ **Pagos**

Los pagos serán efectuados por las entidades tomando como base los documentos establecidos en el contrato administrativo, tales como: documentos de legítimo abono, avances físicos, estimaciones de trabajo, documentos de cambio, entre otros, los cuales deberán estar avalados por la Unidad de Planificación y la autoridad delegada para el caso.

✓ **Anticipo**

"En construcción de obras puede otorgarse un anticipo supervisado hasta del veinte por ciento (20%) del valor del contrato. El porcentaje anterior se calculará sobre el valor original del contrato sin tomar en cuenta el valor

del equipo que se adquiriera mediante cartas de crédito abiertas por la entidad contratante". (9:23)

El anticipo podrá otorgarse al contratista hasta por un veinte por ciento (20%), en contrataciones de bienes para fabricar localmente y hasta del diez por ciento (10%) cuando se trate de servicios de consultoría. Los porcentajes serán calculados sobre el valor original ajustado del contrato conforme lo establece el reglamento de la Ley.

Cuando se trate de obras que sean financiadas con recursos externos, quedará sujeto a lo que se establezca en los convenios respectivos, pero sin reducir los porcentajes establecidos en la Ley. El contratista deberá amortizar el anticipo mediante la deducción que se le haga en cada pago, de acuerdo con el procedimiento establecido en el reglamento de la Ley. Si el contratista no inicia la obra e invierte el anticipo recibido para otro fin, dentro de los términos contractuales, deberá pagar el interés legal (tasa activa), sobre el anticipo recibido en favor del Estado o reintegrará el mismo.

"Previo a recibir cualquier suma por concepto de anticipo, el contratista constituirá garantía mediante fianza o hipoteca por el monto de un 100% del mismo. La garantía podrá reducirse en la medida que se amortice el valor del anticipo cubriendo siempre el máximo del saldo deudor y estará vigente hasta su total amortización. El reglamento establecerá el procedimiento de reducción y lo concerniente en los casos de rescisión, resolución y terminación del contrato". (9:28)

✓ **Estimaciones para pago**

"La entidad contratante podrá hacer los pagos al contratista de forma parcial, contra estimaciones periódicas de trabajo ejecutado y aceptado, las cuales se podrán efectuar de forma mensual conforme las estipulaciones pactadas". (9:23)

✓ **Plazos para pagos**

Los pagos al contratista, ser efectuaran conforme estimaciones de trabajo, derivadas de los contratos de obra por los servicios prestados, o por bienes y suministros, los cuales se realizaran dentro del plazo de 30 días posteriores a la fecha en la que sea presentada la documentación completa que se establezca en el contrato. Se da por efectuado el pago, cuando la transferencia a la cuenta bancaria del contratista se encuentre a su disposición.

CAPÍTULO III

EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR Y LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

3.1 Definición de Contador Público y Auditor

Es el profesional del área contable, que actúa con independencia de criterio y asume la responsabilidad que le compete en función del interés público. La responsabilidad de un profesional de esta área, no se encuentra sustentando exclusivamente en satisfacer los requerimientos de un cliente o entidad que contrata los servicios, sino también, el de cumplir con el Código de Ética y normas aplicables a la profesión.

3.2 El Contador Público y Auditor Independiente

Es el profesional de las ciencias económicas que es contratado por un cliente o entidad, para prestar sus servicios profesionales a cambio de un honorario. En el desarrollo del trabajo utiliza su conocimiento a través de la aplicación de normas y técnicas de auditoría.

El Contador Público y Auditor actúa en diversos campos profesionales, en los cuales presta sus servicios profesionales, tanto en la empresa privada como en la pública.

3.3 Perfil del Contador Público y Auditor como consultor

Al prestar los servicios profesionales el Contador Público y Auditor debe ser capaz de realizar su propia evaluación y trazar las soluciones que coadyuven a la mejora continua de la entidad.

Dentro de las características que debe cumplir el contador público y auditor se encuentran las siguientes.

3.4 Ética Profesional

La ética es una disciplina que relaciona el comportamiento de los seres humanos y la moral. Es un conjunto de principios fundamentales y normas que funcionan como guía para el desempeño de la actividad profesional.

Los principios de la ética profesional, dentro del marco de los que son fundamentales, se mencionan algunos de ellos conforme el grado de importancia.

3.4.1 Características

✓ Integridad

Este concepto implica la franqueza y honestidad como principio básico, obliga a todos los profesionales de la contaduría a ser francos y honestos en todas las relaciones profesionales y empresariales que lleven a cabo.

El profesional de la contaduría no se asociará conociendo que la información, declaraciones, comunicaciones u otra que se estime que contiene afirmaciones materiales falsas, con error, información generada de forma irresponsable, si la misma oculta registros que deben incluirse, o cuando la abstención de la misma conduzca a error, tomará medidas precautorias y necesarias para desvincularse.

✓ Objetividad

La objetividad implica que el profesional no debe permitir que influencias indebidas como prejuicios y conflictos de interés prevalezcan sobre los juicios profesionales. Este principio obliga a todos los profesionales a no comprometer su juicio profesional o empresarial.

Como principio importante no debe prestar servicio profesional cuando alguna circunstancia afecte su objetividad; sin embargo, no resulta factible

estar aislado de situaciones que puedan afectar el juicio profesional en relación al servicio que preste.

✓ **Competencia y diligencia profesionales**

Este principio impone a los profesionales del área contable las siguientes obligaciones:

- El conocimiento y la aptitud profesional debe estar siempre al nivel requerido, para que los clientes o la entidad para la que labora, obtenga un servicio de calidad, profesional y competente.
- Actuar con diligencia conforme las normas técnicas y profesionales que son aplicables al prestar servicios profesionales.

El servicio profesional competente requiere de cualidades al aplicar un juicio sólido y la aptitud profesional en la prestación del servicio. La competencia profesional se puede separar en dos fases:

- Obtención de la competencia profesional, y
- Sostenimiento de la competencia profesional

Para que la competencia profesional se mantenga, el profesional debe tener atención continua y conocimiento de los avances técnicos, profesionales y empresariales relevantes.

El desarrollo continuo permite al profesional del área contable desenvolverse y mantener su capacidad de actuar de manera competente en el entorno profesional.

La diligencia es una cualidad que comprende la responsabilidad de actuar conforme los requerimientos de una tarea asignada, con esmero profesional, de forma minuciosa y en el momento oportuno.

El profesional del área contable deberá tomar medidas razonables, para asegurar que el personal que trabaja bajo su responsabilidad y mando, tienen la formación práctica y supervisión adecuada.

✓ **Confidencialidad**

Este principio se enfoca en el respeto a la confidencialidad de la información obtenida como resultado de relaciones profesionales y empresariales, en consecuencia, si el profesional de la contabilidad desea hacer uso de la información debe obtener la autorización adecuada y específica, de lo contrario debe abstenerse de usar la información.

El profesional del área contable deberá mantener la confidencialidad de la información que le ha sido revelada por un potencial cliente o para la entidad para la cual labora.

Este principio continúa inclusive después de finalizar las relaciones entre el profesional del área contable y el cliente o la entidad para la cual ha trabajado. Cuando el profesional finaliza la relación, y adjudica otra con un nuevo cliente tiene derecho a utilizar su experiencia previa; sin embargo, el no deberá utilizar y revelar información confidencial conseguida o recibida como resultado de una relación profesional o empresarial anterior.

✓ **Comportamiento profesional**

El principio de comportamiento profesional obliga a todos los profesionales de la contabilidad a cumplir con las disposiciones legales y reglamentarias aplicables, con el fin de evitar cualquier actuación que pueda desacreditar a la profesión.

Cuando el profesional del área contable realiza acciones de mercadeo y promoción sobre su trabajo, el mismo no pondrá en entredicho la reputación de la profesión, por consiguiente deberá ser honesto, sincero y

evitará efectuar afirmaciones exageradas sobre los servicios que ofrece, sobre su capacitación y conocimiento, sobre la experiencia que posee, o realizar comparaciones sin fundamento en relación al trabajo de otros profesionales.

3.5 Definición de consultoría

La consultoría es un servicio consultivo e independiente ajeno a la organización, que puede ser prestado por uno o varios profesionales calificados, con el objetivo de proporcionar conocimiento y capacidades que ayuden a la solución de un problema de la entidad que lo requiera.

El servicio se utiliza para la identificación e investigación de problemas relacionados con el funcionamiento de la entidad, tanto en el nivel de organización, políticas, procedimientos y métodos.

El director de una entidad puede requerir los servicios de un consultor para que aporten conocimientos y capacidades especiales, posiblemente porque no posee personal capacitado para enfrentar determinado problema.

3.5.1 Características del servicio

Dentro de las características se pueden mencionar las siguientes:

- El servicio es independiente
- Esencialmente es un servicio consultivo
- Proporciona conocimientos y capacidades profesionales para resolver problemas prácticos
- No provee soluciones milagrosas

3.5.2 Servicios de consultoría que presta el Contador Público y Auditor

Dentro de los servicios profesionales que prestan se mencionan los siguientes:

- Área financiera y contable
 - Diseño e implementación de métodos
 - Diseño e implantación de sistemas de contabilidad
 - Elaboración de manuales contables
 - Elaboración de manuales de organización
 - Elaboración de procedimientos contables administrativos
 - Asesoría financiera y contable
- ✓ **Área de recursos humanos**
- Asesoría en la administración de personal
 - Estudios específicos para evaluar al personal
 - Evaluación de puestos de personal
- ✓ **En el área tributaria y fiscal**
- Planificación fiscal
 - Revisión de manuales de complemento de las obligaciones fiscales y estrategia fiscal.

✓ **Consultoría interna y externa**

Dependiendo del punto de la organización que contrata los servicios, la consultoría puede desarrollarse como un servicio externo y como un servicio interno.

Desde el punto de vista administrativo y jurídico, la consultoría externa es completamente independiente de las organizaciones, por el contrario, el consultor interno forma parte de una organización o una compañía

determinada; sin embargo, es difícil distinguir entre ambas clases de consultorías.

3.5.3 Proceso de la consultoría

El proceso se inicia con los primeros contactos entre el consultor y el cliente, para lo cual es necesario que se reúnan para definir la razón de la contratación del consultor. En esta fase el consultor realiza una evaluación preliminar, con el objeto de concretar sobre el alcance de la propuesta de servicios y poder negociar la misma con el cliente.

La aceptación de la propuesta por el cliente será el resultado final del proceso, para lo cual el cliente debe formalizar la contratación a través de un contrato de servicios.

✓ Primeros contactos con el cliente

El consultor establece contacto con clientes potenciales comercializando los servicios de consultoría; sin embargo, en la mayoría de los casos el cliente es quien establece el primer contacto, lo cual puede deberse a la existencia de dificultades en la organización que dirige, lo que conlleva a la necesidad de contratar un asesoramiento independiente a través de un consultor.

✓ Diagnóstico preliminar

Para dar inicio a esta fase, el consultor debe conocer con exactitud lo que el cliente necesita, para lo cual, los primeros contactos son esenciales para evaluar y definir el problema a resolver, así como el trabajo a desarrollar.

✓ **Alcance del diagnóstico**

El objetivo del diagnóstico preliminar consiste en definir y planificar un proyecto de consultoría que produzca las medidas correctivas para resolver el problema.

El alcance se limita a una reunión y análisis rápido de la información obtenida, la cual se requiere según la experiencia y buen juicio del consultor para entender el problema de forma correcta, asimismo, poderlo evaluar de forma más amplia, tomando en cuenta las actividades, logros, problemas gerenciales y de dirección que puedan existir. Este proceso servirá para evaluar de manera realista las posibilidades de solución a la problemática detectada.

En el caso de que el problema sea muy concreto o técnico, no es necesario realizar un estudio global de toda la organización, no obstante, es recomendable examinar las restricciones y tendencias que pueden impedir la posible solución del problema, para lo cual utilizará una lista de verificación de aspectos relevantes a evaluar, sobre las esferas de la gestión.

✓ **Propuesta de servicios**

Como regla general, el contenido de la propuesta se describirá en un documento para someterlo a decisión y aprobación del cliente. Dicho documento puede ser denominado con los siguientes nombres:

- Informes sobre el estudio
- Propuesta técnica
- Documento de proyecto
- Plan de proyecto
- Propuesta de contrato

Algunos clientes requieren que el consultor presente la propuesta en una forma establecida, lo que permite facilitar al cliente el estudio y evaluación de la misma o de las diferentes propuestas que obtenga.

Toda propuesta presentada a un cliente es un documento de venta importante, por lo tanto el consultor debe poder describir sus ideas y detalles de las actividades que llevó a cabo, de manera clara, concisa y objetiva para que resulte fácil de entender para otras personas.

✓ **Presentación**

En esta fase el consultor hace la entrega de la propuesta de servicios al cliente, la cual puede ser presentada conforme los requerimientos del cliente o conforme la experiencia del consultor. En la mayoría de los casos los consultores prefieren la presentación de forma verbal la cual incluye una introducción oral y el desarrollo visual de los aspectos más importantes. Sin embargo, hay que considerar que un cliente que sea del sector público puede estar sujeto a normativas y leyes que especifican un proceso de contratación, por lo que en estos casos el consultor debe cumplir con las disposiciones que requiera el mismo.

✓ **Negociación**

El cliente puede estar interesado en los servicios que presta el consultor, sin embargo, puede que algunos aspectos de la propuesta no cumplan con sus expectativas, por lo que es normal que el cliente realice una evaluación previa y defina hacer cambios, los cuales comunica al consultor quién deberá decidir si está en condiciones de modificar su enfoque para posteriormente aceptar la propuesta de servicios.

✓ **Contrato de consultoría**

El contrato es un instrumento que formaliza la aceptación de la propuesta de servicios, en el cual el consultor y el cliente acuerdan llevar a cabo la

consultoría estableciendo en el mismo todo lo que en materia de derecho corresponda.

✓ **Diagnóstico**

Esta fase consiste el inicio del proceso de consultoría, en la cual se evalúa primordialmente el problema que afronta la organización, así como, los objetivos que trata de alcanzar el cliente de forma detallada y a fondo.

El cliente pone al descubierto los factores y fuerzas que constituyen el problema y prepara toda la información necesaria, con el objeto de orientar del trabajo hacia la solución del problema, partiendo de un marco conceptual claro.

✓ **Hechos necesarios**

Estos constituyen las bases de cualquier trabajo de consultoría, ya que los consultores necesitan disponer de un considerable número de hechos para tener una visión clara de la problemática de la organización, para poder definir el problema de forma objetiva, precisa y ajustar las propuestas conforme la realidad.

Los hechos deben permitir la evaluación de los procesos, actividades, causas e influencias relacionadas, con particular atención a las oportunidades que no han sido aprovechadas y las posibles mejoras.

✓ **Recopilación de datos**

Los consultores con experiencia aplican el principio de selectividad, sin embargo, en caso de que sea necesario ampliar la muestra a evaluar, se utilizará datos más detallados y precisos.

El grado de detalle de la información será habitualmente superior a la que se necesita, en comparación a los datos utilizados en el diagnóstico preliminar.

Cuanto más detalle de datos se requiera, más tiempo se llevará el consultor en obtenerlos. Al inicio del proceso de consultoría, es posible que el consultor se encuentre con dificultades para evaluar las ventajas que aportará la información detallada; sin embargo, en el transcurso del mismo podrá ir ampliando la muestra.

✓ **Fuentes y formas de obtener los datos**

La información de los hechos se presentan en tres formas las cuales se mencionan a continuación:

✓ **Registros**

Como fuente de datos almacenados son los que se pueden leer o transcribir, pueden ser ubicados en documentos, archivos de computadoras, películas, cintas, dibujos y fotografías, entre otros.

✓ **Acontecimientos y condiciones**

En este apartado se pueden mencionar los actos, actividades, y circunstancias sujetas de observación y que influyen en el que hacer de la organización.

✓ **Información de personas**

Es toda la información útil al consultor, que es proporcionada por las personas que laboran en la organización y que están asociadas con ella. Dicha información puede obtener de forma internas o externas, tales como publicaciones, informes estadísticos y opiniones ajenas a la organización.

✓ **Cuestionarios**

Es un instrumento muy útil para el consultor ya que el mismo puede ser diseñado para obtener un número limitado de hechos sencillos de una gran número de personas. El cuestionario puede ser entregado al personal solicitando en el mismo que lo completen y devuelvan, o a través de la encuesta de visitadores los cuales pueden formular preguntas a diversas personas y anotar las respuestas en el mismo.

Previo a que el consultor elabore el cuestionario, debe evaluar y plantear las preguntas conforme la información que desea obtener, tomando en cuenta cómo utilizará, resumirán y clasificará las respuestas. Luego de evaluar la información procederá a preparar preguntas de forma precisa y sencilla para que no se presten a ambigüedad.

✓ **Análisis de los hechos**

Previo a que el consultor utilice la información adquirida, es necesario el análisis de los datos, para poder iniciar con el cambio previsto, lo que implica evaluar la capacidad potencial del cliente para poderse adaptar y los beneficios que obtendrá con el cambio.

✓ **Información al cliente**

La información que sea entregada al cliente, debe aportar algo nuevo e importante acerca de la organización, debe poner en conocimiento el enfoque adoptado por el consultor y los avances derivados de la investigación.

Dicha información debe englobar no sólo datos útiles, sino todos los registros recabados, analizados y elegidos por el consultor mientras trabaja con el cliente.

✓ **Terminación de la fase de diagnóstico**

La fase final del diagnóstico proporciona una oportunidad importante para facilitar información sobre la labor del consultor, por consiguiente, previo a presentar un informe, el consultor puede considerar útil sugerir la celebración de una o más reuniones, con el objetivo de examinar las conclusiones principales, lo cual puede ayudar a poner al descubierto las últimas lagunas de su análisis y así preparar al cliente para las conclusiones finales.

✓ **Plan de acción**

En esta fase se incluye la elaboración de soluciones a la problemática, para lo cual realiza la elección entre las posibles soluciones, la presentación de propuestas y preparación del panorama para la aplicación de la solución final.

El principal factor a considerar en esta fase es la índole del problema y en especial sus características técnicas o métodos, complejidad de la organización que puede incluir aspectos técnicos, financieros, humanos y de otra índole de la gestión que estén relacionados y grado de familiarización del consultor y el cliente con el problema; también se debe considerar si es preciso elaborar una solución completamente nueva o si se puede aplicar una solución conocida con o sin adaptación.

✓ **Evaluar opciones**

Al evaluar se debe considerar la selección preliminar de ideas, el diseño detallado, la elaboración de sistemas y el trabajo de planificación deben iniciarse con respecto a todas las ideas seleccionadas.

Cuando se reúnen y analizan datos se debe tomar en cuenta la actividad siguiente de evaluación. Al inicio del trabajo el consultor debe considerar el período de referencia durante el cual se va a reunir y utilizar los datos

para comparar nuevas soluciones con las ya existentes, por consiguiente, pueden haber varias soluciones.

✓ **Planes de aplicación**

Una propuesta eficaz de medidas a tomar, muestra no solo lo que se ha de realizar sino también como realizarlo. En cualquier caso, se debe incluir un plan de aplicación. El cliente y el consultor pueden convenir en que el plan sea global, dejando los detalles para una etapa posterior, inmediatamente precedente a cada paso hacia la aplicación.

✓ **Aplicación**

En esta fase se da la culminación de los esfuerzos entre el consultor y el cliente la cual incluye los siguientes aspectos.

✓ **Planificación y supervisión**

Cuando la aplicación está a punto de iniciar, el consultor debe verificar que se hayan cumplido todas las condiciones y requisitos previos, los cuales deben formar parte del plan presentado al cliente, el cual incluya un programa detallado de trabajo.

✓ **Capacitación y perfeccionamiento del personal**

En el programa de trabajo el consultor debe incluir un plan de capacitación y perfeccionamiento del personal del cliente, el cual conlleva la mejora en el rendimiento para mejores resultados en la organización.

✓ **Mantenimiento y control de la nueva práctica**

Para que el nuevo plan aplicado perdure y produzca más beneficios que costos, es necesario iniciar el mantenimiento y control, el cual debe aplicarse mientras el consultor se encuentra todavía en la organización.

✓ **Otras mejoras**

Las mejoras pueden ser propuestas por los directores, especialistas y trabajadores que participan en el nuevo plan, por los clientes, por el consultor o por otros profesionales que trabajan para el mismo cliente. Las mejoras pueden ser necesarias debido a las innovaciones en la tecnología de la información y otros cambios que quizá no hayan sido tomados en consideración en el contenido actual, los cuales pueden resultar necesarios de forma inmediata o mucho antes de lo que el consultor imagina.

✓ **Finalización**

Esta última fase pone fin a toda tarea o proyecto, toda vez que su propósito sea alcanzado y que la ayuda del consultor ya no sea necesaria.

✓ **Evaluación**

Es un aspecto sumamente esencial de la fase de terminación en cualquier proceso de consultoría, lo que implica que sin una evaluación es imposible determinar si el objetivo ha sido alcanzado y si los resultados obtenidos justifican los recursos que fueron utilizados.

El cliente y el consultor tienen que conocer los resultados de la aplicación, si se ha conseguido los objetivos y si se puede considerar como un éxito, de allí la importancia de una evaluación final.

✓ **Seguimiento**

El seguimiento es un aspecto importante que el cliente debe considerar, lo cual implica un consenso entre el cliente y el consultor en el cual se define que el consultor no suspenda completamente su relación de trabajo. Para llevar a cabo el seguimiento se debe considerar la relación de otros trabajos realizados por el consultor con la tarea actual.

La conveniencia de que haya un seguimiento se descubre al evaluar la tarea actual. Si el consultor está convencido de que existen tareas complementarias que favorecerían los intereses del cliente y que tiene algo más que ofrecer a éste, lo propone en el informe final.

✓ **Presentación informe final**

En esta fase se debe evaluar si el cometido ha sido relativamente breve, puede ser el único informe a presentar y por lo tanto tiene que ser completo.

Para cometidos más largos, el informe final puede hacer referencia a informes anteriores y mencionar detalles únicamente sobre acontecimientos que se hayan producido desde que se redactó el último informe.

En ambos casos el informe final debe enlazar todos los cabos sueltos y abarcar los hechos esenciales y las confirmaciones del final de la tarea.

✓ **Sugerencias al cliente**

En este aspecto se ha de considerar que no obstante la tarea se encuentre finalizada, el consultor puede hacer posibles señalamientos de mejoras, oportunidades, estancamientos, peligros y medidas que no se deben postergar, por lo que el consultor ha de formular sugerencias sobre cómo se debe mantener, controlar y desarrollar después de su marcha el nuevo sistema aplicado. En el informe final se debe confirmar todo acuerdo al que se haya llegado sobre un servicio de seguimiento.

3.6 Manuales

A continuación se describen los antecedentes de los manuales, objetivos, ventajas, desventajas, clasificación, contenido y otros aspectos relevantes

3.6.1 Antecedentes históricos

Los manuales se fueron desarrollando durante el período de la Segunda Guerra Mundial, en el cual ya existían publicaciones que informaban e instruían al personal sobre la operatoria de la organización, plasmadas en documentos circulares y reglamentos, entre otros.

Ante la escasez de personal capacitado, se generó la necesidad de elaborar manuales de forma detallada, los cuales servían como herramienta que resolvía problemas de adiestramiento y supervisión, uniformando la ejecución de tareas de suma importancia para el ejército.

Durante varias décadas se fue aplicando el uso de manuales administrativos en las empresas, desde los años cincuenta hasta la primera década del siglo XXI, se fue desarrollando el diseño e implantación de manuales como herramientas administrativas para llevar el control de personal y definir la estructura orgánica, los procedimientos, políticas y otras prácticas de manera sencilla, directa, uniforme y autorizada por la gerencia general.

Asimismo, con el pasar de los años los manuales se elaboraron de forma más técnica, clara, práctica y aplicando cierta metodología, para diversas áreas tales como producción, comercialización, finanzas, personal para todo tipo y tamaño de empresas.

Con la llegada de la cultura de calidad, se incrementó la cantidad de manuales administrativos en las entidades públicas y privadas, multiplicándose su elaboración con cierta rapidez, llevando hacia la

primera década del siglo XXI la necesidad de contar con manuales administrativos para todo tipo y tamaño de empresa.

3.6.2 Definición

Los manuales son instrumentos administrativos que transmiten información relevante, por lo que se consideran indispensables para las organizaciones, tomando en cuenta la complejidad de sus estructuras, los recursos que administran, el volumen de sus operaciones, la demanda de los productos, servicios o ambos, la cantidad de usuarios y la adopción de tecnología para atender de forma adecuada todas sus actividades.

Es considerado como un instrumento de carácter informativo el cual presenta la secuencia procedimental para la ejecución de actividades propias de las funciones de una Unidad Administrativa o de una empresa, normando las obligaciones y responsabilidades para cada puesto de trabajo y limitando su área de aplicación y la toma de decisiones en el desarrollo de las actividades.

"Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc.), como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas". (2:244)

3.6.3 Objetivos de los manuales

Dentro de los objetivos que se obtienen con la elaboración de manuales se pueden mencionar los siguientes:

- ✓ Uniformidad
- ✓ Facilitar la comprensión para evitar la confusión
- ✓ Reducir la duplicación de funciones
- ✓ Disminuir la carga de supervisión
- ✓ Servir de base para el adiestramiento y capacitación del personal
- ✓ Definir procedimientos
- ✓ Delimitar funciones y responsabilidades para cada área de trabajo

3.6.4 Ventajas y desventajas

Dentro de las características que presenta la elaboración de manuales, se pueden mencionar algunas ventajas y desventajas.

Ventajas:

- ✓ Proporcionan información sobre el trabajo que se ejecuta
- ✓ Es un medio por el cual se establecen objetivos, políticas, procedimientos, otros.
- ✓ Se utiliza para el desarrollo de las operaciones
- ✓ Permite la continuidad y coherencia de los procedimientos y normas a través del tiempo
- ✓ Aumentan la coordinación en la realización del trabajo
- ✓ Permiten delegar en forma efectiva las actividades

Desventajas:

- ✓ Su elaboración deficiente puede producir serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones
- ✓ El costo para elaborarlos y actualizarlos puede ser alto
- ✓ La actualización debe ser periódica, de lo contrario pierden efectividad
- ✓ Se circunscriben a los aspectos formales de la entidad y dejan de lado los informales

- ✓ Si se sintetizan de forma exagerada pierde su utilidad y si se elaboran de forma muy detallada pueden volverse complicados

3.6.5 Clasificación de manuales

Según la clasificación definida por el autor Joaquín Rodríguez Valencia, los manuales pueden ser elaborados de diferente tipo, dependiendo de los objetivos y necesidades que requieran los organismos, por lo que a continuación se mencionan algunas clasificaciones.

- Por su contenido
- Por su función específica
- Por su ámbito de aplicación

3.6.5.1 Por su contenido

En esta clasificación se mencionan los manuales siguientes:

- De historia del organismo
 - De organización
 - De políticas
 - De procedimientos
- ✓ **De historia del organismo:** proporciona información histórica sobre la entidad, inicio, crecimiento, logros, otros. Si se elabora y aplica bien, favorece a que el personal conozca y comprenda a la organización.
 - ✓ **De organización:** expone la estructura organizacional de forma detallada describiendo los objetivos, relaciones, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos.
 - ✓ **De políticas:** describe de forma y pormenorizada los lineamientos que se deben seguir para la toma de decisiones y logro de los objetivos.

✓ **De procedimientos:** expresa en forma analítica y ordenada las actividades operativas del organismo. Es una guía que explica cómo hacer las cosas y orienta al personal en el uso de los sistemas y procedimientos que se aplican en la organización.

3.6.5.2 Por su función específica

En esta clasificación los manuales pueden ser preparados con base a las operaciones que se realizan en cada área de la organización tales como:

- De producción
- De compras
- De ventas
- De finanzas
- De contabilidad
- De crédito y cobranzas
- De personal

✓ **De producción:** define las instrucciones a seguir, para coordinar el proceso de fabricación y control de producción.

✓ **De compras:** es una fuente útil de información, ya que define las actividades que se relacionan con el área de compras, orientando a los compradores, especialmente cuando se presentan problemas fuera de lo común.

✓ **De ventas:** señala aspectos esenciales del trabajo en el área de ventas, con el propósito de que el personal tenga un marco de referencia para la toma de decisiones.

✓ **De finanzas:** determina las responsabilidades financieras en todos los niveles de la administración, definiendo instrucciones dirigidas al

personal de la organización relacionado con el manejo de valores y efectivo, así como, información financiera.

✓ **De contabilidad:** muestra los principios y técnicas de la contabilidad a seguir por el personal que se relaciona con esta área.

✓ **De crédito y cobranzas:** describe procedimientos y normas en las áreas de: operaciones de crédito, de cobranza, control y cobro de las operaciones de crédito, entre otros.

✓ **De personal:** comunica las actividades y políticas de la dirección de recursos humanos. Puede contener aspectos relacionados al reclutamiento y selección, administración de personal, lineamientos para el manejo de conflictos personales, políticas de personal, otros.

3.6.5.3 Por su ámbito de aplicación

Esta clasificación se basa en las necesidades específicas que surgen en la organización dependiendo de la cantidad de actividades, por lo que se clasifican de la siguiente forma:

- ✓ Generales
- ✓ Específicos

- **Manuales generales**

Estos documentos contienen información general de una organización, por lo que se mencionan los manuales que corresponden a esta clasificación.

✓ **Organización:** es producto de la planificación organizacional y abarca a todo el organismo. Su objetivo es describir la organización forma y definir su estructura funcional.

✓ **Procedimientos:** establece y define los procedimientos de todas las unidades que conforman un organismo, con el propósito de uniformar la forma de operar las actividades.

✓ **Políticas:** establece políticas generales de la dirección superior para toda la organización, proporcionan un marco dentro del cual puede actuar todo el personal de acuerdo a condiciones generales.

- **Manuales específicos**

Estos manuales se enfocan en un área o una unidad administrativa de la organización, dentro de los cuales se mencionan los siguientes:

✓ **Reclutamiento y selección:** su objetivo es establecer instrucciones relativas al reclutamiento y selección de personal para el desempeño en una organización.

✓ **Auditoría interna:** define lineamientos e instrucciones aplicables a actividades relacionadas con la auditoría interna de la empresa.

✓ **Políticas de personal:** su propósito es definir políticas relacionadas a contratación, permisos, promociones, prestaciones, otros.

✓ **Procedimientos de finanzas:** establece procedimientos aplicables al área financiera, en los ámbitos de caja, pago a proveedores, etc.

3.7 Contenido de un manual de procedimientos

Es importante mencionar que los manuales de procedimientos deben contener elementos que permitan el logro de objetivos previstos y el mantenimiento de controles, dentro de la organización, para lo cual no

existe un criterio establecido; sin embargo, se debe incluir como mínimo los siguientes elementos en su elaboración:

- ✓ Portada
- ✓ Índice o tabla de contenido
- ✓ Introducción
 - Objetivos del manual
 - Alcance
 - Cómo usar el manual
 - Revisiones y recomendaciones
- ✓ Estructura procedimental
 - Descripción narrativa de los procedimientos
- ✓ Diagrama de flujo

3.7.1 Portada

La portada se refiere a la primera hoja del manual, generalmente debe incluir lo siguiente:

- ✓ Logotipo del organismo
- ✓ Nombre del organismo
- ✓ Título del manual
- ✓ Siglas de los responsables de la elaboración
- ✓ Lugar y fecha en que fue creado

3.7.2 Índice o tabla de contenido

Luego de la portada se continúa con el índice para visualizar de forma ordenada y rápida la estructura del manual que se está elaborando. Para la presentación del índice o tabla de contenido se puede colocar de forma resumida los títulos que serán desarrollados en el manual o se puede realizar un esquema detallado.

3.7.3 Introducción

En este apartado se debe explicar de forma breve y concisa el contenido del manual, por lo que se debe elaborar de forma clara y sencilla, para transmitir las ideas generales que justifican la implementación y explicar al usuario el contenido del documento, lo que se pretende lograr, el alcance, la forma de utilizar y la periodicidad de las actualizaciones que se deben realizar.

Para realizar la introducción de un manual, se deben tomar en cuenta los puntos siguientes:

✓ **Objetivos del manual**

Se deben explicar los propósitos que se pretenden cumplir con la implementación y elaboración del manual.

✓ **Alcance del manual**

En el alcance se deben definir los límites a abarcar, así como, los departamentos que se van involucrar en la elaboración.

✓ **Como usar el manual**

Este es el apartado más importante, ya que se debe establecer a que personal va enfocado y especificar todos los pormenores que tiene que conocer el usuario en cuanto al uso del manual.

✓ **Revisiones y recomendaciones**

Acá se debe detallar la frecuencia en la que se sugiere realizar las revisiones y establecer el departamento o unidad responsable de evaluar, realizar, comunicar y recomendar los cambios o actualización del contenido del manual, enfocándose en las necesidades de la organización.

3.7.4 Cuerpo del manual

En esta parte del manual se debe presentar en forma secuencial y narrativa los procedimientos de las áreas involucradas, quienes deberán tomar en cuenta para realizar determinados procesos, asimismo, se deberá definir el área responsable de llevar a cabo cada actividad.

3.7.5 Diagrama de flujo

Los diagramas de flujo son representaciones gráficas que muestran las unidades administrativas que intervienen en los procedimientos y los puestos que intervienen en cada procedimiento. Se utilizan en el análisis de los procedimientos, los cuales al presentarse en el manual de forma sencilla y accesible, proporcionan una descripción resumida, que facilita la comprensión por parte de los usuarios.

Previo a iniciar el proceso de elaboración de un diagrama de flujo, se deben definir las ideas principales a incluirse, es decir que se deben indicar los nombres de los responsables de cada paso en los procesos y se deben establecer los objetivos para el uso del diagrama de flujo. Se debe determinar la cantidad y calidad de datos que se van a incluir en el diagrama y por último se deben tener claros los procesos que se pretenden describir, considerando el punto de inicio y fin del proceso.

Los diagramas de flujo pueden ser elaborados en dos orientaciones de forma vertical donde el inicio se coloca de arriba y finaliza en la parte inferior, y de forma horizontal donde el inicio se coloca desde la izquierda y el fin en la parte derecha.

3.7.6 Preparación del manual

En esta fase se da inicio al procesamiento de la información obtenida, en la cual se incluye un proyecto del manual a través de un borrador y luego finalizar con la preparación del mismo y establecer el formato a utilizar.

3.7.6.1 Preparación del borrador del manual

La elaboración del borrador se debe comunicar a la dirección superior, gerentes, jefes de departamento y si se considera a algunos empleados clave. Se debe tener cuidado al ser revisado, para incluir las modificaciones o correcciones que surjan, las cuales pueden proceder de los más diversos niveles jerárquicos. En esencia el manual debe ser elaborado conforme los objetivos que se pretenden alcanzar, por consiguiente, es preciso prestar atención tanto al contenido como a la forma del mismo, enfocado al nivel de preparación de los usuarios.

3.7.6.2 Elaboración del manual

Luego de haber verificado el borrador del manual, se procederá a la integración, uniformando criterios tanto en la terminología como en la presentación de la información.

Durante la elaboración del manual pueden surgir algunas dificultades en la definición de procedimientos y funciones, por lo tanto los analistas deben hacer uso de sensibilidad para obtener consenso sobre el contenido del mismo, con el propósito de que el mismo sea funcional y evite la falta de delimitación de competencia y responsabilidad entre los funcionarios.

3.7.6.3 Formato

Para definir un manual de procedimientos que sea eficiente, se debe analizar de forma detallada el formato que se va utilizar para su presentación, de esto depende en gran medida facilitar su lectura, consulta y evaluación.

El formato de los manuales de procedimientos puede ser presentado con diversas características, las cuales se desprenden de acuerdo a los objetivos que se persigan.

3.7.7 Autorización del manual

Cuando el manual ya está elaborado y para facilitar su implantación, se recomienda que sea autorizado por las partes que intervinieron, tales como la dirección superior, el responsable de la unidad administrativa que intervino en el proceso, la unidad responsable de la elaboración de manuales administrativos si la hay o del grupo de técnicos.

3.7.8 Distribución y control del manual

Luego de obtenida la autorización del manual, se imprime y se procede a su distribución y control. En la distribución de los manuales se debe considerar varios aspectos, como definir a quiénes se debe distribuir y si es conveniente, en particular es suficiente con que el personal subalterno reciba las instrucciones relacionadas con los procedimientos en los que participa. Sólo los directivos, los ejecutivos y los jefes de departamentos pueden recibir las ediciones completas.

Para el control es necesario conocer los datos personales de los destinatarios y así poder organizar convenientemente la distribución de los manuales asegurando la entrega al usuario.

3.7.9 Revisiones y actualizaciones

Considerando que las operaciones de una organización pueden ir en aumento, es necesario observar la dinámica de los manuales revisándolos y actualizándolos de forma constante, las cuales se pueden realizar de forma irregular conforme se vaya dando la necesidad o de forma regular conforme períodos establecidos.

CAPÍTULO IV

EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR EN EL DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS DE INFRAESTRUCTURA DE UN MINISTERIO DE ESTADO (CASO PRÁCTICO)

4.1 Antecedentes

El Ministerio de Estado tiene asignación presupuestaria y financiera para la ejecución de contratos de infraestructura, específicamente en el ramo de infraestructura en salud, destinados a procesos de construcción de bienes de capital que aumentan el activo de las entidades del Sector Público, así como, ampliaciones y mejoramiento de construcciones ya existentes.

El Ministerio de Estado tiene bajo su mando el Departamento Administrativo, el cual está representado por un jefe, quien es el responsable de la coordinación y control del personal que realiza los procesos de compra, ejecución presupuestaria y financiera por medio de los sistemas informáticos denominados: Sistema de Información de Contrataciones y Adquisiciones del Estado -GUATECOMPRAS-, Sistema de Gestión -SIGES- y Sistema de Contabilidad Integrada -SICOIN-.

Dicho personal para llevar a cabo sus procesos, realiza llamadas telefónicas y envío de correos electrónicos de forma habitual a la Unidad de Contabilidad del nivel central del Ministerio de Estado, con el propósito de obtener la asesoría técnica necesaria, a falta de un manual de procedimientos que les permita disponer de información indispensable para llevar a cabo sus funciones de forma eficiente y eficaz.

Por consiguiente, la Gerencia General del Ministerio de Estado, solicitó al Departamento Administrativo, que realice las gestiones pertinentes, para que efectúe el proceso de contratación de servicios de un Consultor, para la elaboración de un manual de procedimientos, a efecto de fortalecer los conocimientos del personal e implementar los mecanismos de control interno, para una ejecución presupuestaria ágil y oportuna.

4.2 Aspectos generales

El jefe del Departamento Administrativo es responsable de la coordinación de cuatro secciones encargadas de los procesos de ejecución presupuestaria, financiera y de pago, las cuales se mencionan a continuación:

- ✓ **Sección de Compras:** procesa solicitudes de compra a través de las modalidades establecidas en el Decreto No. 57-92 Ley de Contrataciones del Estado y el cumplimiento de la normativa legal vigente.
- ✓ **Sección de Presupuesto:** lleva a cabo la fase de ejecución presupuestaria del CUR de pre-compromiso y compromiso conforme la normativa legal vigente.
- ✓ **Sección de Contabilidad:** lleva a cabo la fase de ejecución del gasto por medio del CUR devengado conforme la normativa legal vigente.
- ✓ **Sección de Tesorería:** realiza el proceso de pago de los CUR devengados conforme la normativa legal vigente.

4.3 Contratación del Consultor

La contratación de servicios del Consultor para el diseño de un manual de procedimientos, se realizará por medio de la modalidad de compra directa con oferta electrónica y será publicada en el sistema de Información de Contrataciones y Adquisiciones del Estado -GUATECOMPRAS-, la cual incluirá las bases del concurso, propuesta de servicios profesionales, aceptación de la propuesta de servicios profesionales y la contratación.

4.3.1 Bases del concurso

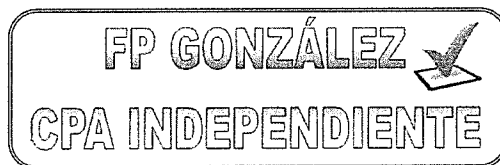
El Departamento Administrativo elaboró las bases para la contratación de los servicios profesionales de un Consultor, para el Diseño de un Manual de Procedimientos para el Registro y Ejecución de Contratos de Infraestructura de un Ministerio de Estado.

Las bases fueron publicadas en el portal GUATECOMPRAS, generando el Número de Operación de GUATECOMPRAS -NOG- 3307107, para consulta pública, sin restricciones y gratuita para los proveedores interesados.

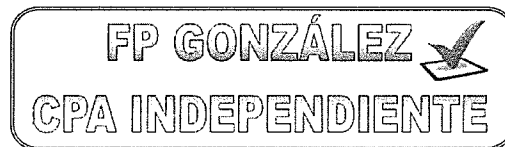
4.3.2 Propuesta de servicios profesionales

La propuesta de servicios profesionales fue elaborada con base a los requisitos del concurso de compra directa e incluye los siguientes aspectos:

- Servicios a prestar
- Alcance y limitación
- Informes
- Personal
- Canales de comunicación
- Honorarios y
- Términos generales.



**PROPUESTA DE SERVICIOS
PROFESIONALES**



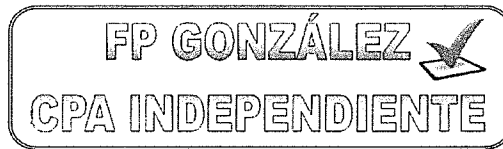
Guatemala, 08 de abril de 2016

Licenciado
Edgar Alan López
Gerente General
Ministerio de Estado
Ciudad de Guatemala

Respetable Licenciado:

De forma cordial me dirijo a usted, para informarle que he elaborado la propuesta de servicios profesionales conforme lo requerido en las bases del concurso de compra directa, publicadas en el Sistema de Información de Contrataciones y Adquisiciones del Estado -GUATECOMPRAS-. Dicha propuesta incluye los servicios que como profesional puedo proporcionar y al mismo tiempo comunicar mi firme compromiso y deseo de ofertar servicios de calidad y con valor agregado.

Por consiguiente expreso mi sincero agradecimiento por la oportunidad que me brinda para presentar la propuesta de servicios profesionales, la cual espero que sea aceptada y llene todas las expectativas para este concurso. Asimismo, me permito expresar mi fuerte compromiso para proveer al Ministerio de Estado del servicio que requiere y espera.



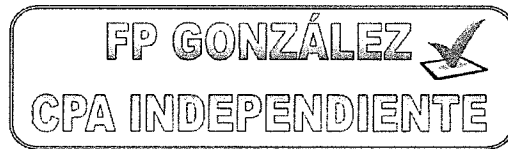
Quedo a su completa disposición para cualquier información adicional que estime conveniente, anexo información de la propuesta que contiene lo siguiente: servicios a prestar, alcance, objetivos, informes, personal que será asignado, canales de comunicación, honorarios y términos generales.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink that reads "FParedes".



Licda. Flor Paredes González
Auditora Independiente
NIT:252700-K
9 calle 15-65 zona 1, Ciudad de Guatemala
Teléfono: 2232-1524
cpaserviciosprofesionales@gmail.com



✓ **Servicios de consultoría**

Dentro del catálogo de servicios profesionales que he proporcionado a la cartera de clientes, se encuentra clasificada el área administrativa, dentro del ramo de la consultoría para el diseño de un manual de procedimientos.

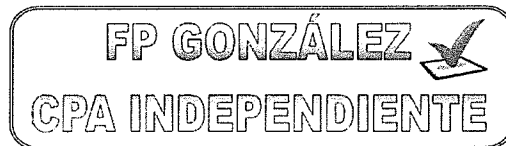
Para realizar dichos procedimientos, iniciaré con la fase del diagnóstico para evaluar aspectos normativos, de personal, segregación de funciones, procesos existentes, estructura organizacional para conocer la naturaleza del negocio y determinar las necesidades de la entidad.

Será necesario contar con la colaboración del personal involucrado en cada fase de los procesos, por lo que, para llevar a cabo una evaluación del status situacional se emitirán cuestionarios que serán proporcionados a cada funcionario del Departamento Administrativo, los cuales se requerirá que sean firmados cuando sea necesario.

✓ **Alcance**

El trabajo a realizar consistirá en verificar la estructura organizacional del Departamento Administrativo, conocer los sistemas contables y de información que se utilizan para el registro de operaciones, asimismo, constatar la existencia de manuales que se estén utilizando y requieran de actualización.

Se realizarán visitas preliminares para poder anticiparme a cualquier problemática que se pueda detectar.



✓ **Objetivos de las visitas**

- Evaluación del control interno.
- Obtener información de aspectos generales.
- Recopilar datos sobre los documentos y registros que utilizan para las actividades que realizan.
- Conocimiento de procesos y procedimientos.

La Gerencia General será el responsable de la revisión, autorización, implementación del manual, definición de criterios de control y distribución del mismo.

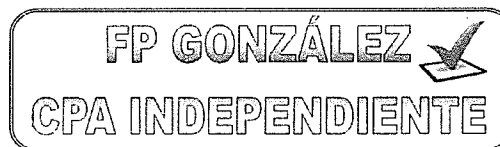
No está de más recordarle, que se necesitará de la colaboración y cooperación total del personal, para que me puedan proporcionar información, documentación, registros y otros aspectos que considere necesarios en relación al trabajo a desarrollar.

✓ **Limitación al alcance**

La consultoría se circunscribirá al diseño de un Manual de Procedimientos para el Registro y Ejecución de Contratos de Infraestructura.

✓ **Informes**

Como resultado del trabajo se presentará un informe que contendrá el diseño de un Manual de Procedimientos para el Registro y Ejecución de Contratos de Infraestructura.



✓ **Personal asignado para los servicios de consultoría**

Es importante mencionar, que me encuentro capacitada para prestar el servicio de levantamiento de procesos y elaboración de manuales, por lo que me encuentro en la disponibilidad de presentar un trabajo de calidad, para cual los elementos humanos designados por parte de esta firma serán los siguientes:

Consultora: Licda. Flor Paredes González

Auxiliar: Mónica Lorena de León

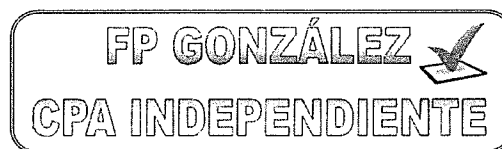
✓ **Canales de comunicación**

Es de carácter importante dejar establecidos los canales de comunicación, cualquier cambio en el proceso de este trabajo será informado inmediatamente a su persona como Gerente General.

En el caso que requiera información acerca del avance del trabajo a desarrollar, podrá solicitarlo a través de la Consultora mencionada.

✓ **Honorarios profesionales**

El valor de los servicios se fija con base al tiempo invertido por el personal, por consiguiente se estimó el valor de los honorarios para los servicios de consultoría de procedimientos para el Ministerio de Estado, por el período del 25 de abril al 29 de junio del año 2016 en Q65,000.00 (SESENTA Y CINCO MIL QUETZALES EXACTOS).



Las horas hombre que representa el monto de la propuesta de servicios profesionales será calculada de la siguiente forma:

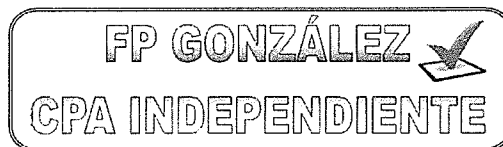
<u>Cantidad de días hábiles</u>	<u>47</u>
Mes de abril del 25 al 29	4
Mes de mayo del 02 al 31	22
Mes de junio del 01 al 29	21
<u>Horas por jornada</u>	8
Jornada diurna	
Cantidad de personas	2
H.H. (47X8X2)=	<u>752</u>
C.H.H. (Q65,000.00/752H.H.)	Q86.4362

Dichos honorarios deberán ser cancelados en un 100% contra entrega del manual autorizado por la Gerencia General.

✓ **Términos generales**

A continuación se detallan algunos aspectos relevantes de carácter general:

- Los procedimientos que se elaborarán son limitados en su naturaleza.
- El Departamento Administrativo será responsable de velar porque la información que se provea se encuentre correcta y completa por lo que mi responsabilidad se limitará a la información recibida, aún cuando se tuvieran razones para creer que existe falta de exactitud e integridad en la información que haya sido entregada.



- La ejecución del trabajo se dará inicio cuando se tenga la notificación de la contratación.
- La cuenta bancaria se encuentra constituida en el banco EL TESORO, S.A. con el número 1809453-3 a nombre de Flor Paredes González.

A handwritten signature in black ink that reads "FParedes".



Licda. Flor Paredes González
Auditora Independiente
NIT: 252700-K
9 calle 15-65 zona 1, Ciudad de Guatemala
Teléfono: 2232-1524
cpaserviciosprofesionales@gmail.com

4.3.3 Aceptación de la propuesta de servicios profesionales

El Departamento Administrativo llevó a cabo el proceso de evaluación y calificación de tres propuestas de servicios profesionales publicadas en el portal GUATECOMPRAS, de los siguientes proveedores.

<u>No.</u>	<u>PROVEEDOR</u>	<u>MONTO OFERTADO</u>
1.	Consultoría AF	Q75,000.00
2.	Consultoría y Asesoría, Velásquez	Q70,000.00
3.	CPA Independiente, Licda. Flor paredes González	Q65,000.00

La junta de calificación elaboró el cuadro comparativo de ofertas y el acta administrativa correspondiente con la siguiente conclusión: la propuesta de servicios profesionales presentada por la Contadora Pública y Auditora Independiente, Licda. Flor Paredes González para el diseño del manual de procedimientos, es la que mejor se ajusta a las necesidades del Ministerio de Estado, por ofrecer el menor precio, cumplir con todas las especificaciones requeridas y el plazo propuesto para la entrega del manual es el más conveniente.

4.3.4 Formalización de la contratación del Consultor

Se formalizó la contratación de los servicios profesionales de la Licda. Flor Paredes González, por medio de la carta de aceptación y la carta compromiso respectiva.

- **Carta de aceptación de la consultoría**

Guatemala, 22 de abril de 2016

Licenciada
Flor Paredes González
CPA Independiente
Presente

Estimada Licenciada:

Por este medio, hacemos de su conocimiento, que la junta de calificación de este Ministerio, aprobó su propuesta de servicios profesionales para el Diseño de un Manual de Procedimientos para el Registro y Ejecución de Contratos de Infraestructura, conforme su publicación en el portal Guatecompras.

El trabajo debe ser iniciado a más tardar el día lunes 25 de abril del presente año, asimismo, le agradeceríamos se comuniquen con nosotros lo antes posible para formalizar la aceptación.

Atentamente,


Lic. Edgar Alan López
Gerente General
Ministerio de Estado

- **Carta compromiso**



Guatemala, 23 de abril de 2016

Licenciado
Edgar Alan López
Gerente General
Ministerio de Estado
Presente

Estimado Licenciado:

Conforme a su solicitud, procederé al Diseño del Manual de Procedimientos para el Registro y Ejecución de Contratos de Infraestructura para el Ministerio que usted representa, empleando la normativa legal vigente y la evaluación del control interno correspondiente.

Espero toda la cooperación del personal y confío en que ellos pondrán a disposición todo lo necesario para el desarrollo del trabajo. Por consiguiente, manifiesto que es responsabilidad del personal toda información, documentación y salvaguarda de los expedientes que sean proporcionados.

Se le recuerda que la información incluida en el manual es propiedad del Ministerio, el trabajo de esta firma únicamente corresponde a la elaboración del manual de procedimientos para el registro y ejecución de contratos de infraestructura.

Para finalizar, agradezco la oportunidad, confianza para el trabajo encomendado y reitero el compromiso para la entrega de un producto de calidad que permita la mejora de los procesos en su institución.

Atentamente,



Licda. Flor Paredes González
Auditora Independiente
NIT: 252700-K
9 calle 15-65 zona 1, Ciudad de Guatemala
Teléfono: 2232-1524
cpaserviciosprofesionales@gmail.com

4.3.5 Elaboración del manual por parte del Contador Público y Auditor contratado

Esta fase estará conformada por la evaluación de los procesos y procedimientos a través de herramientas de auditoría, con el propósito de evaluar el ambiente de control interno, verificando para el efecto el esquema organizacional, uso de sistemas informáticos y archivos, entre otros.

Luego de evaluar el control interno se procederá a la elaboración del manual, para lo cual se llevará a cabo las siguientes actividades:

- ✓ Planificación de la consultoría
- ✓ Programa de consultoría
- ✓ Cuestionarios de control interno
- ✓ Informe de deficiencias de control interno
- ✓ Elaboración del manual de procedimientos

4.4 Planificación del trabajo de consultoría

En esta etapa se pretende contar con un oportuno y adecuado conocimiento del entorno de control interno del Departamento Administrativo, a través de la familiarización de su misión, visión, objetivos, organización, archivos, procesos, sistemas de control e información de aspectos generales.

Para dar inicio a la planificación se realizó la visita preliminar y se solicitó información a la jefatura del Departamento Administrativo para conocimiento de la entidad y entrevistas con el personal clave del área administrativa y financiera.

4.4.1 Objetivos de la consultoría

El objetivo es diseñar un manual de procedimientos para la ejecución de contratos de infraestructura para el Ministerio de Estado.

4.4.2 Alcance

Se llevará a cabo la evaluación del control interno y de procedimientos al jefe del Departamento Administrativo y a los encargados de las secciones de: compras, presupuesto, contabilidad y tesorería.

4.4.3 Técnicas a utilizar

Se utilizarán las siguientes técnicas para la evaluación del ambiente de control interno.

- ✓ Cuestionarios de control interno: se recopilará información de los procesos, procedimientos y otros aspectos relevantes, que se llevan a cabo en la jefatura administrativa y los encargados de cada sección.
- ✓ Observación de procesos: se visualizará la forma en que se registran y ejecutan los contratos de infraestructura dentro de los sistemas informáticos SIGES y SICOIN.

4.4.4 Recursos a utilizar

- ✓ **Humanos**
Consultora: Licda. Flor Paredes González
Auxiliar: Mónica Lorena de León
- ✓ **Tecnológicos**
Internet proporcionado por la entidad
Un teléfono de oficina

- ✓ **Mobiliario y equipo**
 - Una computadora de escritorio
 - Una computadora personal
 - Una impresora
 - Dos escritorios
 - Dos sillas secretariales
 - Papelería y útiles (papel bond, lápiz y lapiceros, entre otros)
 - Dos sumadoras

4.4.5 Cronograma de actividades

- ✓ **Actividades No. 1 y 2**

No.	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	PLAZO					
		ABRIL	MAYO				
		Del 25 al 29	Del 02 al 06	Del 09 al 13	Del 16 al 20	Del 23 al 27	Del 30 al 31
1	Diagnóstico						
	1.1 Planificación de la consultoría						
	1.2 Programa de la consultoría						
	1.3 Cuestionarios de control interno						
2	Informe de deficiencias de control interno						

✓ **Actividades No. 3 y 4**

No.	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	PLAZO				
		JUNIO				
		Del 01 al 03	Del 06 al 10	Del 13 al 17	Del 20 al 24	Del 27 al 29
3	Elaboración del manual					
4	Entrega del manual de procedimientos autorizado					

4.4.6 Programa de consultoría



P.T.	PRG-1/2
Hecho por:	MLDL
Fecha:	25/04/2016
Revisado por:	FPG
Fecha:	29/04/2016

PROGRAMA DE CONSULTORÍA

ENTIDAD:	MINISTERIO DE ESTADO
DEPENDENCIA:	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
PRODUCTO:	DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS DE INFRAESTRUCTURA
ÁREA A EVALUAR:	FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA
PERÍODO:	DEL 25 DE ABRIL AL 29 DE JUNIO DE 2016

No.	Descripción	Hecho por:	Fecha:	Revisado por:	Fecha:
1	Servirá para la obtención de información suficiente que permitirá el conocimiento general de la entidad, su organización, sistema contable, control interno y fuentes de evidencia para definir los aspectos a evaluar y realizar una adecuada planificación.				
2	OBJETIVOS	MLDL	27/04/2016	FPG	28/04/2016
2.1	GENERAL				
2.1.1	Obtener evidencia suficiente y competente que permita conocer los procesos y procedimientos sustantivos que la entidad lleva a cabo para el registro y ejecución de sus transacciones en materia de contratos de infraestructura.				
2.2	ESPECÍFICOS	MLDL	27/04/2016	FPG	28/04/2016
2.2.1	Verificar si existen manuales para la realización de las actividades y el uso de los sistemas contables.				
2.2.2	Revisar los expedientes que conforman los procesos de compra y contratos.				
2.2.3	Observar el proceso de registro de transacciones en los sistemas contables.				
3	PROCEDIMIENTOS	MLDL	28/04/2016	FPG	29/04/2016
3.1	ALCANCE				
	El trabajo a realizar consistirá en verificar la estructura organizacional del Departamento Administrativo, conocer los sistemas que se utilizan para el registro de operaciones, conocer los procesos, verificar si existen manuales que se estén utilizando y requieran de actualización				

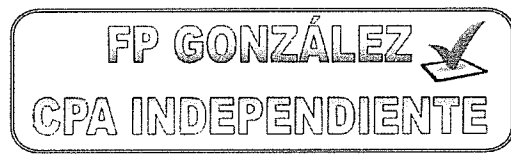


P.T.	PRG-2/2
Hecho por:	MLDL
Fecha:	25/04/2016
Revisado por:	FPG
Fecha:	29/04/2016

No.	Descripción	Hecho por:	Fecha:	Revisado por:	Fecha:
3.2	MUESTRA	MLDL	28/04/2016	FPG	29/04/2016
3.2.1	Se seleccionará el 65% de los expedientes de compra que contengan contratos para ejecución de obras de infraestructura.				
3.3	TRABAJO A DESARROLLAR	MLDL	28/04/2016	FPG	29/04/2016
3.3.1	Solicitar información a la Jefatura Administrativa de los siguientes aspectos:				
3.3.1.1	Esquema organizacional, visión, misión, sistema contable, nombre del personal con funciones de coordinación, encargados y otra información que considere relevante.				
3.3.1.2	Visión y misión				
3.3.1.3	Sistema Contable				
3.3.1.4	Nombre del personal con funciones de jefes, coordinadores y/o encargados.				
3.3.1.5	Otra información que considere relevante.				
3.3.2	Efectuar entrevista con el personal para conocer sus funciones y actividades.				
3.3.3	Solicitar los expedientes seleccionados y realice papel de trabajo en el que defina los procesos con cada encargado de sección.				
3.3.4	Verificar los requisitos para cada proceso con cada encargado de sección.				
3.3.5	Luego observar los registros en los sistemas contables con cada encargado de sección.				
3.3.6	Comprobar si existen manuales y si los mismos se adecuan a las actividades o requieren su actualización.				
3.3.7	Elaborar informe de resultados				
3.3.8	Notificar el informe a la Jefatura Administrativa para su conocimiento				

Elaborado por: Mónica Lorena de León	Revisado por: Licda. Flor Paredes González
Firma:	Firma:

4.4.7 Solicitud de información



Guatemala, 25 de abril de 2016

Licenciado
Edgar Alan López
Gerente General
Ministerio de Estado

Respetable Licenciado:

Cordialmente, me dirijo a usted, en relación a la contratación de nuestros servicios de consultoría, que consistirán en el Diseño de un Manual de Procedimientos para el Registro y Ejecución de Contratos de Infraestructura.

El trabajo de campo se iniciará el día de hoy, para cual se requiere de su colaboración en proporcionarnos la información que será necesaria para el desarrollo del trabajo de consultoría.

Para el efecto se solicita entrevista con el siguiente personal clave:

1. Jefe del Departamento Administrativo
2. Coordinadores
3. Supervisores
4. Encargados de secciones

Se solicita información documental de los siguientes ítems:

1. Objetivos
2. Misión y visión
3. Organigrama
4. Descripción de las funciones
5. Reglamento interno
6. Sistemas de control e informáticos
7. Marco legal

No está demás, informarle que en el transcurso del trabajo de campo, pueden surgir otros requerimientos los cuales se harán de su conocimiento cuando sea necesario.

De antemano, agradezco su valiosa colaboración.

Atentamente,



Licda. Flor Paredes González
Auditora Independiente
NIT: 252700-K
9 calle 15-65 zona 1, Ciudad de Guatemala
Teléfono: 2232-1524
cpaserviciosprofesionales@gmail.com

✓ **Evaluación del ambiente de control interno**

Para entender el entorno en el que se desarrolla el Departamento Administrativo se verificó y analizó la información obtenida en la visita preliminar y la requerida por medio escrito, por consiguiente se muestra una reseña de la entidad para su comprensión.

• **Departamento Administrativo**

El Departamento Administrativo, es una Unidad Ejecutora del Ministerio de Estado que depende de la Gerencia General y cuenta con una Jefatura Administrativa para la coordinación, administración y ejecución de procesos que se realizan en las diferentes secciones.

✓ **Misión**

Cumplir con los requerimientos y demandas de las diferentes unidades administrativas, siendo estas el Despacho Superior, la Administración Central, Dirección General de Regulación, Vigilancia y Control de la Salud, Préstamos Internacionales y Donaciones y la Dirección General del Sistema Integral de Atención en Salud -SIAS-, consistente en la adquisición de bienes y servicios, mantenimiento preventivo y correctivo, ejecución financiera, resguardo de insumos, documentación de bienes, control de inventarios y vigilancia y seguridad.

✓ **Visión**

Contar con capacidad de respuesta sistematizada de conformidad con los Manuales aprobados en los Acuerdos Ministeriales No. 1551-2016 y No. 1621-2009 y certificados por las normas ISO 9001-2008, garantizando la transparencia de los procesos, gestionando para agilizar los trámites e interactuando con la normativa vigente de control interno emitida por la Coordinación de Auditoría Interna y Contraloría General de Cuentas, para orientar adecuadamente las decisiones emanadas de las autoridades superiores.

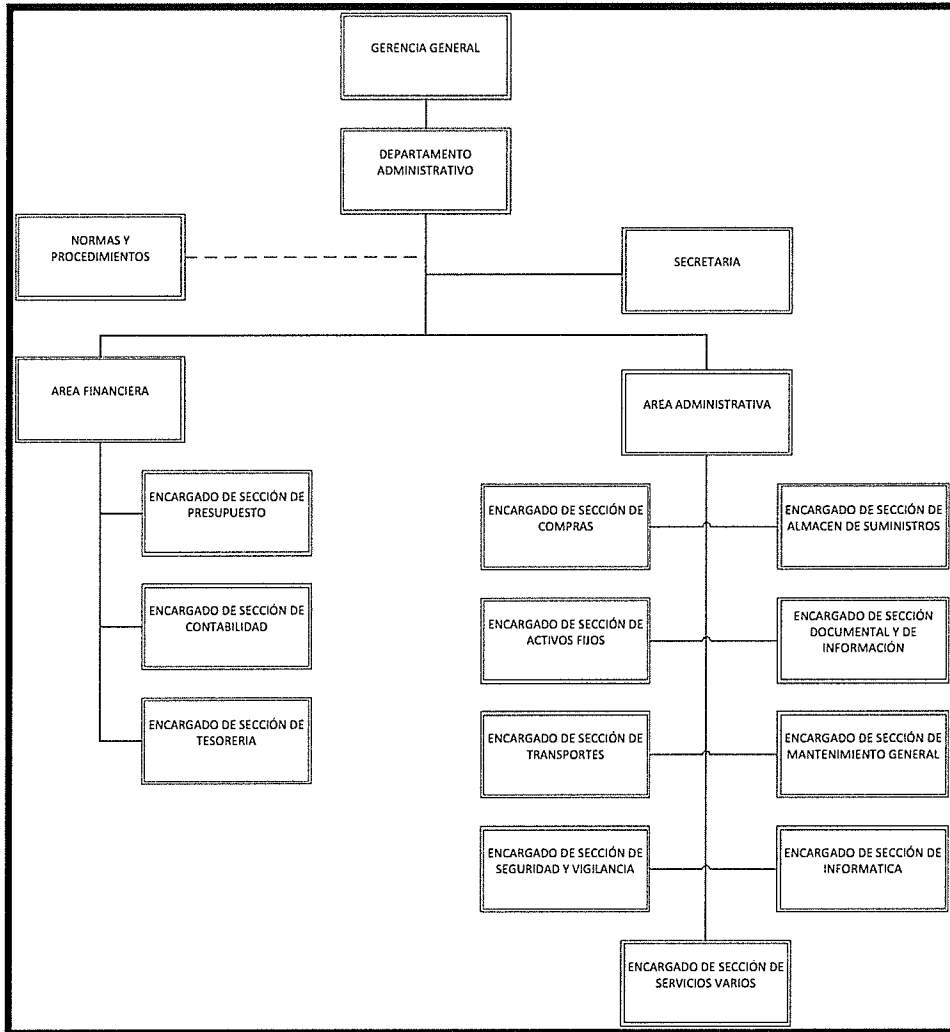
✓ **Funciones**

Conforme el Reglamento Orgánico Interno del Ministerio de Estado, el Departamento Administrativo tiene funciones definidas, de las cuales se mencionan las siguientes:

- a. Formulación de normas y técnicas legales, para el almacenamiento de suministros y el manejo de bodegas;
- b. Normar y efectuar el registro y control de los bienes que sean propiedad del Estado;
- c. Formulación de normas para la utilización de la tecnología e informática que sean requeridas en el sistema de información institucional;
- d. Brindar mantenimiento a los programas y equipos del sistema de información gerencial, en las unidades técnico normativas a nivel central y otras unidades;
- e. Dar capacitación a funcionarios y empleados en el desarrollo y aplicación de bases de datos y programas seleccionados para el funcionamiento del sistema de información gerencial;
- f. Proveer los servicios generales a las unidades técnico normativas del nivel central;
- g. Formulación de normas para la utilización de activos fijos del Ministerio;
- h. Cumplir con requerimientos asignados por el Despacho Superior.

✓ Estructura organizacional actual

Cuadro No. 1
Organigrama



Fuente: Información proporcionada por la Gerencia General

✓ **Gerencia General**

Es una dependencia del nivel central del Ministerio de Estado, que se encarga de la administración general. Es responsable de la implementación de sistema contable integrado y la aplicación de normas financieras, económicas y de gestión sobre las operaciones que realizan las distintas dependencias del Ministerio de Estado y participa en la preparación del proyecto general de ingresos y egresos del Estado en lo que corresponde al Ministerio de Estado y en la fundamentación de su contenido de conformidad con la ley en materia. Además tiene bajo su responsabilidad el desarrollo y control de aquellas tareas complementarias que garanticen un eficiente y transparente manejo de los recursos físicos, materiales y financieros asignados. Esta dependencia está a cargo de un Gerente General.

✓ **Jefatura Administrativa**

La jefatura para el desarrollo de sus actividades, lleva a cabo las siguientes funciones:

- a. Coordinación y dirección del cumplimiento de las funciones del Departamento Administrativo.
- b. Presentación de Informes a la Gerencia General, relacionados con las atribuciones del Departamento a su cargo.
- c. Verificación del apoyo necesario a las Unidades Técnico Normativas y de apoyo del nivel central.
- d. Verificación del cumplimiento de la legislación vigente que rige las funciones del Estado, así como, de la normativa interna del Ministerio, que se debe aplicar en las diferentes actividades que se desarrollen en el Departamento, emitiéndose los acuerdos o resoluciones correspondientes.
- e. Trámite de expedientes que sean remitidos al Departamento.

✓ **Sistemas de información**

El Departamento Administrativo, para publicaciones, registro y control de sus transacciones utiliza los sistemas informáticos gubernamentales siguientes:

- Sistema de Información de Contrataciones y Adquisiciones del Estado -GUATECOMPRAS-.
- Sistema de Contabilidad Integrada -SICOIN-.
- Sistema de Gestión -SIGES-.

✓ **Marco Legal**

Las disposiciones legales que fundamentan las funciones y actuar del Departamento Administrativo, se encuentran establecidas en la Constitución Política de la República de Guatemala como ley fundamental del país y luego se pueden mencionar el conjunto de leyes, códigos, y reglamentos que regulan y norman los aspectos legales, en ese mismo orden jurídico.

Leyes ordinarias	Decreto No. 114-97, Ley del Organismo Ejecutivo Decreto No. 101-97, Ley Orgánica del Presupuesto y su reglamento Decreto No. 14-2002, Ley General de Descentralización Decreto No. 42-2001, Ley de Desarrollo Social Decreto No. 57-92, Ley de Contrataciones del Estado Decreto No. 295 Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social Decreto No. 31-2002 Ley de la Contraloría General de Cuentas Decreto 68-86 Ley de protección y mejoramiento del medio ambiente Decreto No. 69-98, Ley de Accesibilidad de Medicamentos
-------------------------	---

Leyes ordinarias	Decreto No. 57-2008, Ley de Acceso a la Información Pública Decreto No. 89-2002, Ley de Probidad y Responsabilidades de Funcionarios y Empleados Públicos
Códigos	Decreto No. 90-97, Código de Salud Decreto No. 2-2002, Código Municipal
Reglamentos	Acuerdo Gubernativo No. 115-99, Reglamento Orgánico Interno

✓ **Personal clave**

A continuación se lista los nombres de los profesionales y personal esencial:

- Lic. Edgar Alan López, Gerente General
- Lic. Carmelino Gustavo Morales Ruiz, Jefe del Departamento Administrativo
- Sr. Pedro Carrillo, Encargado Sección de Compras
- Srita. Zinedin Sinay, Encargada Sección de Presupuesto
- Sr. Abdul Unquix Pupuj, Encargado Sección de Contabilidad
- Sr. Juan Antonio Son, Encargado Sección de Tesorería

4.4.8 Índice de papeles de trabajo

A continuación se presenta el índice de papeles de trabajo que surgieron durante la evaluación realizada, identificados con la descripción, referencia del papel de trabajo y el número de página.

DESCRIPCIÓN	PT	PÁGINA
Programa de consultoría	PRG	90
Cuestionario de control interno jefatura administrativa	CI-JA	102
Cuestionario de control interno sección de compras	CI-C	105
Cuestionario de control interno sección de presupuesto	CI-P	108
Cuestionario de control interno sección de contabilidad	CI-CONT	111
Cuestionario de control interno sección de tesorería	CI-T	114
Cédula de expedientes pagados	CED-EXP	118
Cédula de expedientes de pago, muestra del 65%	CED-MUESTRA	119
Cédula requisitos para el registro de contratos en el SIGES de PROYECTOS, S.A.	REQ-REG-1A	120
Cédula requisitos para el registro de contratos en el SIGES de CONSTRUCTORA, R.R.	REQ-REG-1B	121
Cédula requisitos para el pago de contratos en el SIGES de PROYECTOS, S.A.	REQ-PAG-1A	122
Cédula requisitos para el pago de contratos en el SIGES de CONSTRUCTORA, R.R.	REQ-PAG-1B	123

4.5 Cuestionarios de control interno

Se diseñaron cuestionarios de control interno, los cuales serán dirigidos y entregados a las siguientes personas: Jefe del Departamento Administrativo, Encargado de la Sección de Compras, Encargado de la Sección de Presupuesto, Encargado de la Sección de Contabilidad y Encargado de la Sección de Tesorería.

La entrega de dichos cuestionarios permitirá obtener información del entorno en el que se lleva a cabo la ejecución de contratos de infraestructura, la cual se obtendrá directamente del personal que desarrolla las actividades y registros inherentes a su cargo, así como determinar los principales procesos, las operaciones que se realizan por cada sección, establecer si existe segregación de funciones, definir el grado de conocimiento del personal en el tema de contratos de infraestructura y otra información relevante.

También permitirá conocer los sistemas gubernamentales que utilizan para generar los registros de datos, reportes, accesos que el personal utiliza para ingreso a los mismos.

4.5.1 Cuestionario de control interno jefatura administrativa



P.T.	CI-JA-1/3
Hecho por:	MLDL
Fecha:	16/05/2016
Revisado por:	FPG
Fecha:	19/05/2016

**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
CUESTIONARIO**

ENTIDAD: MINISTERIO DE ESTADO

ÁREA EXAMINADA: CONTROL INTERNO

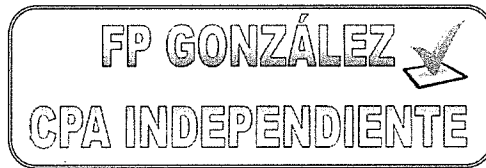
NOMBRE DEL RESPONSABLE: LIC. CARMELINO GUSTAVO MORALES RUIZ

PUESTO QUE OCUPA: JEFE DEL DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

FECHA: 16/05/2016 FIRMA: *Carmelino*

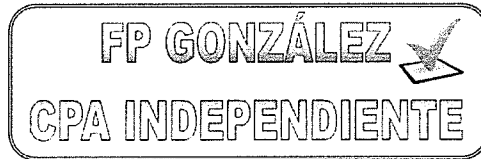
INSTRUCCIONES: A continuación encontrará una serie de preguntas con respecto a las funciones, sistemas y procesos que se utilizan para el registro y ejecución de recursos asignados para el rubro de construcciones por contrato.

No.	Pregunta	SI	NO	N/A	Ref.	Comentarios
1	DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO: El control interno es un proceso promovido, establecido y supervisado por la autoridad máxima de la entidad, observado y aplicado por el personal diseñado para dar seguridad razonable del cumplimiento de los objetivos institucionales, comprendido en uno o más de los siguientes aspectos: efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y administrativa, así como la observación de los reglamentos aplicables.					
2	OBJETIVOS					
2.1	Evaluar la estructura del control interno y políticas existentes en la Jefatura Administrativa					
2.2	Solicitar información y documentación					
3	PROCEDIMIENTO					
3.1	¿El Ministerio de Estado tiene asignación presupuestaria para adjudicar contratos de obra de infraestructura?	X				
3.2	¿La programación del presupuesto para la realización de contratos de obra de infraestructura está programada en el Plan Operativo Anual?	X				
3.3	Indique si los sistemas informáticos que utiliza el Ministerio de Estado, para realizar el proceso de ejecución presupuestaria son:					
	> Sistema de Gestión	X				
	> Sistema de Contabilidad Integrada	X				
	> Indique si utilizan otro:			X		





P.T.	CI-JA-2/3
Hecho por:	MLDL
Fecha:	16/05/2016
Revisado por:	FPG
Fecha:	19/05/2016

No.	Pregunta	SI	NO	N/A	Ref.	Comentarios
	¿Los siguientes cargos corresponden al personal inmerso en el proceso de ejecución?					
3.4	> Encargado de Compras	X			CI-C	
	> Encargado de Presupuesto	X			CI-P	
	> Encargado de Tesorería	X			CI-T	
	> Indique si existe otro:	X			CI-CONT	Lic. Morales Ruiz/Participa el Encargado de Sección de Contabilidad
3.5	¿El personal inmerso en el proceso de ejecución, conoce los procedimientos que debe seguir en los sistemas para poder registrar y ejecutar los contratos de infraestructura?		X			
3.6	¿Existe en el Ministerio de Estado un manual de procedimientos para el registro y ejecución de contratos de infraestructura?		X			
3.7	¿Existe un plan de capacitación para uso de los sistemas informáticos enfocado a los usuarios que participan en el proceso?		X			
3.8	¿El personal inmerso en el proceso de ejecución tiene conocimiento del marco legal y normativo para poder registrar y ejecutar los contratos de infraestructura?	X				
3.9	¿El personal que participa en los procesos tiene conocimiento de los requisitos que debe cumplir la documentación que respalda los contratos de infraestructura?	X				
3.10	¿Existe algún supervisor que verifique que el personal cumpla con sus funciones?		X			Lic. Morales Ruiz/Todos los encargados de secciones dependen de la Jefatura Administrativa
3.11	¿Conoce el personal inmerso en el proceso los requisitos que requieren los sistemas informáticos para poder ejecutar los contratos de infraestructura?		X			
3.12	¿Conoce los beneficios que un manual de procedimientos puede aportar al Ministerio de Estado?	X				
3.13	¿Estaría dispuesto a colaborar en el diseño de un manual de procedimientos para poder ejecutar contratos de infraestructura?	X				
3.14	¿Cree que las operaciones que se realizan en cada área se pueden mejorar con un manual de procedimientos?	X				



P.T.	CI-JA-3/3
Hecho por:	MLDL
Fecha:	16/05/2016
Revisado por:	FPG
Fecha:	19/05/2016

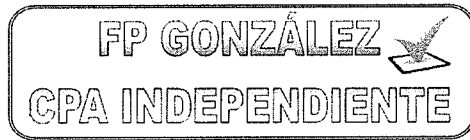
No.	Pregunta	SI	NO	N/A	Ref.	Comentarios
3.15	¿Tiene conocimiento la Gerencia General de la falta de un manual de procedimientos para ejecución de contratos de infraestructura?	X				
3.16	¿Considera que un manual de procedimientos contribuirá a la optimización de los recursos asignados?	X				
3.17	¿Estaría dispuesta la Jefatura Administrativa para que se realice un estudio para el diseño de un manual de procedimientos?	X				
3.18	¿Existe segregación de funciones para la ejecución de contratos?	X				

Elaborado por: Mónica Lorena de León	Aprobado por: Licda. Flor Paredes González
Firma: 	Firma: 
Fecha: 09/05/2016	Fecha: 10/05/2016



CONCLUSIÓN: Todas las preguntas contestadas fueron verificadas y documentadas por la Consultora. De todas las respuestas obtenidas se harán los comentarios correspondientes en el informe de observaciones de control interno.

4.5.2 Cuestionario de control interno sección de compras



P.T.	CI-C-1/3
Hecho por:	MLDL
Fecha:	17/05/2016
Revisado por:	FPG
Fecha:	19/05/2016

**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
CUESTIONARIO**

ENTIDAD: MINISTERIO DE ESTADO

ÁREA EXAMINADA: CONTROL INTERNO

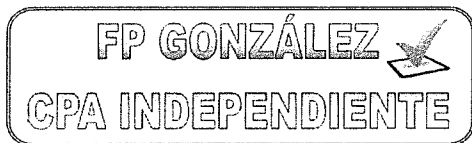
NOMBRE DEL RESPONSABLE: PEDRO CARRILLO

PUESTO QUE OCUPA: ENCARGADO DE SECCIÓN DE COMPRAS

FECHA: 17/05/2016 FIRMA: 

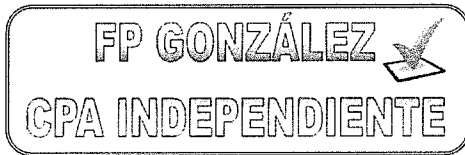
INSTRUCCIONES: A continuación encontrará una serie de preguntas con respecto a las funciones, sistemas y procesos que se utilizan para el registro y ejecución de recursos asignados para el rubro de construcciones por contrato.

No.	Pregunta	SI	NO	N/A	Ref.	Comentarios
1	DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO: El control interno es un proceso promovido, establecido y supervisado por la autoridad máxima de la entidad, observado y aplicado por el personal diseñado para dar seguridad razonable del cumplimiento de los objetivos institucionales, comprendido en uno o más de los siguientes aspectos: efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y administrativa, así como la observación de los reglamentos aplicables.					
2	OBJETIVOS					
2.1	Evaluar la estructura del control interno y políticas existentes en la Sección de Compras.					
2.2	Solicitar información y documentación					
3	PROCEDIMIENTO					
3.1	¿El proceso de adjudicación se realiza conforme la normativa legal vigente?	X				
3.2	¿El evento y documentos que conlleva el proceso de adjudicación se publica en el sistema Guatecompras?	X				
3.3	¿Cuándo ya está adjudicado el contratista se verifica que el expediente cumpla con todos los requisitos legales y normativos aplicables?	X				
3.4	Indique si los sistemas informáticos que utiliza son los siguientes:					
	➤ Sistema de Gestión	X				
	➤ Sistema de Contabilidad Integrada	X				
	➤ Indique si utilizan otro:	X				Pedro Carrillo/ Utilizan el sistema GUATECOMPRAS





P.T.	CI-C-2/3
Hecho por:	MLDL
Fecha:	17/05/2016
Revisado por:	FPG
Fecha:	19/05/2016

No.	Pregunta	SI	NO	N/A	Ref.	Comentarios
3.5	¿La fase en la que participa corresponde al registro de datos generales y activación del contrato de infraestructura?	X				
3.6	¿Qué personal se encuentra inmerso en el proceso de registro y activación del contrato?					
	> Encargado de Compras	X			CI-JA	
	> Encargado de Presupuesto		X			
	> Encargado de Tesorería		X			
	> Indique si existe otro:	X				Pedro Carrillo/En la fase de registro participa el auxiliar de la sección de compras
3.7	¿Qué genera el registro y activación de un contrato de infraestructura?					
	> Orden de compra:					
	> Número Electrónico de Contratos:	X				
	> Indique si genera otro:	X				Pedro Carrillo/Genera una constancia de la activación del contrato en SIGES
3.8	¿El personal inmerso en el proceso de registro y activación de contratos de infraestructura, conoce los procedimientos que debe seguir en el sistema?	X				
3.9	¿Existe en el Ministerio de Estado, un manual de procedimientos para el registro y ejecución de contratos de infraestructura?		X			
3.10	¿Existe un plan de capacitación para uso del sistema informático en la fase que participa el Encargado de Sección de Compras?		X			
3.11	¿El personal inmerso en el proceso tiene conocimiento del marco legal y normativo para poder registrar y activar los contratos de infraestructura?	X				
3.12	¿Se verifica que los expedientes cumplan con los requisitos previo a su registro en los sistemas?	X				
3.13	¿Conoce el personal inmerso en el proceso los requisitos que requieren los sistemas informáticos para el registro y activación de los contratos de infraestructura?		X			Consultora/Solicitan asesoría por medio de llamadas telefónicas o correos electrónicos a la Unidad de Contabilidad del Departamento Financiero del Ministerio de Estado
3.14	¿Conoce los beneficios que un manual de procedimientos puede aportar al Ministerio de Estado?	X				



P.T.	CI-C-3/3
Hecho por:	MLDL
Fecha:	17/05/2016
Revisado por:	FPG
Fecha:	19/05/2016

No.	Pregunta	SI	NO	N/A	Ref.	Comentarios
3.15	¿Qué documento o guía han utilizado para poder ejecutar contratos de infraestructura dentro del SIGES?					Consultora/Solicitan asesoría por medio de llamadas telefónicas o correos electrónicos a la Unidad de Contabilidad del Departamento Financiero del Ministerio de Estado
3.16	¿Estaría dispuesto a colaborar en el diseño de un manual de procedimientos para poder ejecutar contratos de infraestructura?	X				
3.17	¿Cree que las operaciones que se realizan en cada área se pueden mejorar con un manual de procedimientos?	X				
3.18	¿Tiene conocimiento la Jefatura Administrativa de la falta de un manual de procedimientos para ejecución de contratos de infraestructura?	X				
3.19	¿Considera que un manual de procedimientos contribuirá a la optimización de los recursos asignados?	X				
3.20	¿Existen controles y políticas administrativas para salvaguardar los expedientes?		X			
3.21	¿Cauciona poliza de seguro de cumplimiento por manejo de fondos y valores u otra garantía?	X				
3.22	¿Estaría dispuesto para que se realice un estudio para el diseño de un manual de procedimientos?	X				

Elaborado por: Mónica Lorena de León	Revisado por: Licda. Flor Paredes González
Firma: 	Firma: 
Fecha: 10/05/2016	Fecha: 11/05/2016



CONCLUSIÓN: Todas las preguntas contestadas fueron verificadas y documentadas por la Consultora. De todas las respuestas obtenidas se harán los comentarios correspondientes en el informe de observaciones de control interno.

4.5.3 Cuestionario de control interno sección de presupuesto



P.T.	CI-P-1/3
Hecho por:	MLDL
Fecha:	18/05/2016
Revisado por:	FPG
Fecha:	19/05/2016

**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
CUESTIONARIO**

ENTIDAD: MINISTERIO DE ESTADO

ÁREA EXAMINADA: CONTROL INTERNO

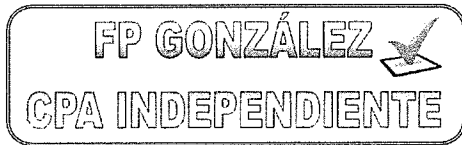
NOMBRE DEL RESPONSABLE: ZINEDIN SINAY

PUESTO QUE OCUPA: ENCARGADA DE SECCIÓN DE PRESUPUESTO

FECHA: 18/05/2016 FIRMA: 

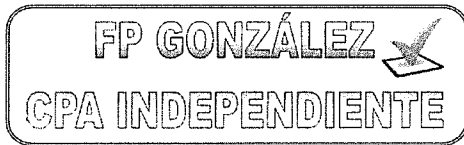
INSTRUCCIONES: A continuación encontrará una serie de preguntas con respecto a las funciones, sistemas y procesos que se utilizan para el registro y ejecución de recursos asignados para el rubro de construcciones por contrato.

No.	Pregunta	SI	NO	N/A	Ref.	Comentarios
1	DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO: El control interno es un proceso promovido, establecido y supervisado por la autoridad máxima de la entidad, observado y aplicado por el personal diseñado para dar seguridad razonable del cumplimiento de los objetivos institucionales, comprendido en uno o más de los siguientes aspectos: efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y administrativa, así como la observación de los reglamentos aplicables.					
2	OBJETIVOS					
2.1	Evaluar la estructura del control interno y políticas existentes en la Sección de Presupuesto.					
2.2	Solicitar información y documentación					
3	PROCEDIMIENTO					
3.1	¿La fase en la que participa corresponde a la programación y reprogramación de ejecución de contratos?	X				
3.2	¿Verifica que los documentos cumplan con los requisitos previo a realizar la programación y reprogramación del contrato en el sistema?	X				
3.3	¿Verifica que haya asignación presupuestaria para poder realizar la programación y reprogramación de ejecución del contrato?	X				



P.T.	CI-P-2/3
Hecho por:	MLDL
Fecha:	18/05/2016
Revisado por:	FPG
Fecha:	19/05/2016

No.	Pregunta	SI	NO	N/A	Ref.	Comentarios
3.4	¿Qué documento genera el registro de la programación y reprogramación de la ejecución de contratos?					
	➤ Orden de compra:					
	➤ CUR de Compromiso:	X				
	➤ Indique si genera otro:					
3.5	Indique si los sistemas informáticos que utiliza son los siguientes:					
	➤ Sistema de Gestión	X				
	➤ Sistema de Contabilidad Integrada	X				
	➤ Indique si utilizan otro:					
3.6	¿En que sistema aprueba el documento generado por la programación y reprogramación de ejecución de contratos?					
	➤ Sistema de Gestión					
	➤ Sistema de Contabilidad Integrada	X				
	➤ Indique si utiliza otro:					
3.7	¿Qué personal se encuentra inmerso en el proceso de programación y reprogramación del contrato de infraestructura?					
	➤ Encargado de Compras					
	➤ Encargado de Presupuesto	X			CI-JA	
	➤ Encargado de Tesorería					
	➤ Indique si existe otro:	X				Zindein Sinay/En el registro participa el auxiliar de la sección de presupuesto
3.8	¿El personal inmerso en el proceso de programación y reprogramación de ejecución de contratos, conoce los procedimientos que debe seguir en el sistema?		X			
3.9	¿Existe en el Ministerio de Estado, un manual de procedimientos para el registro y ejecución de contratos de infraestructura?		X			
3.10	¿Existe un plan de capacitación para uso del sistema informático en la fase que participa el Encargado de Presupuesto?		X			



P.T.	CI-P-3/3
Hecho por:	MLDL
Fecha:	18/05/2016
Revisado por:	FPG
Fecha:	19/05/2016

No.	Pregunta	SI	NO	N/A	Ref.	Comentarios
3.11	¿El personal inmerso en el proceso tiene conocimiento del marco legal y normativo para poder programar y reprogramar la ejecución de contratos de infraestructura?	X				
3.12	¿Conoce el personal inmerso en el proceso los requisitos que requieren los sistemas informáticos para la programación y reprogramación de ejecución de contratos de infraestructura?		X			Consultora/Solicitan asesoría por medio de llamadas telefónicas o correos electrónicos a la Unidad de Contabilidad del Departamento Financiero del Ministerio de Estado
3.13	¿Conoce los beneficios que un manual de procedimientos puede aportar al Ministerio de Estado?	X				
3.14	¿Qué documento o guía han utilizado para poder realizar la programación y reprogramación de ejecución de contratos de infraestructura dentro de los sistemas?					Consultora/Solicitan asesoría por medio de llamadas telefónicas o correos electrónicos a la Unidad de Contabilidad del Departamento Financiero del Ministerio de Estado
3.15	¿Estaría dispuesta a colaborar en el diseño de un manual de procedimientos para poder ejecutar contratos de infraestructura?	X				
3.16	¿Cree que las operaciones que se realizan en cada área se pueden mejorar con un manual de procedimientos?	X				
3.17	¿Tiene conocimiento la Jefatura Administrativa de la falta de un manual de procedimientos para ejecución de contratos de infraestructura?	X				
3.18	¿Considera que un manual de procedimientos contribuirá a la optimización de los recursos asignados?	X				
3.19	¿Existen controles y políticas administrativas para salvaguardar los expedientes?		X			
3.20	¿Cauciona poliza de seguro de cumplimiento por manejo de fondos y valores u otra garantía?	X				
3.21	¿Estaría dispuesta para que se realice un estudio para el diseño de un manual de procedimientos?	X				

Elaborado por: Mónica Lorena de León	Revisado por: Licda. Flor Paredes González
Firma:	Firma:
Fecha: 10/05/2016	Fecha: 11/05/2016



CONCLUSIÓN: Todas las preguntas contestadas fueron verificadas y documentadas por la Consultora. De todas las respuestas obtenidas se harán los comentarios correspondientes en el informe de observaciones de control interno.

4.5.4 Cuestionario de control interno sección de contabilidad



P.T.	CI-CONT-1/3
Hecho por:	MLDL
Fecha:	19/05/2016
Revisado por:	FPG
Fecha:	20/05/2016

**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
CUESTIONARIO**

ENTIDAD: MINISTERIO DE ESTADO

ÁREA EXAMINADA: CONTROL INTERNO

NOMBRE DEL RESPONSABLE: ABDUL UNQUIX PUPUJ

PUESTO QUE OCUPA: ENCARGADO DE SECCIÓN DE CONTABILIDAD

FECHA: 19/05/2016 FIRMA: Abdul Pupu

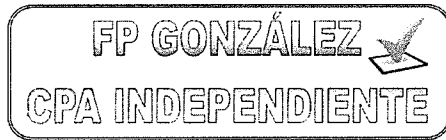
INSTRUCCIONES: A continuación encontrará una serie de preguntas con respecto a las funciones, sistemas y procesos que se utilizan para el registro y ejecución de recursos asignados para el rubro de construcciones por contrato.

No.	Pregunta	SI	NO	N/A	Ref.	Comentarios
1	DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO: El control interno es un proceso promovido, establecido y supervisado por la autoridad máxima de la entidad, observado y aplicado por el personal diseñado para dar seguridad razonable del cumplimiento de los objetivos institucionales, comprendido en uno o más de los siguientes aspectos: efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y administrativa, así como la observación de los reglamentos aplicables.					
2	OBJETIVOS					
2.1	Evaluar la estructura del control interno y políticas existentes en la Sección de Contabilidad.					
2.2	Solicitar información y documentación					
3	PROCEDIMIENTO					
	¿En que fase del proceso participa para la ejecución de los contratos de infraestructura?					
3.1	> Anticipos:	X				
	> Ejecución de avances:	X				
	> Indique si aplica otro:					
3.2	¿Verifica que los documentos cumplan con los requisitos previo a realizar los registros del contrato en el sistema?	X				
	Indique si los sistemas informáticos que utiliza son los siguientes:					
3.3	> Sistema de Gestión	X				
	> Sistema de Contabilidad Integrada	X				
	> Indique si utilizan otro:	X				Abdul Unquix Pupu/Cuando el contratista esta sujeto a retención definitiva de ISR se utiliza la herramienta del RETEN ISR para realizar la retención y emitir la constancia respectiva



P.T.	CI-CONT-2/3
Hecho por:	MLDL
Fecha:	19/05/2016
Revisado por:	FPG
Fecha:	20/05/2016

No.	Pregunta	SI	NO	N/A	Ref.	Comentarios
3.4	¿En que estado debe estar el contrato en el sistema para poder registrar el anticipo?					
	> Registrado:					
	> Activado:	X				
	> Indique si hay otro estado:					
3.5	¿Qué documento genera el registro del anticipo del contrato de infraestructura?					
	> Constancia de Gestión de Anticipos:	X				
	> CUR Contable:	X				
	> Indique si genera otro:					
3.6	¿En que estado debe estar el contrato en el sistema para poder registrar la ejecución de avances?					
	> Registrado:					
	> Activado:	X				
	> En ejecución:	X				
3.7	¿Qué documento genera el registro de la ejecución de avances del contrato de infraestructura?					
	> Orden de compra:					
	> CUR Devengado:	X				
	> Indique si genera otro:					
3.8	¿En que sistema aprueba el documento generado por la ejecución de avances de los contratos?					
	> Sistema de Gestión					
	> Sistema de Contabilidad Integrada	X				
	> Indique si utiliza otro:					
3.9	¿Qué personal se encuentra inmerso en el proceso de ejecución de avances?					
	> Encargado de Contabilidad:	X				
	> Encargado de Presupuesto					
	> Encargado de Tesorería					
	> Indique si existe otro:	X				Abdul Unquix Pupuj/ En el registro participa el auxiliar de la sección de contabilidad



P.T.	CI-CONT-3/3
Hecho por:	MLDL
Fecha:	19/05/2016
Revisado por:	FPG
Fecha:	20/05/2016

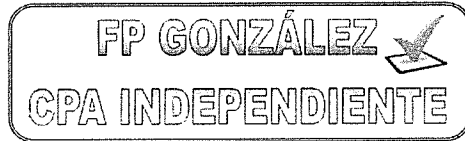
No.	Pregunta	SI	NO	N/A	Ref.	Comentarios
3.10	¿El personal inmerso en el proceso de ejecución de avances y anticipo conoce los procedimientos que debe seguir en el sistema?	X				
3.11	¿Existe en el Ministerio de Estado, un manual de procedimientos para el registro y ejecución de contratos de infraestructura?		X			
3.12	¿Existe un plan de capacitación para uso del sistema informático en la fase que participa el Encargado de Sección de Contabilidad?		X			
3.13	¿El personal inmerso en el proceso tiene conocimiento del marco legal y normativo para poder registrar los avances y anticipo de los contratos de infraestructura?	X				
3.14	¿Conoce el personal inmerso en el proceso los requisitos que requieren los sistemas informáticos para la ejecución de avances y anticipo de contratos de infraestructura?		X			Consultora/Solicitan asesoría por medio de llamadas telefónicas o correos electrónicos a la Unidad de Contabilidad del Departamento Financiero del Ministerio de Estado
3.15	¿Conoce los beneficios que un manual de procedimientos puede aportar al Ministerio de Estado?	X				
3.16	¿Qué documento o guía han utilizado para poder realizar la ejecución de avances y anticipo de contratos de infraestructura dentro de los sistemas?					Consultora/Solicitan asesoría por medio de llamadas telefónicas o correos electrónicos a la Unidad de Contabilidad del Departamento Financiero del Ministerio de Estado
3.17	¿Estaría dispuesto a colaborar en el diseño de un manual de procedimientos para poder ejecutar contratos de infraestructura?	X				
3.18	¿Cree que las operaciones que se realizan en cada área se pueden mejorar con un manual de procedimientos?	X				
3.19	¿Tiene conocimiento la Jefatura Administrativa de la falta de un manual de procedimientos para ejecución de contratos de infraestructura?	X				
3.20	¿Existen controles y políticas administrativas para salvaguardar los expedientes?		X			
3.21	¿Cauciona póliza de seguro de cumplimiento por manejo de fondos y valores u otra garantía?	X				
3.22	¿Considera que un manual de procedimientos contribuirá a la optimización de los recursos asignados?	X				
3.23	¿Estaría dispuesto para que se realice un estudio para el diseño de un manual de procedimientos?	X				

Elaborado por: Mónica Lorena de León	Revisado por: Licda. Flor Paredes González
Firma:	Firma:
Fecha: 11/05/2016	Fecha: 12/05/2016



CONCLUSIÓN: Todas las preguntas contestadas fueron verificadas y documentadas por la Consultora. De todas las respuestas obtenidas se harán los comentarios correspondientes en el informe de observaciones de control interno.

4.5.5 Cuestionario de control interno sección de tesorería



P.T.	CI-T-1/3
Hecho por:	MLDL
Fecha:	19/05/2016
Revisado por:	FPG
Fecha:	20/05/2016

**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
CUESTIONARIO**

ENTIDAD: MINISTERIO DE ESTADO

ÁREA EXAMINADA: CONTROL INTERNO

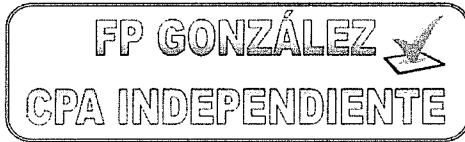
NOMBRE DEL RESPONSABLE: JUAN ANTONIO SON

PUESTO QUE OCUPA: ENCARGADO DE SECCIÓN DE TESORERÍA

FECHA: 19/05/2016 FIRMA: 

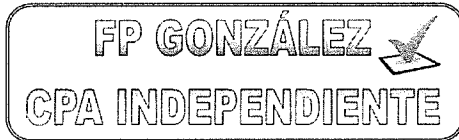
INSTRUCCIONES: A continuación encontrará una serie de preguntas con respecto a las funciones, sistemas y procesos que se utilizan para el registro y ejecución de recursos asignados para el rubro de construcciones por contrato.

No.	Pregunta	SI	NO	N/A	Ref.	Comentarios
1	DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO: El control interno es un proceso promovido, establecido y supervisado por la autoridad máxima de la entidad, observado y aplicado por el personal diseñado para dar seguridad razonable del cumplimiento de los objetivos institucionales, comprendido en uno o más de los siguientes aspectos: efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y administrativa, así como la observación de los reglamentos aplicables.					
2	OBJETIVOS					
2.1	Evaluar la estructura del control interno y conocimiento general de los procesos y unidades que participan en la ejecución presupuestaria en la Sección de Tesorería.					
2.2	Solicitar información y documentación					
3	PROCEDIMIENTO					
3.1	¿En que fase del proceso participa para la ejecución de los contratos de infraestructura?					
	> Ejecución de avances:					
	> Solicitud de pago:	X				
	> Indique si aplica otro:					
3.2	¿Verifica que los documentos cumplan con los requisitos previo a realizar la solicitud de pago?	X				
3.3	Indique si los sistemas informáticos que utiliza son los siguientes:					
	> Sistema de Gestión					
	> Sistema de Contabilidad Integrada	X				
	> Indique si utilizan otro:					



P.T.	CI-T-2/3
Hecho por:	MLDL
Fecha:	19/05/2016
Revisado por:	FPG
Fecha:	20/05/2016

No.	Pregunta	SI	NO	N/A	Ref.	Comentarios
3.4	¿En que estado debe estar el contrato para realizar la solicitud de pago?					
	> Registrado:					
	> Activado:					
	> Indique si hay otro estado:	X				Juan Antonio Son/ Debe estar en ejecución y aprobado el CUR Devengado
3.5	¿Qué documento genera la solicitud de pago?					
	> CUR Devengado:					
	> CUR Contable:					
	> Indique si genera otro:	X				Juan Antonio Son/el CUR Devengado cambia de aprobado a solicitado el pago
3.6	¿Cuándo se realiza la solicitud de pago que procede?					
	> Archivo:	X				
	> Notificación al contratista:					
	> Genera CUR:					
	> Indique si aplica otro:					
3.7	¿Cómo se realiza el pago al contratista?					
	> Orden de compra:					
	> Cheque:					
	> Indique si aplica otro:	X				Juan Antonio Son/ El pago es por medio de transferencia a la cuenta bancaria del contratista
3.8	¿Qué personal se encuentra inmerso en el proceso de realizar el pago al contratista?					
	> Encargado de Contabilidad:					
	> Encargado de Presupuesto					
	> Encargado de Tesorería	X				
	> Indique si existe otro:					
3.9	¿El personal inmerso en el proceso de pago conoce los procedimientos que debe seguir en el sistema?	X				



P.T.	CI-T-3/3
Hecho por:	MLDL
Fecha:	19/05/2016
Revisado por:	FPG
Fecha:	20/05/2016

No.	Pregunta	SI	NO	N/A	Ref.	Comentarios
3.10	¿Existe en el Ministerio de Estado, un manual de procedimientos para el registro y ejecución de contratos de infraestructura?		X			
3.11	¿Existe un plan de capacitación para uso del sistema informático en la fase que participa el Encargado de Contabilidad?		X			
3.12	¿El personal inmerso en el proceso tiene conocimiento del marco legal y normativo que debe cumplir el expediente para realizar el pago?	X				
3.13	¿Conoce el personal inmerso en el proceso los requisitos que requieren los sistemas informáticos para la ejecución de avances y anticipo de contratos de infraestructura?		X			Consultora/Solicitan asesoría por medio de llamadas telefónicas o correos electrónicos a la Unidad de Contabilidad del Departamento Financiero del Ministerio de Estado
3.14	¿Conoce los beneficios que un manual de procedimientos puede aportar al Ministerio de Estado?	X				
3.15	¿Qué documento o guía han utilizado para poder realizar la ejecución de contratos de infraestructura dentro de los sistemas?					Consultora/Solicitan asesoría por medio de llamadas telefónicas o correos electrónicos a la Unidad de Contabilidad del Departamento Financiero del Ministerio de Estado
3.16	¿Estaría dispuesto a colaborar en el diseño de un manual de procedimientos para poder ejecutar contratos de infraestructura?	X				
3.17	¿Cree que las operaciones que se realizan en cada área se pueden mejorar con un manual de procedimientos?	X				
3.18	¿Tiene conocimiento la Jefatura Administrativa de la falta de un manual de procedimientos para ejecución de contratos de infraestructura?	X				
3.19	¿Considera que un manual de procedimientos contribuirá a la optimización de los recursos asignados?	X				
3.20	¿Existen controles y políticas administrativas para salvaguardar los expedientes?		X			
3.21	¿Cauciona póliza de seguro de cumplimiento por manejo de fondos y valores u otra garantía?	X				
3.22	¿Estaría dispuesto para que se realice un estudio para el diseño de un manual de procedimientos?	X				

Elaborado por: Mónica Lorena de León	Revisado por: Licda. Flor Paredes González
Firma:	Firma:
Fecha: 11/05/2016	Fecha: 12/05/2016



CONCLUSIÓN: Todas las preguntas contestadas fueron verificadas y documentadas por la Consultora. De todas las respuestas obtenidas se harán los comentarios correspondientes en el informe de observaciones de control interno.

4.6 Cédulas de verificación de expedientes de pago

Se solicitaron los expedientes de pago de enero a junio del año 2016, correspondientes al renglón 332, Construcciones de bienes de uso común, con base al reporte del Sistema de Contabilidad Integrada -SICOIN-, R00804107.rpt CUR del Gasto, el cual muestra el pago de 07 expedientes a dos contratistas por un total de Q19,232,551.56.

De la verificación realizada fueron seleccionados 05 expedientes cancelados con los siguientes Comprobantes Únicos de Registro -CUR-.

➤ **Contratista: PROYECTOS, S.A.**

CUR No. 1,500 por un monto de Q2,064,413.70

CUR No. 1,501 por un monto de Q3,497,973.49

➤ **Contratista: CONSTRUCTORA, R.R.**

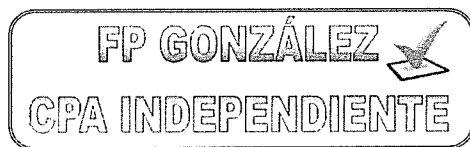
CUR No. 1,502 por un monto de Q8,295,376.38

CUR No. 1,503 por un monto de Q2,823,597.58

CUR No. 1,504 por un monto de Q423,857.50

Los expedientes seleccionados corresponden a un total de Q17,105,218.65, que representa una muestra del 65% del monto total cancelado durante ese período. Dichos expedientes serán evaluados y verificados por medio de cédulas de auditoría.

4.6.1 Cédula de expedientes pagados



P.T.	CED-EXP
Hecho por:	MLDL
Fecha:	23/05/2016
Revisado por:	FPG
Fecha:	24/05/2016

CÉDULA DE EXPEDIENTES PAGADOS SISTEMA DE CONTABILIDAD INTEGRADA -SICOIN-

ENTIDAD: MINISTERIO DE ESTADO
 DEPENDENCIA: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
 RENGLÓN: 332, CONSTRUCCIÓN DE BIENES NACIONALES DE USO NO COMÚN

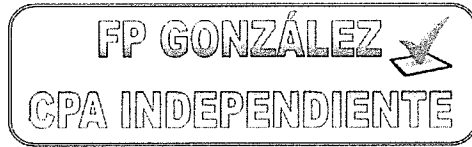
No. CUR	FECHA	NIT	CONTRATISTA	MONTO Q	OBSERVACIONES
1500	13/05/2016	101838-8	PROYECTOS, S.A.	2,064,413.70	✓
1501	13/05/2016	101838-8	PROYECTOS, S.A.	3,497,973.49	✓
1502	13/05/2016	2322810-0	CONSTRUCTORA R.R.	8,295,376.38	✓
1503	13/05/2016	2322810-0	CONSTRUCTORA R.R.	2,823,597.58	✓
1504	13/05/2016	2322810-0	CONSTRUCTORA R.R.	423,857.50	✓
1505	13/05/2016	2322810-0	CONSTRUCCIONES S.A.	377,279.91	✓
1506	13/05/2016	2322810-0	CONSTRUCCIONES S.A.	1,750,053.00	✓
TOTAL				19,232,551.56	

Λ

- Λ Suma vertical
- ✓ Cotejado con reporte de SICOIN R00804107.rpt Cur Detallado del Gasto

Elaborado por: Mónica Lorena de León	Revisado por: Licda. Flor Paredes G.
Firma:	Firma:

4.6.2 Cédula de expedientes pagados muestra del 65%



P.T.	CED-MUESTRA
Hecho por:	MLDL
Fecha:	23/05/2016
Revisado por:	FPG
Fecha:	24/05/2016

CÉDULA DE EXPEDIENTES DE PAGO
MUESTRA DEL 65%



ENTIDAD: MINISTERIO DE ESTADO
 DEPENDENCIA: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
 RENGLÓN: 332, CONSTRUCCIÓN DE BIENES NACIONALES DE USO NO COMÚN

No. CUR	FECHA	NIT	CONTRATISTA	MONTO Q	OBSERVACIONES
1500	13/05/2016	101838-8	PROYECTOS, S.A.	2,064,413.70	✓
1501	13/05/2016	101838-8	PROYECTOS, S.A.	3,497,973.49	✓
1502	13/05/2016	2322810-0	CONSTRUCTORA R.R.	8,295,376.38	✓
1503	13/05/2016	2322810-0	CONSTRUCTORA R.R.	2,823,597.58	✓
1504	13/05/2016	2322810-0	CONSTRUCTORA R.R.	423,857.50	✓
TOTAL				17,105,218.65	

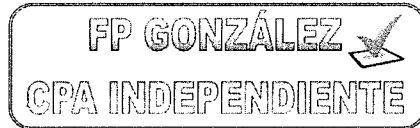
Λ

Λ Suma vertical

✓ Cotejado con reporte de SICOIN R00804107.rpt Cur Detallado del Gasto

Elaborado por: Mónica Lorena de León Firma: 	Revisado por: Licda. Flor Paredes G. Firma: 
--	--

4.6.3 Cédula de requisitos para registro de contratos en el SIGES de PROYECTOS, S.A.



P.T.	REQ-REG-1A
Hecho por:	MLDL
Fecha:	24/05/2016
Revisado por:	FPG
Fecha:	26/05/2016

**CÉDULA DE REQUISITOS
PARA EL REGISTRO DE CONTRATOS
EN EL SISTEMA DE GESTIÓN -SIGES-
26 % DE LA MUESTRA DEL 65%**

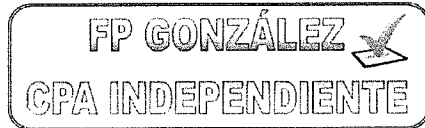
ENTIDAD:	MINISTERIO DE ESTADO
DEPENDENCIA:	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
RENLÓN:	RENLÓN 332, CONSTRUCCIÓN DE BIENES NACIONALES DE USO NO COMÚN
CONTRATISTA:	PROYECTOS, S.A.
No. De CUR DE PAGO:	1500 Y 1501
MONTO Q:	5,562,387.19

NO.	DOCUMENTO	NÚMERO	OBSERVACIONES
1	Resolución Ministerial	121-2016	X
2	Contrato Administrativo	015-2016	X
3	Documento de identificación contratista	1525 71807 0101	←
4	Garantía de cumplimiento de contrato (seguro de caución)	C-2 143052	X
5	Garantía de anticipo (seguro de caución)	C-4 143051	X
6	Notificación al contratista	0035-2016	←
7	Constancia de Disponibilidad Presupuestaria	14510028	✓

- X Documento original examinado
- ← Cotejado con copia
- ✓ Verificado en el Sistema de Gestión -SIGES-

Elaborado por: Mónica Lorena de León	Revisado por: Licda. Flor Paredes G.
Firma:	Firma:

4.6.4 Cédula de requisitos para registro de contratos en SIGES de CONSTRUCTORA R.R.



P.T.	REQ-REG-1B
Hecho por:	MLDL
Fecha:	24/05/2016
Revisado por:	FPG
Fecha:	26/05/2016

**CÉDULA DE REQUISITOS
PARA EL REGISTRO DE CONTRATOS
EN EL SISTEMA DE GESTIÓN -SIGES-
39% DE LA MUESTRA DEL 65%**

ENTIDAD:	MINISTERIO DE ESTADO
DEPENDENCIA:	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
RENGLÓN:	RENGLÓN 332, CONSTRUCCIÓN DE BIENES NACIONALES DE USO NO COMÚN
CONTRATISTA:	CONSTRUCTORA R.R.
No. De CUR DE PAGO:	1502, 1503 Y 1504
MONTO Q:	11,542,831.46

NO.	DOCUMENTO	NÚMERO	OBSERVACIONES
1	Resolución Ministerial	147-2016	X
2	Contrato Administrativo	83-2016	X
3	Documento de identificación contratista	2558 80717 0101	←
4	Garantía de cumplimiento de contrato (seguro de caución)	C-2 111690	X
5	Garantía de anticipo (seguro de caución)	FC-5 0405-113083	X
6	Notificación al contratista	055-2016	←
7	Constancia de Disponibilidad Presupuestaria	100542841	✓

- X Documento original examinado
- ← Cotejado con copia
- ✓ Verificado en el Sistema de Gestión -SIGES-

Elaborado por: Mónica Lorena de León	Revisado por: Licda. Flor Paredes G.
Firma:	Firma:

4.6.5 Cédula de requisitos para el pago de contratos en el SIGES de PROYECTOS, S.A.



P.T.	REQ-PAGO-1A
Hecho por:	MLDL
Fecha:	25/05/2016
Revisado por:	FPG
Fecha:	27/05/2016

**CÉDULA DE REQUISITOS
PARA EL PAGO DE CONTRATOS
EN EL SISTEMA DE GESTIÓN -SIGES-
26 % DE LA MUESTRA DEL 65%**

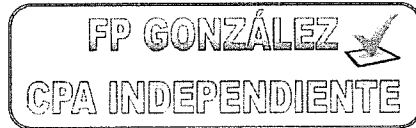
ENTIDAD:	MINISTERIO DE ESTADO
DEPENDENCIA:	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
RENLÓN:	RENLÓN 332, CONSTRUCCIÓN DE BIENES NACIONALES DE USO NO COMÚN
CONTRATISTA:	PROYECTOS, S.A.
No. De CUR DE PAGO:	1500 Y 1501
MONTO Q:	5,562,387.19

NO.	DOCUMENTO	NÚMERO	OBSERVACIONES
1	Plan preliminar de avance físico y financiero	0025-2016	X
2	Garantía de anticipo (seguro de caución)	FILE-0001	X
3	Estimación de trabajo	001-2016	X
4	Factura	A-300	X ✓

- X Documento original examinado
- ✓ Verificado en el Sistema de Gestión -SIGES-

Elaborado por: Mónica Lorena de León	Revisado por: Licda. Flor Paredes G.
Firma:	Firma:

4.6.6 Cédula de requisitos para el pago de contratos en el SIGES de CONSTRUCTORA R.R.



P.T.	REQ-PAGO-1B
Hecho por:	MLDL
Fecha:	25/05/2016
Revisado por:	FPG
Fecha:	27/05/2016

**CÉDULA DE REQUISITOS
PARA EL PAGO DE CONTRATOS
EN EL SISTEMA DE GESTIÓN -SIGES-
39 % DE LA MUESTRA DEL 65%**

ENTIDAD:	MINISTERIO DE ESTADO
DEPENDENCIA:	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO
REGLÓN:	REGLÓN 332, CONSTRUCCIÓN DE BIENES NACIONALES DE USO NO COMÚN
CONTRATISTA:	CONSTRUCTORA R.R.
No. De CUR DE PAGO:	1502, 1503 Y 1504
MONTO Q:	11,542,831.46

NO.	DOCUMENTO	NÚMERO	OBSERVACIONES
1	Plan preliminar de avance físico y financiero	0032-2016	✗
2	Garantía de anticipo (seguro de caución)	FILE-0003	✗
3	Estimación de trabajo	002-2016	✗
4	Factura	A-490	✗ ✓

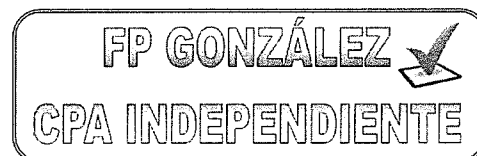
- ✗ Documento original examinado
- ✓ Verificado en el Sistema de Gestión -SIGES-

Elaborado por: Mónica Lorena de León	Revisado por: Licda. Flor Paredes G.
Firma:	Firma:

4.7 Informe de observaciones de control interno



**INFORME DE OBSERVACIONES DE
CONTROL INTERNO**



Guatemala, 31 de mayo de 2016

Licenciado
Edgar Alan López
Gerente General
Ministerio de Estado

Respetable Licenciado:

Por este medio, trasladamos el informe de deficiencias de control interno, que contiene los resultados del diagnóstico realizado conforme la planificación, utilizando para el efecto los cuestionarios de control interno y cédulas de auditoría.

En el proceso de estudio y evaluación se observaron asuntos relacionados con el sistema de control interno que consideramos son susceptibles de mejora, puesto que podría afectar la capacidad de la administración para registrar, procesar y reportar información. Por tal razón y como resultado de nuestra evaluación, observamos que existen deficiencias, que consideramos deben ser informadas por medio del memorándum adjunto.

Atentamente,



Licda. Flor Paredes González
Auditora Independiente
9 calle 15-65 zona 1, Ciudad de Guatemala
Teléfono: 2232-1524
cpaserviciosprofesionales@gmail.com

MINISTERIO DE ESTADO
OBSERVACIONES DE CONTROL INTERNO

1. Salvaguarda y custodia de expedientes

No existen políticas administrativas para la salvaguarda y custodia de expedientes que contienen la documentación de soporte de todas las operaciones administrativas y financieras. (Ref.CI-C-3/3; CI-P-3/3; CI-CONT-3/3; CI-T-3/3)

Causa

Falta de controles y normas que regulen la salvaguarda y custodia de los expedientes en el archivo.

Efecto

Que los expedientes no se localicen cuando sean requeridos o que no se encuentren archivados, lo que podría ocasionar que los mismos sean sujetos de robo, incendios u otros riesgos.

Recomendación

Se recomienda que el Gerente General del Ministerio de Estado, emita las políticas administrativas correspondientes, para que los expedientes estén salvaguardados y custodiados en un archivo que se encuentre diseñado de forma lógica, ordenada y secuencial para su fácil acceso y consulta.

2. Falta de supervisión

No hay supervisor que de el seguimiento respectivo, para que el personal del área administrativa y financiera realice de forma eficiente, oportuna y eficaz sus funciones, ya que todas las secciones dependen directamente del Jefe Administrativo.

(Ref. CI-JA-2/3)

Causa

Las secciones de compras, presupuesto, contabilidad y tesorería únicamente cuentan con un encargado para cada sección y no hay un supervisor que se encargue de verificar el cumplimiento de todas sus funciones.

Efecto

Al no existir niveles de control y seguimiento de las operaciones que permita identificar riesgos, puede conllevar a la falta de eficiencia en los procesos y que no se cuente con información inmediata para la toma de decisiones.

Recomendación

Que el Gerente General del Ministerio de Estado, defina los niveles de supervisión como una herramienta gerencial para el seguimiento y control de todas las operaciones, lo que permitirá aumentar la eficiencia y calidad de los procesos.

3. No existe un plan de capacitación

En el Ministerio de Estado no existe un plan o programa de capacitación para el personal del área administrativa y financiera enfocado a la actualización de conocimientos en el uso de los sistemas contables.

(Ref. CI-C-2/3; CI-P-2/3; CI-CONT-3/3; CI-T-3/3)

Causa

Las secciones de compras, presupuesto, contabilidad y tesorería no conocen los cambios y actualizaciones que han surgido en los sistemas contables.

Efecto

La falta de un plan de capacitación afecta el desempeño del personal y por consiguiente el desconocimiento puede ocasionar atraso en las operaciones y que las mismas no se realicen de forma oportuna.

Recomendación

Que el Gerente General del Ministerio de Estado, gestione un programa anual de capacitación de acuerdo a las necesidades del personal.

4.8 Elaboración del manual

En esta fase se procedió a diseñar los procedimientos a través de narrativas y diagramas de flujo para cada uno de ellos.

- **Diseño de los procedimientos**

Los procedimientos fueron establecidos con base a la información obtenida y la observación realizada, en cuanto a la operatoria que se lleva a cabo en los sistemas informáticos siguientes: Sistema de Gestión -SIGES- y Sistema de Contabilidad Integrada -SICOIN-.

Por consiguiente se definieron 07 procedimientos para las secciones de Compras, Presupuesto, Contabilidad y Tesorería, los cuales serán elaborados con la narrativa y la diagramación correspondiente.

- **Sección de compras**

Para esta unidad se desarrollará un procedimiento:

- ✓ Registro de contratos de infraestructura.

- **Sección de presupuesto**

Para esta unidad se desarrollarán tres procedimientos:

- ✓ Programación de avances de contratos de infraestructura.
- ✓ Reprogramación de avances de contratos de infraestructura.
- ✓ Variaciones al valor de contratos de infraestructura.

- **Sección de contabilidad**

Para esta unidad se desarrollarán dos procedimientos:

- ✓ Procedimiento de gestión de anticipos de contratos de infraestructura.
- ✓ Procedimiento de recepción de avances de contratos de infraestructura.

- **Sección de tesorería**

Para esta unidad de desarrollará el procedimiento de solicitud de pago de contratos de infraestructura.

MINISTERIO DE ESTADO



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS DE
INFRAESTRUCTURA**



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS DE INFRAESTRUCTURA

CONTENIDO

Introducción

1. Objetivo del manual
2. Alcance
3. Cómo usar el manual
4. Revisiones y Recomendaciones
5. Definición de conceptos

6. Procedimientos

- 6.1 Simbología
- 6.2 Registro de contratos de infraestructura
- 6.3 Programación de avances de contratos de infraestructura
- 6.4 Reprogramación de avances de contratos de infraestructura
- 6.5 Variaciones al valor de contratos de infraestructura
- 6.6 Gestión de anticipos de contratos de infraestructura
- 6.7 Recepción de avances de contratos de infraestructura
- 6.8 Solicitud de pago de contratos de infraestructura

Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS DE INFRAESTRUCTURA

Introducción

El presente manual de procedimientos para el registro y ejecución de contratos de infraestructura, fue elaborado con el propósito que se constituya en una guía práctica para todos los usuarios de los procedimientos de la sección de compras, sección de presupuesto, sección de contabilidad y sección de tesorería del Ministerio de Estado.

El objetivo principal de dicho manual, es el de coadyuvar a los usuarios en la agilización de los diferentes procesos de registro y ejecución de contratos de infraestructura, conforme el marco legal vigente, considerando de vital importancia la promoción de la transparencia en el uso de los recursos financieros públicos.

También se pretende aportar los elementos necesarios que ayuden a estandarizar y facilitar la gestión interna en el Ministerio de Estado.

En conclusión, se tiene como objetivo general la reducción de los tiempos innecesarios en los procesos y brindar el apoyo oportuno en la gestión de pagos que faciliten la prestación de servicios a los habitantes.

Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS DE INFRAESTRUCTURA

1. Objetivo del manual

Que se disponga de un instrumento práctico en el Ministerio de Estado, que facilite los procesos y aporte los elementos necesarios para garantizar que los procedimientos de registro y ejecución de contratos de infraestructura se realicen de forma ágil y en el marco regulatorio aplicable.

2. Alcance del manual

El presente manual de registro y ejecución de contratos de infraestructura, se elaboró con base al análisis de los procesos que realiza el personal dentro de los sistemas gubernamentales, por lo que el alcance de los procesos documentados en dicho manual corresponde a los diferentes usuarios que ejecutan fondos en el Ministerio de Estado. Para elaborar los procedimientos se consideraron todas las normativas legales vigentes, así como, la incorporación de mejoras a los procedimientos identificadas por el personal clave.

3. Cómo usar el manual

El uso del presente manual es obligatorio para el personal de las secciones de compras, presupuesto, contabilidad y tesorería del Ministerio de Estado. El mismo muestra los procedimientos de forma narrativa y gráfica, así como, define al personal que lo debe llevar a cabo.

Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS DE INFRAESTRUCTURA

4. Revisiones y recomendaciones

Cualquier modificación al contenido del presente manual debe estar debidamente autorizado por el Gerente General del Ministerio de Estado, quien será el responsable de delegar a la unidad que debe realizar las supervisiones periódicas. Cuando las modificaciones sean aprobadas por el Gerente General, se deberá proceder a la sustitución de la información. El incumplimiento del presente manual representará la toma de medidas disciplinarias.

5. Definición de conceptos

- **ATE:** Acuerdo de Trabajo Extra
- **CDP:** Constancia de Disponibilidad Presupuestaria
- **COM:** Compromiso
- **CUR:** Comprobante Único de Registro
- **DEV:** Devengado
- **GUATECOMPRAS:** Sistema de Información de Contrataciones y Adquisiciones del Estado
- **NEC:** Número Electrónico de Contrato
- **OC:** Orden de Cambio
- **OTS:** Orden de Trabajo Suplementario
- **PRG:** Programación
- **SICOIN:** Sistema de Contabilidad Integrada
- **SIGES:** Sistema de Gestión

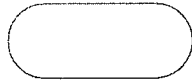
Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016

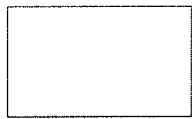


MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS DE INFRAESTRUCTURA

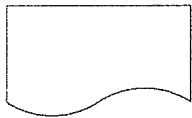
Simbología



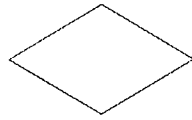
Inicio o finalización: indica el principio o el fin del flujo. Puede ser acción o lugar, además, se usa para indicar una oportunidad administrativa.



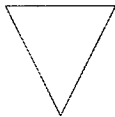
Actividad: describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.



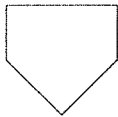
Documento: representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.



Decisión o alternativa: indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.



Archivo: indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente.



Conector de página: representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.



Conector: representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo.

Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS
DE INFRAESTRUCTURA**

Página
01
de 05

REGISTRO DE CONTRATOS DE INFRAESTRUCTURA																																
No.	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE																														
1	<p>Recibe expediente y verifica que la documentación de respaldo se encuentre completa para lo cual revisa que el mismo cumpla con la normativa interna, leyes y reglamentos vigentes</p> <p>¿Cumple requisitos?</p> <p>No: devuelve el expediente para que se realicen las acciones que correspondan</p> <p>Sí: continua con el proceso</p>	Encargado/Auxiliar o Asistente de la Sección de Compras																														
2	<p>Escanea los documentos de respaldo en formato PDF hasta una capacidad de 8 MB.</p> <table border="1"> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>Contrato suscrito</td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>Resolución de Aprobación del Contrato o Acuerdo Ministerial</td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>Notificación al Contratista por medio escrito</td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>Seguro de caución de cumplimiento de contrato</td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>Seguro de caución de anticipo</td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>Anexos</td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>Otros</td></tr> </table>		<input checked="" type="checkbox"/>	Contrato suscrito	<input checked="" type="checkbox"/>	Resolución de Aprobación del Contrato o Acuerdo Ministerial	<input checked="" type="checkbox"/>	Notificación al Contratista por medio escrito	<input checked="" type="checkbox"/>	Seguro de caución de cumplimiento de contrato	<input checked="" type="checkbox"/>	Seguro de caución de anticipo	<input checked="" type="checkbox"/>	Anexos	<input checked="" type="checkbox"/>	Otros																
<input checked="" type="checkbox"/>	Contrato suscrito																															
<input checked="" type="checkbox"/>	Resolución de Aprobación del Contrato o Acuerdo Ministerial																															
<input checked="" type="checkbox"/>	Notificación al Contratista por medio escrito																															
<input checked="" type="checkbox"/>	Seguro de caución de cumplimiento de contrato																															
<input checked="" type="checkbox"/>	Seguro de caución de anticipo																															
<input checked="" type="checkbox"/>	Anexos																															
<input checked="" type="checkbox"/>	Otros																															
3	<p>Ingresa al Sistema de Gestión -SIGES-, módulo de contratos con el usuario y contraseña para el registro del contrato que le permite las opciones de crear, consultar, modificar e imprimir.</p>	Auxiliar o Asistente de la Sección de Compras																														
4	<p>Inicia en registro dando clic en el icono de crear y llena una serie de campos con información que requiere el sistema de la siguiente forma:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>ITEM</th> <th>DATOS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="2">Generales</td> </tr> <tr><td></td><td>Selecciona el tipo de contrato</td></tr> <tr><td></td><td>Ingresa el número de contrato</td></tr> <tr><td></td><td>Ingresa el número de operación en GUATECOMPRAS</td></tr> <tr><td></td><td>Selecciona el objeto del contrato</td></tr> <tr><td></td><td>Anota el nombre del contrato</td></tr> <tr><td></td><td>Selecciona el tipo de financiamiento cuando son recursos externos:</td></tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Organismo financiador</td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Correlativo</td> </tr> <tr><td></td><td>Ingresa la fecha de suscripción del contrato</td></tr> <tr><td></td><td>Selecciona la modalidad:</td></tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Tipo de contratación</td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Tipo de Ejecución</td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Ingresa la descripción del contrato y sus productos</td> </tr> </tbody> </table>	ITEM	DATOS	Generales			Selecciona el tipo de contrato		Ingresa el número de contrato		Ingresa el número de operación en GUATECOMPRAS		Selecciona el objeto del contrato		Anota el nombre del contrato		Selecciona el tipo de financiamiento cuando son recursos externos:	<input checked="" type="checkbox"/>	Organismo financiador	<input checked="" type="checkbox"/>	Correlativo		Ingresa la fecha de suscripción del contrato		Selecciona la modalidad:	<input checked="" type="checkbox"/>	Tipo de contratación	<input checked="" type="checkbox"/>	Tipo de Ejecución	<input checked="" type="checkbox"/>	Ingresa la descripción del contrato y sus productos	Auxiliar o Asistente de la Sección de Compras
ITEM	DATOS																															
Generales																																
	Selecciona el tipo de contrato																															
	Ingresa el número de contrato																															
	Ingresa el número de operación en GUATECOMPRAS																															
	Selecciona el objeto del contrato																															
	Anota el nombre del contrato																															
	Selecciona el tipo de financiamiento cuando son recursos externos:																															
<input checked="" type="checkbox"/>	Organismo financiador																															
<input checked="" type="checkbox"/>	Correlativo																															
	Ingresa la fecha de suscripción del contrato																															
	Selecciona la modalidad:																															
<input checked="" type="checkbox"/>	Tipo de contratación																															
<input checked="" type="checkbox"/>	Tipo de Ejecución																															
<input checked="" type="checkbox"/>	Ingresa la descripción del contrato y sus productos																															

Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS
DE INFRAESTRUCTURA**

Página
02
de 05

REGISTRO DE CONTRATOS DE INFRAESTRUCTURA			
No.	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	
4	ITEM	DATOS Y/O DOCUMENTACIÓN	
	I-I	Documentos legales de respaldo	Auxiliar o Asistente de la Sección de Compras
		Selecciona el tipo de documento	
		<input checked="" type="checkbox"/> Acuerdo	
		Selecciona la clase de documento	
	<input checked="" type="checkbox"/> Acuerdo ministerial		
	<input checked="" type="checkbox"/> Anota el número de acuerdo y fecha		
	<input checked="" type="checkbox"/> Ingresar ruta del archivo escaneado y adjunta		
	I-II	Garantías y seguros	
		Selecciona la clase de garantía	
		<input checked="" type="checkbox"/> De cumplimiento	
		Coloca el nombre de la entidad financiera	
		Selecciona el tipo de garantía	
	<input checked="" type="checkbox"/> Seguro de caución		
	Coloca las fechas de inicio y finalización		
	Agrega garantía		
	II	Contratante	
		<input checked="" type="checkbox"/> Coloca el número de identificación personal y nombre completo	
	III	Contratista	
		Selecciona la razón social	
		<input checked="" type="checkbox"/> Si es jurídica coloca información de nombramiento del representante legal y su vigencia	
	<input checked="" type="checkbox"/> Si es individual coloca el nombre del propietario		
	IV	Plazos y montos	
		<input checked="" type="checkbox"/> Coloca la fecha inicial y final del plazo contractual establecido	
		<input checked="" type="checkbox"/> Ingresar la fecha de notificación al contratista	
	<input checked="" type="checkbox"/> Si el contrato establece porcentaje de anticipo selecciona el porcentaje máximo legal		
	V	Adjuntos	
		<input checked="" type="checkbox"/> Archivo del contrato suscrito	
<input checked="" type="checkbox"/> Archivo de la resolución de aprobación del contrato o acuerdo			
<input checked="" type="checkbox"/> Archivo del seguro de caución de cumplimiento de contrato			
<input checked="" type="checkbox"/> Archivo de la notificación al contratista por medio escrito			
VI	Componentes		
	<input checked="" type="checkbox"/> Selecciona el nombre del componente del proyecto		
	<input checked="" type="checkbox"/> Selecciona el número de SNIP:		
	<input type="checkbox"/> Sí: es construcción		
<input type="checkbox"/> No: si es mantenimiento y reparación de obras e instalaciones			

Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS
DE INFRAESTRUCTURA**

Página
03
de 05

REGISTRO DE CONTRATOS DE INFRAESTRUCTURA			
No.	DESCRIPCIÓN		RESPONSABLE
4	VII	Programación indicativa	Auxiliar o Asistente de la Sección de Compras
		<input checked="" type="checkbox"/> Colocar la programación estimada de ejecución en años y montos	
	VIII	Presupuesto	
		<input checked="" type="checkbox"/> Selecciona la Constancia de Disponibilidad Presupuestaria: Sí: es construcción No: si es mantenimiento y reparación de obras e instalaciones	
Al finalizar el ingreso de toda la información da clic en el icono de crear para generar el número electrónico de contratos -NEC- en estado Registrado			
5	Ingresa al SIGES al módulo de contratos, selecciona el NEC y verifica que todos los registros se encuentren conforme la documentación de respaldo y que estén correctos ¿Se ingresaron correctamente los registros? No: requiere correcciones Sí: continúa con el proceso Selecciona el NEC e ingresa a la opción de registro y da clic en el icono de activar para lo cual el sistema cambia automáticamente el estado a Activado		Encargado de la Sección de Compras
6	Imprime la constancia de registro del contrato y la entrega al contratista		Encargado/Auxiliar o Asistente de la Sección de Compras

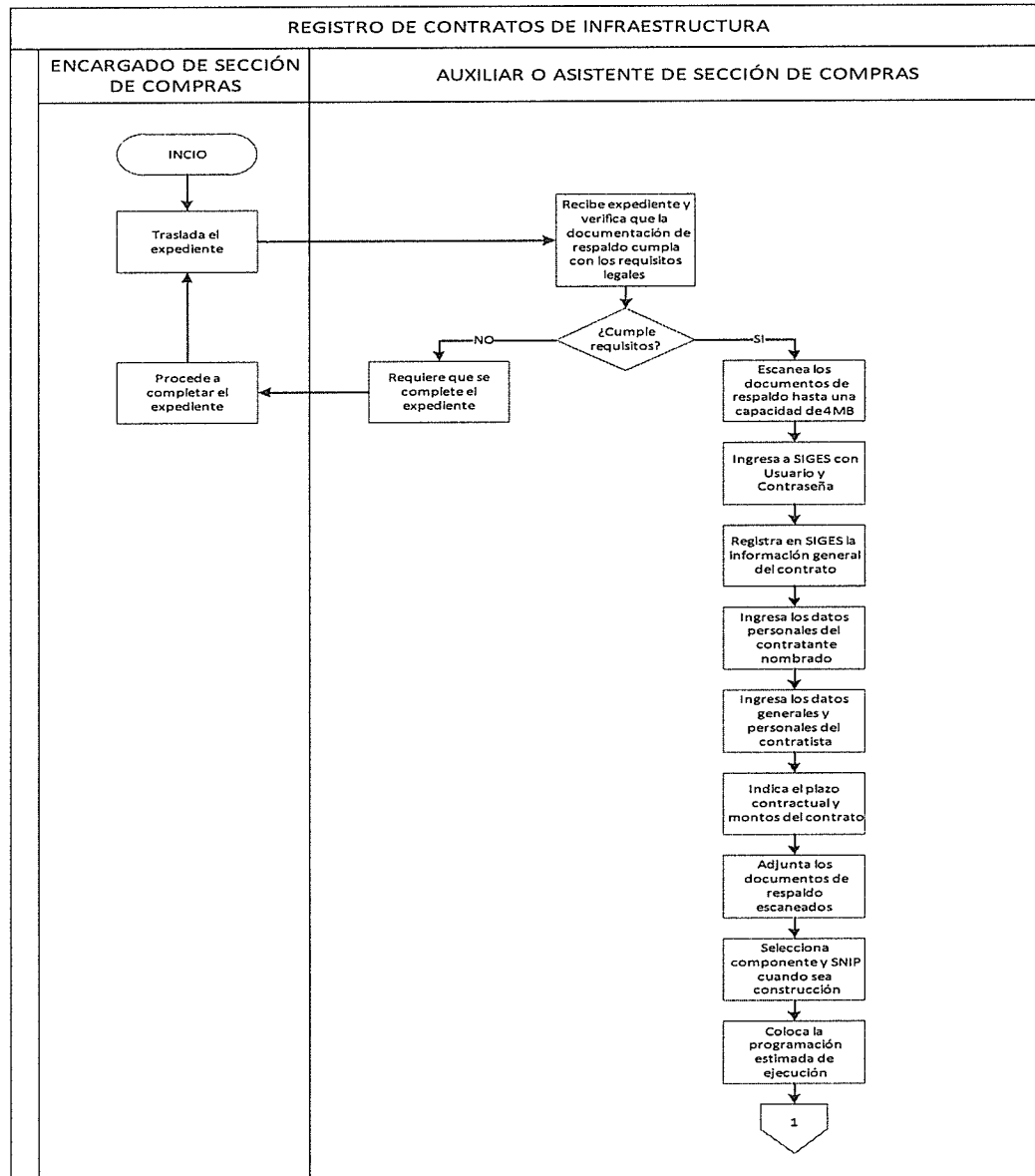
Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS
DE INFRAESTRUCTURA

Página
04
de 05




Autorización: Gerente General

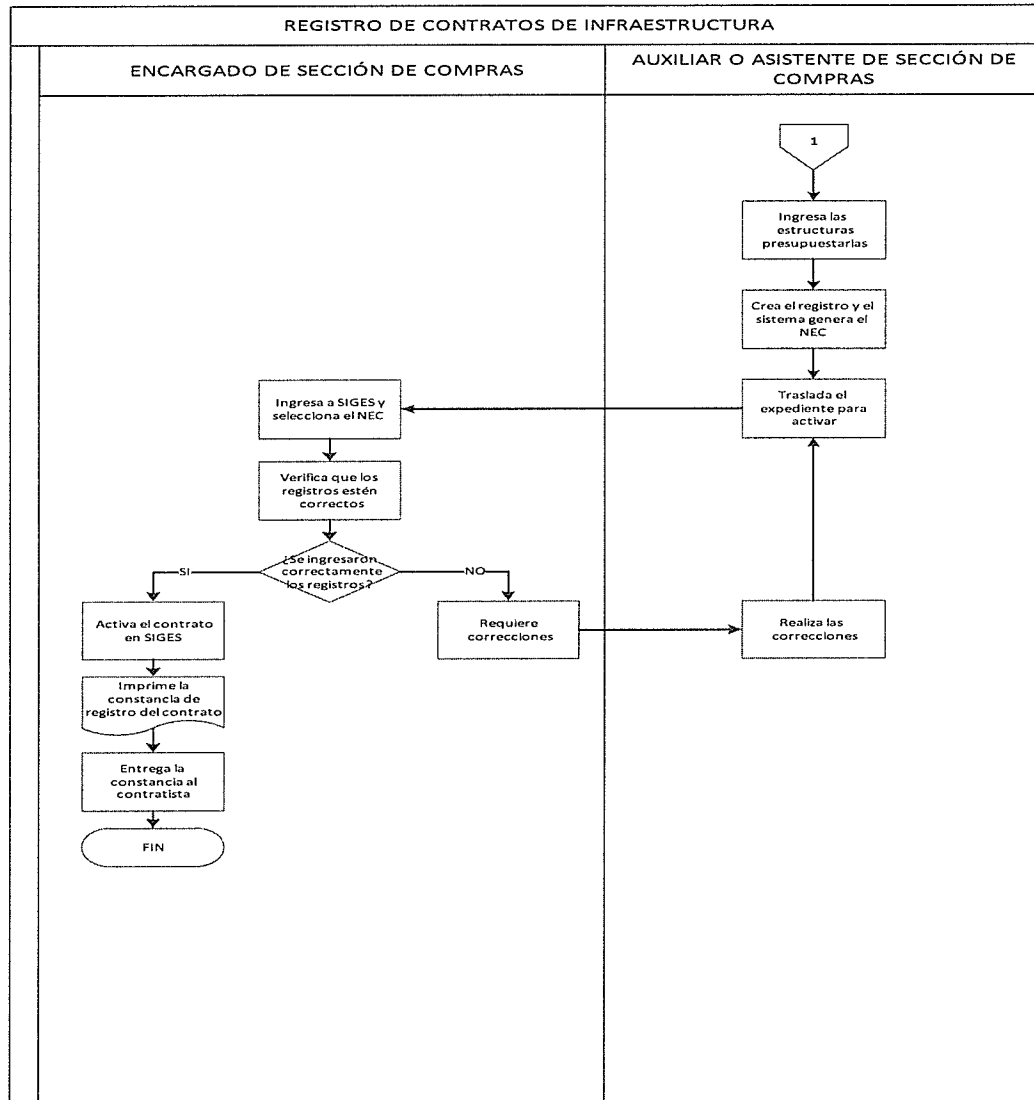
Fecha: 29/06/2016



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS
DE INFRAESTRUCTURA**

Página

05
de 05



Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS
DE INFRAESTRUCTURA**

Página
01
de 06

PROGRAMACIÓN DE AVANCES DE CONTRATOS DE INFRAESTRUCTURA																																
No.	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE																														
1	<p>Recibe expediente y verifica que el contrato se encuentre Activado en el Sistema de Gestión -SIGES- y que la documentación de respaldo se encuentre completa, para lo cual revisa que cumpla con la normativa interna, leyes y reglamentos vigentes.</p> <p>¿Cumple requisitos?</p> <p>No: requiere correcciones y/o activación en el sistema</p> <p>Sí: continúa con el proceso</p>	Auxiliar o Asistente de la Sección de Presupuesto																														
2	Escanea los documentos de respaldo en formato PDF hasta una capacidad de 8 MB.	Auxiliar o Asistente de la Sección de Presupuesto																														
3	Ingresa al -SIGES- al módulo de contratos con el usuario y contraseña para realizar la programación de la ejecución de contratos que le permite las opciones de crear, consultar, modificar e imprimir.																															
4	<p>Inicia el registro en el icono de crear programación de avances y llena una serie de campos con información que requiere el sistema de la siguiente forma:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>ITEM</th> <th colspan="2">DATOS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">I.</td> <td colspan="2">Programación</td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Ingresa el plazo contractual del contrato</td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Coloca los montos de la programación mensual y anual</td> </tr> <tr> <td rowspan="5">II.</td> <td colspan="2">Documentos de respaldo</td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Selecciona el tipo de documento</td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Selecciona la clase de documento</td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Coloca el número de documento</td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Ingresa la fecha de documento</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">III.</td> <td colspan="2">Adjuntos</td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Archivo del programa de avance</td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Selecciona el tipo de adjunto</td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>Ingresa la descripción del archivo</td> </tr> </tbody> </table>	ITEM	DATOS		I.	Programación		<input checked="" type="checkbox"/>	Ingresa el plazo contractual del contrato	<input checked="" type="checkbox"/>	Coloca los montos de la programación mensual y anual	II.	Documentos de respaldo		<input checked="" type="checkbox"/>	Selecciona el tipo de documento	<input checked="" type="checkbox"/>	Selecciona la clase de documento	<input checked="" type="checkbox"/>	Coloca el número de documento	<input checked="" type="checkbox"/>	Ingresa la fecha de documento	III.	Adjuntos		<input checked="" type="checkbox"/>	Archivo del programa de avance	<input checked="" type="checkbox"/>	Selecciona el tipo de adjunto	<input checked="" type="checkbox"/>	Ingresa la descripción del archivo	Auxiliar o Asistente de la Sección de Presupuesto
	ITEM	DATOS																														
	I.	Programación																														
		<input checked="" type="checkbox"/>	Ingresa el plazo contractual del contrato																													
		<input checked="" type="checkbox"/>	Coloca los montos de la programación mensual y anual																													
	II.	Documentos de respaldo																														
		<input checked="" type="checkbox"/>	Selecciona el tipo de documento																													
		<input checked="" type="checkbox"/>	Selecciona la clase de documento																													
		<input checked="" type="checkbox"/>	Coloca el número de documento																													
		<input checked="" type="checkbox"/>	Ingresa la fecha de documento																													
III.	Adjuntos																															
	<input checked="" type="checkbox"/>	Archivo del programa de avance																														
	<input checked="" type="checkbox"/>	Selecciona el tipo de adjunto																														
<input checked="" type="checkbox"/>	Ingresa la descripción del archivo																															
Después de ingresar toda la información da clic en el icono crear, para lo cual el sistema genera una programación -PRG- en estado Registrado																																


 Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS
DE INFRAESTRUCTURA**

Página
02
de 06

PROGRAMACIÓN DE AVANCES DE CONTRATOS DE INFRAESTRUCTURA								
No.	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE						
5	<p>Ingresar al SIGES al módulo de contratos, seleccionar el Número Electrónico de Contrato -NEC-, ingresar a la opción de Activado, buscar la PRG y verificar que los registros se hayan ingresado correctamente</p> <p>¿Están correctos los registros?</p> <p>No: requiere correcciones</p> <p>Sí: continúa con el proceso</p> <p>Seleccionar la PRG y autorizarla para lo cual el sistema cambia automáticamente el estado a Autorizado</p>	Encargado de la Sección de Presupuesto						
6	<p>Ingresar al SIGES en el módulo de contratos, seleccionar el NEC e ingresar a la opción de activado, buscar la PRG y continuar con la asignación de estructuras presupuestarias a componentes almacenados para llenar los siguientes campos:</p> <table border="1"><tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>Vincular la Constancia de Disponibilidad Presupuestaria -CDP-</td></tr><tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>Seleccionar el componente</td></tr><tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>Asociar estructuras de la CDP</td></tr></table> <p>Actualizar la asignación de estructuras presupuestarias</p>	<input checked="" type="checkbox"/>	Vincular la Constancia de Disponibilidad Presupuestaria -CDP-	<input checked="" type="checkbox"/>	Seleccionar el componente	<input checked="" type="checkbox"/>	Asociar estructuras de la CDP	Auxiliar o Asistente de la Sección de Presupuesto
<input checked="" type="checkbox"/>	Vincular la Constancia de Disponibilidad Presupuestaria -CDP-							
<input checked="" type="checkbox"/>	Seleccionar el componente							
<input checked="" type="checkbox"/>	Asociar estructuras de la CDP							
7	<p>Ingresar a SIGES al módulo de contratos en la opción de activado, seleccionar el NEC, buscar la PRG y verificar que la asignación de estructuras se haya realizado correctamente</p> <p>¿Se realizó correctamente la asignación?</p> <p>No: requiere correcciones</p> <p>Sí: continúa con el proceso</p> <p>Seleccionar la PRG y aprobar la asignación de estructuras para lo cual el sistema cambia automáticamente el estado a Aprobado</p>	Encargado de la Sección de Presupuesto						
8	<p>Ingresar al SIGES al módulo de contratos en la opción de Activado, seleccionar el NEC, buscar la PRG e ingresar a distribuir estructuras y actualizar</p>	Auxiliar o Asistente de la Sección de Presupuesto						

Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS
DE INFRAESTRUCTURA**

Página
03
de 06

PROGRAMACIÓN DE AVANCES DE CONTRATOS DE INFRAESTRUCTURA		
No.	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
9	<p>Ingresa a SIGES al módulo de contratos en la opción de activado, selecciona el NEC, busca la PRG y verifica que la distribución de programación de avances se haya realizado correctamente</p> <p>¿Se hizo correctamente la distribución?</p> <p>No: requiere correcciones</p> <p>Sí: continua con el proceso</p> <p>Selecciona la PRG y aprueba la distribución de estructuras para lo cual es sistema cambia el estado automáticamente a Aprobado y genera el CUR de Compromiso en el Sistema de Contabilidad Integrada -SICOIN- en estado Solicitado</p>	Encargado de la Sección de Presupuesto
10	<p>Ingresa al SICOIN con el usuario y contraseña, selecciona ejecución de gastos, registro de ejecución, selecciona el CUR de Compromiso y lo aprueba</p>	
11	<p>Imprime el CUR para adjuntar al expediente y el contrato queda en estado de Ejecución</p>	

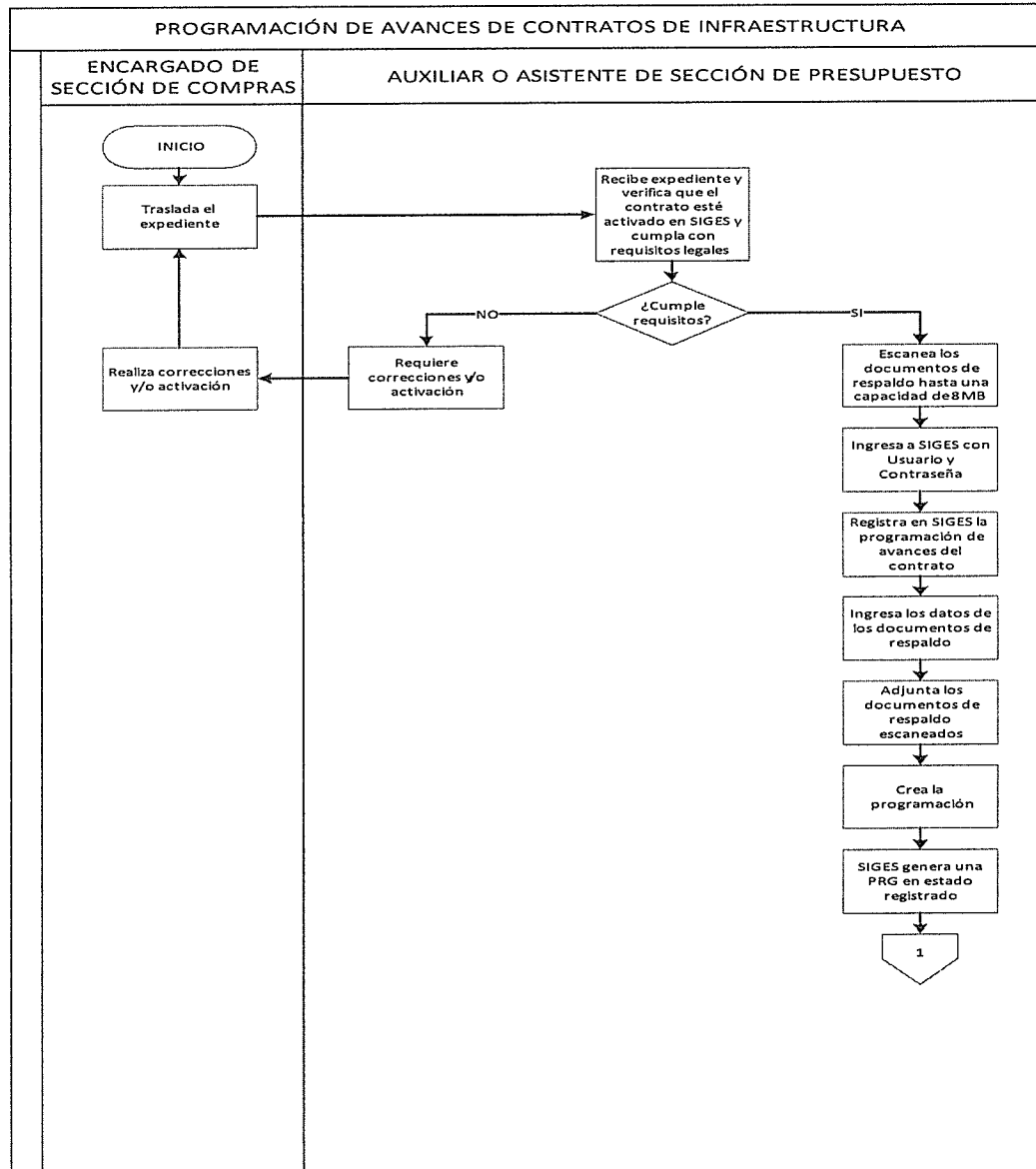
Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS
DE INFRAESTRUCTURA

Página
04
de 06



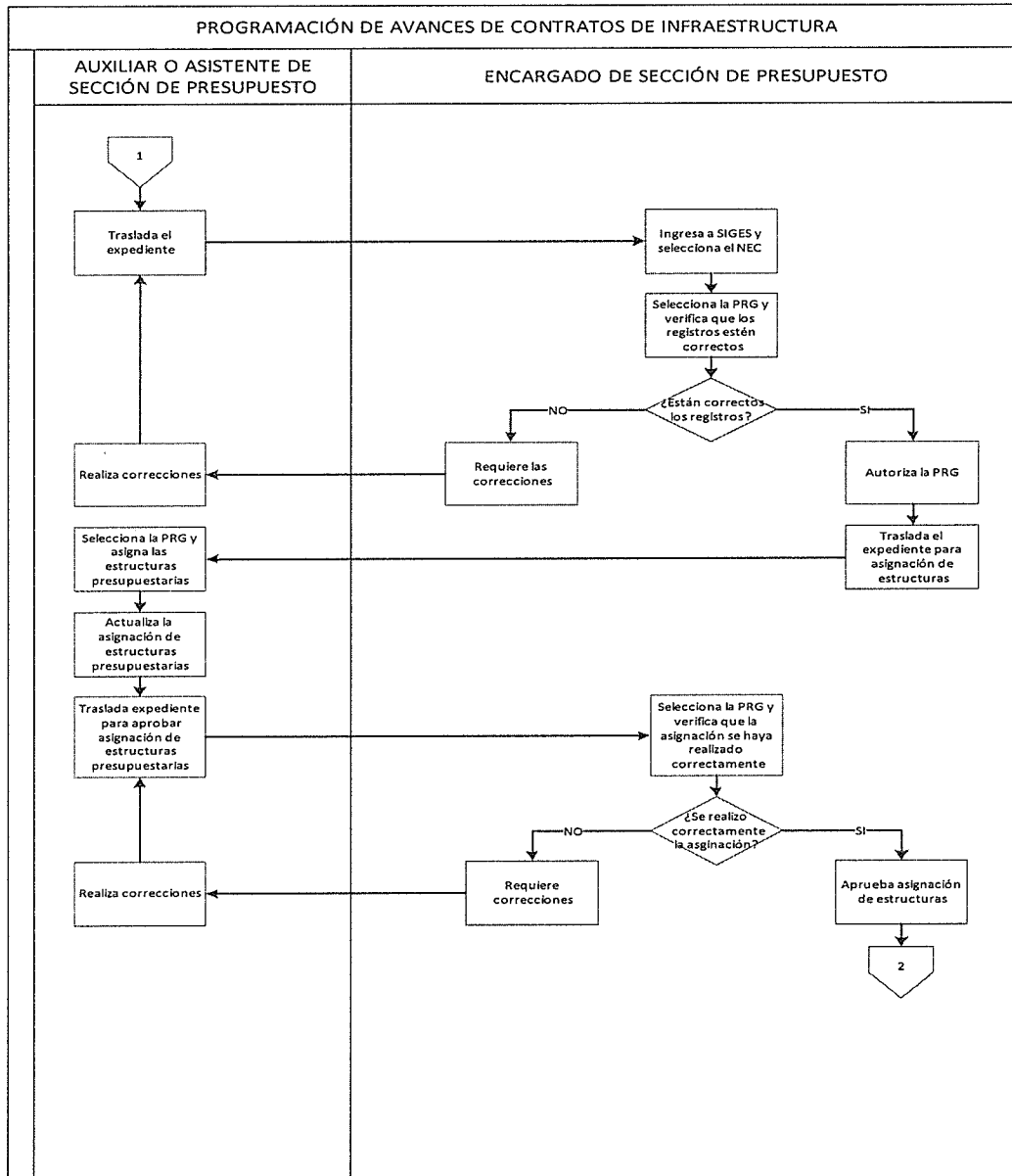
Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS
DE INFRAESTRUCTURA

Página
05
de 06



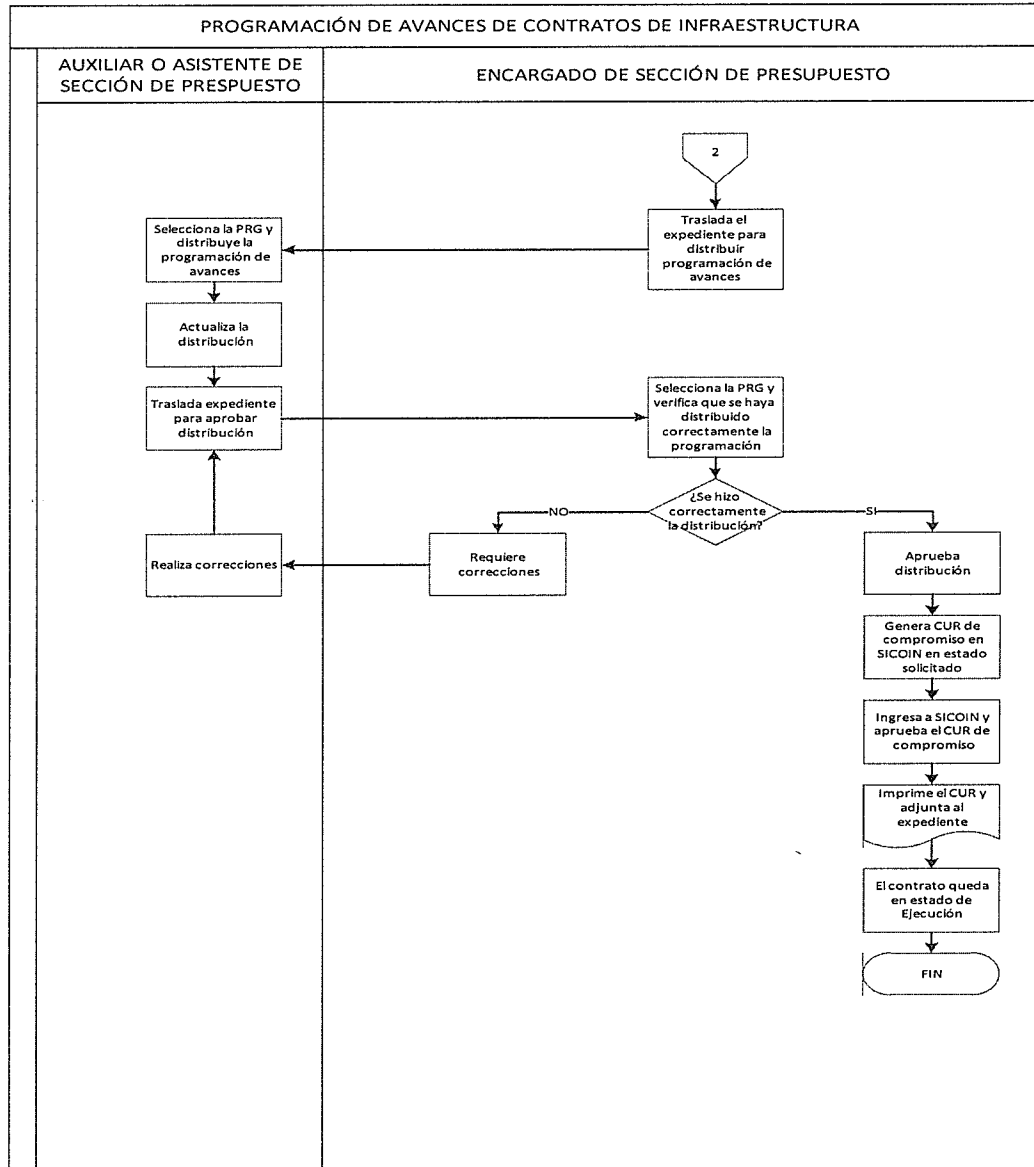
Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS
DE INFRAESTRUCTURA

Página
06
de 06



Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS
DE INFRAESTRUCTURA

Página
01
de 06

REPROGRAMACIÓN DE AVANCES DE CONTRATOS DE INFRAESTRUCTURA

No.	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE																
1	Recibe expediente y verifica que el contrato tenga una Programación -PRG- en Ejecución en el Sistema de Gestión -SIGES- y que la documentación de respaldo se encuentre completa para lo cual revisa que cumpla con la normativa interna, leyes y reglamentos vigentes. ¿Cumple requisitos? No: requiere correcciones Sí: continúa con el proceso	Auxiliar o Asistente de la Sección de Presupuesto																
2	Escanea los documentos de respaldo en formato PDF hasta una capacidad de 8 MB	Auxiliar o Asistente de la Sección de Presupuesto																
3	Ingresa al SIGES al módulo de contratos en la opción de Ejecución para realizar la modificación al programa de trabajo, con el usuario y contraseña que le permite las opciones de crear, consultar, modificar e imprimir.																	
4	Inicio el registro en el icono de crear programación de avances y llena una serie de campos con información que requiere el sistema de la siguiente forma: <table border="1"><thead><tr><th>ITEM</th><th>DATOS</th></tr></thead><tbody><tr><td rowspan="7">I.</td><td>Generales</td></tr><tr><td>Ingresa la fecha de presentación del registro</td></tr><tr><td>Ingresa la justificación</td></tr><tr><td>Selecciona la modificación del plazo</td></tr><tr><td>Selecciona el tipo de documento</td></tr><tr><td>Selecciona la clase de documento</td></tr><tr><td>Coloca el número y fecha de documento</td></tr><tr><td rowspan="4">II.</td><td>Adjuntos</td></tr><tr><td>Archivo del dictámen</td></tr><tr><td>Selecciona tipo de adjunto</td></tr><tr><td>Colocar la descripción</td></tr><tr><td>Adjunta el archivo</td></tr></tbody></table> Después de ingresar toda la información da clic en el icono crear, para lo cual el sistema genera un número de modificación en estado registrado	ITEM	DATOS	I.	Generales	Ingresa la fecha de presentación del registro	Ingresa la justificación	Selecciona la modificación del plazo	Selecciona el tipo de documento	Selecciona la clase de documento	Coloca el número y fecha de documento	II.	Adjuntos	Archivo del dictámen	Selecciona tipo de adjunto	Colocar la descripción	Adjunta el archivo	Auxiliar o Asistente de la Sección de Presupuesto
ITEM	DATOS																	
I.	Generales																	
	Ingresa la fecha de presentación del registro																	
	Ingresa la justificación																	
	Selecciona la modificación del plazo																	
	Selecciona el tipo de documento																	
	Selecciona la clase de documento																	
	Coloca el número y fecha de documento																	
II.	Adjuntos																	
	Archivo del dictámen																	
	Selecciona tipo de adjunto																	
	Colocar la descripción																	
Adjunta el archivo																		

Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS
DE INFRAESTRUCTURA**

Página
02
de 06

REPROGRAMACIÓN DE AVANCES DE CONTRATOS DE INFRAESTRUCTURA								
No.	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE						
5	<p>Ingresar al SIGES al módulo de contratos, seleccionar el NEC a la opción de activado, buscar la modificación y verificar que todos los registros estén correctos</p> <p>¿Están correctos los registros?</p> <p>No: requiere correcciones</p> <p>Sí: continúa con el proceso</p> <p>Selecciona la modificación y la autoriza para lo cual el sistema cambia automáticamente el estado a Autorizado</p>	Encargado de la Sección de Presupuesto						
6	<p>Ingresar al SIGES en el módulo de contratos en la opción de Ejecución, buscar la modificación y continuar con la asignación de estructuras presupuestarias a componentes almacenados y llenar el siguiente campo:</p> <table border="1"><tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>Vincula la CDP cuando es construcción</td></tr><tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>Selecciona Componente</td></tr><tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>Asocia estructuras de la CDP</td></tr></table> <p>Actualiza la asignación de estructuras al componente</p>	<input checked="" type="checkbox"/>	Vincula la CDP cuando es construcción	<input checked="" type="checkbox"/>	Selecciona Componente	<input checked="" type="checkbox"/>	Asocia estructuras de la CDP	Auxiliar o Asistente de la Sección de Presupuesto
<input checked="" type="checkbox"/>	Vincula la CDP cuando es construcción							
<input checked="" type="checkbox"/>	Selecciona Componente							
<input checked="" type="checkbox"/>	Asocia estructuras de la CDP							
7	<p>Ingresar al sistema de gestión -SIGES- al módulo de contratos en la opción de Ejecución, buscar la modificación y verificar que la asignación se haya realizado de forma correcta</p> <p>¿Se realizó correctamente la asignación?</p> <p>No: requiere correcciones</p> <p>Sí: continúa con el proceso</p> <p>Seleccionando la modificación y aprueba la asignación de estructuras para lo cual el sistema cambia automáticamente el estado a Aprobado</p>	Encargado de la Sección de Presupuesto						
8	<p>Ingresar al SIGES al módulo de contratos en la opción de Ejecución, seleccionar la modificación e ingresar a distribuir estructuras presupuestarias</p>	Auxiliar o Asistente de la Sección de Presupuesto						

Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS
DE INFRAESTRUCTURA

Página
03
de 06

REPROGRAMACIÓN DE AVANCES DE CONTRATOS DE INFRAESTRUCTURA

No.	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
9	Ingresar al SIGES al módulo de contratos en la opción de Ejecución, busca la modificación y verifica que se haya realizado la distribución de forma correcta ¿Cumple requisitos? No: requiere correcciones Sí: continua con el proceso Selecciona la modificación y aprueba la distribución de estructuras para lo cual el sistema cambia automáticamente el estado a Aprobado y genera el CUR de Compromiso en el Sistema de Contabilidad Integrada -SICOIN- en estado Solicitado	Encargado de la Sección de Presupuesto
10	Ingresar al SICOIN con el usuario y contraseña, selecciona ejecución de gastos, registro de ejecución, selecciona el CUR de Compromiso y lo aprueba	
11	Imprime el CUR para adjuntar al expediente y el contrato queda en estado de Ejecución	

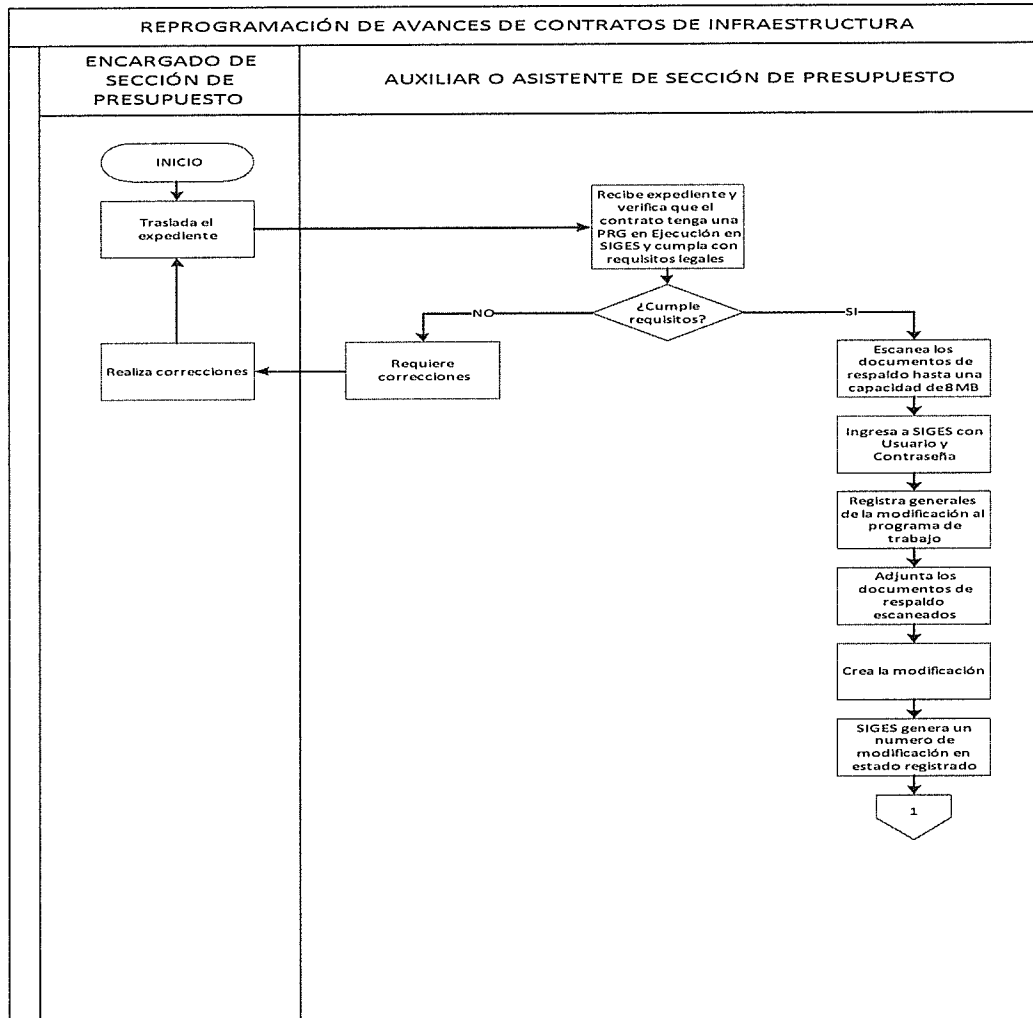
Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS
DE INFRAESTRUCTURA

Página
04
de 06



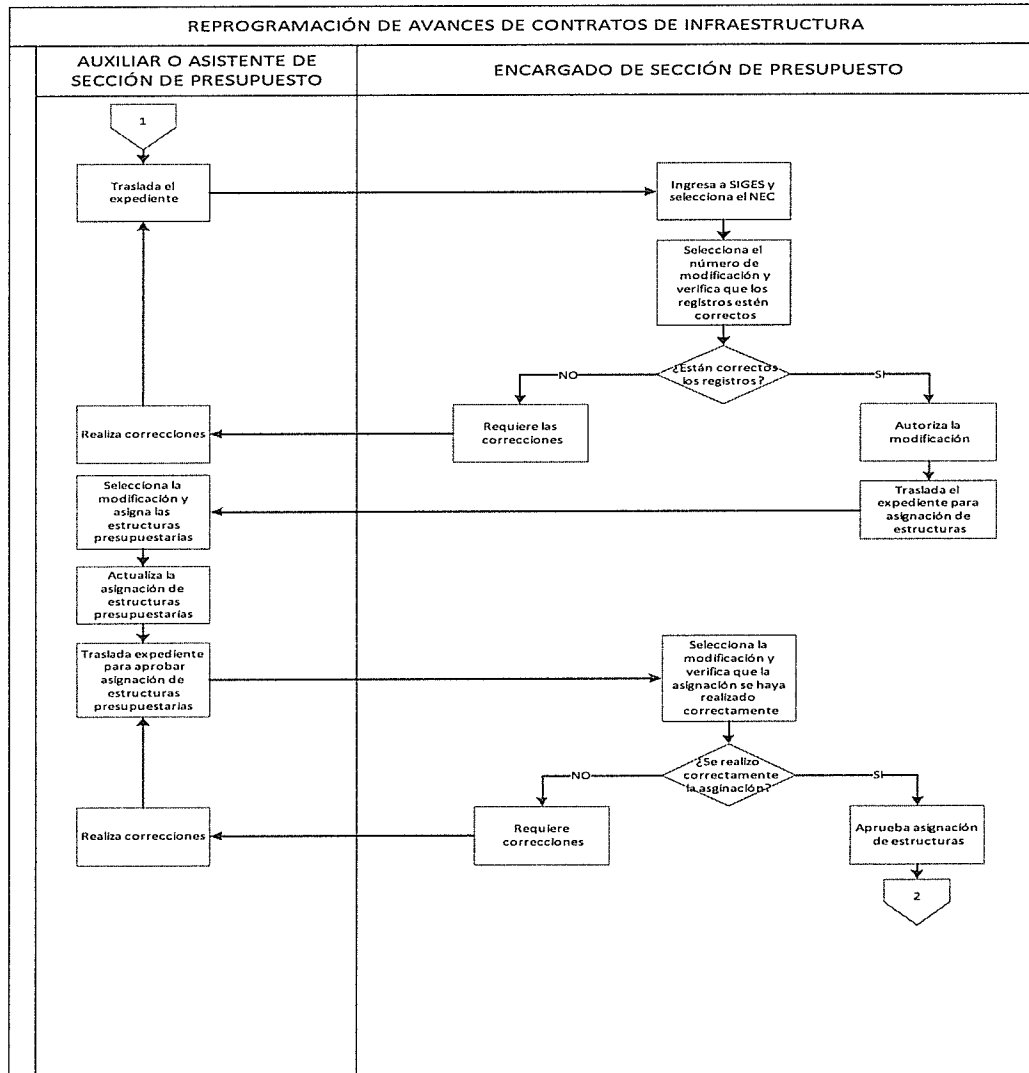
Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS
DE INFRAESTRUCTURA

Página
05
de 06



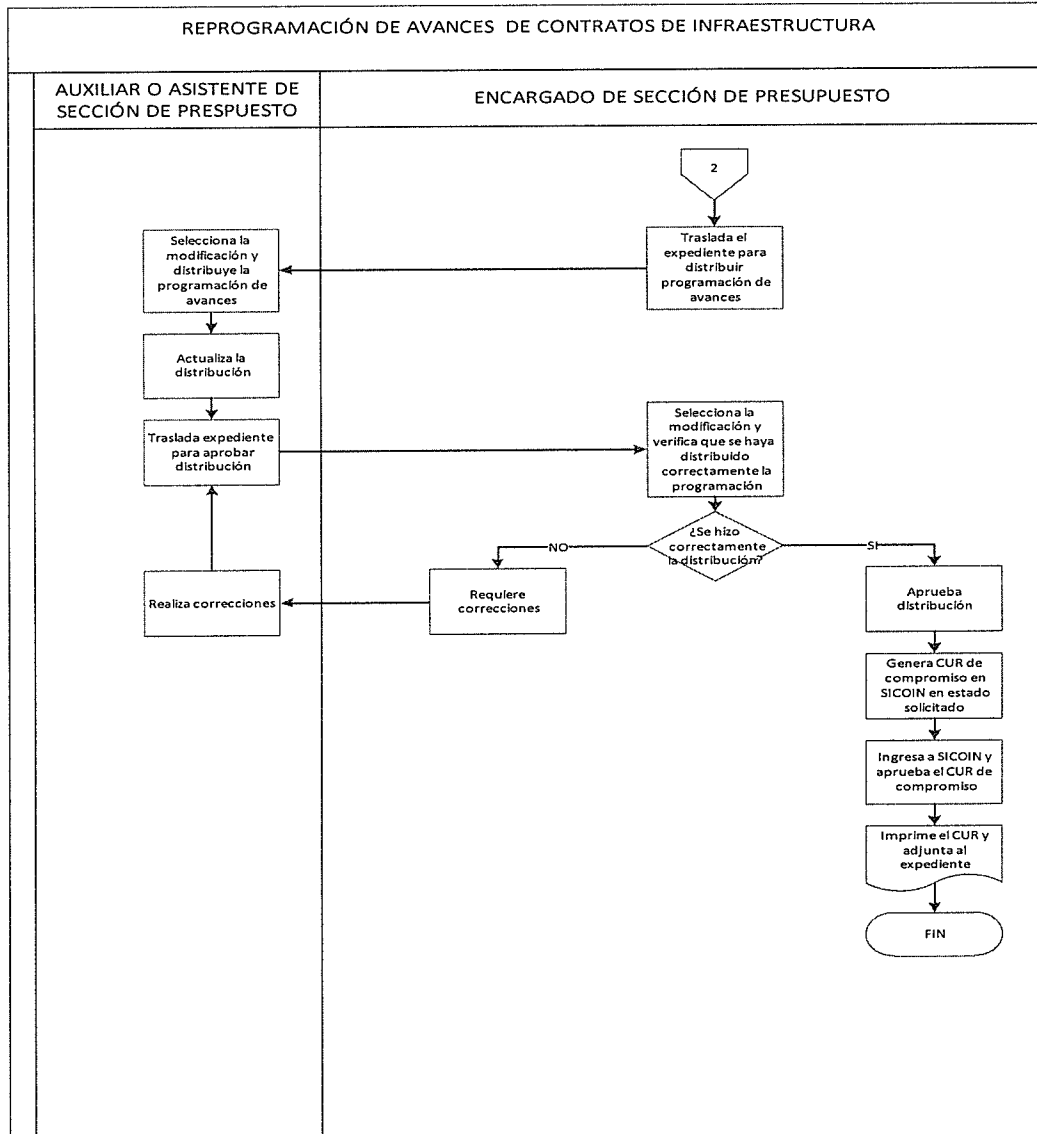
Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS
DE INFRAESTRUCTURA

Página
06
de 06



Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS
DE INFRAESTRUCTURA**

Página
01
de 06

VARIACIONES AL VALOR DE CONTRATOS DE INFRAESTRUCTURA																																												
No.	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE																																										
1	<p>Recibe el expediente y verifica que los documentos para realizar modificaciones al contrato a través de Orden de Cambio (OC), Acuerdo de Trabajo Extra (ATE) y Orden de Trabajo Suplementario (OTS), cumplan con las normas y leyes vigentes; asimismo, revisa que el contrato se encuentre en Ejecución</p> <p>¿Cumple requisitos?</p> <p>No: requiere correcciones</p> <p>Sí: continúa con el proceso</p>	Auxiliar o Asistente de la Sección de Presupuesto																																										
2	Escanea los documentos de respaldo en formato PDF hasta una capacidad de 8 MB																																											
3	<p>Ingresar al Sistema de Gestión -SIGES-, al módulo de contratos en la opción de Ejecución para realizar las modificaciones de montos, con el usuario y contraseña que le permite las opciones de crear OC, ATE, OTS, consultar, modificar e imprimir</p> <p>Inicia el registro en el icono de crear OC, ATE o la OTS en la opción de Ejecución y llena una serie de campos con información que requiere el sistema de la siguiente forma:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>ITEM</th> <th colspan="2">DATOS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="3">Datos Modificación:</td> </tr> <tr> <td colspan="3">Ingresar la fecha de presentación del registro</td> </tr> <tr> <td colspan="3">Colocar la descripción</td> </tr> <tr> <td colspan="3">Ingresar el monto de la modificación</td> </tr> <tr> <td align="center" rowspan="3">I.</td> <td align="center">✓</td> <td>Si es OC el monto es negativo</td> </tr> <tr> <td align="center">✓</td> <td>Si es ATE el monto es positivo</td> </tr> <tr> <td align="center">✓</td> <td>Si es OTS el monto es positivo</td> </tr> <tr> <td colspan="3">Seleccionar el tipo de documento</td> </tr> <tr> <td colspan="3">Seleccionar la clase de documento</td> </tr> <tr> <td colspan="3">Colocar el número y fecha de documento</td> </tr> <tr> <td colspan="3">Archivos adjuntos</td> </tr> <tr> <td align="center" rowspan="4">II.</td> <td align="center">✓</td> <td>Archivo del dictámen</td> </tr> <tr> <td align="center">✓</td> <td>Seleccionar tipo de adjunto</td> </tr> <tr> <td align="center">✓</td> <td>Colocar la descripción</td> </tr> <tr> <td align="center">✓</td> <td>Adjuntar el archivo</td> </tr> </tbody> </table>		ITEM	DATOS		Datos Modificación:			Ingresar la fecha de presentación del registro			Colocar la descripción			Ingresar el monto de la modificación			I.	✓	Si es OC el monto es negativo	✓	Si es ATE el monto es positivo	✓	Si es OTS el monto es positivo	Seleccionar el tipo de documento			Seleccionar la clase de documento			Colocar el número y fecha de documento			Archivos adjuntos			II.	✓	Archivo del dictámen	✓	Seleccionar tipo de adjunto	✓	Colocar la descripción	✓
ITEM	DATOS																																											
Datos Modificación:																																												
Ingresar la fecha de presentación del registro																																												
Colocar la descripción																																												
Ingresar el monto de la modificación																																												
I.	✓	Si es OC el monto es negativo																																										
	✓	Si es ATE el monto es positivo																																										
	✓	Si es OTS el monto es positivo																																										
Seleccionar el tipo de documento																																												
Seleccionar la clase de documento																																												
Colocar el número y fecha de documento																																												
Archivos adjuntos																																												
II.	✓	Archivo del dictámen																																										
	✓	Seleccionar tipo de adjunto																																										
	✓	Colocar la descripción																																										
	✓	Adjuntar el archivo																																										

Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS
DE INFRAESTRUCTURA**

Página
02
de 06

VARIACIONES AL VALOR DE CONTRATOS DE INFRAESTRUCTURA		
No.	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
3	Montos por componente	Auxiliar o Asistente de la Sección de Presupuesto
	Ingresar al ícono de operación y colocar el monto de la modificación	
	✓ Si es OC el monto es negativo	
	✓ Si es ATE el monto es positivo	
	✓ Si es OTS el monto es positivo	
	Programación	
	✓ Ingresar la fecha de presentación del registro	
4	✓ Colocar el plazo contractual del contrato	Auxiliar o Asistente de la Sección de Presupuesto
	✓ Ingresar los montos de la programación mensual	
	✓ Ingresar los montos de la programación anual	
	Después de ingresar toda la información dar clic en el ícono crear, para lo cual el sistema genera un número de modificación en estado registrado	
5	Ingresar al SIGES al módulo de contratos en la opción de Ejecución, buscar la modificación y verificar que los registros estén correctos ¿Están correctos los registros? No: requiere correcciones Sí: continuar con el proceso Seleccionar la modificación y autorizar para lo cual el sistema cambia automáticamente el estado a Autorizado	Encargado de la Sección de Presupuesto
	Ingresar al SIGES en el módulo de contratos en la opción de Ejecución, buscar la modificación y continuar con la asignación de estructuras presupuestarias a componentes almacenados y llenar el siguiente campo: ✓ Vincular la Constancia de Disponibilidad Presupuestaria -CDP- ✓ Seleccionar Componente ✓ Asociar estructuras de la CDP Actualizar la asignación de estructuras al componente	

Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS
DE INFRAESTRUCTURA**

Página
03
de 06

VARIACIONES AL VALOR DE CONTRATOS DE INFRAESTRUCTURA		
No.	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
7	Ingresar al SIGES al módulo de contratos en la opción de Ejecución, busca la modificación y verifica la asignación de estructuras se haya realizado correctamente ¿Se realizó correctamente la asignación? No: requiere correcciones que se deben modificar en el sistema Sí: continúa con el proceso Selecciona la modificación y aprueba la asignación de estructuras para lo cual el sistema cambia automáticamente el estado a Aprobado	Encargado de la Sección de Presupuesto
8	Ingresar al SIGES al módulo de contratos en la opción de Ejecución, selecciona la modificación e ingresa a distribuir estructuras presupuestarias	Auxiliar o Asistente de la Sección de Presupuesto
9	Ingresar al SIGES al módulo de contratos en la opción de Ejecución, busca la modificación y verifica que la distribución de estructuras se haya realizado correctamente ¿Cumple requisitos? No: requiere correcciones Sí: continúa con el proceso Selecciona la modificación y aprueba la distribución de estructuras para lo cual el sistema cambia automáticamente el estado a Aprobado y genera el CUR de Compromiso en el Sistema de Contabilidad Integrada -SICOIN- en estado Solicitado	Encargado de la Sección de Presupuesto
10	Ingresar al SICOIN con el usuario y contraseña, selecciona ejecución de gastos, registro de ejecución, selecciona el CUR de Compromiso y lo aprueba	
11	Imprime el CUR para adjuntar al expediente y el contrato queda en estado de Ejecución	

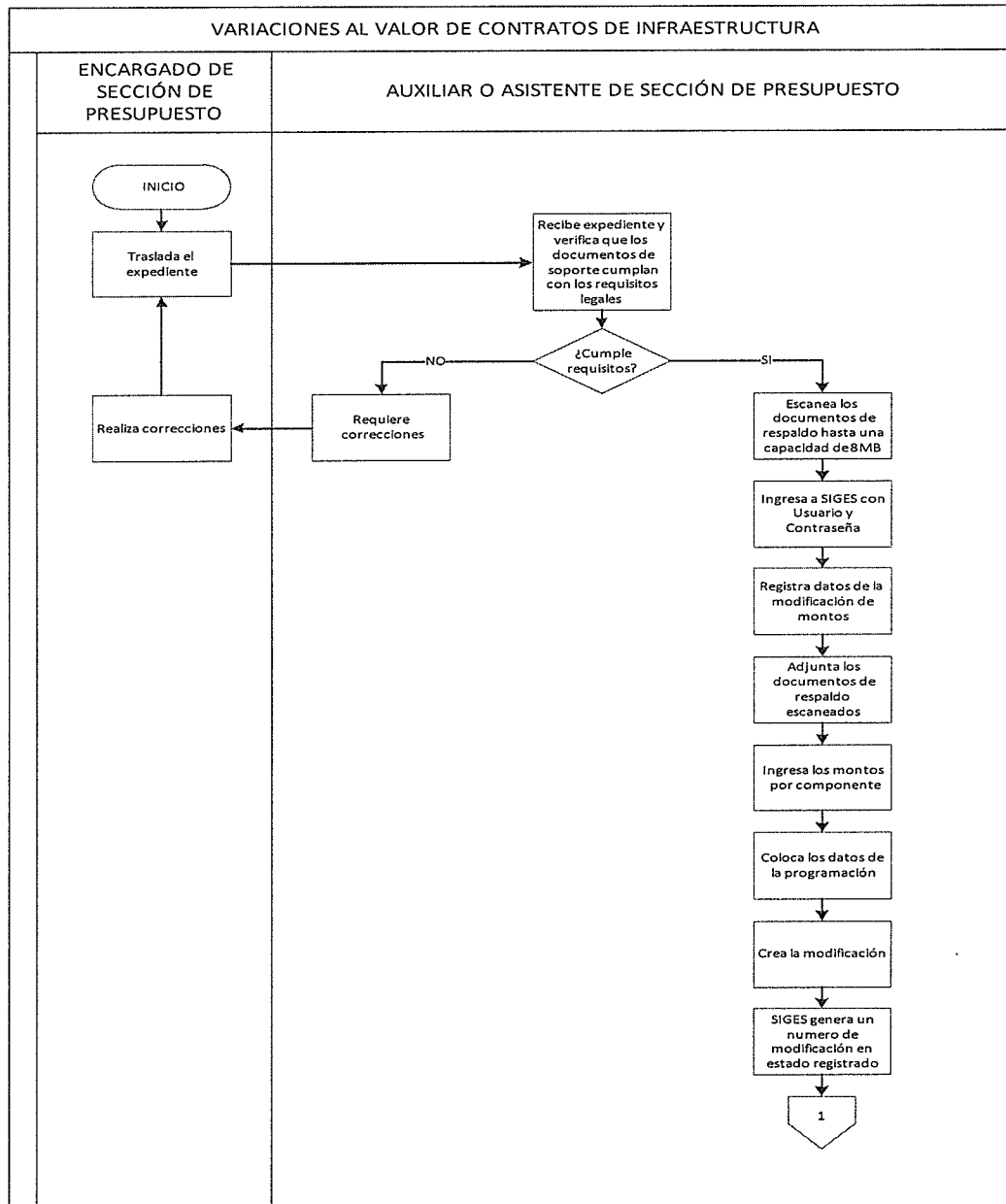
Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS
DE INFRAESTRUCTURA

Página
04
de 06



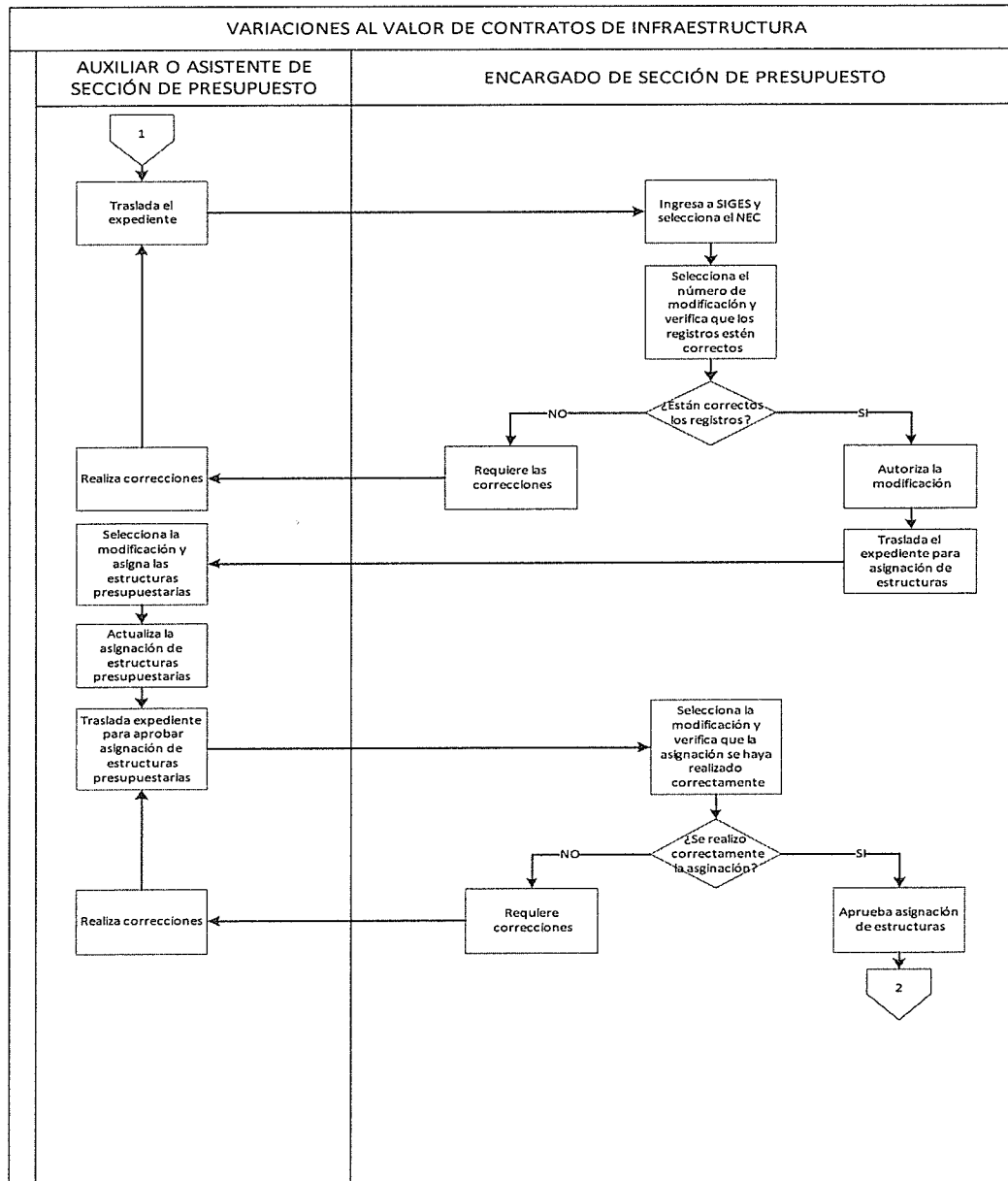
Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS
DE INFRAESTRUCTURA

Página
05
de 06



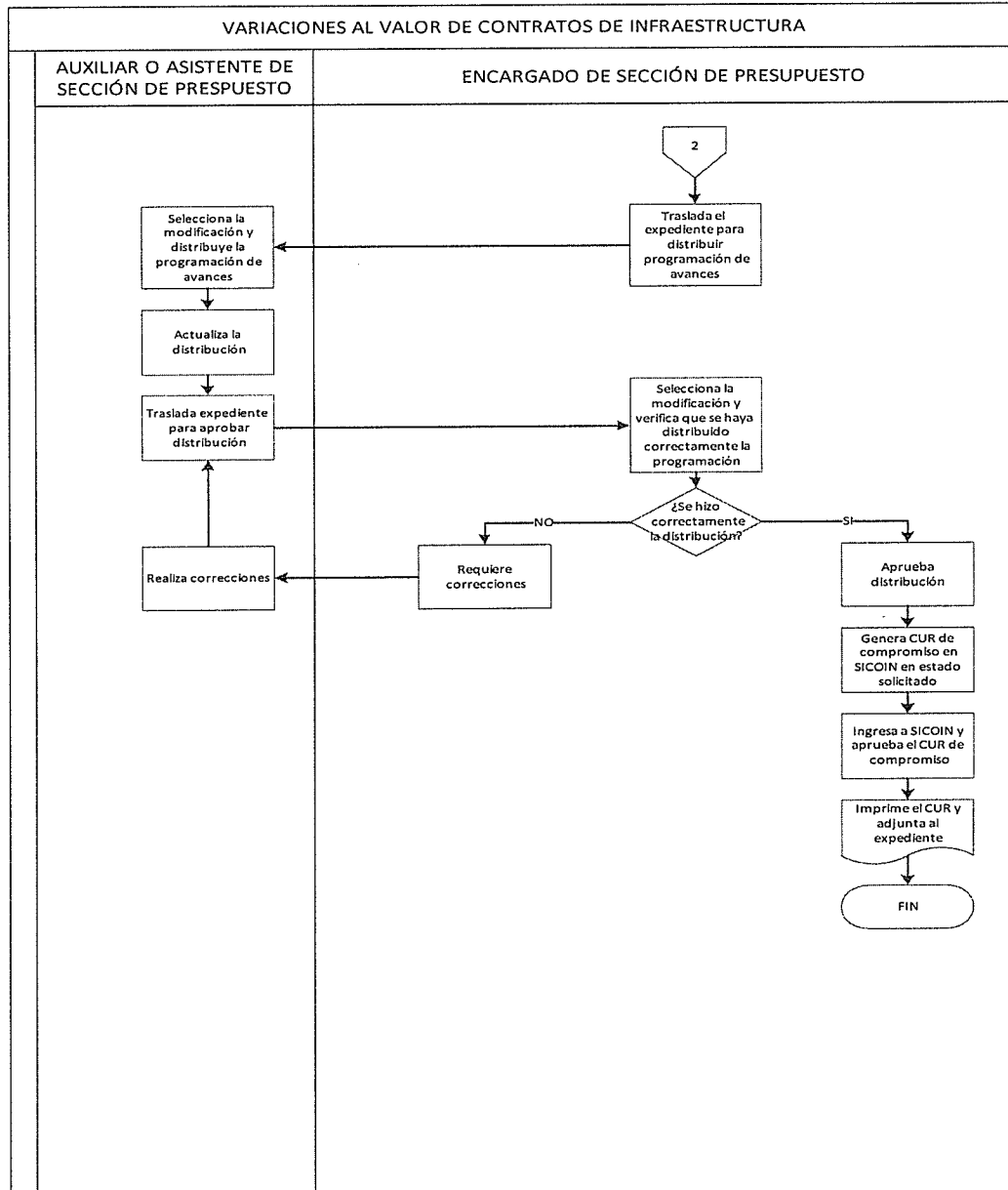

Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS
DE INFRAESTRUCTURA

Página
06
de 06



Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS
DE INFRAESTRUCTURA**

Página
02
de 04

GESTIÓN DE ANTICIPOS DE CONTRATOS DE INFRAESTRUCTURA			
No.	DESCRIPCIÓN		RESPONSABLE
3	III	Agregar documentos de respaldo	Auxiliar o Asistente de la Sección de Contabilidad
		✓ Adjunta archivos del contrato	
		➤ Selecciona el tipo de adjunto	
		➤ Examina el archivo	
		➤ Coloca la descripción del documento	
		➤ Adjunta archivo	
	Después de ingresar toda la información da clic en el icono crear y luego solicita para lo cual el sistema genera un número de anticipo en estado solicitado		
4	IV	Ingresar al SIGES al módulo de contratos, busca el Número Electrónico de Contratos -NEC-, selecciona la opción de Activado, busca el número de anticipo, lo selecciona e ingresa a realizar la distribución de las fuentes del anticipo en los siguientes campos:	Auxiliar o Asistente de la Sección de Contabilidad
		✓ Selecciona la modalidad de ejecución	
		✓ Coloca el número de recibo de caja	
		✓ Selecciona la fuente de financiamiento	
		➤ Si son recursos de préstamo o donación ingresa el correlativo y organismo	
		✓ Agrega fuente y guarda la información	
5	<p>Ingresar al SIGES al módulo de contratos en la opción de Activado, busca el número de anticipo y verifica que la distribución de fuentes se haya realizado correctamente</p> <p>¿Se realizó correctamente la distribución?</p> <p>No: requiere correcciones</p> <p>Sí: continúa con el proceso</p> <p>Selecciona el número de anticipo y lo aprueba e imprime la contancia de anticipo para entregar al contratista y adjuntar al expediente</p> <p>Al aprobar la gestión el sistema registra en el Sistema de Contabilidad Integrada -SICOIN- el CUR contable del anticipo, el cual es solicitado el pago por Tesorería Nacional</p>		Encargado de la Sección de Contabilidad

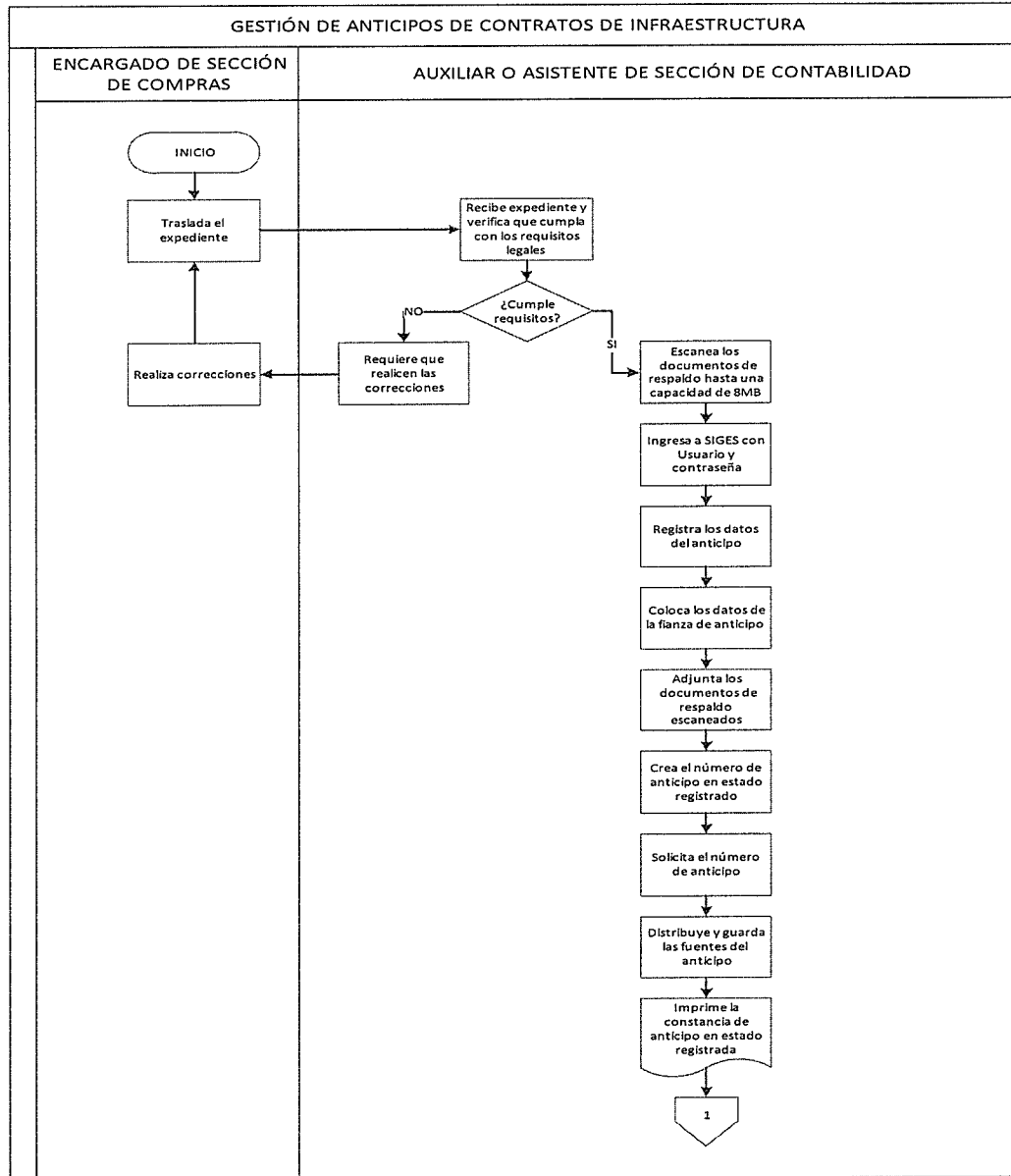
Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS
DE INFRAESTRUCTURA

Página
03
de 04



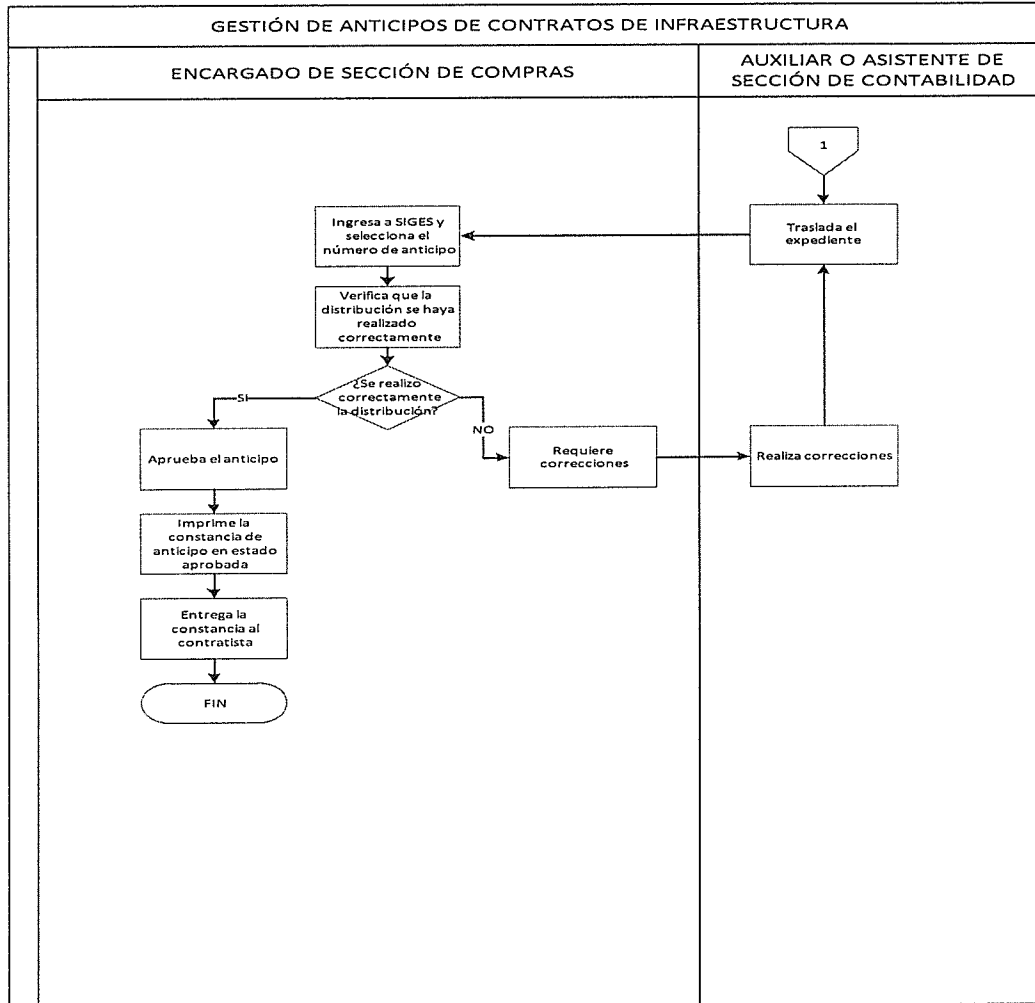
Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS
DE INFRAESTRUCTURA

Página
04
de 04



Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS
DE INFRAESTRUCTURA**

Página
01
de 06

RECEPCIÓN DE AVANCES DE CONTRATOS DE INFRAESTRUCTURA																							
No.	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE																					
1	<p>Recibe expediente y verifica que la documentación de respaldo se encuentre completa, cumpla con la normativa interna, leyes y reglamentos vigentes. Asimismo, que el contrato se encuentre en estado de Ejecución y se haya aprobado el CUR de Compromiso</p> <p>¿Cumple requisitos? No: requiere correcciones Sí: continua con el proceso</p>	Auxiliar o Asistente de la Sección de Contabilidad																					
2	<p>Escanea los documentos de respaldo en formato PDF hasta una capacidad de 8 MB.</p> <table border="1"> <tr> <td>✓</td> <td>Estimación de trabajo</td> </tr> <tr> <td>✓</td> <td>Factura</td> </tr> </table>		✓	Estimación de trabajo	✓	Factura																	
✓	Estimación de trabajo																						
✓	Factura																						
3	<p>Ingresa al Sistema de Gestión -SIGES- al módulo de contratos en la opción de Ejecución, recepción de avances con el usuario y contraseña que le permite las opciones de crear, consultar, modificar e imprimir</p> <p>Inicia el registro en el icono de crear y llena una serie de campos con información que requiere el sistema de la siguiente forma:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>ITEM</th> <th>DATOS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">I.</td> <td>Original</td> </tr> <tr> <td>✓ Ingresar la fecha de presentación del registro</td> </tr> <tr> <td>✓ Colocar la descripción</td> </tr> <tr> <td rowspan="5">II.</td> <td>✓ Colocar el monto del componente</td> </tr> <tr> <td>Sobrecostos solo si el contrato lo establece</td> </tr> <tr> <td>✓ Selecciona la estimación</td> </tr> <tr> <td> > Actual</td> </tr> <tr> <td> > Anteriores</td> </tr> <tr> <td rowspan="5">III.</td> <td>✓ Colocar el monto</td> </tr> <tr> <td>✓ Agregar sobrecostos definitivo al componente</td> </tr> <tr> <td>Adjuntos</td> </tr> <tr> <td>✓ Archivos de la ejecución de avance</td> </tr> <tr> <td> > Archivo adjunto</td> </tr> <tr> <td> > Selecciona tipo de adjunto</td> </tr> <tr> <td> > Colocar la descripción</td> </tr> <tr> <td> > Adjunta archivo</td> </tr> </tbody> </table> <p>Después de ingresar toda la información da clic en el icono crear, para lo cual el sistema genera un número de estimación en estado registrado</p>		ITEM	DATOS	I.	Original	✓ Ingresar la fecha de presentación del registro	✓ Colocar la descripción	II.	✓ Colocar el monto del componente	Sobrecostos solo si el contrato lo establece	✓ Selecciona la estimación	> Actual	> Anteriores	III.	✓ Colocar el monto	✓ Agregar sobrecostos definitivo al componente	Adjuntos	✓ Archivos de la ejecución de avance	> Archivo adjunto	> Selecciona tipo de adjunto	> Colocar la descripción	> Adjunta archivo
ITEM	DATOS																						
I.	Original																						
	✓ Ingresar la fecha de presentación del registro																						
	✓ Colocar la descripción																						
II.	✓ Colocar el monto del componente																						
	Sobrecostos solo si el contrato lo establece																						
	✓ Selecciona la estimación																						
	> Actual																						
	> Anteriores																						
III.	✓ Colocar el monto																						
	✓ Agregar sobrecostos definitivo al componente																						
	Adjuntos																						
	✓ Archivos de la ejecución de avance																						
	> Archivo adjunto																						
> Selecciona tipo de adjunto																							
> Colocar la descripción																							
> Adjunta archivo																							

Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS
DE INFRAESTRUCTURA**

Página
02
de 06

RECEPCIÓN DE AVANCES DE CONTRATOS DE INFRAESTRUCTURA												
No.	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE										
4	<p>Ingresar al SIGES al módulo de contratos, buscar el Número Electrónico de Contrato -NEC-, seleccionar la opción de Activado, buscar el número de estimación y verificar que los registros se hayan ingresado correctamente</p> <p>¿Están correctos los registros? No: requiere correcciones Sí: continúa con el proceso</p> <p>Seleccionar el número de estimación y autorizar para lo cual el sistema cambia automáticamente el estado a Autorizado</p>	Encargado de la Sección de Contabilidad										
5	<p>Ingresar al SIGES al módulo de contratos en la opción de Ejecución, recepción de avances, seleccionar el número de estimación e ingresar a pagos parciales de avances para crear el registro y llenar una serie de campos:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>ITEM</th> <th>Clasificador</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>General</td> </tr> <tr> <td align="center">I.</td> <td> <input checked="" type="checkbox"/> Ingresar el monto del pago parcial <input checked="" type="checkbox"/> Colocar la serie de la factura <input checked="" type="checkbox"/> Colocar el número de la factura <input checked="" type="checkbox"/> Ingresar la fecha de la factura </td> </tr> <tr> <td></td> <td>Adjuntos</td> </tr> <tr> <td align="center">II.</td> <td> <input checked="" type="checkbox"/> Ingresar a adjuntar archivos del pago parcial de la ejecución de avances <input type="checkbox"/> > Examinar archivo <input type="checkbox"/> > Seleccionar el tipo de adjunto <input type="checkbox"/> > Colocar la descripción <input type="checkbox"/> > Adjuntar archivo </td> </tr> </tbody> </table> <p>Después de ingresar toda la información dar clic en el icono crear y el sistema crea un número correlativo en estado registrado</p>	ITEM	Clasificador		General	I.	<input checked="" type="checkbox"/> Ingresar el monto del pago parcial <input checked="" type="checkbox"/> Colocar la serie de la factura <input checked="" type="checkbox"/> Colocar el número de la factura <input checked="" type="checkbox"/> Ingresar la fecha de la factura		Adjuntos	II.	<input checked="" type="checkbox"/> Ingresar a adjuntar archivos del pago parcial de la ejecución de avances <input type="checkbox"/> > Examinar archivo <input type="checkbox"/> > Seleccionar el tipo de adjunto <input type="checkbox"/> > Colocar la descripción <input type="checkbox"/> > Adjuntar archivo	Auxiliar o Asistente de la Sección de Contabilidad
ITEM	Clasificador											
	General											
I.	<input checked="" type="checkbox"/> Ingresar el monto del pago parcial <input checked="" type="checkbox"/> Colocar la serie de la factura <input checked="" type="checkbox"/> Colocar el número de la factura <input checked="" type="checkbox"/> Ingresar la fecha de la factura											
	Adjuntos											
II.	<input checked="" type="checkbox"/> Ingresar a adjuntar archivos del pago parcial de la ejecución de avances <input type="checkbox"/> > Examinar archivo <input type="checkbox"/> > Seleccionar el tipo de adjunto <input type="checkbox"/> > Colocar la descripción <input type="checkbox"/> > Adjuntar archivo											
6	<p>Ingresar al SIGES al módulo de contratos en la opción de Ejecución, recepción de avances, luego a pagos parciales de avance y seleccionar el pago parcial de avances para verificar que los registros estén correctos</p> <p>¿Están correctos los registros? No: requiere correcciones Sí: continúa con el proceso</p> <p>Seleccionar el pago parcial de avances y autorizar para lo cual el sistema cambia automáticamente el estado a Autorizado</p>	Encargado de la Sección de Contabilidad										

Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS
DE INFRAESTRUCTURA**

Página
03
de 06

RECEPCIÓN DE AVANCES DE CONTRATOS DE INFRAESTRUCTURA			
No.	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	
7	Ingresar a SIGES al módulo de contratos en la opción de Ejecución, recepción de avances, busca el número de estimación e ingresa a pago parcial de avances, selecciona el número correlativo y continúa con la distribución de estructuras de avances del contrato llenando los siguientes campos	Auxiliar o Asistente de la Sección de Contabilidad	
	ITEM		Clasificador
	I. Deduciones		
	<input checked="" type="checkbox"/>		Ingresar el monto del Impuesto sobre la Renta retenido manual si corresponde
	II. Distribución		
	<input checked="" type="checkbox"/>		Selecciona el componente
	<input checked="" type="checkbox"/>		Modifica la distribución
	<input type="checkbox"/> Colocar cantidad a pagar		
	Después de ingresar toda la información da clic en el icono guardar la distribución		
8	Ingresar a SIGES al módulo de contratos en la opción de Ejecución, recepción de avances, busca el número de estimación e ingresa a pago parcial de avances, selecciona el número correlativo y verifica que la distribución se haya realizado correctamente	Encargado de la Sección de Contabilidad	
	¿Se realizó correctamente la distribución?		
	No: requiere correcciones		
	Sí: continúa con el proceso		
	Selecciona el número correlativo y aprueba distribución, para lo cual el estado automáticamente a Aprobado y genera el CUR de Devengado en el Sistema de Contabilidad Integrada -SICOIN- en estado Solicitado		
Ingresar al SICOIN con el usuario y contraseña, selecciona ejecución de gastos, registro de ejecución, selecciona el CUR de Devengado y lo aprueba			
Imprime el CUR y lo adjunta al expediente			

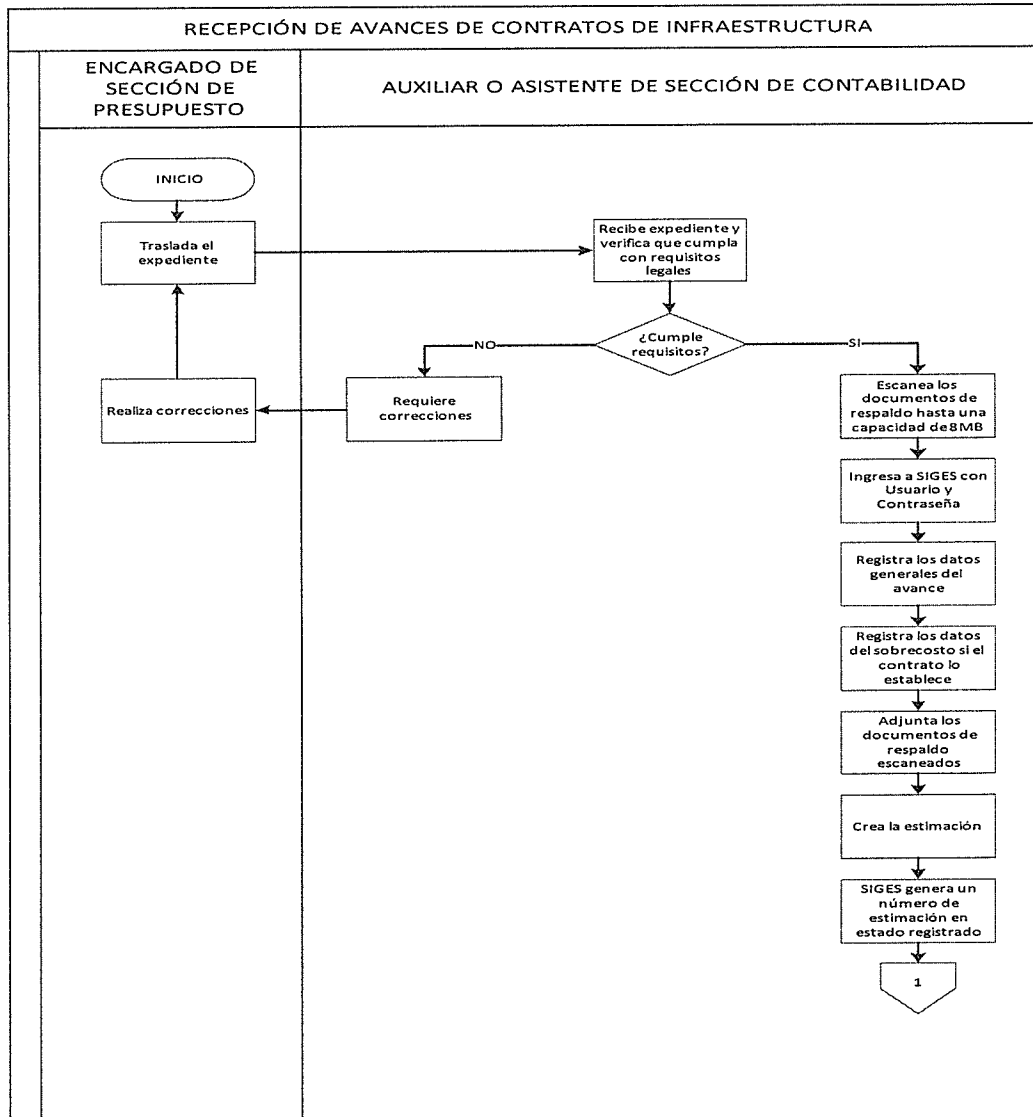
Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS
DE INFRAESTRUCTURA

Página
04
de 06



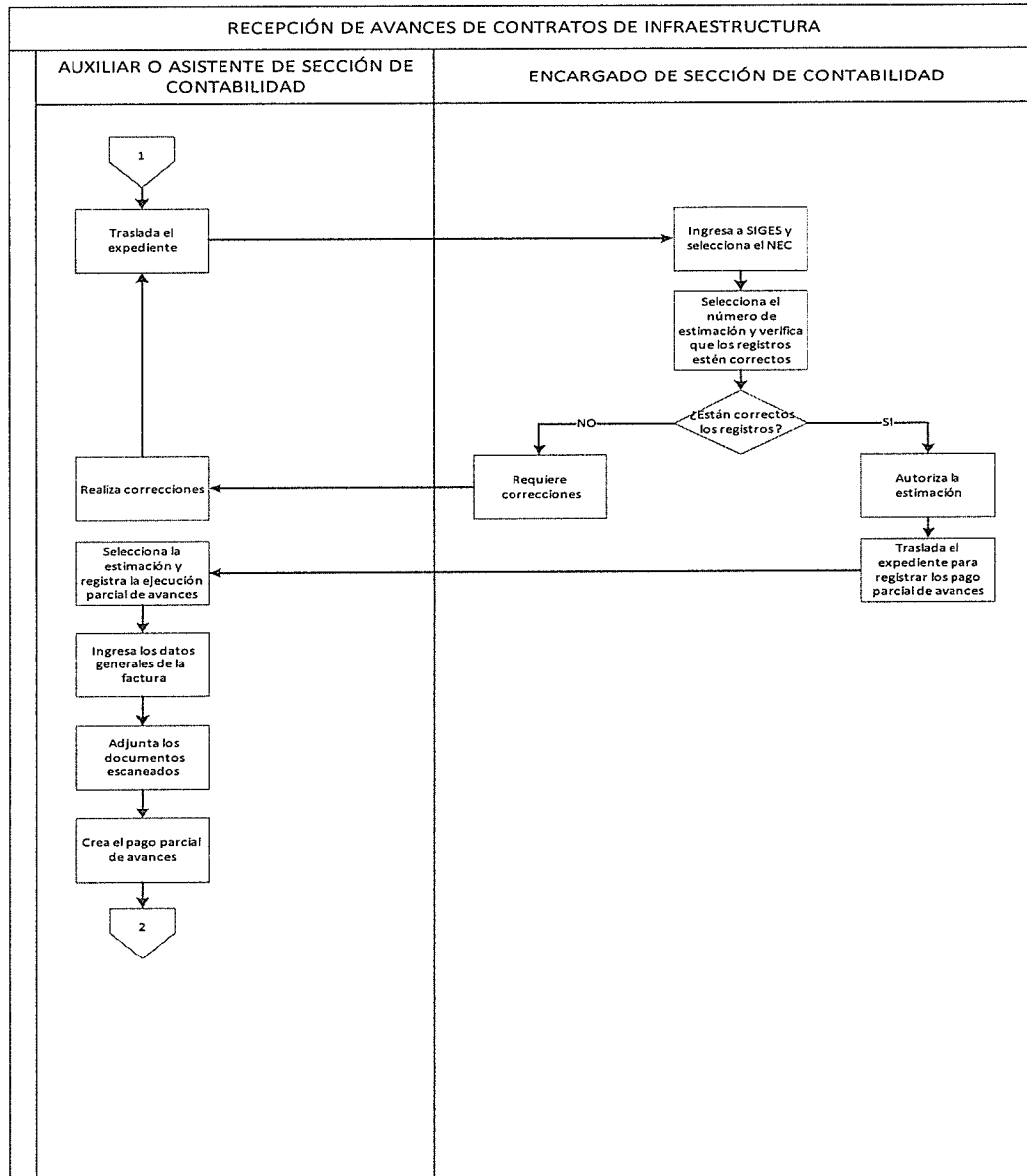
Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS
DE INFRAESTRUCTURA

Página
05
de 06



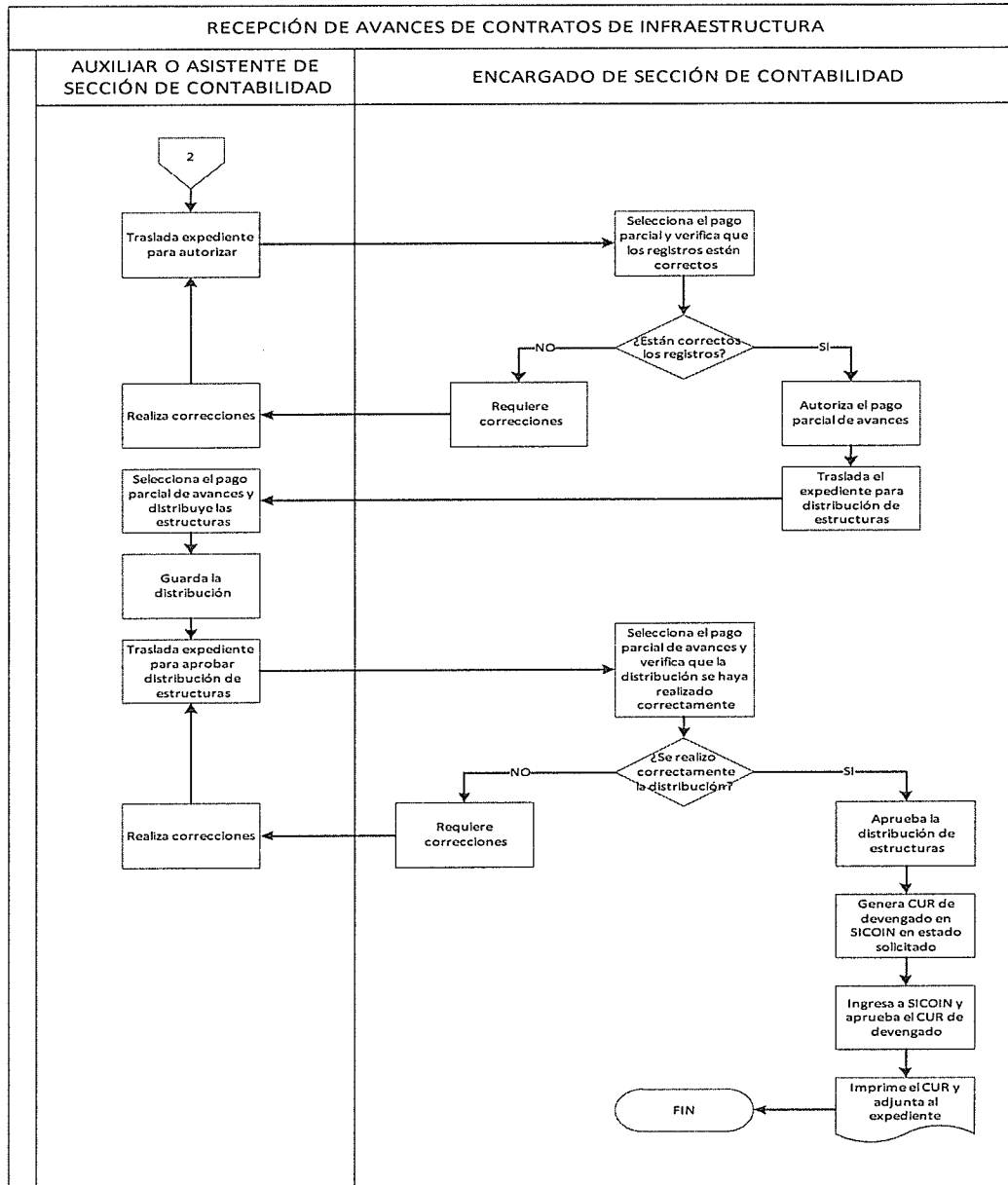
Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS
DE INFRAESTRUCTURA

Página
06
de 06



Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL
REGISTRO Y EJECUCIÓN DE CONTRATOS
DE INFRAESTRUCTURA**

Página

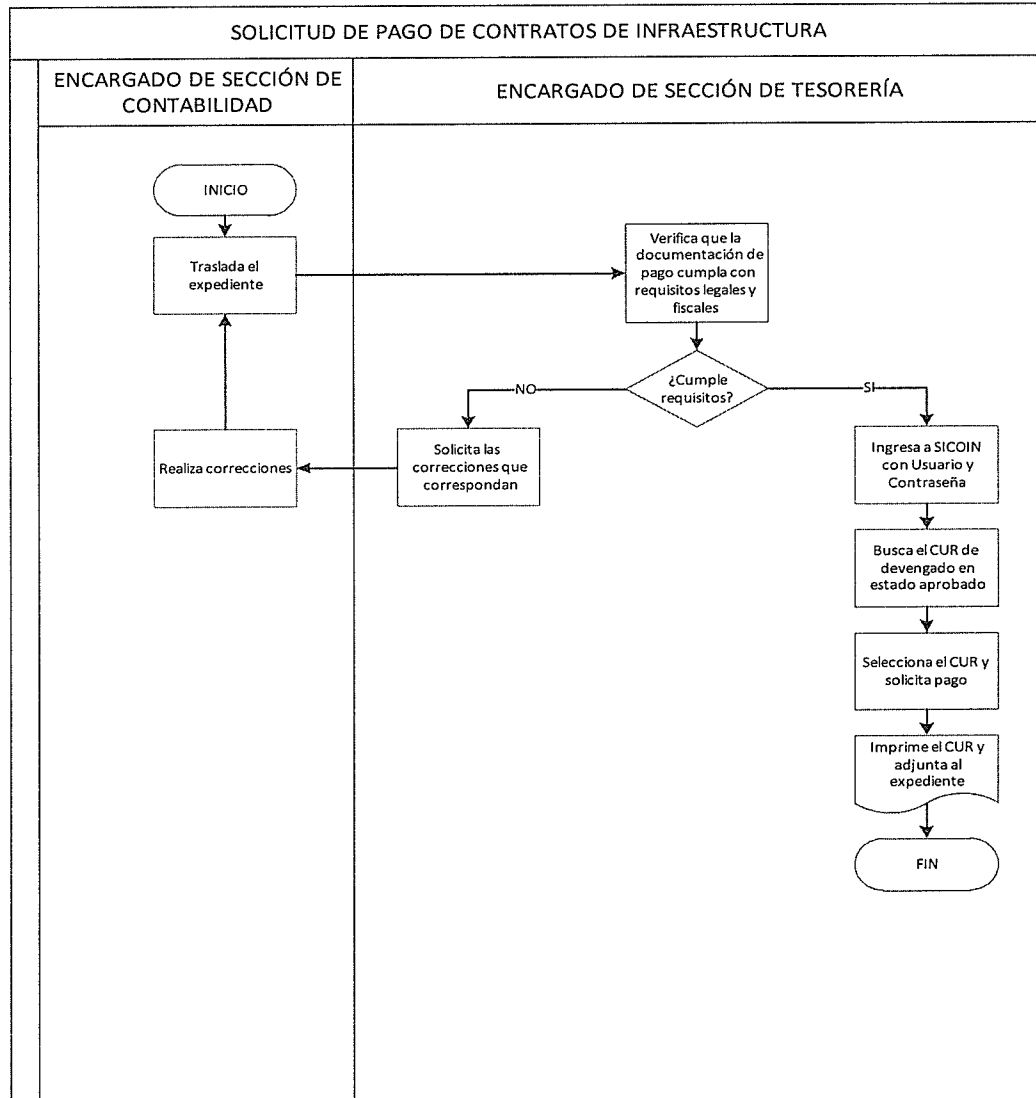
01
de 02

SOLICITUD PAGO DE CONTRATOS DE INFRAESTRUCTURA

No.	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Recibe expediente y verifica que la documentación de respaldo se encuentre completa y cumpla con la normativa interna, leyes, reglamentos vigentes y aspectos fiscales	Encargado de la Sección de Tesorería
	¿Cumple requisitos? No: requiere que realicen las correcciones que correspondan Sí: continúa con el proceso	
	Ingresa al sistema de Contabilidad Integrada -SICOIN- con el usuario y contraseña, selecciona ejecución de gastos y solicitud de pago, selecciona la Unidad Ejecutora y selecciona el CUR de Devengado y da el clic de solicitud de pago	
2	Imprime el CUR y lo adjunta al expediente	

Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016



Autorización: Gerente General

Fecha: 29/06/2016

CONCLUSIONES

1. El perfil del Contador Público y Auditor como profesional independiente, está calificado para brindar servicios de consultoría en los Ministerios de Estado, en cuanto al desarrollo y elaboración de Manuales de Procedimientos, considerando que como parte del perfil profesional figura la objetividad e imparcialidad, lo que permite la entrega de un trabajo adecuado y de calidad.
2. Los Ministerios de Estado son entidades de Gobierno, que manejan recursos para ejecutar proyectos de inversión pública, lo que conlleva que sus operaciones sean realizadas de forma eficiente, a efecto de que los pagos se realicen de forma oportuna y de esa manera evitar el incumplimiento de plazos pactados en los contratos.
3. Un manual de procedimientos permite que los Ministerios de Estado, cuenten con una guía para agilizar la operatoria de las transacciones, ya que los procesos se vuelven engorrosos por la generalidad bajo la cual están diseñados los sistemas informáticos. Por consiguiente los manuales sirven como medio de comunicación para transmitir de forma ordenada y sistemática las operaciones y constituyen un medio de control interno.
4. Se confirmó la hipótesis, ya que la falta de un Manual de Procedimientos para el Registro y Ejecución de Contratos de Infraestructura, puede ocasionar el incumplimiento de aspectos tanto legales, contables y administrativos, lo que conlleva a que la ejecución de los recursos presupuestarios no se realice de forma eficiente y pertinente, lo que podría ocasionar que la obra se detenga por falta de pago oportuno.

RECOMENDACIONES

1. Las autoridades de los Ministerios de Estado, deben brindar a los usuarios ejecutores, las herramientas administrativas que permitan el desempeño eficiente y eficaz de sus funciones, para facilitar el registro de las transacciones en los sistemas y que la ejecución de los contratos se realice de forma transparente y ágil.
2. Los manuales de procedimientos son importantes, por lo que su uso y aplicación debe ser obligatorio, ya que es una herramienta que permitirá mejores resultados en la gestión de la ejecución de recursos; asimismo, se recomienda que las autoridades de los Ministerios de Estado, brinden una capacitación adecuada y constante para la aplicación correcta de los mismos.
3. Que se implemente y evalúe de forma periódica en los Ministerios de Estado, el Manual de Procedimientos para el Registro y Ejecución de Contratos de Infraestructura, y que cuando haya cambios en los sistemas o actualizaciones, se realicen las reajustes que correspondan, tomando en cuenta la normativa legal vigente.
4. Se sugiere que las autoridades de los Ministerios de Estado, realicen una propuesta de mejora a la entidad administradora de los sistemas informáticos, ya que los mismos no se encuentran actualizados conforme la normativa legal vigente y tampoco están diseñados de forma lógica y secuencial, lo que dificulta la comprensión de los procesos y conceptos en el momento de realizar los registros contables.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Asamblea Nacional Constituyente, *Constitución Política de la República de Guatemala*. 1985.
2. Benjamín Franklin, Enrique Benjamín. *Organización de Empresas*. Tercera edición. México D.F. 2009. 542 pág.
3. Bernal, César. A. *Metodología de la Investigación*. Pearson Educación. Tercera Edición. Colombia. 2013. 320 pág.
4. Congreso de la República de Guatemala. Decreto No. 9-2015. *Reformas a la Ley de Contrataciones del Estado*. 2015.
5. Congreso de la República de Guatemala. Decreto No. 101-97. *Ley Orgánica del Presupuesto*. 1997.
6. Congreso de la República de Guatemala. Decreto No. 114-97. *Ley del Organismo Ejecutivo*. 1997.
7. Congreso de la República de Guatemala. Decreto No. 30-2012. *Ley del Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado*. 2012.
8. Congreso de la República de Guatemala. Decreto No. 31-2002. *Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas*. 2002.
9. Congreso de la República de Guatemala. Decreto No. 57-92. *Ley de Contrataciones del Estado*. 1992.
10. Congreso de la República de Guatemala. Decreto No. 90-97. *Código de Salud*. 1997.

11. Lic. Gustavo Adolfo Sigüenza Sigüenza. *Compilación del Decreto- Ley Número 106. Código Civil*. 2010.
12. Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN). *Manual de Formulación y Evaluación de Proyectos*. 2012.
13. Ministerio de Finanzas Públicas de Guatemala. *Acuerdo Gubernativo 1056-92. Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado*. 1992.
14. Ministerio de Finanzas Públicas. Acuerdo Gubernativo 644-2005. Reformas al Acuerdo Gubernativo 1056-92. *Reglamento a la Ley de Contrataciones del Estado*. 2005.
15. Ministerio de Finanzas Públicas. Acuerdo Ministerial MFP 1-2006. *Vinculación del sistema GUATECOMPRAS con SIGES y SICOINWEB*. 2006.
16. Ministerio de Finanzas Públicas. Acuerdo Ministerial Número 40-2005. *Creación del Sistema Informático denominado SIGES*. 2005.
17. Ministerio de Finanzas Públicas. Acuerdo Ministerial Número 92-2010 "A". *Manual de Procedimientos para el Registro y Ejecución de Contratos*. 2010.
18. Ministerio de Finanzas Públicas. *Manual de Clasificaciones Presupuestarias para el Sector Público*. 5a. Edición. 2013.
19. Ministerio de Finanzas Públicas. *Manual de Contabilidad Integrada Gubernamental*. 2013.

20. Ministerio de Finanzas Públicas. *Manual de Procedimientos para el registro de la ejecución presupuestaria de la administración central*. 2009.
21. Ministerio de Finanzas Públicas. *Proyecto Sistema Integrado de Administración Financiera y Control (SIAF-SAG)*. 2005.
22. Ministerio de Finanzas Públicas. Resolución No. 11-2010. *Normas para el uso del sistema de Información de Contrataciones y Adquisiciones del Estado -GUATECOMPRAS-*. 2010.
23. Ministerio de Finanzas Públicas. *Resolución No. 1-2014. Información a publicarse en contratos de obra física*. 2014.