



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONÓMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN-MANAGUA**

**FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, ESTELÍ
FAREM-ESTELÍ**

Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas



**Seminario De Graduación para optar al título de Licenciado(a) en
Contaduría Pública y Finanzas**

Tema delimitado:

**Efectividad contable y administrativa de la ejecución presupuestaria de la
Asociación Familia Padre Fabretto, en el Centro María Auxiliadora de la
ciudad de Estelí para el primer semestre del año 2016.**

Autores:

- Lanuza Pérez Diedrichz David
- Rodríguez Centeno Maricela Del Socorro
- Zeledón Rivera Carmen Antonia

Tutor(a):

- Msc. Cruz Cruz Leyla Marielka

Estelí, Enero 2017



AGRADECIMIENTO.

A Dios por lo maravilloso que ha sido dándonos la Fuerza, Fe y Sabiduría para terminar con éxito esta etapa fundamental en nuestras vidas.

A nuestras familias por su apoyo e impulsarnos a terminar este proyecto de vida.

A la maestra tutora que nos guio en el proceso Msc. Leyla Marielka Cruz Cruz y Lic. Marling del Rosario Molina Picado por todo el apoyo brindado durante el desarrollo de la investigación.

Nuestro agradecimiento va dirigido también a la Asociación Familia Padre Fabretto y a sus miembros de administración por habernos brindado la información oportuna para finalizar la investigación.



Dedicatoria.

Dedicamos esta tesis a Dios quien nos impulsó y supo guiarnos por el buen camino, dándonos las fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándonos a encarar las adversidades para llegar con triunfo hasta el final

A nuestras familias que nos apoyaron con amor, comprensión, y consejos en los momentos difíciles. Y junto con nuestros valores, principios, empeño y perseverancia para seguir nuestros objetivos.



Línea de investigación:

Sistemas financiero y no financiero.

Subtema:

Administración de ONG

Tema delimitado:

Efectividad contable y administrativa de la ejecución presupuestaria de la Asociación Familia Padre Fabretto, en el Centro María Auxiliadora de la ciudad de Estelí durante el primer semestre del año 2016.



INDICE

I.	INTRODUCCIÓN.....	1
1.1.	Antecedentes.....	3
1.2.	Planteamiento del Problema.....	5
1.3.	Formulación del problema	7
1.4.	Justificación	8
II.	OBJETIVOS	9
2.1	Objetivo General:	9
2.2	Objetivos Específicos:.....	9
III.	MARCO TEORICO.....	10
3.1	Procedimientos Contables	10
3.1.1	Identificar transacciones	10
3.1.2	Registrar transacciones	10
3.1.3	Preparar reportes y balances.....	10
3.1.4	Procedimientos de gestión.....	11
3.1.5	Procedimientos de conciliaciones	11
3.1.6	Procedimientos de revisión	11
3.2	Organización no Gubernamental	11
3.3	Concepto de Donantes	14
3.4	Plan operativo anual (POA)	15
3.5	Presupuesto.....	15
3.6	El Presupuesto Maestro.....	21
3.7	Etapas de la preparación del presupuesto.....	27
3.8	Rendición de Cuentas.....	28
3.9	Elementos básicos de contabilidad.....	29
IV.	SUPUESTO	31
4.1	Supuesto.....	31
3.10	Matriz de Categoría y Subcategorías.	32
V.	DISEÑO METODOLÓGICO.....	34
5.1	Tipo de Investigación	34
5.2	Tipo de Estudio	34



5.3 Población: Muestra y Unidad de análisis	34
5.4 Técnicas de Recolección de Datos.....	35
5.5 Etapas de Investigación	35
VI. RESULTADOS	37
6.1 Procedimientos contables y administrativos implementados en la ejecución presupuestaria en la Asociación Familia Padre Fabretto, en el centro María Auxiliadora de la ciudad de Estelí	38
6.2 Normas y políticas que se utilizan en la ejecución presupuestaria en AFPF.....	51
6.3 Evaluación de los procesos contables y administrativos en base a las normativas y políticas asignadas a la asociación familia Padre Fabretto, Centro María Auxiliadora.....	55
6.4 Alternativas de control y mejora para la ejecución contable-administrativa de la ejecución presupuestaria del Centro María Auxiliadora.	63
VII. CONCLUSIONES.....	65
VIII. RECOMENDACIONES.....	66
IX. BIBLIOGRAFIA	67
X. ANEXOS	70



I. INTRODUCCIÓN

En la época de grandes cambios en la gerencia moderna, la toma de decisiones exige cada vez más precisión, rapidez y eficiencia de los recursos por lo tanto el control y planeación en los presupuestos con lo que se espera contar en un periodo determinado cobra una vital importancia como herramienta contable y administrativa para la captación y aplicación de recursos para la consecuencia eficiente y eficaz de los objetivos y metas que se esperan alcanzar.

La ejecución presupuestaria está inmerso dentro de un gran marco de intereses el cual para un proceso de elaboración del POA, Formulación del presupuesto, ejecución y evaluación en donde este se ha convertido en uno de los elementos más importantes a la hora de planificar un proyecto en específico, para así lograr la meta determinada; en este sentido la ejecución presupuestaria se ha convertido en una herramienta fundamental para lograr satisfactoriamente la demanda de la comunidad.

Por su notable importancia, surge el interés de realizar un estudio mediante el cual se pueda analizar el proceso de Ejecución Presupuestaria en el Centro María Auxiliadora de la Asociación Familia Padre Fabretto que contribuya al mejor uso de los recursos, de manera que se garantice el logro de los objetivos propuestos en un periodo dado, presentar conclusiones y recomendaciones que dé lugar a la utilización eficiente de los recursos asignados al Centro. Para lograr un resultado a esta investigación se da la necesidad de establecer algunas interrogantes y objetivos específicos a cumplir, aplicando para ello la metodología adecuada y necesaria a esta investigación la cual es de carácter descriptivo- Campo.

Todo lo planteado a lo largo del documento está relacionado con los objetivos propuestos y se presenta de manera resumida, distribuida en capítulos X; el primer capítulo contiene los antecedentes relacionados al documento, el planteamiento del problema, pregunta problema y la justificación. El segundo capítulo abarca el objetivo general y objetivos específicos. El siguiente capítulo comprende el marco teórico donde se habla de las Organizaciones no Gubernamentales, Donantes, Plan Operativo Anual(POA), Presupuesto, tipos y elementos del Presupuesto, esto con el fin de darle salida a los objetivos propuestos en la investigación.

En el cuarto capítulo se describe el supuesto, la matriz de categoría y sub categoría, que sirven de ayuda para profundizar en el tema de investigación. Posteriormente se encuentra el quinto capítulo que es el diseño metodológico, el que se encuentra integrado por el tipo de investigación realizada, el universo y muestra seleccionada,



al igual las técnicas de recolección de datos que permitieron tener información necesaria para el desarrollo del trabajo.

Los resultados de la investigación son parte del capítulo VI, donde se da salida a los objetivos planteados, el siguiente capítulo consta de las conclusiones obtenidas durante todo el proceso de investigación, luego de una serie de estudios y con apoyo de los resultados obtenidos de la investigación se brindan recomendaciones necesarias para aplicar en los controles de inventario, posteriormente se encuentra la bibliografía conformada por las fuentes consultadas, y en el último capítulo se encuentran los documentos soportes de la investigación.

La perspectiva u objeto de esta investigación es que sirva de apoyo y consultas a esta entidad a fin de aplicar los correctivos que diera lugar al uso de los recursos asignados por la Asociación Familia Padre Fabretto, además de desarrollar un estudio en esta línea de Investigación.



1.1. Antecedentes

Los antecedentes se refieren a una síntesis conceptual de las investigaciones o trabajos realizados sobre el problema formulado. Con la presentación de antecedentes se busca aprovechar las teorías existentes sobre el problema en función del mismo y ser un medio seguro para lograr los objetivos propuestos (Arias, 2004)

En la Asociación Familia Padre Fabretto de la ciudad de Estelí. No se ha realizado ningún tipo de estudio que aborde el tema de investigación, siendo este el primer tema a desarrollarse con el título “efectividad contable y administrativa de la ejecución presupuestaria”.

Con el objetivo de encontrar trabajos que sirvieran como antecedentes en el desarrollo de este trabajo de investigación se revisaron diferentes fuentes de información relacionadas al tema efectividad contable y administrativa de la ejecución presupuestaria de la Asociación Familia Padre Fabretto de la ciudad de Estelí para el primer semestre del año 2016 para considerarlos como referencias, estas fueron consultadas en la biblioteca “Urania Zelaya” (FAREM- ESTELI), y páginas de internet. La búsqueda se enfocó en el tema antes planteado en los cuales se encontraron tres tesis relacionadas pero no iguales.

Un estudio encontrado fue presentado por Yadith Julissa García Herrera, Leonila Aracely Peralta Rodríguez con tema Impacto financiero que tendría la exoneración de impuesto al valor agregado (IVA) en la ejecución presupuestaria y la cobertura del déficit provocado por la variación por las tasas de cambio de divisas en dos de los proyectos a cargo de la fundación entre mujeres (FEM) durante el primer semestre del año 2015. Siendo su principal objetivo determinar el Impacto financiero que tendría la exoneración de impuesto al valor agregado (IVA) en la ejecución presupuestaria y la cobertura del déficit provocado por la variación por las tasas de cambio de divisas en dos de los proyectos a cargo de la fundación entre mujeres (FEM) durante el primer semestre del año 2015. Según las autoras de esta investigación llegaron a la conclusión que cumplen con los requisitos establecidos para optar a la exoneración del IVA, por ser de carácter social y haber sido financiado por organismos internacionales inscritos en el sistema de investigación de cooperación no gubernamental del ministerio de relaciones exteriores y la relación de cooperación formal a través de un convenio.(Yadith Julissa García Herrera, 2015)

Marvin Alejandro Díaz Gómez, presentó el trabajo la investigación efecto de los procedimientos realizados para la captación de ingresos y ejecución presupuestaria en la alcaldía municipal de Totogalpa durante el periodo 2013-2015. Siendo su



principal objetivo analizar el efecto de los procedimientos realizados para la captación de ingreso y ejecución presupuestaria en la alcaldía municipal de Totogalpa durante el periodo 2013-2015. Concluyendo así que existe poco personal en el área de recaudación tributaria, los procesos sencillos y sin mayores esfuerzos de fiscalización y concientización tributaria, no permite incrementar los niveles de recaudación.(Gómez, 2013).

Por último se presenta el trabajo realizado por Hellen Jeannette Marroquín Menocal con el tema presupuesto de capital como herramienta para contribuir al desarrollo sostenible de organizaciones no gubernamentales, ONG. Teniendo como objetivo Identificar tendencias y sugerir líneas de acción para que las ONG alcancen la sostenibilidad y auto sostenibilidad que les permita sobrevivir, crecer y modernizarse, de manera que puedan trabajar de una forma más efectiva buscando estrategias que aseguren su permanencia sin depender de donaciones.

Una de sus conclusiones encontradas fue con que el fondos con que operan la mayoría de organizaciones no gubernamentales, ONG, provienen de fuentes de financiamiento internacionales, con un alto porcentaje en calidad de donación y otro porcentaje significativo reembolsables; sin embargo la cooperación internacional destinada al país tiende a disminuir cada año debido a que los organismos cooperantes, ante la crisis política por la cual atraviesa el país, la ingobernabilidad, la impunidad, violación a los derechos humanos, la corrupción, la inseguridad ciudadana y falta de cumplimiento de los Acuerdos de Paz, entre otros, han congelado los desembolsos y canalizan la ayuda a otros países con mayor prioridad; estos factores afectan la sostenibilidad financiera de las ONG debido a que cada vez será menor la posibilidad de que puedan captar fondos por esta vía para la ejecución de sus programas y proyectos. (Menocal, 2005)

Es importante destacar que los trabajos mencionados anteriormente como referencia en el desarrollo de la presente investigación dado a que difieren en cuanto a contenido con el tema planteado.



1.2. Planteamiento del Problema

El Centro María Auxiliadora de la Asociación Familia Padre Fabretto está ubicado en el barrio 14 de Abril; del portón principal de FAREM – ESTELÍ una cuadra al sur. Fue fundado en el año 1977 por el Padre Rafael María Fabretto Michelli.

La principal actividad del Centro es el servicio educativo a niños y niñas de escasos recursos económicos de los barrios aledaños al Centro.

Está conformado por un equipo administrativo de 4 personas que se desempeñan en las diferentes áreas (Dirección, Administración, Coordinadora de Educación y Responsable de estadísticas).

Fabretto es una ONG, que opera en su totalidad con fondos aportados por diferentes donantes a los cuales se les debe de presentar una propuesta de proyecto especificando la finalidad del dinero recibido, al igual que deben de hacer rendiciones de cuenta e informes de estos fondos.

A partir de esta situación en el centro se experimentan una serie de dificultades en el manejo de dichos presupuestos, ya que los proyectos son elaborados en dólares, euros o según el país de procedencia del organismo donante y su ejecución es realizada en córdoba que es la moneda de curso legal de Nicaragua, meses posteriores a la formulación de proyecto. Por ende la tasa de cambio aplicada en la ejecución de presupuesto varía respecto a la tasa de cambio con la que el banco desembolsa los fondos recibidos del exterior a las cuentas de la asociación. Lo cual conlleva a ajustar la ejecución presupuestaria, reduciendo actividades de algunos rubros para poder compensar las actividades de mayor importancia que están dentro del presupuesto, de continuar así la ejecución no se llevaría a cabo en su totalidad porque cada vez se tendría que reducir actividades por el tipo de cambio, siendo esto una situación que esta fuera del control de la asociación dado que es una situación externa porque no se puede controlar la inflación, teniendo esto un efecto dentro de la ejecución.

Otra situación que enfrenta el centro es el atraso en las transferencias de fondos de oficina central, lo que limita la ejecución en cuanto al tiempo generando inconvenientes en el centro provocando el atraso en la ejecución de actividades programadas las cuales posteriormente deben de realizarse para poder cumplir con la ejecución del presupuesto, obligando al personal a trabajar tiempo extra para poder cumplir en el tiempo establecido y así no tener que devolver el dinero que no se ejecutó, situación que va en dependencia del tipo de donante el fondo, aunque en otros casos cuando el dinero no se ejecuta en su totalidad se puede recurrir a hacer gestiones para que el fondo sobrante sea asignado para actividades específicas que se realizan en el centro.



Otra dificultad que ocasiona el atraso en la ejecución presupuestaria, es de tipo social dentro de la organización debido a que es una ONG que su labor es atender a miles de niños que asisten al centro brindándoles educación, así como alimentos actividades no se pueden detener existan o no fondos, esto provoca que el centro esté obligado a resolver con los recursos que cuente en ese momento, o a recurrir a créditos en supermercados para lograr resolver.



1.3. Formulación del problema

1.3.1 Pregunta problema

¿Cuál es la efectividad de los procesos contables y administrativos en la ejecución presupuestaria de la asociación familia Padre Fabretto de la ciudad de Estelí durante el primer semestre del 2016?

1.3.2 Sistematización del problema

1. ¿Cuáles son los procedimientos contables y administrativos implementados en la ejecución presupuestaria de la AFPF de la ciudad de Estelí?
2. ¿Cuáles son las normas y políticas que se utilizan en la ejecución presupuestaria en AFPF?
3. ¿Qué procesos contables y administrativos se aplican en la asociación Familia Padre Fabretto en base a las normativas y políticas existentes?
4. ¿Qué procesos de control y monitoreo existen en la ejecución presupuestaria en el Centro Familia Padre Fabretto?
5. ¿Cuál es el nivel de efectividad contable-administrativa de la ejecución presupuestaria en Fabretto?



1.4. Justificación

La presente investigación está basada en determinar la efectividad de los procesos contables y administrativos en la ejecución presupuestaria de la Asociación Familia Padre Fabretto, tomando en cuenta que es un pilar fundamental para lograr la eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos con que cuenta la asociación, pues es aquí donde se garantizan las condiciones para que toda la estructura organizativa funcione.

Se decidió abordar el presente tema de investigación para identificar las diferentes limitaciones que se presentan en el desarrollo del proceso presupuestario, cabe mencionar que dicho proceso es bastante amplio el cual inicia con la elaboración, luego la ejecución del presupuesto y posteriormente rendir a los diferentes donantes con informes claros y objetivos con información veraz con el fin de que la asociación lleve un adecuado control de sus presupuestos para garantizar la ejecución de las actividades programadas según los proyectos aprobados.

Por tal razón a partir del de esta investigación se trata de dar beneficios a los involucrados con la dirección del centro y que de esta manera puedan cumplir con las obligaciones ante las autoridades del régimen de control. Será de vital importancia para la asociación familia padre Fabretto ya que a través de ella se pretende obtener información que permita facilitar el cumplimiento de las actividades establecidas en el presupuesto

Los resultados obtenidos en la investigación serán compartidos con el personal directivo y administrativo de la asociación familia padre Fabretto para que se apropien de la información y puedan implementar las recomendaciones brindadas para lograr una ejecución presupuestaria adecuada



II. OBJETIVOS

2.1 Objetivo General:

Determinar los procesos contables y administrativos en la ejecución presupuestaria de la asociación familia Padre Fabretto, en el Centro María Auxiliadora de la ciudad de Estelí durante el primer semestre del 2016.

2.2 Objetivos Específicos:

1. Describir los procedimientos contables y administrativos implementados en la elaboración y ejecución presupuestaria de la AFPF, en el Centro María Auxiliadora de la ciudad de Estelí
2. Identificar normas y políticas que se utilizan en la ejecución presupuestaria en AFPF (Asociación Familia Padre Fabretto), en el Centro María Auxiliadora.
3. Evaluar los procesos contables y administrativos en base a las normativas y políticas asignadas a la asociación en el primer semestre del año 2016.
4. Proponer alternativas de control y mejora para la ejecución contable-administrativa de la ejecución presupuestaria.



III. MARCO TEORICO

En este capítulo se presenta de forma general algunos aspectos teóricos de diferentes autores que sustentan el presente trabajo de investigación, orientando al lector y proporcionándole una mejor comprensión de la temática a abordarse.

3.1 Procedimientos Contables

La contabilidad es una función técnica de negocio responsable de registrar, reportar y analizar la información financiera. Los propietarios de pequeños negocios utilizan la contabilidad para determinar la rentabilidad de las operaciones de su empresa. A medida que las pequeñas empresas continúan creciendo y expandiéndose, los procesos y procedimientos de contabilidad podrían ser necesarios para mantener la información financiera de la compañía. Estos generalmente se basan en el ciclo contable básico. El proceso contable describe cómo fluye la información financiera a través de una empresa y qué individuos son responsables de la información.

3.1.1 Identificar transacciones

Identificar transacciones u otros eventos financieros es el inicio del ciclo contable. Los propietarios de negocios utilizan documentos escritos para rastrear la información específica relativa a las transacciones financieras. Estos documentos clasifican las operaciones y suelen incluir información específica acerca de acontecimientos económicos. Los propietarios también utilizan esta información para tener un registro histórico de las transacciones comerciales. Una vez que cada transacción esté identificada y clasificada, la información se registra en el libro mayor de la empresa.

3.1.2 Registrar transacciones

El registro de las transacciones es el proceso físico del ingreso de datos financieros en el libro mayor de la empresa. Las pequeñas empresas pueden utilizar libros de contabilidad manuales o automáticos en sus operaciones comerciales. La contabilidad manual requiere que los dueños mantengan varios libros de papel para registrar transacciones financieras. Los programas de contabilidad proporcionan a los propietarios un proceso electrónico para el registro de las operaciones y el mantenimiento de la información financiera. El registro de las transacciones puede exigir a los propietarios que准备n asientos de diario basándose en documentos de transacciones financieras.

3.1.3 Preparar reportes y balances

La salida final del ciclo contable es la preparación de informes y estados financieros. Estos informes y estados proporcionan a los propietarios información acerca de la eficiencia y la rentabilidad de las operaciones comerciales. Los dueños a menudo utilizan dicha información para tomar decisiones para mejorar el rendimiento



operativo. Los dueños también pueden utilizar esta información para obtener financiamiento externo para el crecimiento y la expansión de la empresa.

3.1.4 Procedimientos de gestión

Los procedimientos contables generalmente dictan qué individuos son responsables de la información financiera o contable. Las empresas más pequeñas o familiares por lo general no requieren de estos procedimientos. Las organizaciones más grandes pueden contratar a varios individuos para manejar la información financiera y moverla a través del ciclo contable. Los procedimientos de gestión delinean quién es responsable de recopilar datos financieros y cómo la información se incluirá en el libro mayor.

3.1.5 Procedimientos de conciliaciones

Los procedimientos de conciliación aseguran que toda la información financiera esté debidamente registrada en el libro de contabilidad de una empresa. Los propietarios pueden también requerir conciliaciones cuando revisan información financiera interna contra las facturas de proveedores, estados de cuenta bancarios y otros documentos externos. Los procedimientos de conciliación aseguran que toda la información los negocios o financiera sea correcta y que los informes financieros incluyan información precisa y válida.

3.1.6 Procedimientos de revisión

Los procedimientos de revisión son una parte importante del proceso de contabilidad. Los dueños implementan estos procedimientos para asegurar que la información financiera preparada por los empleados sea correcta. Las organizaciones más grandes con departamentos de contabilidad comúnmente utilizan un controlador o supervisor de contabilidad para revisar el trabajo de un empleado. Este proceso de revisión puede descubrir errores y requerir cambios antes de la publicación de información financiera a los propietarios del negocio.(Horngren & Harrison, 2007)

3.2 Organización no Gubernamental

El origen de las ONG en el país El origen de las ONG en Nicaragua es parecido al de la mayoría de los países Centroamericanos, del Caribe y México. Se remonta a lo largo de la historia del país, su crecimiento y desarrollo, está aparejado a las acciones de la religión católica, antes y después del Concilio Vaticano II. Este hecho marcó la historia de las ONG pues, unas se mantuvieron en las acciones caritativas, luego se convirtieron en asistencialistas y actualmente son filantrópicas. Las segundas, que se denominaron y se ubicaron como organizaciones de Promoción del Desarrollo aparecieron con mayor presencia amparadas en la educación popular y alrededor de las situaciones conflictivas entre las acciones de gobierno y las aspiraciones ciudadanas por alcanzar un mejor estado de bienestar.



Por otra parte, un elemento que influye en el rol y limita el alcance de las OSC nicaragüenses, es el retiro acelerado de la cooperación proveniente de los países más desarrollados, la que se produce, en razón de la crisis económica del mundo europeo, modificando las prioridades de atención a otros territorios (África por ejemplo); la evolución política en Europa y en Nicaragua, ha generado algunas contradicciones. La preocupación radica en la disminución de recursos para continuar el desarrollo de programas para la reducción de la pobreza, el desarrollo nacional, pero igual porque deja sin recursos a organizaciones que ocupan un espacio importante en la dinámica democrática del país.(Becerra Pozos, Pineda, Castañeda Bustamante, & Sanchez Peña, Abril 2014)

Una organización no gubernamental (ONG) es cualquier grupo no lucrativo de ciudadanos voluntarios, que está organizada a nivel local, nacional o internacional. Con tareas orientadas y dirigidas por personas con un interés común, las ONG realizan una variedad de servicios y funciones humanitarias, llevan los problemas de los ciudadanos a los Gobiernos, supervisan las políticas y alientan la participación de la comunidad. Proveen de análisis y experiencia, sirven como mecanismos de advertencia temprana y ayudan en la supervisión e implementación de acuerdos internacionales. Algunas están organizadas sobre temas específicos, tales como los derechos humanos, el medio ambiente o la salud.(CINU, s.f.)

Una ONG puede tener diversas formas jurídicas: asociación, fundación, cooperativa, etc. Es importante resaltar que nunca buscan obtener ganancias de tipo económico, sino que son entidades de la sociedad civil que se basa en el voluntariado y que intente mejorar algún aspecto de la comunidad.

Las ONG suelen financiarse a través de la colaboración de los ciudadanos, de los aportes estatales y de la generación propia de ingresos. Parte de sus recursos pueden destinarse a la contratación de empleados de tiempo completo.(Porto & Gardey, 2013)

Según (Normas Jurídicas de Nicaragua, 1992) las obligaciones de las Personas Jurídicas presentadas en el artículo 13 son las siguientes:

- a) Presentar sus estatutos al Departamento de Registro y Control de Asociaciones del Ministerio de Gobernación en un plazo de treinta días contados a partir de la publicación en La Gaceta, Diario Oficial, del Decreto de otorgamiento de Personalidad Jurídica de la Asamblea Nacional;
- b) Presentar ante la Secretaría de la Asamblea Nacional conjuntamente con los documentos relacionados en el Artículo 7 de la presente Ley, el testimonio y dos copias de la Escritura Pública o dos copias Certificados del Acta mediante las cuales



se hayan aprobado los Estatutos de la Asociación, Fundación, Federación o Confederación respectiva;

c) Inscribirse en el Registro de Personas Jurídicas sin fines de lucro del Ministerio de Gobernación, dentro del plazo de 15 días contados a partir de la fecha de publicación del Decreto de otorgamiento de Personalidad Jurídica;

d) Las Asociaciones, Fundaciones, Federaciones y Confederaciones llevarán el Libro de Actas, de Asociados, de Contabilidad y cumplirán con los demás requisitos que se establecieren en el Reglamento de esta Ley.

Todos los libros serán sellados y rubricados por el responsable del Departamento de Registro y Control de Asociaciones del Ministerio de Gobernación;

e) Cumplir con los requisitos legales establecidos para las donaciones provenientes del exterior e informar a la Dirección de Asociaciones del Ministerio de Gobernación y del Ministerio de Cooperación Externa sobre las donaciones que reciban;

f) Remitir al Ministerio de Gobernación los balances contables al finalizar el año fiscal;

g) Cumplir con todas las disposiciones de esta Ley, su Reglamento y Estatutos.

3.2.1 Cooperación internacional

La Cooperación Internacional se refiere a todas las acciones y actividades que se realizan entre naciones u organizaciones de la sociedad civil tendientes a contribuir con el proceso de desarrollo de las sociedades de países en vías de desarrollo. De esta manera, la cooperación puede darse en diferentes niveles, direcciones y formas.(RACI, 2012)

3.2.1.1 Tipos de cooperación

- **Cooperación técnica:** es la ayuda que se estrega mediante la transferencia de técnicas, tecnologías, conocimientos, habilidades o experiencias, con el fin de apoyar el desarrollo socioeconómico de países con menor nivel de desarrollo en áreas específicas. Con este tipo de cooperación se contribuye también al desarrollo tecnológico, la formación de recursos humanos y manejar la capacidad de las instituciones.
- **Ayuda alimenticia:** donación directa de alimentos, accesibilidad a líneas de créditos concesional o asistencia no reembolsable para la adquisición de productos alimentarios en caso de desastre o conflictos.
- **Cooperación financiera:** es aquella ofrecida mediante la asignación de recursos financieros, con el objetivo de fomentar proyectos de desarrollo. Se



clasifica en reembolsable (créditos concesionales) y no reembolsable. La cooperación financiera reembolsable consiste en créditos blandos, no obstante, se desarrolla bajo condiciones de interés y de tiempo favorable. (ministerio de minas y energía , s.f.)

Tomando en cuenta las diversas clasificaciones de cooperaciones planteadas en este documento se puede decir que a nivel general en Nicaragua se recibe todo este tipo de cooperaciones y en la Asociación Familia Padre Fabretto Igual ya que año con año se reciben cooperaciones de tipo financiero para el cumplimiento de cada una de las actividades programadas en el centro, además de contar con cooperación con alimentos dado que en el centro de atiende a niños pobres a los que a diario se les brinda alimentación y en algunas ocasiones se ha recibido cooperación técnica con la visita de brigadas que vienen a compartir experiencias y enseñanzas en el centro.

3.3 Concepto de Donantes

La donación consiste en una liberalidad voluntaria, entre personas vivas, necesitándose la intervención de dos partes, una que realiza la disposición gratuita de uno o varios bienes de su propiedad o de los que por cualquier título esté facultado para disponer, y la otra, llamada donatario que tiene la facultad de aceptarla o rechazarla, sin necesidad de entregar a cambio una contraprestación, salvo que se realice una donación con cargo.

Proviene la palabra donación de un vocablo griego, y significa cosa dada en don, como regalo o presente, siendo su objeto cualquier cosa que se halle en el comercio, no comprendiendo bienes futuros.(DeConceptos.com, 2013)

Una donación es la entrega voluntaria de algo que se posee. La donación es una acción que consiste en una liberación voluntaria entre personas vivas, siendo imprescindible para que exista la participación de dos partes, una que será la que realiza la disposición gratuita de uno o varios de los bienes que son de su propiedad o en su defecto de los cuales por cualquier título se encuentra facultado para disponer, el donante, y la otra parte, llamada donatario, que tendrá la facultad de aceptar la misma o rechazarla, sin necesidad de entregar ningún tipo de contraprestación, salvo que se aclare que a la donación se hace con cargo. En



algunos ordenamientos jurídicos, la mencionada acción se encuentra regulada a través de un contrato. (definicion.com, 2007)

3.4 Plan operativo anual (POA)

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

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

3.5 Presupuesto

La estimación programada de forma sistemática, de las condiciones de operación y de resultados a obtener por un organismo por un periodo determinado.

Conjunto coordinado de previsiones que permiten conocer con anticipación algunos resultados considerados básicos por la institución. (Ríos, 2004).

Según normas estipuladas por la institución donante, el presupuesto puede consistir en una declaración de una sola hoja en la que consten los gastos estimados. También podría reflejarse en una hoja de cálculo completa que incluya los ingresos y las donaciones proyectadas así como una descripción detallada que explique los diversos rubros de gastos e ingresos. (center, 2015)

El presupuesto define de forma realista lo que va a ocurrir en términos cuantitativos con las finanzas del proyecto. Preparar un presupuesto que no sea realista no tiene sentido pararse están malo como quedarse corto. Los recursos van siempre en función de las actividades; el presupuesto es un reflejo económico de las actividades.

El presupuesto es una forma de definir lo que se espera que acontezca en el proyecto durante el periodo de ejecución. Los presupuestos no tratan no solo de dinero, sino también de organizar los recursos y el tiempo. Un presupuesto es un mapa, un mapa del futuro, dice que va a ocurrir con el proyecto en el próximo periodo aunque no con total seguridad, es solo una puesta razonable.

Los presupuestos tienen que ser manejables, los periodos de tiempo tienen que ser evaluables, para saber si están cumpliendo las previsiones para analizar los resultados y tomar medidas si es necesario. Hay que revisar la ejecución del presupuesto al menos una vez al mes. (Rodríguez, 2002)



3.5.1 Objetivos de presupuesto:

El presupuesto en las empresas busca alcanzar los siguientes objetivos:

1. Planear las actividades de la empresa según los objetivos propuestos.
2. Recolectar información financiera y operativa que permita consolidar una base de datos que posteriormente, al organizarse y sistematizarse proporcione los elementos necesarios para diseñar el presupuesto.
3. Obtener resultados con base en la coordinación de las actividades de la empresa, mediante la asignación de responsabilidades, funciones y tareas a los diferentes departamentos o secciones, en cuanto al proceso presupuestario.
4. Evaluar los resultados obtenidos mediante un proceso de control que permite verificar y comparar los datos presupuestados con los datos reales en la etapa de ejecución, detectando errores y aciertos, con los cuales se implementaran medidas de control correctivas o preventivas.(Díaz, Parra, & López, 2012)

3.5.2 Importancia del presupuesto

Como herramienta de la administración, mediante el presupuesto se puede hacer frente a las incertidumbres que siempre están presentes en todos los aspectos de la economía, finanzas, las políticas gubernamentales, entre otros fenómenos, que afecta en menor o mayor grado los planes, programas y proyectos que se tengan para el desempeño de toda empresa.

El nivel de riesgo e incertidumbre en nuestro medio es difícil de establecer, razón por la cual no se puede afirmar que lo que se presenta en el presupuesto es exactamente lo que ocurrirá en su ejecución. Pero si se puede llegar un control más efectivo de las operaciones empresariales, siempre y cuando se hayan realizado una adecuada evaluación de la incidencia de los factores externos e internos que puedan alterarlo.

El presupuesto es importante como herramienta de control, toda vez que requiere un proceso continuo de revisión, pues al no tener seguimiento se perdería la esencia misma del proceso presupuestal en el cual se invirtieron recursos físicos financieros y humanos. En este proceso de control, se puede tener conocimientos de factores tan importantes para la empresa como: el análisis de la rotación de los productos, nivel de venta en las diferentes temporadas de la empresa, determinación de costos y establecimiento de estándares, necesidades de financiación, entre otros aspectos.

El presupuesto también permite evaluar la gestión del gerente, administradores, jefes de departamento, en cuanto al cumplimiento de metas y al aporte que cada



uno de ellos hace para conseguirlas o para proponer nuevas estrategias o planes para la organización.

A través del presupuesto se logra consolidar el trabajo en grupo, puesto que para su realización es necesario contar con profesionales de diversas disciplinas, en razón de que es muy difícil que una sola persona tenga la capacidad de realizar análisis de factores económicos, determinación de niveles de riesgos, análisis de datos financieros y contables, proyección de cifras mediante la utilización de métodos estadísticos, procesos de producción, aspectos legales, estrategias de mercado, etc. (Díaz, Parra, & López, 2012)

3.5.3 Clasificación de presupuesto

Los presupuestos pueden clasificarse de los diferentes puntos de vista.

1. Según la flexibilidad
 - Rígidos
 - Estáticos
 - Fijos o asignados
 - Flexibles o variables.
2. Según el periodo que cubran
 - A corto plazo
 - A largo plazo
3. Según el campo de aplicabilidad en la empresa
 - De operación o económicos
 - Financieros (tesorería y capital)
4. Según el sector en el cual se utilice
 - Público
 - Privado
 - Tercer sector

3.5.3.1 Rígidos, estáticos, fijos o asignados: Por lo general se elaboran para un solo nivel de actividad. Una vez alcanzado este no se permiten los ajustes requeridos por las variaciones que sucedan.

De este modo se efectúa un control anticipado, sin considerar el comportamiento económico cultural, político, demográfico o jurídico de la región donde actuó la empresa. Esta forma de control anticipado dio origen al presupuesto que tradicionalmente utilizaba el sector público.

3.5.3.2 Flexibles o variables: los presupuestos flexibles o variables se elaboran para diferentes niveles de actividad y pueden adaptarse a las circunstancias que surjan en cualquier momento. Muestran los ingresos, costos y gastos ajustados al



tamaño de operaciones manufactureras o comerciales. Tienen amplia aplicación en el campo del presupuestario de los costos, gastos indirectos de fabricación, administrativos y ventas.

- **A corto plazo:** los presupuestos a corto plazo se planifican para cumplir el ciclo de operaciones de un año.
- **A largo plazo:** en este campo se ubican los planes de desarrollo del estado y de las grandes empresas. En el caso de los planes del gobierno el horizonte de planeamiento consulta el periodo presidencial establecido por normas constitucionales de cada país. Los lineamientos generales de cada plan suelen sustentarse en consideraciones económicas, como generación de empleo, creación de infraestructura, lucha contra la inflación, difusión de los servicios de seguridad social, fomento del ahorro, fortalecimiento del mercado de capitales, capitalización del sistema financiero o como ha ocurrido recientemente apertura mutua de los mercados internacionales.
- **De operación o económico:** incluye el presupuesto de todas las actividades para el periodo siguiente al cual se elaboran y cuyo contenido a menudo se resume en un estado de pérdida y ganancia proyectado. Entre estos podrían incluirse: ventas, producción, compra, uso de materiales, mano de obra y gastos operacionales
- **Financieros:** incluyen el cálculo de partidas y/o rubros que inciden fundamentalmente en el balance. Conviene en este caso destacar el de caja o tesorería y el de capital también conocido como de erogaciones capitalizables.
- **Presupuesto de tesorería:** se formula con las estimaciones previstas de fondos disponibles en caja, bancos y valores de fácil realización. También se denomina presupuesto de caja o efectivo por que consolida las diversas transacciones relaciones con la entrada de fondos monetarios o con las salidas de fondos líquidos ocasionadas por la congelación de deudas, amortización de créditos o proveedores o pago de nóminas impuestos dividendos se formula por periodos cortos meses o trimestres; es importante porque mediante el programan las necesidades de fondos líquidos de la empresa.
- **Presupuesto de erogaciones capitalizables:** controla las diferentes inversiones en activos fijos; contendrá el importe de las inversiones particulares a la adquisición de terreno, la construcción o ampliación de edificios, la compra de maquinaria y equipo. Sirve para evaluar alternativa de inversión posible y conocer el monto de los fondos requeridos y su disponibilidad en el tiempo.
- **Presupuesto del sector público:** cuantifican los recursos que requiere la operación normal, la inversión y el servicio de la deuda pública de los



organismos y las entidades oficiales. Al efectuar los estimativos presupuestales se contemplan variables como la remuneración de los funcionarios que laboran en instituciones del gobierno, los gastos de funcionamiento de las entidades estatales, la inversión en proyecto de apoyo a la iniciativa privada (Puentes, termoeléctricas, sistema portuaria, centro de acopio, vías de comunicación, etc.). La realización de obras de interés social (centro de salud, escuelas) y la amortización de compromiso ante la banca internacional.

- **Presupuesto del sector privado:** los utilizan las empresas particulares como base de planificación de las actividades empresariales.(Ríos, 2004)
- **Presupuesto del tercer sector:** una organización del tercer sector es una asociación u organización sin ánimo de lucro constituida para prestar un servicio que mejora o mantiene la calidad de vida de la sociedad.

Como elementos o factores a tener en cuenta al apreciar el presupuesto para las entidades del tercer sector se destacan los siguientes:

- Planeación a corto, mediano y largo plazo
- Planeación por planes, programas y proyectos.
- Presupuesto de ingresos y localización de fondos.
- Presupuesto de gastos operacionales.
- Presupuesto de inversión de los excedentes.
- Control, monitoreo, seguimiento y acompañamiento con indicadores de gestión de la eficiencia, eficacia y efectividad.
- Adaptación y flexibilidad presupuestal.
- Práctica contable, financiera para entidades sin ánimo de lucro.
- Requisitos y controles fiscales a este tipo de organizaciones(Ruiz, 2005)

3.5.4 Beneficios de elaboración un presupuesto.

- Brinda a la dirección una visión integral de las operaciones y resultados permitiendo tomar decisiones informadas y oportunas.
- Traduce los objetivos de la empresa en acciones al especificar los recursos, ingresos y actividades requeridas para llevar a cabo el plan estratégico del año presupuestado.
- Es una herramienta útil para medir la eficiencia de los mandos medios a cargo al otorgarles responsabilidad tanto operativa como financiera.
- Facilita el control administrativo y obliga a realizar evaluaciones periódicas de la gestión empresarial.
- Fomenta una estructura correcta determinando responsabilidad y autoridad de cada uno de los miembros de la organización.



- Ayuda al manejo financiero de la empresa.
- Compromete a mantener un archivo de datos históricos controlables.
- Permite conocer con anticipación los excedentes o faltantes de fondos y detectar cuándo es conveniente recurrir a la obtención de préstamos.
- Es una herramienta idónea para el control de la posición de efectivo.
- Motiva a la planeación y seguimiento oportuno de la situación de la empresa.(Castro, 2015)

3.5.5 Limitaciones del presupuesto:

- Sus datos al ser estimados estarán sujetos al juicio o a la experiencia o de quien lo determina.
- Es solo una herramienta de la gerencia “un plan presupuestario se diseña para que sirva de guía a la administración y no para que la suplante”
- Su implantación y funcionamiento necesita tiempo, por tanto sus beneficios se tendrán después del segundo o tercer periodo cuando se ha ganado experiencia y el personal que participa en su ejecución este plenamente convencido de las necesidades del mismo.(Ríos, 2004)

Un presupuesto es un plan integrador y coordinador que expresa en términos financieros con respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia.

Es de mucha ayuda tener una buena formulación de presupuestó ya que esto garantiza a la organización mayor transparencia en el manejo de los recursos

3.5.5.1 Elementos del presupuesto son:

- **Es un plan**, esto significa que el presupuesto expresa lo que la administración tratará de realizar.
- **Integrador**. Indica que toma en cuenta todas las áreas y actividades de la empresa. Dirigido a cada una de las áreas de forma que contribuya al logro del objetivo global. Es indiscutible que el plan o presupuesto de un departamento de la empresa no es funcional si no se identifica con el objetivo total de la organización, a este proceso se le conoce como presupuesto maestro, formado por las diferentes áreas que lo integran.
- **Coordinador**. Significa que los planes para varios de los departamentos de la empresa deben ser preparados conjuntamente y en armonía.
- **En términos monetarios**: significa que debe ser expresado en unidades monetarias.



- **Operaciones:** uno de los objetivos primordiales del presupuesto es el de la determinación de los ingresos que se pretenden obtener, así como los gastos que se van a producir. Esta información debe elaborarse en la forma más detallada posible.
- **Recursos:** No es suficiente con conocer los ingresos y gastos del futuro, la empresa debe planear los recursos necesarios para realizar sus planes de operación, lo cual se logra, con la planeación financiera que incluya:
 1. Presupuesto de Efectivo.
 2. Presupuesto de adiciones de activos.

Existen diferentes tipos de presupuestos los cuales se presentan a continuación.

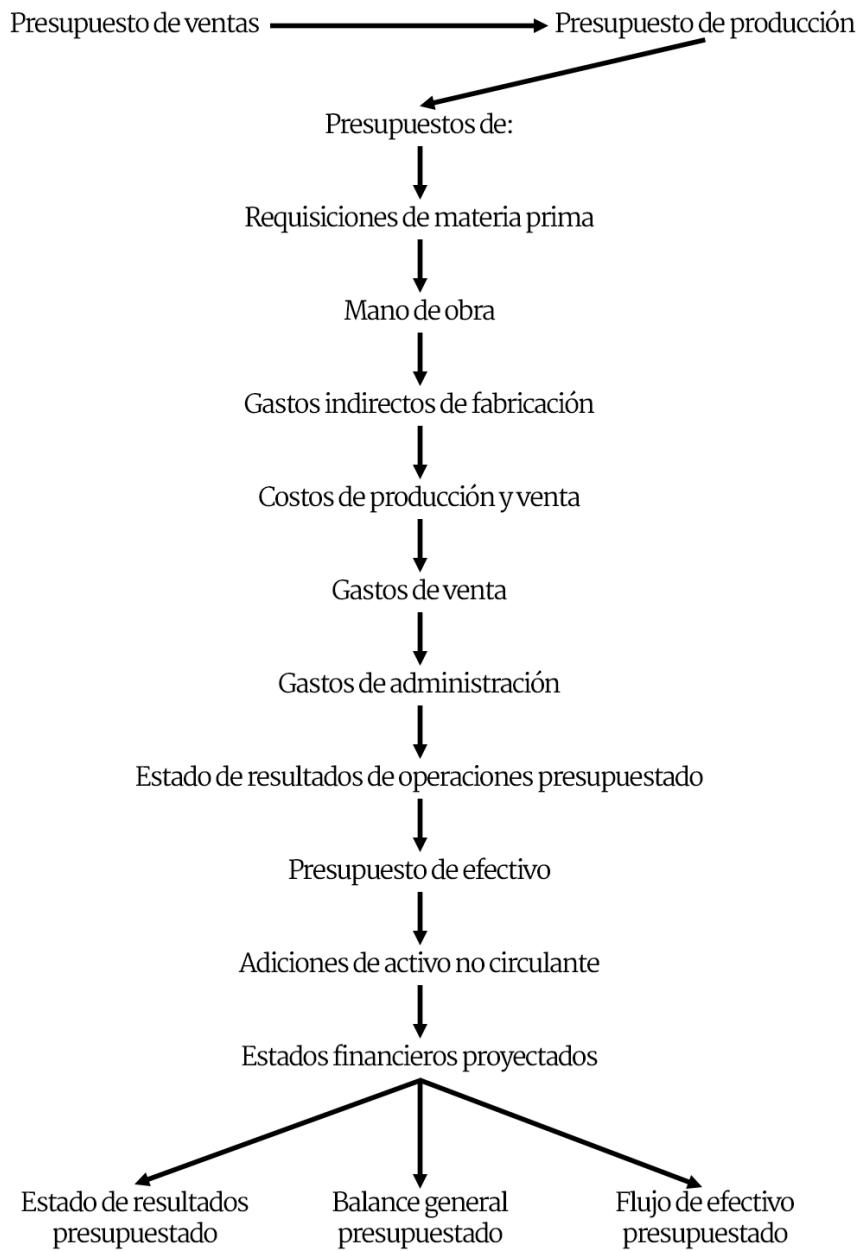
3.6 El Presupuesto Maestro

Está integrado básicamente por dos áreas que son:

1. El presupuesto de operación.
2. El presupuesto financiero.



Diagrama N°1: secuencia del presupuesto Maestro



Fuente:(González, 2002)



3.6.1 El Presupuesto de Operación

El presupuesto maestro está constituido por dos presupuestos, el presupuesto de operación y el presupuesto financiero. El primero de ellos se refiere propiamente a las actividades de producir, vender y administrar la organización, que son las actividades típicas a través de las cuales una empresa realiza su misión de ofrecer productos o servicios a la sociedad.

Dichas actividades dan origen a los presupuestos de ventas, de producción, de compras, de requerimientos de materia prima, de mano de obra, de gastos indirectos y los gastos de operación, costos de ventas.

Estos a su vez requieren ser resumidos en un reporte que permita a la administración, conocer hacia dónde se dirigirán los esfuerzos en torno a la operación de la compañía, lo cual se logra a través del Estado de Resultados presupuestado.(González, 2002)

3.6.1.1 El presupuesto de ventas

La organización deberá determinar el comportamiento de su demanda, es decir, conocer qué se espera que haga el mercado, al concluir con esto, podrá elaborar un presupuesto propio de producción.

Normalmente se realiza este procedimiento en la mayoría de las empresas, ya que cuentan con una capacidad ociosa, es decir que la demanda es menor que la capacidad instalada para producir.

Existen casos en que las empresas elaboran el presupuesto de producción como primer paso.

También están las empresas del sector público que presupuestan primeramente sus gastos o necesidades y con base en ello determinan los ingresos que habrán de recaudar por vía impositiva (impuestos, derechos, etc.).

Para desarrollar el presupuesto de ventas es recomendable la siguiente secuencia:

1. Determinar claramente el objetivo que desea lograr la empresa con respecto al nivel de ventas en un periodo determinado, así como las estrategias que se desarrollarán para lograrlo.
2. Realizar un estudio del futuro de la demanda, apoyado en ciertos métodos que garanticen la objetividad de los datos, como análisis de regresión y correlación, análisis de la industria, análisis de la economía, etc.



3. Basándose en los datos deseados para el futuro que generó el pronóstico y en el juicio profesional de los ejecutivos de ventas, elaborar el presupuesto de éstas tratando de dividirlo por zonas, divisiones, líneas, etcétera, de tal forma que se facilite su ejecución.

Una vez aceptado el presupuesto de ventas, debe comunicarse a todas las áreas de la organización para que se planifique el presupuesto de insumos.(González, 2002)

3.6.1.2 Presupuesto de producción

Una vez que ya se determinó el presupuesto de ventas, se debe elaborar el plan de producción. Éste es importante ya que de él depende todo el plan de requerimientos con respecto a los diferentes insumos o recursos que se utilizarán en el proceso productivo.

Para determinar la cantidad que se debe producir de cada una de las líneas que se vende la organización, hay que considerar las siguientes variables:

- Ventas presupuestadas de cada línea.
- Inventarios finales deseados para cada tipo de línea.
- Inventarios iniciales con que se cuente para cada línea.(González, 2002)

3.6.1.3. Presupuesto de Producción por línea

Ventas presupuestadas + Inventario final deseado de Arts. Terminados – Inventario inicial de Arts. Terminados. = Presupuesto de producción por línea

La fórmula anterior supone que los inventarios en proceso tienen cambios poco significativos. De no ser así, se deberían considerar dentro del análisis para determinar la producción de cada línea.

Hasta ahora se ha planteado la necesidad de conocer los niveles de inventarios al principio y al final del periodo productivo, sin embargo, dentro de dicho periodo hay que determinar cuál es la política deseada por cada empresa con respecto a la producción.

Las políticas más comunes son:

- Producción estable e inventario variable.
- Producción variable e inventario estable.



- Combinación de las dos anteriores.(González, 2002)

3.6.1.4. Presupuesto de necesidades de materia prima y de compras

Una vez concluido el presupuesto de producción, se puede diagnosticar las necesidades de los diferentes insumos.

Bajo condiciones normales, cuando no se espera escasez de materia prima, la cantidad debe estar en función del estándar que se haya determinado para cada tipo de ellas por producto, así como la cantidad presupuestada para producir en cada línea, indicando a la vez el tiempo en que se requerirá.

Materia prima “A” requerida = Producción presupuestada de una línea * estándar materia prima “A”

El presupuesto de requerimientos de materia prima se debe expresar en unidades monetarias una vez que el departamento de compras defina el precio al que se va a adquirir, lo cual constituye el costo del material presupuestado.

En este presupuesto se incluye únicamente el material directo, ya que los materiales indirectos (lubricantes, accesorios, etc.) se incorporan en el presupuesto de gastos indirectos de fabricación.(González, 2002)

3.6.1.5. Presupuesto de mano de obra directa

Este presupuesto trata de diagnosticar claramente las necesidades de recursos humanos y cómo actuar, de acuerdo con dicho diagnóstico para satisfacer los requerimientos de la producción planeada.

Debe permitir la determinación del estándar en horas de mano de obra para cada tipo de línea que produce la empresa, así como la calidad de mano de obra que se requiere, con lo cual se puede detectar si se necesitan más recursos humanos o sí los actuales son suficientes.

Una vez calculado el número de obreros requeridos, se debe determinar qué costará esa cantidad de recursos humanos, o sea, traducir el presupuesto de mano de obra directa, expresada en horas estándar o en número de personas y calidad, a unidades monetarias, es decir, calcular el presupuesto del costo de mano de obra.(González, 2002)



3.6.1.6. Presupuesto de gastos indirectos de fabricación

El presupuesto debe elaborarse con anticipación de todos los centros de responsabilidad del área productiva que efectúan cualquier gasto productivo indirecto. Es importante que, al elaborar dicho presupuesto, se detecta perfectamente el comportamiento de cada una de las partidas de gastos indirectos, de manera que los gastos de fabricación variables se presupuesten en función del volumen de producción previamente determinado y los gastos de fabricación fijos se planeen dentro de un tramo determinado de capacidad independiente al volumen de producción presupuestado.

Cuando se ha elaborado el presupuesto de gastos de fabricación, debe calcularse la tasa de aplicación tanto en su parte variable como en su parte fija y elegir una base que sea adecuada para la estructura del presupuesto de gastos de fabricación indirectos.(González, 2002)

3.6.1.7. Presupuesto de gastos de operación

Este presupuesto tiene por objeto planear los gastos en que incurrirán las funciones de distribución y administración de la empresa para llevar a cabo las actividades propias de su naturaleza.

Al igual que los gastos indirectos de producción, los gastos de operación deben ser separados en todas las partidas de gastos variables y fijos para aplicar el presupuesto flexible a estas áreas, utilizando costeo con base en actividades.

El volumen según el cual cambiarán las partidas variables no será el de producción sino el adecuado a su función generadora de costos.(González, 2002)

3.6.2 Presupuesto Financiero

El plan maestro debe culminar con la elaboración de los estados financieros presupuestados, que son reflejo del lugar en donde la administración quiere colocar la empresa, así como cada una de las áreas, de acuerdo con los objetivos que se fijaron para lograr la situación global.

Aparte de los estados financieros presupuestados anuales, pueden elaborarse reportes financieros mensuales o trimestrales o cuando se juzgue conveniente para efectos de retroalimentación, lo que permite tomar las acciones correctivas que se juzguen oportunas en cada situación.



El presupuesto financiero aunado a ciertos datos del estado de resultados presupuestado expresa el estado de situación financiera presupuestado y el estado de flujo de efectivo presupuestado.

El estado de resultados, el estado de situación financiera y el estado de flujo de efectivo presupuestado indican la situación proyectada. Con estos informes queda concluida la elaboración del plan anual o plan maestro de una empresa.(González, 2002)

3.7 Etapas de la preparación del presupuesto.

- **Planeación:**

En esta etapa se evalúan los resultados obtenidos en ejercicios anteriores, se analizan las tendencias de los principales indicadores empleados (ventas, costos, precios de las acciones en el mercado, márgenes de utilidad, rentabilidad, participación en el mercado, etc.), se efectúa la evaluación de los factores ambientales no controlados por la dirección y se estudia el comportamiento de la empresa.

Este diagnóstico contribuirá a sentar los fundamentos del planeamiento, estratégico y táctico, de manera que exista objetividad al tomar decisiones en la selección de las estrategias competitivas y de las opciones de crecimiento.

Definidos los objetivos se asignan los recursos, y se establecen las estrategias y políticas que contribuyan al logro de los objetivos propuestos.

- **Elaboración**

Con base en los planes aprobados para cada nivel funcional por parte de la gerencia, se ingresa en la etapa durante la cual los mismos adquieren dimensión monetaria en términos presupuestales, según las pautas siguientes:

En el campo de las ventas, su valor se subordinará a las perspectivas de los volúmenes a comercializar previstos y de los precios.

En lo referente a producción se programarán las cantidades a fabricar o ensamblar, según las estimaciones de ventas y las políticas sobre inventarios.

De acuerdo con los programas de producción y los niveles de inventarios de materias primas se calculan las compras.

Con base a los requerimientos de personal planteados por cada jefatura debe prepararse el presupuesto de nómina.



Los proyectos de inversión especiales demandarán un tratamiento especial relacionado con la cuantificación de recursos.

El presupuesto consolidado se remitirá a la gerencia o presidencia con los comentarios y recomendaciones pertinentes. Analizado y discutidas sus conveniencias financieras se procede a ajustarlo, publicarlo y difundirlo.

- **Ejecución**

En esta etapa el director de presupuesto tiene la responsabilidad de prestar colaboración a las jefaturas de Departamentos en aras de asegurar el logro de los objetivos contemplados. Igualmente, presentará informes de ejecución periódicos.

- **Control**

Las actividades más importantes a realizar es esta etapa son:

- 1 Preparar informes de ejecución parcial y acumulada que incorporen comparaciones numéricas y porcentuales de lo real y lo presupuestado.
- 2 Analizar y explicar las razones de las desviaciones ocurridas.
- 3 Implementar correctivos o modificar el presupuesto cuando sea necesario, como ocurre al presentarse cambios intempestivos de las tasas de interés o de los coeficientes de devaluación que afectan las proyecciones de las empresas que realizan negocios internacionales.

- **Evaluación**

Al culminar el periodo del presupuesto se prepara un informe crítico de los resultados obtenidos que contendrá no solo las variaciones sino el comportamiento de todas y cada una de las funciones y actividades empresariales. Se analizan cada una de las fallas en las diferentes etapas y se reconocen los éxitos, lo cual sirve de plataforma para los presupuestos posteriores. (idalba, 2008).

3.8 Rendición de Cuentas

Las Entidades locales como gestores de fondos públicos tienen la obligación de informar, justificar y responsabilizarse de la actividad económico-financiera que han realizado durante un año. Para ello, tienen que elaborar sus cuentas anuales que reflejan la forma en la que se ha desarrollado esta actividad

La rendición de cuentas es el acto administrativo mediante el que los responsables de la gestión de los fondos públicos o cuentadantes informan, justifican y se



responsabilizan de la aplicación de los recursos puestos a su disposición en un ejercicio económico(htt)

Se entiende por cuenta la información que deben presentar a la Contraloría General de la República los respectivos responsables, sobre las actuaciones legales, técnicas, contables, financieras y de gestión, que hayan realizado en la administración, el manejo y los rendimientos de los fondos, bienes o recursos públicos.

Rendición de Cuenta es la acción, como deber legal y ético, que tiene todo funcionario o persona de responder e informar por la administración, el manejo y los rendimientos de fondos, bienes o recursos públicos asignados y los resultados en el cumplimiento del mandato que le ha sido conferido.(SCHEDLER, 2015)

3.9 Elementos básicos de contabilidad.

3.9.1 Identificación, análisis y mediciones de la comunicación en la contabilidad de costos

Los tres elementos básicos de contabilidad ayudan a la gestión en identificar el uso más eficiente de los recursos de capital, midiendo los efectos de los controles de costos y comunicar la información en toda la organización. Por ejemplo, la contabilidad de costos se centra en los costos asociados con los productos, servicios, departamentos y recursos (materia prima y mano de obra). Los informes son redactados y comunicados a la administración y los usuarios externos para su proceso de toma de decisiones. Mediante la identificación y medición de costos, la administración puede reasignar el capital en un esfuerzo por mejorar la eficiencia y reducir los costos.

3.9.2 Análisis financiero contable, medición y comunicación

El componente de medición en la contabilidad financiera se basa en un análisis estandarizado del desempeño financiero histórico de una organización. La información financiera relevante es identificada y analizada antes de ser comunicada a los tomadores de decisiones con las declaraciones de renta, flujo de caja, ganancias y pérdidas. El sistema de contabilidad financiera está diseñado para evaluar la salud financiera de la empresa para los tomadores de decisiones internas y externas, tales como los auditores externos e inversionistas. La identificación de la información bajo estos sistemas requiere una comprensión de los Principios Generalmente Aceptados de Contabilidad (GAAP, por sus siglas en inglés), así como los diversos requisitos de contabilidad de cada autoridad de impuestos estatales y federales.



3.9.3 Identificando las medidas económicas nacionales apropiadas para el análisis

Los sistemas de contabilidad nacional identifican las condiciones económicas de un país y utilizan las medidas que se ajusten a las normas internacionales, tales como Sistema Estándar de Cuentas Nacionales (SNIRS, por sus siglas en inglés), para comunicar la información que es fácilmente comparable para el análisis con datos históricos. Estas mediciones identifican la productividad económica mediante medidas estándar conocidas como producto interno bruto (PIB) y producto nacional bruto (PNB). A través de los tres elementos básicos de todos los sistemas de contabilidad, un contador puede identificar la información necesaria para medir la salud de un país para proporcionar a empresas y particulares la capacidad de tomar decisiones financieras.

3.9.4 Propósitos de los tres elementos básicos de contabilidad

Esencialmente, los tres elementos básicos de todos los sistemas de contabilidad proporcionan un marco estandarizado para identificar los factores económicos y financieros y tendencias, para proporcionar una medición estándar empírica basada, para comunicar la salud financiera y la fiscalidad de las empresas y las economías. Por ejemplo, la contabilidad de gestión identifica un determinado periodo de tiempo para analizar contra otro periodo similar de tiempo. Mediante la medición de los resultados financieros de un periodo determinado directamente con un período similar, tal como un mes o un año, los contadores son capaces de proporcionar un análisis de la salud financiera de la empresa basada en datos empíricos relevantes. (La Voz de Houston and the Houston Chronicle, 2017)



IV. SUPUESTO

4.1 Supuesto

La efectividad contable y administrativa mejora la ejecución presupuestaria de la Asociación Familia Padre Fabretto, en el Centro María Auxiliadora de la ciudad de Estelí durante el primer semestre del año 2016.



3.10 Matriz de Categoría y Subcategorías.

Cuestión	Objetivos Específicos	Categoría	Definición Conceptual	Sub Categoría	Fuente	Instrumento	Eje de Análisis	Procedimiento de Análisis
¿Cuáles son los procedimientos contables y administrativos implementados en la ejecución presupuestaria de la AFPF de la ciudad de Estelí?	Describir los procedimientos contables y administrativos implementados en la ejecución presupuestaria de la AFPF de la ciudad de Estelí	Procedimientos contables y administrativos en la ejecución presupuestaria	Es el ciclo mediante el cual las transacciones de una identidad son registradas y resumidas para obtención de estados financieros	Transacciones Reportes y balances Gestiones Conciliaciones	Fuente Primaria Coordinadora de proyecto Administradora	Entrevista Revisión Documental (POA)	<ul style="list-style-type: none"> • Proyecto en ejecución • Finalidad de los proyectos • Obtención de fondos • Operaciones contables • Operaciones administrativa 	Análisis Cualitativo
¿Cuáles son las normas y políticas que se utilizan en la ejecución presupuestaria de la AFPF?	Identificar las normas y políticas que se utilizan en la ejecución presupuestaria de la AFPF	Normas y políticas para la ejecución presupuestaria	Las normas técnicas de control establecen criterios profesionales para ser observados en las distintas áreas de administración financiera, operacionales de programa y proyecto, por lo que constituyen las guías básicas de aplicación general con carácter obligatorio.	Compras Viáticos a trabajadores Pago de nómina	Fuente Primaria Coordinadora de proyecto Administradora Fuente Secundaria: Normativa de la Asociación. Libros Web	Entrevista Revisión Documental (Análisis reglamento) de	<p>Normas y políticas de la asociación</p> <p>Se consideran adecuadas la normativa aplicada en la ejecución presupuestaria de las Asociación.</p> <p>Considera que hay aspectos que mejorar en las normativas y políticas que utiliza actualmente Fabretto</p>	Análisis Cualitativo



							para ejecutar sus presupuestos	
¿Cuáles son los procesos contables y administrativos en base a las normativas y políticas que se aplican en la asociación?	Evaluar los procesos contables y administrativos en base a las normativas y políticas que se aplican en la asociación.	Evaluación de proceso contable y administrativo	Los procedimientos son los planes que describen detalladamente la secuencia de pasos que deben seguirse para ejecutar ciertas actividades de la manera más eficiente	Transacciones Reportes y balances Gestiones Conciliaciones	. Fuente Primaria Coordinadora de proyecto Administradora Directora	Entrevista Revisión documental	Procesos contables	Análisis Cualitativo
¿Cuáles son las alternativas de control y de mejora para la efectividad contable y administrativa de la ejecución presupuestaria	Proponer alternativas de control y de mejora para la efectividad contable y administrativa de la ejecución presupuestaria	Alternativas de control y de mejora para la efectividad contable y administrativa para la ejecución presupuestaria.	La Efectividad Contable en el presupuesto es importante como herramienta de control, toda vez que requiere un proceso continuo de revisión, pues al no tener seguimiento se perdería la esencia misma del proceso presupuestal en el cual se invirtieron recursos físicos financieros y humanos	Procesos contable Procesos administrativos	Fuente Primaria Coordinadora de proyecto Administradora Directora	Presentación de resultados	Procesos contable-administrativo de la ejecución presupuestaria Que alternativas de mejora considera deben de incorporarse para una adecuada ejecución presupuestaria	Análisis Cualitativo



V. DISEÑO METODOLÓGICO

5.1 Tipo de Investigación

En este tema de investigación es aplicada por que se está analizando la efectividad contable y administrativa de la ejecución presupuestaria de la Asociación Familia Padre Fabretto.

Nuestra investigación es de carácter cualitativa porque se investiga la efectividad contable y administrativa de la ejecución presupuestaria de la Asociación Familia Padre Fabretto de la ciudad de Estelí.

5.2 Tipo de Estudio

Un estudio descriptivo es aquél en que la información es recolectada sin cambiar el entorno (es decir, no hay manipulación). En ocasiones se conocen como estudios correlacionales o de observación.

Esta investigación es de tipo Descriptiva/Explicativa, dado que se describe los procedimientos en el manejo y control de ejecución presupuestaria de la Asociación familia padres Fabretto de la ciudad de Estelí, también se considera descriptivo porque se acude a técnicas específicas a la recolección de información como la observación, la entrevista y los cuestionarios además se utilizan informes y documentos elaborados por otros investigadores.

5.3 Población: Muestra y Unidad de análisis

5.3.1 Población:

Es un grupo de elementos o casos, ya sean individuos, objetos o acontecimientos que se ajustan a criterios especificados y para los que pretendemos generalizar los resultados de la investigación.

Para estudio se considera la población a la Asociación Familia Padre Fabretto- Estelí.

5.3.2 Muestra

Es una porción representativa de la población, que permite generalizar los resultados de una investigación. Es la conformación de unidades de un subconjunto que tiene como finalidad integrar la observación (sujeto, objetos, situaciones, instituciones u organización o fenómenos), como parte de una población.(Tamayo, 1994)

La muestra para el desarrollo de esta investigación será el área Contable y Administrativa que conforman a esta la institución ya que es donde se nos permitirá obtener toda la información necesaria para llevar a cabo la investigación.



5.3.2.1 Criterios de selección de Muestra

El tipo de muestreo que se implementara en esta investigación es no probabilista, además es por conveniencia o discrecional puesto que se seleccionara directamente a las personas encargadas de la elaboración del presupuesto

5.3.3 Unidad de Análisis

La unidad de análisis está conformada por las siguientes personas:

- Directora

Cabe mencionar que para el desarrollo de esta investigación será quien nos facilite la información necesaria sobre todo el proceso de elaboración formulación y ejecución presupuestaria del centro María Auxiliadora de Estelí.

5.4 Técnicas de Recolección de Datos

5.4.1. Fuentes Primarias

Para desarrollar la investigación se hará uso de técnicas para recolectar información entre ellas:

- **Entrevista:** Se desarrollaran entrevistas a la directora del centro para profundizar aspectos relacionados a la ejecución presupuestaria que permitan tener un panorama más amplio de su administración.
- **Revisión documental:** se revisara toda la documentación relativa al proceso, y otra como reglamento.

5.4.2 Fuentes secundarias

Para la realización de esta investigación se hizo uso de la revisión documental de libros en la biblioteca, información de revistas de internet, páginas web. Esto para obtener información adecuada para sustentar teóricamente nuestro trabajo de investigación.

5.5 Etapas de Investigación

5.5.1 Investigación Documental



En la primera etapa comprendida para el primer semestre del año 2016 se recopilo información mediante diversas fuentes de la Asociación Familia Padre Fabretto como fue en el área contable y administrativa, además se visitó la biblioteca "Urana Zelaya" (FAREM- ESTELI), para la consulta de diversos libros y páginas web.

5.5.2 Elaboración de instrumento

Los instrumentos utilizados en el tema fueron la entrevista y la guía de observación y guía de revisión documental.

En esta etapa se diseñaron los instrumentos a utilizarse para la recopilación de información, iniciando con el diseño de la entrevista donde se tomaron en cuenta aspectos fundamentales, como la información requerida para el desarrollo de esta investigación.

Aquí se plantearon una serie de preguntas que se dirigen específicamente a un grupo predeterminado de personas que poseen la información que interesa para llevar a cabo la presente investigación, en este caso en la Asociación Familia Padre –Estelí.

También se diseñó una guía de revisión documental en donde se describirán los principales documentos a revisarse, los cuales están relacionados con la elaboración, ejecución y evaluación presupuestaria de la Asociación familia padre Fabretto.

5.5.3 Trabajo de Campo

La aplicación del instrumento diseñado se llevó a cabo en la Asociación Familia Padre Fabretto, situación en la Ciudad de Estelí, Barrio 14 de Abril, aplicándose en el área administrativa que se encarga de las operaciones de la misma, dicha área cuenta Directora, Responsable Administrativa y Responsable de Monitoreo y Evaluación de dicho centro.

Cabe mencionar que en la aplicación de la entrevista se obtuvo acceso completo al Centro sin ningún inconveniente en la recolección de la información.

Acompañado de la entrevista también logro aplicar guía de observación para complementar la investigación.

5.5.4 Elaboración de Documento Final

Después de concluida la investigación documental, el diseño y aplicación de los instrumentos se prosiguió a plasmar toda la información obtenida durante el periodo de investigación.



Una vez recolectados los datos proporcionados por los instrumentos, se procederá al análisis de la información. Para la presentación de algunos datos procesados se utilizarán tablas.

VI. RESULTADOS

De acuerdo con entrevista aplicada a la directora del Centro María Auxiliadora de la ciudad de Estelí(Lanuza G. C., 2016), nos mencionaba que en 1948, el misionero salesiano el Reverendo Rafael María Fabretto dejó su hogar en Venecia, Italia y se embarcó con destino a Nicaragua.

El Padre Fabretto, rápidamente se integró en la comunidad y se sintió profundamente conmovido por las dificultades que pasaban los niños y jóvenes que encontraba en su camino. Su inmenso amor por los más necesitados le llevó a fundar varios hogares infantiles en las comunidades más remotas de Nicaragua donde acogía a niños abandonados y les ofrecía amparo y educación, con el tiempo poco a poco a estos hogares los fueron llamando la Familia Padre Fabretto.

Durante todos los años que el Padre Fabretto estuvo en Nicaragua, quiso dar hogar y esperanza de un futuro mejor, a cientos de niños que vivían en una situación precaria, muchos habían sido abandonados, incluso algunos, abusados. El Padre Fabretto, llegó a establecer 5 hogares en el área de Managua y en el norte del país. Estos centros ofrecían alojamiento, comida, asesoramiento y educación a los menores. En 1977 Fundó el Centro María Auxiliadora en Estelí.

La principal actividad del Centro es el servicio educativo a niños y niñas de escasos recursos económicos de los barrios aledaños al Centro.

Está conformado por un equipo administrativo de 4 personas que se desempeñan en las diferentes áreas (Dirección, Administración, Coordinadora de Educación y Responsable de estadísticas).

Fabretto es una ONG, que opera en su totalidad con fondos aportados por diferentes donantes a los cuales se les debe de presentar una propuesta de proyecto especificando la finalidad del dinero recibido, al igual que deben de hacer rendiciones de cuenta e informes de estos fondos.

Cabe mencionar que durante los últimos cuatro años, el aporte de madres y padres de familia ha sido de un 23% al presupuesto, para cubrir una contraparte del almuerzo escolar, el cual es elaborado por los beneficiarios.



A continuación se presentara la misión y visión del centro de estudio las cuales son de vital importancia para adquirir conocimientos sobre que es el centro a que se dedica y que presente ser, datos necesarios para la realización de la presente investigación.

- **Misión**

Fabretto cree en una Nicaragua próspera donde todos los niños, niñas y adolescentes tienen verdaderas oportunidades para creer y aprender, en comunidades que ofrezcan acceso a una educación de calidad.

Gracias al trabajo conjunto con los padres y madres de familia, maestros, líderes y otras organizaciones, continuamos con el legado del Padre Fabretto y el compromiso con los niños más necesitados de Nicaragua.

- **Visión**

Lograr que los niños, familias y comunidades de las áreas más desfavorecidas de Nicaragua, alcancen su máximo potencial y mejoren sus oportunidades de futuro mediante programas de educación y nutrición.

Para dar inicio a los resultados se estarán presentando cada uno de los análisis realizados por cada objetivo planteado.

6.1 Procedimientos contables y administrativos implementados en la ejecución presupuestaria en la Asociación Familia Padre Fabretto, en el centro María Auxiliadora de la ciudad de Estelí.

Tal como se mencionó anteriormente en el centro María Auxiliadora de la Asociación padre Fabretto ubicado en Estelí existen funcionarios administrativo que desarrollan tanto actividades administrativas como contables. De acuerdo a información proporcionada por la directora del Centro (Lanuza G. C., 2016) A continuación se mencionaran los procedimientos administrativos que se realizan durante la ejecución del presupuesto.

6.1.1 Procedimientos administrativos

Como en toda institución se debe considerar que Padre Fabretto realiza la preparación de un POA en su área administrativa, de igual manera se elabora el presupuesto y durante su ejecución se realizan procesos de compras ya sea de servicios o bienes necesarios para brindar el servicio comunitario que a diario realiza. Por tal razón se presenta una breve explicación de cada uno de estos procedimientos.

- **Elaboración de POA:**

En relación a los procedimientos administrativos implementados en la ejecución presupuestaria en la Asociación Familia Padre Fabretto de la ciudad de Estelí, se encontró



en dicha asociación que para la elaboración de presupuesto se parte del diseño de un plan operativo anual (POA) **ver anexo Nº 1.**

Para la elaboración del POA se toman todos los elementos generales de los rubros con que trabaja la asociación, dentro de los cuales se destacan los siguientes:

Tabla N°1: Rubros utilizados en la asociación Familia Padre Fabretto.

Línea de acción	Indicadores	Metas Globales
Campañas de difusión períodos de matrícula	Número de estudiantes matriculados en preescolar	115
	Número de estudiantes matriculados en educación primaria	120
	Número de estudiantes en el programa de enriquecimiento educativo	90
Desarrollo de capacitación a técnicos madres y padres de familias	Número de docentes del preescolar capacitado	4
	Número de docentes de primaria capacitado.	23
	Numero de educadores capacitados.	7
Acompañamiento pedagógico en aula de clases	Número de maestros de preescolar que recibieron visita de asistencia (acompañamiento) pedagógico.	4
	Número de maestros de primaria que recibieron asistencia (acompañamiento) pedagógico	23
	Numero de educadores que recibieron asistencia (acompañamiento) pedagógico	7
Suministro de material didáctico y material fungible	numero de libros de texto y otros materiales didácticos y otros materiales entregados a la escuela	2
Becas y apadrinamiento	Número de jóvenes que egresaron de diferentes cursos y activos en becas participan en prácticas laborales/pasantías	16
Cursos técnicos diversos de acuerdo al contexto del centro	Curso de operador de computadoras	20
	Curso de ACCESS	25
Almuerzo escolar y complemento de almuerzo escolar	Numero de almuerzos escolares servidos	63,000.00

Fuente: Información proporcionada por la Asociación/Cuadra de proyección POA-2016 / n° 1



Referencias y seguimiento a casos especiales de desnutrición	Número de niños y niñas de 1-5 años de peso normal para su edad	90
	Número de niños y niñas con talla normal para su edad	90
Inserción del currículum de referencia sobre la práctica de salud y hábitos de higiene	Número de niños que practican 3 hábitos de higiene persona(lavado de manos, baño diario y cepillado dental	300
Promoción de huertos escolares y familiares	Numero de huertos escolares	2
Capacitación a madres, padres de familias y maestros en temas de seguridad alimentaria y educación	Número de docentes y directivos capacitados en temas de salud y nutrición	21
	Numero de madres padres de familia que reciben capacitación	135

Como se puede observar en la tabla anterior el centro no parte de un presupuesto de gastos operativos, sino más bien que se diseña un POA el cual es elaborado por el equipo administrativo en Estelí para luego ser discutido y aprobado por la junta directiva de la asociación familia padre Fabretto.

- Elaboración del presupuesto:**

Después de aprobado el POA se elabora el presupuesto del centro tomando como referencia los gastos y las actividades en los diferentes rubros del año anterior, luego este es enviado a oficina central para su revisión. Para la elaboración del presupuesto es necesaria la participación de cada uno de los trabajadores donde aportan las necesidades pendientes de cubrir. Y presupuestan tomando en cuenta los aspectos relevantes y el comportamiento del presupuesto del año anterior. **Ver anexo N°2**

- Gestión de compra**

Para la ejecución del presupuesto existe la actividad clave de este que son las compras que se realizan durante todo el año tanto de bienes como de servicios

Este proceso da inicio con la elaboración del presupuesto el que se determinara de acuerdo a las necesidades de cada una de las áreas del Centro María Auxiliadora tal como se mencionó antes.

Un presupuesto de egresos bien elaborado permite al área de adquisiciones planear que productos y servicios tendrán que adquirir durante un periodo.



Para realizar las compras la empresa debe de realizar la cotización de los productos y/o servicios a tres proveedores siempre y cuando las compras sean mayores a \$200.00. Este proceso se lleva en base a los lineamientos operativos. Para ello el área de adquisiciones puede determinar que ciertos bienes y servicios se requerirán en cantidad y frecuencia suficiente como justificar el someterlos a cotizaciones. El área de adquisiciones publica en (internet, gaceta oficial u otro medio) las bases del procedimiento que consisten en notificar que necesita una cantidad determinada o periódica de determinado producto con ciertas características de calidad, garantías, tiempos de entrega e incluso especifica el precio que está dispuesto a pagar para adecuarse al presupuesto.

Gráfico N°1: Proceso de compras desarrollado en el Centro María Auxiliadora.



Fuente: Información proporcionada a partir de entrevista aplicada a Directora Centro María Auxiliadora. / Grafica n° 1

Al análisis desde la administración del centro cada una de las necesidades por áreas se realiza un previo análisis del presupuesto con el cual cuenta el centro, posteriormente al conocer que existe un determinado presupuesto para realizar la compra se realizan tres cotizaciones para las compras mayores a \$200.00. En el caso de las compras menores



únicamente se realizan con fondos de caja chica y las compras se hacen directamente sin necesidad de aplicar las tres cotizaciones.

Según indicó la directora del centro una vez que se realizan las cotizaciones asignadas la comisión asignada para analizar las propuestas procede a realizar una amplia revisión a las diferentes propuestas de los proveedores, en la cual se estudia bien cada oferta de acuerdo a los requerimientos del área que solicito el producto o servicio, según comentaba (Lanuza, 2016) lo ideal es analizar la calidad y precio del bien y/o servicio pues en algunas ocasiones se encuentra buen precio y no hay mucha calidad indicó. Luego surge de dicho análisis la adjudicación de la compra que es un paso muy importante en la gestión debido a que significa la elección del mejor proveedor que dará lugar directamente a hacer efectiva la compra.

Cuando un área operativa requiere material, productos o servicios presenta la solicitud al coordinador de educación posteriormente este lo muestra al equipo de dirección para la revisión de las especificaciones según los términos de referencias:

- Nombre del Bien o Servicio
- Descripción
- Especificaciones (Medida, Peso, Calidad)
- Cantidad
- Costo

Requisiciones de Materiales

Cuando una función operativa requiere un material o servicio hay una persona encargada de llenar un formato de requisición de bienes o servicios la posee control sobre:

1. Nombre del Bien o Servicio
 2. Descripción
 3. Especificaciones (Medida, Peso, Calidad)
 4. Cantidad
- **Solicitud de pagos**

Este es un documento en el que están las especificaciones del pago a quien va dirigido, la fecha, el donante, en qué programas se distribuirá el gasto y descripción. **Ver anexo N °3**

- **Contratación de personal**

En cuanto a la contratación de personal se realiza el proceso de reclutamiento seguido de una necesidad de mano de obra, en este proceso se especifican las condiciones de trabajo las jornadas laborales, los descansos, el salario y la manera de fijarlo.

6.1.2 Procedimientos contables



- **Solicitud de fondos**

Según afirmó la directora del centro previo a la aprobación presupuestaria generalmente se envían sugerencias de ajustes a diferentes gastos de los programas que no tiene mayor importancia para los donantes, sin embargo si hay gastos que son necesarios de cubrir para el centro, entonces se argumenta el porqué de la necesidad para que sea tomado en cuenta para su financiamiento.

Una vez analizado el presupuesto solicitado, por oficina central, ésta le aprueba generalmente el presupuesto al centro con un déficit es decir no aprueban el 100% solicitado por el centro, obteniendo normalmente un 50% aproximadamente del presupuesto total solicitado. Luego de obtener la aprobación de éste 50% en el transcurso de la ejecución se continúan buscando donantes para adquirir el último 50% presupuestado. **Ver anexo N° 4**

- **Libro auxiliar**

El libro auxiliar es uno de los documentos contables más importantes, ya que en el centro se registran de forma analítica y detallada las transacciones realizadas durante la ejecución presupuestaria, lo que sirve de soporte y de información para llevar un control de los gastos al final de cada mes. **Ver tabla n° 2**

- **Conciliaciones bancarias**

Otro de los procedimientos es la conciliación realizada de los saldos del banco con los saldos obtenidos durante un determinado periodo. Es la comparación que el centro realiza entre los apuntes contables que el centro tiene contabilizados en el libro auxiliar y los ajustes que la entidad bancaria realiza sobre la cuenta operativa asignada al mismo, dicha actividad se realiza a los treinta días de cada mes, luego se realiza el comparativo con el sistema contable Quickbooks sistema que se lleva online para ser supervisado en la sede de estados unidos y oficina central.

En la página siguiente se observa el informe final emitido luego de la operación contable: conciliación bancaria. **Ver tabla n°3**





CENTRO: MARIA AUXILIADORA
LIBRO AUXILIAR DE BANCOS

Bancentro Cta. Cte. No. 300209092

FECHA	REF	BENEFICIARIO		ENTRADA	SALIDA	SALDO
31-jul		Centro María Auxiliadora	FONDOS CIERRE JULIO 2014			48,920.60
06-ago	83997905	Centro María Auxiliadora	A 092/125 BECA JUL FCF	1300		50,220.60
07-ago	3597	Anhyel Dayana Arroliga Flores	Pago de Beca a joven universitario correspondiente al mes de julio 2014.		1,300.00	48,920.60
07-ago	3598		Anulado		-	48,920.60
11-ago	25819787	Centro María Auxiliadora	CXP ESTELI FCF	13,620.50		62,541.10
11-ago	25804469	Centro María Auxiliadora	948/092 CXP ESTELI/USDA FFE/CK	4169.7		66,710.80
11-ago	23514165	Centro María Auxiliadora	715/092 CXP ESTELI/ICEP/CK1292	1000		67,710.80
11-ago	24137361	Centro María Auxiliadora	125/092 CXP/ESTELI/CROSS CATHO	9900.54		77,611.34
11-ago	26525552	Centro María Auxiliadora	125/092 CXP/ESTELI/CG CHARITAB	25991.78		103,603.12
14-ago	84952128	Centro María Auxiliadora	A 092/125 CXP/ESTELI/CROSS C O	16253.42		119,856.54
15-ago	27489493	Centro María Auxiliadora	7715/9092 CXP/CMA/ICEP	560.00		120,416.54
15-ago	3601	Alba Nidia Fiallos	Pago de la factura #234064 Compra de Combustible para dar seguimiento a programas en el Centro María Auxiliadora-Estelí		1,218.40	119,198.14
15-ago	3602	Elena Esperanza Pereyra Díaz	Pago de la factura #1400 Pago Hospedaje Para Señor Presidente ICEP, dos días.		980.00	118,218.14
15-ago	3603	Enitel	Pago de la factura #A0016063056-A0016062775 Pago por el Servicio de teléfono en el Centro María Auxiliadora, Período Correspondiente 21/06/2014 al 20/07/2014.		2,978.30	115,239.84
15-ago	3604	Súper las Segovias,S.A	Pago de la factura #20875-20876 compra de productos alimenticios para la preparación almuerzo escolar niños y niñas CMA.		8,143.67	107,096.17
15-ago	3605	Tropigas de Nicaragua,S.A	Pago de factura # 22561 compra de gas para la preparación de almuerzo escolar de niños escuela San Francisco de Asís Comunidad la Cruz.		1,559.99	105,536.18
15-ago	3606	Enacal	Pago de Factura# 23609989-23609990 Consumo de Agua Potable en el Centro María Auxiliadora Correspondiente al periodo 02/06/2014 al 02/07/2014		4,958.36	100,577.82
15-ago	3607	Disnorte, S.A	Pago de la Factura #242014071168507-242014071168510 Servicio de Energía Eléctrica para ser utilizada en la realización de actividades en el Centro María Auxiliadora Correspondiente al periodo 25/06/2014 al 26/07/2014.		6,766.56	93,811.26
15-ago	3608	Seguridad,S.A	Pago de la Factura #242014071168507-242014071168510 Servicio de Vigilancia y Seguridad CMA correspondiente mes julio.		14,018.74	79,792.52
15-ago	3609	Súper las Segovias,S.A	Pago de la Factura #20951-20950 Compra de Productos Alimenticios para la preparación de Almuerzo Escolar para niños y niñas del CMA.		7,708.06	72,084.46
15-ago	3610	Ury Daniel Blandón Reyes	Pago de la Factura 218 Mano de obra reparación Camioneta Nissan Frontier M123-480 Estelí.		1,764.00	70,320.46
15-ago	3611	Arturo Briones Pérez	Pago de la Factura #823 Compra de Materiales para reparación de Camioneta Nissan Frontier M126-480.		1,617.00	68,703.46
15-ago	3612	Arturo Briones Pérez	Pago de la Factura #824 Compra de materiales para Reparación de Camioneta Nissan FrontierM126-480.		4,802.00	63,901.46



21-agosto	3613	Cornelio de Jesús Alfaro Tinoco	Viáticos de transporte y alimentación (C\$560/26.8690=US\$) para el asesor Pedagógico por trabajo realizado en Oratorio Mama Margarita y María Albir correspondiente al 05 y 06 de agosto 2014.		560.00	63,341.46
21-agosto	3614		Anulado		-	63,341.46
25-agosto	3615	Alba Nidia Fiallos	Pago de factura #234773 Compra de Combustible para realizar gestiones de seguimiento a los programas del CMA.		918.30	62,423.16
25-agosto	3616	Cornelio de Jesús Alfaro Tinoco	Pago de Viáticos de Alimentación y Transporte para señor Asesor Pedagógico Los días 13 y 14 de Agosto 2014 Trabajo Realizado en Somoto y Ocotal.		540.00	61,883.16
25-agosto	3617	Súper las Segovias,S.A	Pago de Facturas # 21044-21043 Compra de Productos Alimentación para la preparación del Almuerzo Escolar de los niños.		8,876.58	53,006.58
25-agosto	3618		Anulado		-	53,006.58
25-agosto	3619	Seguridad,S.A	Pago de las facturas #1876 Servicio de Vigilancia y Seguridad en el CMA, Correspondientes al Mes de Agosto 2014.		14,364.15	38,642.43
27-agosto	3620	Martha Llyliam Ruiz Rizo	Compra de libros para biblioteca en la Escuela San Francisco de Asís de la comunidad la Cruz Donado por la Comunidad de la Voluntaria ICEP.		4,900.00	33,742.43
27-agosto	3621	Rosario Borges	Compra de pintura para pintar el piso de una aula en la escuela San Francisco de Asís en la comunidad de la Voluntaria ICEP.		3,606.40	30,136.03
27-agosto	3622	Yadira Rivera Vallejos	Compra de Material de Limpieza para la Escuela San Francisco de Asís en la Comunidad de la Cruz donado por la Comunidad de la Voluntaria ICEP.		4,699.08	25,436.95
27-agosto	3623	María Alicia Espinoza Castillo	Compra de cocina Industrial de 2 quemadores para el CMA, donado para la comunidad de la Voluntaria ICEP.		4,900.00	20,536.95
27-agosto	3624	Anhyel Dayana Arroliga Flores	Gastos de alimentación, transporte y Hospedaje para las personas que realizaran PRUEBAS EGRAS en Estelí del 1 al 3 de Septiembre.		8,420.00	12,116.95
25-agosto	3625		Anulado		-	12,116.95
				121716.54	109,599.59	12,116.95

Fuente: Información proporcionada por la Asociación/ Cuadro de libro auxiliar n° 2

**Tabla nº3:** conciliación bancaria de octubre

ASOCIACION FAMILIA PADRE FABRETTO				
Conciliación Bancaria				
Nombre de la cuenta: Asociación Familia Padre Fabretto				
Número de Cuenta: 300209092 – Córdobas				
Localidad: Estelí				
Cheques Flotantes				
Fecha	Cheque No	Nombre	Descripción	Monto C\$
15/10/2016	4150	Marvin William Herrera González	Construcción	53211.70
Total Cheques Flotantes				53,211.70
Montos Pendientes de Ejecutar				
Fecha	Transferencia	Nombre		Monto
07/08/2015	140017070	Construcción	Bodega	54207.61
09/09/2015	145480014	Compra de Gas	Vitol	3000.00
30/09/2015	145469198	Material	Cross Catholic O	3000.00
30/09/2015	1488666776	Material	Cross Catholic O	6186.92
15/10/2015	151616217	Donaciones Extras	Apadrinamiento	2500.20
16/10/2015	151930414	Diplomado	Diplomado	11168.00
16/10/2015	151928922	Capacitación	Capacitación	14400.00
16/10/2015	151923798	Cuentas por pagar	Cuentas por pagar	12260.00
19/10/2015	151917949	Cuentas por pagar	Cuentas por pagar	81000.00



19/10/2015	15192135 6	Cuentas por pagar	Cuentas por pagar	5950.00
19/10/2015	15192515 3	Cuentas por pagar	Cuentas por pagar	18890.0 0
19/10/2015	15191825 7	Cuentas por pagar	Cuentas por pagar	32400.0 0
		RETENCIONES	OCTUBRE	1271.80
Total Cheques pendientes por ejecutar				246,234 .53

Transferencias para Reintegrar a la 125

Fecha	TF	Nombre		Monto C\$
22/07/2015	13730897 6	Alba Nidia Fiallos	Compra de Combustible	519.43
22/07/2015	13730908 1	Tóner	Compra de Tóner	324.75
08/09/2015	14531088 1	FCF	FCF	2822.87
03/09/2015	14452166 0	Icep		60.00
09/09/2015	14542559 7	Raskob		1008.30
09/09/2015	14546919 8	Cross Catholic O		1461.24
09/09/2015	14548001 4	Vitol		100.28
09/09/2015	14548028 2	Kettering Foundation		594.34
09/09/2015	14548376 2	CG Charitable Trust		36.45
09/09/2015	14548512 6	CG Charitable Trust		5.00
30/09/2015	14886632 1	CG Charitable Trust		13610.2 1
Total Cheques Flotantes				20,542. 87

Transferencias no recibidas

Fecha	TF	Nombre		Monto C\$
09/05/2015	12511744 9	Disnorte,S.A	Pagamos más de lo que solicitamos	1630.38



09/05/2015	12511887 7	Enitel	Pagamos más de lo que solicitamos	291.23
08/06/2015	13010439 3	Enitel	Pagamos más de lo que solicitamos	668.83
08/06/2015	13010439 3	Disnorte,S.A	Pagamos más de lo que solicitamos	93.00
14/07/2015	13600641 6	Gas	Compra de Gas	1.37
30/09/2015	14886605 2	Enacal	Aqua	848.24
09/10/2015	15047222 4	ICEP	Viáticos de Cornelio	10.00
Total Cheques Flotantes				3,543.05
Balance Final Según Banco	326,446.05			
(-) Cheques Flotantes				53,211.70
(-) Pendientes por Ejecutar				246,234.53
(-) Transferencia Reintegro a la 125				20,542.87
(+) Transferencias no recibidas				3,543.05
Balance Reconciliado según Banco	C\$ 10,000.00			

Fuente: Información proporcionada por la Asociación/Libro auxiliar.

De acuerdo con la entrevista aplicada a la directora del centro (Lanuza Quiroz, 2016) explicó que las asignaciones presupuestarias están distribuidas en 20 % educación preescolar, 50% educación primaria, 20% seguridad alimenticia, 10% bienestar comunitario, esta asignación se debe a la cantidad de beneficiarios a atender según cronograma de actividades planteadas en el POA.

Por otra parte indicó que el Centro trabaja en función del POA con un presupuesto aprobado y si al ejecutarlo alguna área no ajusto con el fondo asignado se notifica a oficina central para que ellos den respuesta para realizar la actividad o si el donante es flexible y se hace un reajuste entre los gastos para poder dar respuesta a la necesidad.



El proceso de modificaciones en el presupuesto se da según la necesidad de los programas que se desarrollan en el centro que se plantea por proyecto a diferentes donantes, se elabora un presupuesto general y según lo financiado en los diferentes rubros, si hay rubros que necesitan más dinero y si el donante es flexible, se da una propuesta a oficina central y el equipo asignado revisa y aprueba o desaprueba la idea o bien dan propuestas para cubrir esa necesidad.

La directora también comentó que para todos éstos gastos los documentos que respaldan son los comprobantes de pagos, solicitudes de pagos, solicitud de adquisición, facturas legales, recibo de conformidad, fotos y planillas todo esto soporta la ejecución del presupuesto (**ver anexo nº 3,8, 9, 10, 11,14**). Todo va ligado conforme a las normas, políticas y procedimientos de la asociación familia padre Fabretto. Para esto se llevan procesos contables en el centro como son solicitudes de fondos a oficina central, elaboración de pagos, registro de pagos en el sistema contable.

Para poder abordar un proyecto para su aprobación y ejecución se toma en cuenta la descripción de lo que hace Fabretto, sus objetivos, sus actividades, resultados y el presupuesto. Todo esto conlleva a tomar en cuenta un sin número de aspectos para formular un proyecto como es la cantidad de beneficiarios que hay en el centro, el impacto que occasionará la propuesta y el enfoque de educación; estas actividades deben relacionarse con los objetivos y los resultados del centro y el presupuesto se ajusta según la disponibilidad de fondos y si ya se ha trabajado con un donante se puede renovar siempre y cuando se haya cumplido con todos los requisitos.

Otro procedimiento contable realizado es la construcción manual que se hace de rendición de cuentas y se lleva una matriz de detalles de ejecución.

Además hay un oficial de proyecto que está monitoreando el proceso de ejecución de actividades y presupuesto que debe contabilizar los gastos efectuados en cada proyecto.

Luego de aprobado el proyecto el procedimiento que sigue para incluirlo en el presupuesto es que el equipo de proyecto comunica al director de programas que “x” proyecto ha sido aprobado y en conjunto con el director financiero revisan el presupuesto elaborado y distribuyen a la matriz de presupuesto financiado las distintas cantidades según los rubros del proyecto, se le comunica a la dirección y administración de centro el proyecto que ha sido aprobado y el donante , propuesta de proyecto, cronograma y presupuesto a ejecutar para que se dé inicio a la planificación y ejecución de actividades según el área que corresponda.

A su vez la rendición de cuenta de la ejecución de fondos va dirigida a oficina central y es el administrador del centro quien prepara la documentación que es solicitada por el donante y se entrega al responsable financiero ellos se encargan de entregarla al donante, estas rendiciones de ejecución de fondos se realizan en los primeros cinco días de cada mes.

La documentación contable que contiene la rendición de cuenta es la siguiente:



- Detalle en Excel de Transferencias Vrs Gastos
- Comprobantes de Pagos con todos sus soportes
- Detalle en Excel extraído del sistema contable en línea, que ya todos los cheques están ingresados.

6.2 Normas y políticas que se utilizan en la ejecución presupuestaria en AFPF.

Previo a la realización de la evaluación a la ejecución presupuestaria se analiza primeramente las normas y políticas que rigen el centro de estudios. Y de acuerdo al funcionamiento de la asociación Familia Padre Fabretto su representación en Estelí el Centro María Auxiliadora, actualmente trabaja la ejecución presupuestaria con el Manual de políticas y procedimientos para las adquisiciones, debido a que la ejecución presupuestaria trasciende principalmente en la realización de las compras para cada uno de los rubros en que se divide el presupuesto asignado por la asociación. Para la explicación de este resultado se tomaron textualmente las normas y políticas existentes en el manual y políticas de procedimientos todas las normas que regulan la parte presupuestaria.

Para la realización de funciones y la ejecución del presupuesto las actividades se encuentran descentralizadas por tal razón existe un manual de normas, políticas y procedimientos el cual es utilizado en todos los centros, y en particular en el centro de Estelí.

Las compras descentralizadas son la decisión de operar un procedimiento de contratación o adquisición desde la Unidad Administrativa local de un Oratorio o en zonas geográficamente y económicamente ventajosas para la ubicación de los Oratorios.(Oratorio fue una palabra usada por el fundador que quiere decir casa de oración y comúnmente se conoce como centro.)

Dentro de las compras descentralizadas tenemos los métodos de Contratación o Adquisición de bienes y servicios del cual está la compra por cotización en el que se solicitan al menos tres oferentes a participar en licitación, seleccionándolo entre estos la cotización de menor precio presentada y si cumple sustancialmente con los requerimientos y estipulaciones indicadas en la solicitud de cotizaciones, posteriormente se hace la comparación de precios de los diversos proveedores (en el caso de bienes) o de varios contratistas (en el caso de obras y servicios), con un mínimo de tres, a fin de obtener precios competitivos. Es un método apropiado para adquirir bienes en existencia, fáciles de obtener, o productos a granel con especificaciones estándar y pequeño valor o trabajos sencillos de obra civil y pequeño valor.

Por otra parte está la contratación directa que es nada más que la elección de un proveedor de bienes y/o servicios sin que medie un proceso competitivo. Para que exista una Contratación directa se necesita proporcionar evidencia documentada de que el proveedor es una Oferta Única en la zona del Oratorio y que cumple sustancialmente con las especificaciones técnicas o términos de referencia de la contratación o adquisición y la



relación costo beneficio evaluada, resulta a favor del Oratorio o de la Oficina de APF de la misma zona.

Dentro de las actividades descentralizadas del centro están las compras de bienes, servicios y obras y estas son:

- Bienes (Activos): Equipos, Instrumentos Musicales, Vehículos, Equipos de Cocina, Herramientas para huertos.
- Bienes Consumibles:
- Materiales: didácticos, escolares, para limpieza, suministros de oficina.
- Servicios: Mantenimiento, Reparaciones
- Consultorías: Capacitaciones, Obras, Asesorías.
- Gastos Operativos: Administrativos paralelos a las operaciones de todos los Programas.

Para las adquisiciones de bienes el centro María auxiliadora cuenta con especificaciones técnicas para la ejecución presupuestaria.

6.2.1 Especificaciones Técnicas o Alcance de Servicios o Alcances de Obra o Términos de Referencia.-

- Si la solicitud será para la adquisición de bienes, deberá ir acompañada de un detalle y especificaciones técnicas de los mismos, con indicación de su cantidad, condición, plazo y lugar de entrega y demás requerimientos necesarios para su contratación, además de la estimación de la contratación.
- Cuando la solicitud sea para la ejecución de obras, la solicitud deberá señalar las condiciones mínimas de diseño o trabajos requeridos, sus especificaciones generales, técnicas y el presupuesto respectivo de referencia, plazo de ejecución y lista completa de cantidades.
- Cuando la solicitud de cotización sea para servicios complementarios, esta deberá ir acompañada con un detalle del objeto, de las condiciones, alcances y demás requerimientos necesarios para su contratación.
- Cuando la solicitud de cotización sea para servicios de consultoría, deberá ir acompañada de los términos de referencia si es el caso, definido los objetivos, metas y demás requerimientos necesarios, expresado de forma clara y precisa los servicios que se necesitan y los estudios necesarios para poder llevarse a cabo la consultoría, así como los resultados previstos. No precisa de ser detallado.

Todo proceso de compra por cotización debe contener requerimientos a ser cumplidos por el centro las cuales son las siguientes:

1. Preparatoria



- Solicitud de la Unidad requirente
 - Especificaciones Técnicas o Alcance de Servicios o Alcance de Obras
 - Verificación de la disponibilidad presupuestaria
2. Desarrollo del Proceso
- Solicitud de Cotización Publicidad, Remisión
 - Recepción de ofertas
 - Apertura de las ofertas
 - Evaluación de Ofertas
 - Recomendación de Ofertas
3. Adjudicación
- Firma de Contrato ó Emisión de Orden de Compra.
 - Trámites internos, seguimiento de contratación.

Las compras por cotización conforme montos autorizados son competencia del Área de Adquisiciones, del Comité Técnico de Compras y de las áreas administrativas facultadas, todas en sus calidades de áreas y órganos especializados, encargados de conducir, preparar, operar, evaluar, y adjudicar bajo su directa responsabilidad el procedimiento de Compra por Cotización.

En la compra por Cotización será necesario verificar los Criterios de ejecución establecidos en los Acuerdos o Convenios de Financiamiento vigentes y todos los documentos que estos requieren para dejar evidencia de la ejecución de los mismos. Esto con el fin de que al operar un procedimiento de Compras, se puedan generar los soportes correspondientes a cada etapa y documentar las evidencias de todas las decisiones durante el mismo.

La solicitud de cotización será dirigida al menos a tres oferentes. Al no haber al menos tres oferentes para el objeto de la cotización, entonces se dejará por escrito de esta circunstancia y se pedirá cotización a quienes se encuentren.

El centro solicitará a los Proveedores que utilicen los Formatos de Presentación de Ofertas, especialmente en los casos de negocios de pequeños contribuyentes que no disponen de papelería impresa o de equipos para presentarlas impresas. El gasto de la fotocopia de los Formatos será asumido por el proveedor. El objetivo de utilizar dichos formatos es facilitar la comparación de los datos e información del proveedor, al tener la ayuda visual de observarlos a todos organizados de la misma forma. Evitando que una presentación personalizada pueda generar apariencias de mejor calidad.

Todos estos formatos deberán ser firmados por el proveedor, indicando su número de cedula de identidad y número de identificación del negocio (matriculas).

En los casos en los que no exista cedula de identidad se le solicitará al proveedor que estampe su huella digital en los formatos en sustitución de la firma y también se le tomaran los datos generales: Nombre Completo, relación con el negocio, fecha de nacimiento, dirección, teléfono.



El uso de los formatos, permite analizar información y datos organizados de manera homogénea, lo cual a su vez facilitará la ubicación de los mismos y su comparación.

6.2.2 Comité de Compras

Al inicio de cada año, se constituirá mediante Resolución Administrativa un Comité Técnico de Compra, para participar en el procedimiento de Compra por Cotización. El cual tendrá vigencia para todo el período presupuestario o de operaciones. Este mismo Comité funcionará para todos los casos en los que la Fuente de Financiamiento solicite ejecutar los fondos concedidos por medio del mismo procedimiento.

Requisitos para conformar Comité:

- Cuando la fuente de financiamiento lo requiere como parte del Procedimiento de Cotización.
- Compras mayores a \$ 500.00
- Compras centralizadas de los Programas Generales y de Proyectos.
- Se requieren hacer evaluaciones técnicas además de las económicas y se necesita de la participación de personal especializado.
- Cuando se decide hacer compras centralizadas en la oficina principal o se elige un oratorio del Norte para centralizar determinada compra.

El Comité de Compras en Oficina Principal estará compuesto de cuatro cargos vinculados con la demanda de la compra y la administración del procedimiento. Para reunirse se requiere un mínimo de asistencia de la mitad más uno de los miembros del comité. En el caso de la zona norte, el comité podrá constituirse con un mínimo de tres cargos.

Atendiendo la naturaleza de los bienes, obras, o servicios complementarios, en ambos casos se podrá incorporar al funcionario de la organización con experiencia en la compra del bien, servicio complementario u obra relacionada, formando el mismo parte integral del comité con voz y voto. Sin embargo, cuando la estructura administrativa de la entidad lo amerite, el comité se podrá constituir con menor cantidad de miembros o cargos diferentes.

El comité deberá tomar en cuenta la información necesaria para analizar

- Los requisitos administrativos y técnicos presentados por los Proveedores u oferentes en contraste con las Especificaciones presentadas en la Invitación a Cotizar.
- Acuerdo previo de la prioridad de los requisitos a evaluar.
- Evaluar las cotizaciones y recomendar la adjudicación de la compra de acuerdo con las Especificaciones y requisitos incluidos en la Invitación a Cotizar.



- Analizar decisiones que implicaría recomendar la compra de una cantidad menor en unidades:
- El valor monetario de la oferta supera la disponibilidad financiera.
- Proveedor sobresaliente en calidad a un precio superior entre las ofertas recibidas.
- Analizar la decisión de aplazar o reprogramar una Compra.
- En todos los casos, el Comité deberá proporcionar argumentos que sustenten los juicios tomados en cuenta en sus recomendaciones, tales que puedan ser verificables con evidencias documentadas sin necesidad de su participación personal. **Ver anexo n°5**

6.3 Evaluación de los procesos contables y administrativos en base a las normativas y políticas asignadas a la asociación familia Padre Fabretto, Centro María Auxiliadora.

Luego de conocer las principales normas y políticas que regulan el funcionamiento en la ejecución presupuestaria se procede a realizar la evaluación de las diferentes actividades realizadas en el centro y de acuerdo a las entrevistas aplicadas a la administradora y directora se obtuvieron las respuestas necesarias para dicha evaluación, además es preciso mencionar que las actividades presentadas en la siguiente evaluación han sido tomadas del manual de políticas y procedimientos ya que éste representa para nuestra investigación el principal parámetro de evaluación respecto a las actividades de ejecución presupuestaria realizada durante el primer semestre 2016.

Para realizar la evaluación a las actividades contables y administrativas desarrolladas en la ejecución del presupuesto se han asignado parámetros de evaluación tomando en cuenta un rango numérico de 1–3 (siendo el número 1 el menor valor y 3 el mayor valor), por otro lado se asignó a la evaluación una calificación cualitativa que será evaluada por los parámetros: bajo, medio y alto; el nivel bajo abarca la puntuación no muy buena lo que identifica que no se están realizando las actividades de ejecución correctamente de acuerdo con el manual de procedimientos que posee el centro, el nivel medio indica que en algunas ocasiones se realizan las actividades de ejecución pero no se realizan en un 100% de acuerdo a las políticas y procedimientos, de manera que el resultado no es muy malo pero tampoco es excelente y el nivel alto se asignará si las actividades evaluadas sobre la ejecución presupuestaria se están realizando como deberían hacerse según la normativa de ejecución y de una manera eficiente.

A continuación se presenta la tabla de evaluación con cada uno de los rangos tanto numéricos como cualitativos y los resultados obtenidos.



Tabla N°4: Evaluación a la ejecución presupuestaria del Centro María Auxiliadora durante el primer semestre 2016.

Nº	Actividades a evaluar en la ejecución presupuestaria	Inventario General de Bodega						Observaciones	
		Cuantitativo			Cualitativo				
		1	2	3	Bajo	Medio	Alto		
1	El personal de AFPF que desarrolla o redacta especificaciones, requisitos, declaraciones de trabajo, invitaciones para ofertas y/o peticiones para propuestas está excluido de competir para tales adquisiciones.			X			X		
2	Las adjudicaciones se hacen al licitador o la oferente cuya oferta sea más ventajosa a AFPF en precio, calidad y otros factores que se considerarán de acuerdo a las necesidades específicas de cada caso.			X			X		
3	Las solicitudes, expondrán claramente todos los requisitos que el oferente debe cumplir al preparar la oferta a ser evaluada por AFPF.			X			X		
4	Existe una guía que permita orientar los procesos operativos de todas las compras por cotización que se lleven a efecto en la Asociación.			X			X	Ver anexo N°12	
5	Existe una persona asignada para realizar las compras y adquisiciones			X			X		
6	Se aplica la etapa preparatoria del proceso de compras: *Solicitud de la Unidad requirente *Especificaciones Técnicas o Alcance de Servicios o Alcance de Obras			X			X		



Nº	Actividades a evaluar en la ejecución presupuestaria	Inventario General de Bodega						Observaciones	
		Cuantitativo			Cualitativo				
		1	2	3	Bajo	Medio	Alto		
	*Verificación de la disponibilidad presupuestaria.								
7	Se aplica la etapa de Desarrollo del Proceso *Solicitud de Cotización Publicidad, Remisión *Recepción de ofertas *Apertura de las ofertas *Evaluación de Ofertas *Recomendación de Ofertas			X			X		
8	Se aplica la etapa de Adjudicación *Firma de Contrato ó Emisión de Orden de Compra. *Trámites internos, seguimiento de contratación.			X			X		
9	Existe un comité técnico de compras previamente electo.			X			X	Éste comité está conformado por la Directora, Administradora y el área de Coordinación de Educación.	
10	Se Informa por escrito al funcionario titular de la unidad solicitante, sobre el resultado del proceso seguido a su requerimiento, conservando bajo su custodia el expediente respectivo.		X			X		No se realiza por escrito solo de manera verbal.	
11	Se realiza un expediente de contratación.	X			X			Únicamente se realiza un contrato que se adjunta al comprobante de pago.	



Nº	Actividades a evaluar en la ejecución presupuestaria	Inventario General de Bodega						Observaciones	
		Cuantitativo			Cualitativo				
		1	2	3	Bajo	Medio	Alto		
12	Se agrupan las compras procurando minimizar el número de procesos.			X			X	Las compras se realizan de acuerdo al cronograma de actividades que se elabora mensualmente.	
13	La dirección Proporciona datos e información a la Dirección Administrativa Financiera acerca de los proyectos aprobados detallando: Categoría de bienes, beneficiarios, plazos de ejecución, requisitos de documentación de la ejecución e informes financieros.			X			X	Esta actividad se realiza en los primeros 5 días de cada mes, además se emite rendición de cuentas de las trasferencias Vrs gastos y un Seguimiento a todos los programas en ejecución.	
14	Existe un Acuerdo o Convenios de Financiamiento vigentes respecto a los montos autorizados para elegir la realización de Compras por Cotización.	X			X			No existen convenios, el Manual de Normas, Políticas y Procedimientos existente se ha modificado en la parte de Viáticos de Alimentación, Pasaje Terrestre y Hospedaje.	
15	En el comité de análisis de la compra existen personas especialistas que puedan recomendar determinada compra, por ejemplo: en la compra de un software existe un técnico informático que analice las ofertas.		X			X		Se busca asesoría a nivel externa esto sin costo.	
16	El comité de compras es el mismo durante todo el periodo presupuestario:			X			X		



Nº	Actividades a evaluar en la ejecución presupuestaria	Inventario General de Bodega						Observaciones	
		Cuantitativo			Cualitativo				
		1	2	3	Bajo	Medio	Alto		
	cómo hacen para hacer compras de artículos que no conoce el comité								
17	Las compras para inventario de suministros en general de toda la Oficina Principal se realizarán según presupuesto y disponibilidad financiera.			X			X		
18	Se realiza este proceso: Las Compras de las Áreas Internas de la Dirección Administrativa Financiera, son autorizadas por su Director previa consulta de la disponibilidad financiera. Quien a su vez previamente cuenta con el <i>Visto Bueno</i> de la Dirección Ejecutiva.			X			X		
19	Se formulan términos de referencia para realizar una compra.			X			X	Se trabaja una semana antes de la actividad que requiera la compra.	
20	La autorización de la Solicitud de Compra no demora más de dos días hábiles a partir de la Fecha de Recepción de las ofertas de los proveedores.			X			X		
21	Las cotizaciones se recepcionan en una oficina en especial			X			X	Se recepcionan en la oficina de administración	
22	Si las cotizaciones no se logran obtener en el plazo establecido para la presentación de las ofertas, se solicitan cotizaciones a nuevos proveedores.			X			X	No se realizan nuevas cotizaciones sino que se procede a trabajar con las proformas que se tienen y se recepción	



Nº	Actividades a evaluar en la ejecución presupuestaria	Inventario General de Bodega						Observaciones	
		Cuantitativo			Cualitativo				
		1	2	3	Bajo	Medio	Alto		
23	El responsable de compras forma parte del comité técnico de compras			X			X		
24	El responsable de compras interactúa y opina dentro del comité técnico de compras respecto a adjudicación del proveedor.			X			X		
25	Realizan una matriz de evaluación para el análisis de las compras.			X			X	Ver Anexo N°13	
26	Se resguarda el expediente de compras durante 10 años en el centro.			X			X	No existe un expediente de compras archivado independiente.	
27	Le pueden comprar a un proveedor que no tenga facturas ni proformas			X			X		
28	Realizan proceso de cotización a compras mayores a C\$ 1,000.00	X			X			Actualmente las cotizaciones se realizan a todas las compras arriba de U\$ 200.00, Según una orientación verbal en reunión con dirección financiera administrativa y administración. Este acuerdo fue aprobado por la junta directiva de la AFPF.	



Nº	Actividades a evaluar en la ejecución presupuestaria	Inventario General de Bodega						Observaciones	
		Cuantitativo			Cualitativo				
		1	2	3	Bajo	Medio	Alto		
29	Se lleva continuo control de los gastos realizados de acuerdo a la ejecución presupuestaria			X			X	Existen bastantes dificultades en el control de la disponibilidad de fondos debido a que la oficina central realiza ciertas actividades que son de acuerdo al funcionamiento del centro Ma. Auxiliadora y ellos afectan directamente el gasto de algunos rubros del presupuesto sin comunicar de inmediato al centro en Estelí.	
30	La ejecución presupuestaria se realiza en los tiempos asignados.			X			X	Las Transferencias de la Solicitud de Fondos no se realizan en tiempo y forma la mayoría de veces por la falta de flujo de banco.	
TOTALES %		3/30 10	2/30 6.67	25/30 83.33	3/30 10	2/30 6.67	25/30 83.33		

Fuente: Elaboración propia a partir de información proporcionada por el centro María Auxiliadora.



Luego de completar la evaluación presentada anteriormente la cual comprende parámetros cuantitativos y cualitativos se obtuvo información clave para emitir un resultado sobre la ejecución presupuestaria en el centro María Auxiliadora.

En base a dicho análisis se obtuvo que el 83% de las actividades evaluadas de acuerdo al manual y políticas de procedimientos se trabajaron durante el segundo semestre del año 2016 de manera eficiente, obteniendo el mayor valor es decir que en la práctica este porcentaje de actividades de la ejecución del presupuesto se está realizando como debería hacerse según la normativa de ejecución y de una manera eficiente.

El 7% de las actividades evaluadas obtuvieron una puntuación de 2 puntos lo que significa que la actividad se realiza pero existen limitantes que no permiten aplicar eficientemente las políticas del centro estas actividades son:

- **Se Informa por escrito al funcionario titular de la unidad solicitante, sobre el resultado del proceso seguido a su requerimiento, conservando bajo su custodia el expediente respectivo:** en esta actividad si se informa pero no por escrito sino de manera verbal lo que impide en un 100% la aplicación de lo indicado respecto a esta actividad en el manual.
- **En el comité de análisis de la compra existen personas especialistas que puedan recomendar determinada compra, por ejemplo: en la compra de un software existe un técnico informático que analice las ofertas:** para realizar las compras se requiere de especialistas en algunos casos, y en su momento existe el apoyo de algunos peritos, sin embargo estos no son miembros del comité técnico de compras solamente brindan su aporte a la asociación sin ningún costo.

Finalmente un 10% de las actividades obtuvieron una baja puntuación debido a que no se están realizando los procesos tal como los indica el manual porque en el centro de evaluación no se realizan los expedientes de compras, no existen acuerdo o Convenios de Financiamiento vigentes respecto a los montos autorizados para elegir la realización de Compras por Cotización y los procesos de cotización a compras no se realizan a compras mayores a C\$1,000.00, sino a compras mayores a U\$200.00 según orientación verbal en una reunión en oficina central.

En resumen de acuerdo a esta evaluación se ha obtenido que durante la ejecución presupuestaria del primer semestre del año 2016 se presentaron resultados óptimos pero no existe una efectividad contable y administrativa de un 100% debido a que la mayoría de los procesos se aplican pero hay algunos que se limitan y no se realizan de la manera correcta, esta situación afecta la ejecución presupuestaria como es el caso de la realización de transferencias tardadas, perjudicando directamente la realización de las actividades.



De acuerdo con la evaluación cualitativa existe mayor grado de calificación en el nivel alto lo que indica que los procesos que afectan la ejecución presupuestaria no se está desarrollando mal, pero el valor reflejado en la tabla de evaluación establece que no es totalmente eficiente por lo que no se cumplen un mínimo porcentaje de las actividades que establece el manual de normas y procedimientos de la dirección.

El hecho de que la ejecución presupuestaria no se realiza en los tiempos asignados perjudica a la asociación en gran medida, porque los rubros proyectados se sub ejecutan por que no se logran realizar todos los gastos por no contar con el fondo correspondiente en el tiempo requerido, situación que afecta debido a que cada año se emite un informe de los gastos anuales a los donantes quienes trabajan estos gastos para realizar la proyección del siguiente año, lo que afecta directamente al presupuesto pues este es cada vez más bajo.

A inicios del primer semestre 2016 se dio bastante la dificultad respecto a las transferencias tardías sin embargo al finalizar este se logró ejecutar en un 100% el presupuesto proyectado.

6.4 Alternativas de control y mejora para la ejecución contable-administrativa de la ejecución presupuestaria del Centro María Auxiliadora.

Al realizar la evaluación se obtuvieron resultados favorables para el centro María Auxiliadora, pues un alto porcentaje del 83% de las actividades de evaluación se está trabajando correctamente según el manual del centro tal como se mencionó antes. Sin embargo es importante que el otro 17% restante sea controlado y se creen nuevos controles de aplicación para que el manual se pueda aplicar correctamente. A continuación se presentan las diferentes actividades en las cuales se obtuvieron puntuaciones bajas y medias de acuerdo a las funciones contables y administrativas y diferentes alternativas de respuesta para mejorar el funcionamiento de la ejecución presupuestaria en el centro.

a) Puntuación baja:

Expediente de contratación: Al analizar la situación encontrada y no haber un expediente de contratación, es importante que se considere la posibilidad de asignar esta función a un trabajador del centro en este caso conviene que la administradora desarrolle un archivo físico de los expedientes de compras realizados durante el semestre, el cual se debe archivar en orden consecutivo de las compras y es importante asignarle un determinado número a cada compra como propuesta se sugiere desarrollar el número de la siguiente manera:

Nº de compra	Mes	Año
01	01	17
02	01	17
03	01	17



01	02	17
02	02	17

Fuente: *Elaboración propia*

Proceso de cotización a compras mayores a C\$ 1,000.00: como se detalló antes el manual indica que se debe de adquirir tres cotizaciones por cada compra mayor a C\$ 1,000.00, pero en la práctica se debe están aplicando tres cotizaciones únicamente a compras mayores de U\$ 200.00, para dar respuesta a este control es preciso se solicita a la asociación realizar una modificación al manual debido a que en la práctica no se está aplicando lo que indica el manual.

b) Puntuación media:

Se informa por escrito al funcionario titular de la unidad solicitante, sobre el resultado del proceso seguido a su requerimiento, conservando bajo su custodia el expediente respectivo: se debe crear el proceso de realizar una notificación escrita dirigida a la persona que solicita, luego de realizar la adjudicación de la compra, esta actividad la debe de hacer la administradora y llevar un archivo en físico que respalde las entregas de dichas notificaciones.

En el comité de análisis de la compra existen personas especialistas que puedan recomendar determinada compra: es importante incluir en el comité peritos especialistas que si formen parte del comité al momento de realizar una compra la firma de él debe quedar plasmada en los archivos que conformen el expediente de compras.

También se logró identificar en la evaluación que las transferencias de fondos provenientes de oficina central se tardan en depositar por lo tanto esto repercuten en la ejecución presupuestaria. En ciertas ocasiones se tuvieron que cambiar las fechas de algunas actividades, situación que afecta directamente en la rendición de cuentas que es una función contable por lo tanto se sugiere trabajar más la parte organizativa de toda la asociación y sería de importancia realizar una solicitud previa de los fondos a ejecutar, es decir si actualmente se han solicitado los fondos una semana antes de iniciar el mes a ejecutar se deben de realizar las solicitudes de transferencias al menos tres días antes a este periodo, por otro lado se deben de estar analizando diferentes situaciones que se puedan presentar en la medida en que avanzan los meses como días feriados, fechas importantes en el proyecto, etc. y en especial plantear y solicitar en las reuniones sobre presupuesto que oficina central se comprometa más en realizar las trasferencias en el tiempo debido porque esto ocasiona problemas a la ejecución presupuestaria, a la parte contable y a toda la asociación en general.



VII. CONCLUSIONES

Al realizar la evaluación de la efectividad contable y administrativa de la ejecución presupuestaria de la Asociación Familia Padre Fabretto de la ciudad de Estelí para el primer semestre del año 2016., se obtuvo lo siguiente:

La elaboración del presupuesto en el centro María Auxiliadora se realiza tomando como referencia los gastos y las actividades de los diferentes rubros del año anterior y los principales procedimientos administrativos-contables implementados para la elaboración y ejecución presupuestaria son la elaboración del Plan Operativo Anual donde se incluyen todos los elementos generales de los rubros con que trabaja la asociación, la gestión de compras que desarrolla su proceso partiendo de las necesidades de cada área y se toma en cuenta el presupuesto. De igual manera se realiza requisición de materiales, solicitud de pagos y contratación de personal y en contabilidad se realizan conciliaciones bancarias, comprobantes de pago, libro auxiliar llevan y el control de los fondos.

Las principales normas y políticas que se utilizan para la ejecución presupuestaria en AFPP están situadas en el manual y políticas de procedimientos de adquisiciones y contrataciones; que se refieren a los procedimientos a realizar para la adquisición de bienes y servicios, de igual manera orienta a la creación de un comité técnico que se encargara de adjudicar al proveedor que presente mejor oferta en base a los términos de referencia de acuerdo a la calidad y al costo del bien y/o servicio.

Al evaluar las principales actividades que orienta realizar el manual y políticas de procedimientos de adquisiciones y contrataciones para la ejecución presupuestaria se obtuvo una calificación óptima del 83% debido a que este porcentaje de actividades evaluadas se realizan conforme al manual, sin embargo el 17% restante de las actividades no se aplican o no se desarrollan tal como orienta el manual. El funcionamiento administrativo-contable no es efectivo debido a que presenta limitantes para un desarrollo eficiente de las actividades, siendo una de las más importantes la recepción de las transferencias debido a que a inicios del primer semestre 2016 no se recibieron en el tiempo indicado, al final se logró realizar la ejecución presupuestaria pero las rendiciones de cuentas se atrasaron producto de la ejecución de los fondos.

Como alternativas de control y mejora para el desarrollo contable-administrativo en la ejecución presupuestaria se propone establecer un archivo físico de los expedientes de compras realizadas durante el semestre, asignando una secuencia numérica a cada expediente; además se sugiere a la administradora del centro realizar un archivo físico y digital de las notificaciones a los solicitantes de cada unidad luego de cada adjudicación de compras.



Aunque para el primer semestre 2016 no se produjo una sub ejecución al presupuesto por las transferencias tardías se necesita que el centro María Auxiliadora solicite formalmente a oficina central mayor puntualidad en la realización de las transferencias de fondos y además que el centro mismo realice con mayor anticipación las solicitudes de fondos para evitar la sub ejecución del presupuesto.

VIII. RECOMENDACIONES.

En base a los resultados obtenidos de la investigación se presentan las siguientes recomendaciones.

1. Capacitar al personal para la correcta aplicación del manual y políticas de procedimientos de adquisiciones y contrataciones.
2. Enlistar las actividades que no se están realizando en el centro de acuerdo con la evaluación realizada en esta investigación.
3. Considerar las alternativas propuestas.



IX. BIBLIOGRAFIA

(s.f.). Obtenido de

<http://www.rendiciondecuentas.es/es/informaciongeneral/cuentageneral/RendicionCuentas.html>

La Voz de Houston and the Houston Chronicle. (2017). <http://pyme.lavoztx.com/los-3-elementos-bsicos-de-un-sistema-de-contabilidad-7707.html>. Obtenido de <http://pyme.lavoztx.com/los-3-elementos-bsicos-de-un-sistema-de-contabilidad-7707.html>.

(2007). Obtenido de <http://www.definicionabc.com/general/donacion.php>

Arias. (2004).

Becerra Pozos, L., Pineda, L., Castañeda Bustamante, N., & Sanchez Peña, L. (Abril 2014). *Rol de las ONG en el Actual Panorama socioeconómico de Guatemala, Nicaragua Y Mexico*. S/E.

Castro, J. (2015). Obtenido de corponet.

CINU. (s.f.).

DeConceptos.com. (2013).

Díaz, M. C., Parra, R., & López, L. M. (2012). presupuestos enfoque para la planeación financiera. colombia.

Gómez, M. A. (2013). *efecto de los procedimientos realizados para la captación de ingreso y ejecución presupuestaria en la alcaldía municipal de totogalpa durante el periodo 2013-2015*. . Totogalpa.

González, M. (11 de agosto de 2002). Definición de presupuestos y sus tipos.

Horngren, C., & Harrison, W. (2007).

idalba. (2008). *wordpress*.

Lanuza Quiroz, G. C. (18 de Septiembre de 2016). (C. Zeledón Rivera, Entrevistador)



Menocal, H. J. (2005). *presupuesto de capital como herramienta para contribuir al desarrollo sostenible de organizaciones no gubernamentales*, ONG. Guatemala.

ministerio de minas y energia . (s.f.).

Normas Juridicas de Nicaragua. (22 de Mayo de 1992). *Ley General sobre personas sin fines de lucro*. Managua, Managua: Gaceta diario oficial.

Porto, J. P., & Gardey, A. (2013). Obtenido de [http://definicion.de/ong/*RACI*](http://definicion.de/ong/RACI). (05 de 2012).

Ríos, M. E. (2004). presupuesto. Bogota Colombia: Nomos,S.A.

Rodríguez, N. f. (2002).

Ruiz, J. E. (2005). presupuesto enfoque de gestion, planeacion y control de recursos.

SCHEDLER, A. (Noviembre de 2015).

Sinnexus. (2016).

Tamayo, T. (1994).

Ubeda Gutierrez, J. M., Valdivia, J. A., & Fortin, Y. M. (2012). *Evaluación del Sistema de control interno de materiales y suministros de la Facultad Regional Multidisciplinaria Estelí*.

Yadith Julissa García Herrera, L. A. (2015). impacto financiero que tendria la exoneracion del impuesto al valor agregado en la ejecucion presupuestaria y la cobertura del deficit provocado por la varicion de las tasas de cambio de divisas en dos de los proyectos acargo de la fundacion entre mujeres. Estelí: S/E.





X. ANEXO





-Anexo n° 1
POA

ASOCIACIÓN FAMILIA PADRE FABRETTO

PLAN OPERATIVO ANUAL 2016 - ESTELI

Resultado	Objetivos	Líneas de Acción	Indicadores por Objetivos	Segregación	Metas Global	Actividades	Responsable	Lugar en donde se desarrollará la actividad	Enero	febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
RESULTADO 1: La misión es impulsada por un mayor flujo de ingresos	1a. Optimizar nuestros esfuerzos tradicionales de		* % de incremento en la recaudación de fondos con relación																	





	se involucra n con Fabretto																								
	1f. Crear una división de productos -venta suministrada por las cooperativas de Fabretto	Campaña de marketing que permita potencializar los productos	*% del incremento de ventas en relación al año anterior																						
	1g. Fortalecer las capacidades institucionales de AFPF para la	Redefinición de la estructura organizativa, compactación y revisión de funciones	* % de disminución de gastos administrativos y de gestión																						







<p>2d. Asegurarse que las herramientas y los procesos eficaces y eficientes de planificación(física-financiera) se adopten y utilicen consistentemente</p>	<p>Implementación del Plan Estratégico 2015-2017</p>				<p>Elaboración del plan anual 2016 , planes trimestrales y cronogramas mensuales individuales</p>									<p>Elaboración de reportes trimestrales con sus respectivos anexos</p>					
<p>2e. Asegurar la colaboración y la transparencia en</p>	<p>Actualización de instrumentos y técnicas de monitoreo congruente con el Plan</p>																		



	nuestro trabajo	Estratégico 2015-2017																							
RESULTADO 3: Son fortalecidas la participación activa y el desempeño de los estudiantes en la educación temprana y primaria	3.Calidad educativa	Promoción de la lectura en niñas y niños de Primaria	EGRA % de niños/as que leen con fluidez y comprensión	Femenino		Organización y funcionamiento de 4 clubes de lectores.	Bibliotecaria	CMA		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
				Masculino		2 Concurso de deletreo de palabras	Bibliotecaria	CMA					X								X				
						2 Galería de lectura, 1 Concurso de lectura en voz alta.	Bibliotecaria	CMA						X			X								
						Aplicación de estrategias innovadoras y clases TIC	Docentes	CMA		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	











		Porcentaje de Retención en Educación Primaria	Femenino	95%	domiciliares ante casos de ausencia.																
			Masculino	95%																	
3a. Garantizar una enseñanza de calidad a través de capacitaciones para profesores	Desarrollo de Capacitación a técnicos, madres y padres de familia	Número de docentes del preescolar capacitados	Femenino	4	Círculos pedagógicos							X	X	X	X	X	X	X	X	X	
			Masculino	0																	
		Número de docentes de educación primaria capacitados	Femenino	23	Capacitación a maestros 2 Intercambios de experiencias con 23 docentes MINED	CROSS CATHOLIC											X			x	
			Masculino	0																	
		Número de Educadores Capacitados	Femenino	7	Capacitación a educadoras 2 Intercambio de experiencias con 7 educadores	Directora y Coordinadora de Educación												X			x
					Organización de 30 encuentros para círculos pedagógicas y retroalimentación (Una vez por semana)		CMA											X	X	X	X



			Masculino	0	Participación en taller acerca de acompañamiento Pedagógico	Directora y Coordinadora de Educación	CMA	x														
		Número de maestros de preescolar que recibieron visitas de asistencia (acompañamiento) pedagógico	Femenino	4	16 visitas de acompañamiento pedagógico.	Directora, Coordinadora de educación	CMA	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Acompañamiento pedagógico en aula de clases		Número de maestros de primaria que recibieron visitas de asistencia (acompañamiento) pedagógica	Masculino	0				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x



			Número de educadores que recibieron visitas de asistencia (acompañamiento) pedagógico	Femenino	7	21 visitas de acompañamiento pedagógico.					X	X	X	X	X	X	X	X	X
				Masculino	0														
3b. Enriquecer el proceso de aprendizaje con recursos didácticos y materiales educativos	Suministro de material didáctico y material fungible	Número de libros de texto y otros materiales didácticos y educativos entregados en las escuelas		2		40 maestros reciben un paquete escolar. Entrega de 60 libros (La Cruz) 2 paquetes a tres escuelas							X			X			
3c. Involucrar a los	Promoción de participación	(%) No. de padres que colaboran en	Femenino	180		Preparación del almuerzo y merienda escolar (La Cruz)	Responsable de cocina y madres de familia	Administradora	CMA			X	X	X	X	X	X	X	X







						Organización y desarrollo de campamento nacional anual con 200 representantes de clubes 4S (conformación de esfuerzos interinstitucionales).																							
RESULTADO 4: Aumento anual de matrícula y graduación de los programas de educación secundaria	4a.	Orientar el camino apropiado para cada estudiante	Atención a estudiantes de secundaria	Número de estudiantes SAT matriculados	Femenino	0																							
				Porcentaje de bachillerados SAT que estudian, trabajan o ambas	Femenino	0																							
				Número de estudiantes SAT que ingresan a	Femenino	0																							
					Masculino	0																							





	de aprendiza je de sus hijos																								
4d. Enriquece r el proceso de aprendiza je con recursos didácticos y materiales educativo s	Número de libros de textos (unidades de estudio), equipos de laboratorios y otros materiales complementarios distribuidos, utilizados en las aulas SAT.	Suministro de material didáctico y material fungible	0																						
RESULTADO 5: Los estudiantes cuentan con los conocimientos necesarios para aprovechar las	5a. Incrementar la matrícula universitaria/técnica	Campaña/ Difusión publicitaria	Número de adolescentes y jóvenes atendidos por sexo, edad y área (urbano y	Femenino	0																				
			Masculino	0																					





curriculum de Fabretto		Curso de ACCESS	Femenino 22	Masculino 3	Seguimiento al programa, logística	Administradora	CMA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
5c. Educar a los estudiantes sobre los métodos para obtener empleo y mejorar sus medios de subsistencia	Orientación Vocacional			0														
5d. Inspirar ambición en los	Talleres/Charlas de desarrollo personal y consejería			0														



	estudiantes																								
RESULTADO 6: Los estudiantes y sus familias están bien informados sobre nutrición, la salud y el bienestar	6a. Prevenir y tratar la desnutrición a través de almuerzos escolares diarios	Almuerzo escolar y complemento de almuerzo escolar	Número de almuerzos escolares servidos	63,000	Solicitud de alimentos por semana, actualización de Kardex, Preparación y entrega de alimento, Limpieza de bodega	Administradora	CMA		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
		Referencia y seguimiento a casos especiales de desnutrición	Número de Niños y Niñas de 1 (3) a 5 años con peso normal para su edad	Femenino 58	Seguimiento y control de peso y talla	Responsable de estadísticas y monitoreo	CMA				X													X	
			Número de Niños y Niñas con talla normal para su edad	Masculino 32																					



6b. Fomentar las prácticas de salud y bienestar diarias en los estudiantes	Inserción en el currículum de REF sobre prácticas de salud y hábitos de higiene	Número de niños en las escuelas que practican tres hábitos de higiene personal (lavado de manos, baño diario, cepillado dental)	300	Desarrollo de charlas, Campaña acerca de higiene personal y buenas prácticas de lavado de mano.	Coordinadora de Educación, Educadoras	CMA	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
6c. Enseñar técnicas de agricultura sostenible a los estudiantes y miembros de la comunidad	Promoción de huertos escolares y familiares	Número de Huertos Escolares	2	Compra de insumos, preparación del terreno, siembra, cuidado y cosecha (Con niños/as de La Cruz)	Responsable de estadísticas y monitoreo	CMA		x		x		x		x		x		x		x
		Número de Huertos Familiares	0																	



6d. Educar a los padres sobre las mejores prácticas para la nutrición e higiene para apoyar el desarrollo saludable	Capacitación a madres, padres de familia y maestros en temas de seguridad alimentaria y educación.	Número de docentes y directivos capacitados en temas de salud y nutrición	Femenino	20	Coordinaciones con INSS y MINSA (2 talleres) Preparación de las capacitaciones	Directora	CMA			x		x													
			Masculino	1																					
		Número de Padres/Madres de Familia que reciben capacitaciones	Femenino	110	2 Asamblea general	Coordinadora de Educación, Educadoras	La Cruz			x	x	x	x	x	x										
			Masculino	25	3 sesiones de Escuela para padres	Coordinadora de Educación, Educadoras				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
					1 curso de Escuela de familia (14 encuentros con 20 participantes)	Directora	CMA		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

Fuente: Información proporcionada por la Asociación/Cuadra de proyección POA-2016.

**Anexo n° 2****Presupuesto**

Estelí <-SelectReportingUnit

Actual Cash Costs -- BUDGET

GL	Bucket	2016	Kettering	Las Limas	CCNN	TOTAL FINANCIADO	DEFICIT O SUPERAVIT
150402	Equipo de cómputo - Activos	-				0	-
150403	Equipo de música - Activos	-				0	-
150404	Equipo de danza	-				0	-
150406	Muebles y equipos de oficina - Activos	-				0	-
150407	Equipo de transporte - Activos	-				0	-
150410	Misceláneas - Activos	-				0	-
5002	Alimentos y bebidas	-				0	-



5004	Gastos de Eventos	-				0	-
5005	Gastos de Eventos	-				0	-
5006	Gastos de Eventos	-				0	-
5008	Gastos de Eventos	-				0	-
5010	Gastos de Eventos	-				0	-
5011	Gastos de Eventos	-				0	-
5012	Gastos de Eventos	-				0	-
5013	Gastos de Eventos	-				0	-
6101	Salarios	53,640.00	9978.39			19826.7	(33,813.30)
6102	Treceavo Mes	4,934.14				0	(4,934.14)
6103	INSS	9,923.40				0	(9,923.40)
6104	INATEC	1,046.88				0	(1,046.88)
6105	Vacaciones	-				0	-
6107	Bonos	-				0	-



6109	Consultores Honorarios	-					0	-
6110	Indemnizaciones	13,740.34					0	(13,740.34)
6202	Becas de Estudiantes	-					0	-
6203	Gastos de Graduación	-					0	-
6204	Capacitación de personal	-					0	-
6401	Material didáctico	1,220.00	500				950	(270.00)
6402	Útiles Escolares	-					0	-
6403	Uniformes Escolares	-					0	-
6404	Útiles Deportivos	330.00	100				275	(55.00)
6405	Materiales para Danza	330.00	50				150	(180.00)
6406	Materiales para Música	-					0	-
6407	Mmto. y Rep de Equipo de Música	-					0	-
6408	Material para Manualidades	330.00	50				242	(88.00)
6409	Uniformes Deportivos	-					0	-



6410	Materiales e insumos para Huertos	-					0	-
6411	Herramientas para Huertos	-					0	-
6412	Materiales, Accesorios y Suministros de Laboratorios				-			
6414	Prendas de Protección	-					0	-
6415	Otros Materiales e Insumos	-					0	-
6416	Gastos de Prácticas y proyectos	-					0	-
6417	Material Fungible	810.00	875				875	65.00
6501	Productos Alimenticios	9,450.00	6995.14	100			9430	(20.00)
6502	Gas Licuado	1,100.00	1200				1200	100.00
6506	Utensilios de Cocina	-					0	-
6507	Leña	-					0	-
6508	Otros Gastos	-					0	-
6605	Equipo de Huerto	-					0	-
6608	Fletes	-					0	-



6701	Combustible	517.47	392.4				910.4	392.93
6702	Hospedaje	55.00					55	-
6703	Alimentación	120.00	126				246	126.00
6704	Pasaje terrestre	266.70	147				266	(0.70)
6705	Visas, Boletos aéreos, gastos aerolíneas				-			
6708	Alquiler del Local para Reuniones	-					0	-
6709	Otros Gastos	-					0	-
6710	Estipendio a voluntarios	-					0	-
67101	Combustible	-					0	-
67102	Hospedaje	-					0	-
67103	Alimentación	880.94	1180				1780	899.06
67104	Transporte terrestre		100				300	300.00
67105	Visas, Viajes, Boletos Aéreos	-					0	-
67106	Renta de Oficina	-					0	-
67107	Otros Gastos	-					0	-



6803	Medicamentos	-				0	-
6804	Gastos Médicos	-				0	-
6805	Material de Reposición Periódica	-				0	-
7001	Licencias de Software	-				0	-
7002	Hardware	-				0	-
8201	Cargos Legales	-				0	-
8202	Cargos Bancarios	-				0	-
8205	Seguros	-				0	-
8206	Energía Eléctrica	3,309.00	1965.6			3265.6	(43.40)
8207	Agua Potable	2,122.08				1369	(753.08)
8208	Teléfono	1,544.28		500		500	(1,044.28)
8209	Correo Postal	-				0	-
8210	Vigilancia y Seguridad	-				0	-
8211	Recolección de Basura	53.94				0	(53.94)



8212	Internet	1,707.75			190		190	(1,517.75)
8213	Relaciones Públicas	-					0	-
8214	Papelería y Artículos de Oficina	823.00					210	(613.00)
8215	Suministros	973.50					350	(623.50)
8217	Fotocopias/Impresiones	45.22	100		275		475	429.78
8219	Publicidad y Propaganda	-					0	-
8220	Multas y otros recargos	-					0	-
8221	Materiales, Artículos de Limpieza y Aseo Personal				430.00			
8222	Licencias, Permisos y Multas	-					0	-
8223	Otros Gastos	-					0	-
8401	Alquileres	-					0	-
8402	Mantenimiento & Reparaciones	750.00					0	(750.00)
8404	Labor de Construcción	-					0	-
8405	Material de Construcción	-					0	-



8504	Mantenimiento & Reparaciones	-					0	-
8507	Equipo no Tecnológico	-					0	-
8509	Alquiler	-					0	-
8901	Mantenimiento & Reparaciones	880.00					958.76	78.76
8903	Llantas, Baterías y Otros	-					0	-
8904	Alquileres	-					0	-
6001	Costos de Mercadería vendida - HOLDING				-			
6002	Costos de Mercadería vendida - HOLDING				-			
6003	Costos de Mercadería vendida - HOLDING				-			
6004	Combustible - Grupos	-					0	-
6005	Restaurante - Grupos	-					0	-
6006	Excusiones - Grupos	-					0	-
6007	Productos alimenticios - Grupos	-					0	-
6008	Renta de vehículo - Grupos	-					0	-



6009	Hospedaje - Grupos	-				0	-
6010	Costos de Mercadería vendida - HOLDING			-			
6011	Costos de Mercadería vendida - HOLDING			-			
6012	Costos de Mercadería vendida - HOLDING			-			
Actual Revenue (LEAVE BLANK IF NOT A DEVELOPMENT CENTER)							
GL	Bucket						
NA	Grants: Non-Government						
NA	In Kinds						
NA	Events						
NA	Sponsorship						
NA	Unrestriced General						
NA	Grants: Government						
NA	Major Gifts						
NA	Product - Service Sales						
NA	VolunteerTrips						
NA	Program-Designated						
	Total						

Fuente: Información proporcionada por la Asociación/Cuadra de proyección PRESUPUESTO-2016



Anexo n° 3

Solicitud de pago

ASOCIACION FAMILIA PADRE FABRETT						
Fabretto						
Solicitud de pago para (planilla, servicios básicos, viáticos, becas, retenciones, Inss, Inatec transferencias entre cuentas, caja chica, combustible, renta de edificios, anticipo a justificar y otras autorizaciones)						
Fecha	Día	Mes	Año	Ck	<input checked="" type="checkbox"/> X	Cta. No
	16	diciembre	17	TF		
A:	Geneli Cristalini Quiroz Lanuza					
De:	Karen Lucia Gutiérrez Monzón					
A nombre de:	Amanda Rosa Pérez					
INFORMACION CONTABLE				TIPO DE CAMBIO #REF!		
Monto Total	Córdobas			Dólares		
IR 2%	C\$ 2,820.00			#REF!		
Seguro Social	C\$ 56.40			#REF!		
Otras Retenciones				#REF!		
Monto a Pagar	C\$ 2,763.60			#REF!		
Proyecto/Convenio	CROSS CATHOLIC OUTREACH					
Euros						
				€ -		
				€ -		
				€ -		
				€ -		
				€ -		



Donante
 OFICINA CENTRAL
 SAN ISIDRO
 ESTELI
 SOMOTO
 LAS SABANAS
 CUSMAPA
 SAN FRANCISCO
 OCOTAL
 TOLA
 EMPRESA SOCIAL
 OTROS

CROSS CATHOLIC OUTREACH

Estimulación Temprana
 Preescolar
 Educación Primaria
 Educación Alternativa SAT
 Desarrollo Profesional
 Bienestar Comunitario
 Seguridad Alimentaria
 Voluntariado
 Admón. Indirecta

X	
X	
X	
X	
X	

DESCRIPCION DEL GASTO:

Pago de la Factura # 6398 por Lavado de Chasis y carrocería, lavado de motor, engrase, cambio de aceites, cambio de aceite 80w90, cambio de filtro a la camioneta Nissan Frontier con Placa M126480 que se utiliza en el CMA.

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado


Fabretto
ASOCIACION FAMILIA PADRE FABRETTO

Solicitud de pago para (planilla, servicios básicos, viáticos, becas, retenciones, Inss, Inatec
transferencias entre cuentas, caja chica, combustible, renta de edificios, anticipo a justificar y otras autorizaciones)

Fecha	Día	Mes	Año	Ck	X	Cta. No	300-209-092
	30	marzo	16	TF			

A: Geneli Cristalini Quiroz Lanuza

De: Karen Lucia Gutiérrez Monzón

A nombre de: Enacal

INFORMACION CONTABLE**TIPO DE CAMBIO**

#_REF!

Monto Total

IR 2%

Seguro Social

Otras Retenciones

Monto a Pagar

Córdobas
C\$ 6,129.49
C\$ 6,129.49

Dólares
#_REF!
#_REF!

Euros
€ -
€ -
€ -
€ -
€ -

Proyecto/Convenio

KETTERING FAMILY FOUNDATION

Donante

KETTERING FAMILY FOUNDATION**UBICACIÓN**



OFICINA CENTRAL
SAN ISIDRO
ESTELI
SOMOTO
LAS SABANAS
CUSMAPA
SAN FRANCISCO
OCOTAL
TOLA
EMPRESA SOCIAL
OTROS

X

Estimulación Temprana
Preescolar
Educación Primaria
Educación. Alternativa SAT
Desarrollo Profesional
Bienestar Comunitario
Seguridad Alimentaria
Voluntariado
Admón. Indirecta

X	612.95	
X	3064.75	
X	1225.90	
X	612.95	
X	612.95	

DESCRIPCION DEL GASTO:

Pago de la Factura # 35938032 para el desarrollo en las diferentes actividades en el Centro María Auxiliadora. Periodo Correspondiente a 01/02/2016 al 02/03/2016.

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por

Fuente: Información proporcionada por la Asociación/Cuadra de proyección SOLICITUD DE PAGO-2016



Fabretto

Centro o Unidad de Reporte: María Auxiliadora - Estelí

Solicitud de Fondos Mes: Junio 2016

Código Donante	Donante	Rubro	Actividades	costo por actividad, RESUMEN C\$	Periodo de Ejecución expresado en Córdobas					Comentarios	
					jun-16						
					Semana 1 (1-3)	Semana 2 (6-10)	Semana 3 (13-17)	Semana 4 (20-24)	Semana (27 de Junio al 2 de Julio)		
118	Cross Catholic Outreach	Administrativo	Servicio de Energía Eléctrica	8,563.77				8,563.77			
118	Cross Catholic Outreach	Administrativo	Servicio de Agua Potable	11,835.62				11,835.62			
118	Cross Catholic Outreach	Seguimiento a Programa	Curso de Familias para 20 participantes (4 encuentros)	3,200.00	800.00	800.00	800.00	800.00			



118	Cross Catholic Outreach	Seguimiento a Programa	Compra de Combustible para realizar seguimiento a las diferentes actividades	2,400.00	1,200.00		1,200.00			
118	Cross Catholic Outreach	Vehículo	Compra de Materiales Rotulas, terminales de dirección y mano de obra para la camioneta Nissan Frontier con placa M126480	10,270.00			10,270.00			
118	Cross Catholic Outreach	Nutrición	Compra de Productos alimenticios para el complemento de almuerzo escolar para niños y niñas del Centro María Auxiliadora y Escuela San Francisco de Asís	18,500.00	3,700.00	3,700.00	3,700.00	3,700.00	3,700.00	



145	Kettering Foundation	Nutrición	Compra de Productos alimenticios para el complemento de almuerzo escolar para niños y niñas del Centro María Auxiliadora y Escuela San Francisco de Asís	18,500.00	3,700.00	3,700.00	3,700.00	3,700.00	3,700.00	
145	Kettering Foundation	Nutrición	Compra de Gas para la preparación del almuerzo escolar para los niños y niñas del CMA, y Escuela San Francisco de Asís en la comunidad de la Cruz	4,800.00						4,800.00
145	Kettering Foundation	Seguimiento a Programa	Continuidad Capacitación a 35 Maestros y educadoras (Viatico de Alimentación	8,400.00		2,800.00	2,800.00	2,800.00		



			Almuerzo) 3 encuentros							
145	Kettering Foundation	Seguimiento a Programa	Círculo Pedagógico a 15 educadores del CMA(4 Encuentros)	2,400.00	600.00	600.00	600.00	600.00		
190	CCNN	Administrativo	Pago de Servicio telefónico	2,470.44			2,470.44			
190	CCNN	Administrativo	Compra de Tóner para fotocopiadora	3,385.00	3,385.00					
149	Las Limas	Relaciones Publicas	Compra de Caramelos para la Celebración del Aniversario del CMA	3,201.00	3,201.00					
GRAN TOTAL			97,925.83	16,586.00	11,600.00	25,540.44	31,999.39	12,200.00		

Fuente: Información proporcionada por la Asociación/Cuadra de proyección SOLICITUD DE FONDOS-2016



ASOCIACION DE LA FAMILIA DEL PADRE FABRETTO

Manual de Políticas & Procedimientos

Adquisiciones & Contrataciones



Dirección Administrativa Financiera

21/12/2010

[Primera Versión miércoles, 25 de enero de 2017]



I.	Introducción -----	112
II.	Objetivos-----	112
III.	CAPITULO I POLITICAS GENERALES-----	112
1.	Código de Ética para el Personal de AFPF -----	112
2.	Competencia.-----	112
3.	Modalidad: Centralizadas o Descentralizadas. -----	113
4.	Método de Contratación o Adquisición -----	51
5.	Bienes, Servicios & Obras -----	114
6.	Especificaciones Técnicas o Alcance de Servicios o Alcances de Obra ó Términos de Referencia.-	52
IV.	CAPITULO II COMPRAS POR COTIZACION -----	114
A.	Objetivos-----	114
B.	Etapas de la Compra por Cotización -----	115
C.	Segregación de funciones y Responsabilidades de acuerdo a las etapas de la Compra por Cotización.	
	115	
D.	Montos autorizados para Compras por Cotización -----	117
E.	Estandarización – Uso de Modelos para presentar cotización. -----	117
F.	Origen de la Solicitud de compra -----	117
G.	Organización de los Lotes de Compras. -----	118
H.	Comité de Compras-----	54
I.	Contratos -----	121
J.	Políticas específicas del Procedimiento-----	122
K.	Procedimientos de Compras por Cotización -----	128
1.	Procedimiento de Compras por Cotización. Descentralizado. -----	128
2.	Procedimiento de Compras por Cotización. Centralizadas en Oficina Principal. -----	130
V.	CAPITULO III CONTRATACION DIRECTA DE PROVEEDORES -----	135
1.	Definición -----	135
2.	Responsabilidades -----	135
3.	Políticas de Operación -----	136
4.	Requisitos para el proveedor. (Comercio Informal) PODRIA SER PARA EL DE ALIMENTOS.--	136
5.	Procedimientos -----	136



Introducción

La Dirección Administrativa Financiera de AFPF autoriza el Manual de Procedimientos de la Adquisiciones & Contrataciones, con el propósito de disponer de un documento en el que se aglomeren los procedimientos principales que ejecuta esta División.

A través de la documentación de los procedimientos efectuados por el personal de la División Administrativa Financiera, ayudará a mantener la uniformidad en cada una de las actividades a realizar, así como las políticas y responsabilidades de cada uno de los actores.

Toda recomendación que modifique este Manual de Procedimientos debe ser notificada por medio de la Dirección Administrativa Financiera de AFPF, quien es la responsable por la actualización y mejoramiento de las Adquisiciones & Contrataciones de AFPF.

II Objetivos

1. Servir de herramienta administrativa para guiar las tareas de Adquisiciones y Contrataciones de Bienes, Obras y Servicios de AFPF con el fin de satisfacer los Objetivos Estratégicos de AFPF, procurando operaciones transparentes, uso eficiente de recursos financieros y utilización óptima de la capacidad de respuesta del personal.
2. Proveer de instrumentos administrativos prácticos, los cuales utilizados de forma responsable generen la información, datos y documentos necesarios para observar las decisiones de ejecución de los fondos a través de los registros de las Adquisiciones & Contrataciones.
3. Colaborar con la organización del trabajo de AFPF de manera eficiente a través de la segregación de roles y responsabilidades de los principales actores que operan y protagonizan en nombre de AFPF las Adquisiciones & Contrataciones de manera directa e indirecta.

II CAPITULO I POLITICAS GENERALES

Código de Ética para el Personal de AFPF

- a) El Conflicto de interés surge cuando el empleado, becado o colaborador y en general cualquier miembro de su familia más cerca, tiene un vínculo administrativo o financiero u otro interés en la persona natural o jurídica seleccionada como contratista o proveedora de bienes y/o servicios.
- b) Ningún empleado temporal o fijo, beneficiario o colaborador tomará parte en la administración de un contrato si un conflicto de interés verdadero o aparente está implicado.
- c) Los oficiales, los empleados, y los agentes de AFPF no solicitarán ni aceptarán propinas, favores, bienes o servicios, ni nada de valor monetario de parte de los contratistas o proveedores, aunque el valor financiero no sea substancial.
- d) Los miembros de la junta directiva de AFPF se conformarán con todos los deberes fiduciarios pertinentes, inclusive cuando se trate de votar sobre asuntos relacionados a contratos de adquisición en los que tienen un interés directo o indirecto, financiero o personal.
- e) Los oficiales, los empleados, los directores, y los agentes del AFPF serán susceptibles a acciones disciplinarias para infracciones de estos estándares.

Competencia.

Todas las transacciones de la adquisición serán realizadas en una manera de proporcionar ampliamente la libre competencia.



- a) AFPF estará alerta a conflictos de intereses organizativos así como prácticas no competitivas entre contratistas que pueden restringir o pueden eliminar la competencia o que de otro modo refrena el comercio.
- b) Para asegurar el desempeño objetivo del contratista y eliminar ventajas competitivas injustas, el personal de AFPF que desarrolla o redacta especificaciones, requisitos, declaraciones del trabajo, las invitaciones para ofertas y/o peticiones para propuestas serán excluidas de competir para tales adquisiciones.
- c) Las adjudicaciones serán hechas al licitador o la oferente cuya oferta sea más ventajosa a AFPF en precio, calidad y otros factores que se considerarán de acuerdo a las necesidades específicas de cada caso.
- d) Las solicitudes, expondrán claramente todos los requisitos que oferente debe cumplir al preparar la oferta a ser evaluada por AFPF.
- e) Cualquier y todas las ofertas pueden ser rechazadas cuando esté en riesgo los Objetivos Estratégicos de APFP.
- f) En toda Adquisición o Contratación AFPF evitará las prácticas que son restrictivas de competencia. Estos incluyen pero no son limitados a:
 - Colocar requisitos no justificables a empresas que les permita calificar para participar en el negocio.
 - Requeriendo experiencia innecesaria y excesivamente indispensable.
 - Valorar como no competitivas las prácticas entre empresas filiales.
 - Adjudicaciones arbitrarias.
 - Conflictos de intereses Organizativos.
 - Especificando sólo una marca de producto en lugar de permitir un producto igual y sin describir el desempeño. de otros requisitos pertinentes de la adquisición

2. Modalidad: Centralizadas o Descentralizadas.

a) **Compras Centralizadas.**

Es la decisión de operar un procedimiento de contratación o adquisición desde la Unidad de Adquisiciones de Oficina Principal o la que designe la Dirección Administrativa Financiera por ejemplo: la oficina administrativa local de un Oratorio. El objetivo es reunir la demanda de los Oratorios en uno o más lotes de compras con el fin de obtener precios competitivos y maximizar el uso de los recursos económicos y financieros.

Las compras pueden centralizarse en la Oficina Principal o en la Oficina Administrativa de un Oratorio. Pueden ser Compras calendarizadas fijas o recurrentes anualmente.

El criterio para Centralizar una compra es obtener un resultado de la evaluación de la relación **COSTO BENEFICIO**, a favor de la economía y los objetivos de AFPF.

b) **Compras Descentralizadas:**

Es la decisión de operar un procedimiento de contratación o adquisición desde la Unidad Administrativa local de un Oratorio o en zonas geográficamente y económicamente ventajosas para la ubicación de los Oratorios.

3. Método de Contratación o Adquisición

- a) **Compra por cotización:** Es un procedimiento ordinario de contratación, mediante el cual se solicita cotizaciones al menos a tres oferentes, seleccionándose entre éstos la cotización de menor precio presentada, si cumple sustancialmente con todos los requisitos y estipulaciones indicadas en la Solicitud de Cotización o Invitación a Cotizar.
- b) **Comparación de precios.** Es un método de contratación que se basa en la obtención de cotizaciones de precios de diversos proveedores (en el caso de bienes) o de varios contratistas (en el caso de obras y servicios), con un mínimo de tres, a fin de obtener precios competitivos. Es un método apropiado para adquirir bienes en existencia, fáciles de obtener, o productos a granel con especificaciones estándar y pequeño valor o trabajos sencillos de obra civil y pequeño valor.



- c) **Contratación directa:** Es elección de un Proveedor de bienes y/o servicios sin que medie un proceso competitivo. Para que exista una Contratación directa se necesita proporcionar evidencia documentada de que el proveedor es una Oferta Única en la zona del Oratorio y que cumple sustancialmente con las especificaciones técnicas o términos de referencia de la contratación o adquisición y la relación costo beneficio evaluada, resulta a favor del Oratorio o de la Oficina de APF de la misma zona.
Una oferta cumple sustancialmente con los requisitos solicitados cuando reúne todos aquellos que no son prescindibles.

d) **Licitación Restringida**

4. Bienes, Servicios& Obras

Por la naturaleza de los objetivos de los Programas de AFPF, los bienes y servicios que se compran y contratan, pueden agruparse en los siguientes grupos:

- Bienes (Activos): Equipos, Instrumentos Musicales, Vehículos, Equipos de Cocina, Herramientas para huertos.
- Bienes Consumibles:
- Materiales: didácticos, escolares, para limpieza, suministros de oficina.
- Servicios: Mantenimiento, Reparaciones
- Consultorías: Capacitaciones, Obras, Asesorías.
- Gastos Operativos: Administrativos paralelos a las operaciones de todos los Programas.

4.1 Especificaciones Técnicas o Alcance de Servicios o Alcances de Obra o Términos de Referencia.-

- a) Si la solicitud será para la **adquisición de bienes**, deberá ir acompañada de un detalle y especificaciones técnicas de los mismos, con indicación de su cantidad, condición, plazo y lugar de entrega y demás requerimientos necesarios para su contratación, además de la estimación de la contratación.
- b) Cuando la solicitud sea para la ejecución de obras, la solicitud deberá señalar las condiciones mínimas de diseño o trabajos requeridos, sus especificaciones generales, técnicas y el presupuesto respectivo de referencia, plazo de ejecución y lista completa de cantidades.
- c) Cuando la solicitud de cotización sea para servicios complementarios, esta deberá ir acompañada con un detalle del objeto, de las condiciones, alcances y demás requerimientos necesarios para su contratación.
- d) Cuando la solicitud de cotización sea para servicios de consultoría, deberá ir acompañada de los términos de referencia si es el caso, definido los objetivos, metas y demás requerimientos necesarios, expresado de forma clara y precisa los servicios que se necesitan y los estudios necesarios para poder llevarse a cabo la consultoría, así como los resultados previstos. No precisa de ser detallado.

II CAPITULO COMPRAS POR COTIZACION

Esta guía está orientada a homogenizar y motivar el uso de los modelos para solicitar cotizaciones de precios tanto para bienes, obras y servicios en las unidades de Adquisiciones autorizadas por AFPF.

Objetivos

1. Establecer una guía que permita orientar los procesos operativos de todas las compras por cotización que se lleven a efecto en la Asociación.



2. Delegar y delimitar responsabilidades en el Área de Adquisiciones & Contrataciones, y unidades administrativas competentes para desarrollar o participar en este tipo de procedimiento administrativo.
3. Fortalecer las competencias del personal en la gestión de Compra por Cotización, de forma eficaz y transparente.

Etapas de la Compra por Cotización

Todo procedimiento de Compra por Cotización comprenderá las siguientes etapas.

1. Preparatoria
 - Solicitud de la Unidad requirente
 - Especificaciones Técnicas o Alcance de Servicios o Alcance de Obras
 - Verificación de la disponibilidad presupuestaria
2. Desarrollo del Proceso
 - Solicitud de Cotización Publicidad, Remisión
 - Recepción de ofertas
 - Apertura de las ofertas
 - Evaluación de Ofertas
 - Recomendación de Ofertas
3. Adjudicación
 - Firma de Contrato ó Emisión de Orden de Compra.
 - Trámites internos, seguimiento de contratación.

Segregación de funciones y Responsabilidades de acuerdo a las etapas de la Compra por Cotización.

Las compras por cotización conforme montos autorizados son competencia del Área de Adquisiciones, del Comité Técnico de Compras y de las áreas administrativas facultadas, todas en sus calidades de áreas y órganos especializados, encargados de conducir, preparar, operar, evaluar, y adjudicar bajo su directa responsabilidad el procedimiento de Compra por Cotización.

1. **Responsabilidades del área de adquisiciones.**

- a) Son responsables de planificar, coordinar, controlar y dar seguimiento a la operativización del procedimiento ordinario de Compra por Cotización.
- b) Garantizar que las contrataciones realizadas mediante el procedimiento ordinario de Compra por Cotización, respondan a las mejores condiciones de competencia, resultando en la selección de la oferta sustancialmente ajustada a los requerimientos establecidos y evaluada como la de menor precio.
- c) Para la determinación del monto total de la oferta se debe tomar en cuenta además del costo principal, fletes, seguros, comisiones, intereses y cualquier otra suma que deba pagarse como consecuencia de la contratación.
- d) Confirmar que la Solicitud de Compra, cuenta con la verificación escrita de la partida de fondos confirmados pendientes de desembolsar o fondos disponibles en Banco, así como su inclusión en el Plan Anual de Compras o en su defecto en el Presupuesto.
- e) Informar por escrito al funcionario titular de la unidad solicitante, sobre el resultado del proceso seguido a su requerimiento, conservando bajo su custodia el expediente respectivo.
- f) Dar seguimiento al cumplimiento de lo establecido en los Contratos u Órdenes de Compra.
- g) Asegurarse de reunir todos los datos, información y documentar cualquier evidencia necesaria de los proveedores participantes, por igual, para poder establecer una comparación de ofertas transparente. Incluso tomando en cuenta la Fecha y la Hora en que se establecen los contactos con los proveedores durante todo el procedimiento. Con el fin de considerarlos como elementos de apoyo al momento de juzgar una u otra oferta.
- h) Tener bajo su custodia y actualización el expediente de la contratación, recibir y custodiar las cotizaciones y recabar y obtener los informes técnicos que se requieran.



- i) En la medida de lo posible, deben agrupar las compras procurando minimizar el número de procesos.
- j) La adjudicación, sea orden de compra o contrato no puede hacerla el Responsable de Compras. Incluso compras de caja chica, deben ser autorizadas.

2. Responsabilidades de las Áreas solicitantes.

- a) Definirán los bienes y/o servicios necesarios que serán incluidos en el Plan de Adquisiciones y Contrataciones (PAC) o en su defecto en el presupuesto.
- b) Elaborarán especificaciones técnicas de bienes, servicios y obras requeridas por AFPF.
- c) Evaluarán las ofertas técnicas y económicas de las cotizaciones recibidas.
- d) Delegarán al personal de su área que verificará que lo adquirido o contratado cumplan con las especificaciones técnicas.

3. Responsabilidades de la Dirección Administrativa Financiera

- a) Autorización de las Órdenes de Compra y Contratos
- b) Monitoreo de la liquidez de los fondos.
- c) Proporcionar de manera oportuna los datos financieros, actualizados de las fuentes de fondos para garantizar su ejecución.
- d) Autorizar los pagos a proveedores. Firma conjunta con la Dirección de Operaciones.
- e) Proporcionar información a la Dirección de Desarrollo acerca de la ejecución de los fondos de los proyectos y programas a cargo del a misma.

4. Responsabilidades de la Dirección de Desarrollo como canal de la gestión de recursos financieros a través de la presentación de iniciativa de proyectos.

- a) Proporcionar datos e información a la Dirección Administrativa Financiera acerca de los proyectos aprobados detallando: categoría de bienes, beneficiarios. Plazos de ejecución, requisitos de documentación de la ejecución e informes financieros.
- b) Como parte sustancial de las operaciones de los Programas de AFPF, trabajar en equipo con la Dirección Administrativa Financiera y el Área de Compras para organizar lotes de compras y calendarizar la ejecución, atendiendo los Objetivos de los Programas y los Proyectos a su cargo.

5. Etapas compatibles e incompatibles del procedimiento de compras.

Criterios	Etapas				
Compatible/No Compatible	1. Preparación	2. Desarrollo	3. Adjudicación	Post Adjudicación	
a) Compatible	x	x			
	x	x			x
			x		x
b) Incompatible	x		x		
		x	x		
	x		x		x
Cargos que participan en cada etapa					
Miembros del Comité	x	x			
Responsable de compras	x	Procesa información			informa



Director Administrativo Financiero			x	x
Áreas Solicitantes	x			x

- a) Un mismo cargo no debe participar en etapas incompatibles o en más de dos etapas compatibles. Por ejemplo: El solicitante (Etapa 1) no sea el que autorice (Etapa 3). El que evalúa, (Etapa 2) no adjudique. (Etapa 3)
- b) El cargo que participe en cualquier etapa del proceso no debe ser firma libradora de cheque para ese pago como única firma. La segunda firma libradora deberá corresponder a un cargo homólogo o al mismo nivel en jerarquía: la Dirección Administrativa Financiera es firma conjunta con la Dirección de Operaciones o Dirección Ejecutiva.

Montos autorizados para Compras por Cotización

Para elegir la realización de Compras por Cotización será necesario verificar los Criterios de ejecución establecidos en los Acuerdos o Convenios de Financiamiento vigentes y todos los documentos que estos requieren para dejar evidencia de la ejecución de los mismos. Esto con el fin de que al operar un procedimiento de Compras, se puedan generar los soportes correspondientes a cada etapa y documentar las evidencias de todas las decisiones durante el mismo.

Estandarización – Uso de Modelos para presentar cotización.

La solicitud de cotización será dirigida al menos a tres oferentes. Cuando no haber al menos tres oferentes para el objeto de la cotización, se dejará constancia escrita de esa circunstancia y se pedirá cotización a quienes se encuentren. Para solicitar cotización se deberán utilizar el **Formato de Invitación a Cotizar**.

AFPF puede solicitar a los Proveedores que utilicen los Formatos de Presentación de Ofertas que aparecen en los Anexos al final del presente documento, especialmente en los casos de negocios de pequeños contribuyentes que no disponen de papelería impresa o de equipos para presentarlas impresas. El gasto de la fotocopia de los Formatos será asumido por el proveedor. El objetivo de utilizar dichos formatos es facilitar la comparación de los datos e información del proveedor, al tener la ayuda visual de observarlos a todos organizados de la misma forma. Evitando que una presentación personalizada pueda generar apariencias de mejor calidad.

Todos estos formatos deberán ser firmados por el proveedor, indicando su número de cedula de identidad y número de identificación del negocio (matriculas).

En los casos en los que no exista cedula de identidad se le solicitará al proveedor que estampe su huella digital en los formatos en sustitución de la firma y también se le tomaran los datos generales: Nombre Completo, relación con el negocio, fecha de nacimiento, dirección, teléfono.

El uso de los formatos, permite analizar información y datos organizados de manera homogénea, lo cual a su vez facilitará la ubicación de los mismos y su comparación.

A. Origen de la Solicitud de compra

1. Compras para el Área de Adquisiciones

En el caso de los Bienes: hardware o software para el área de compras se procederá a generar la solicitud de la manera siguiente:

- a) Responsable de Compras solicita la compra a la Dirección Administrativa Financiera.



- b) Dirección Administrativa Financiera: Revisa disponibilidad financiera, confirma fondos y autoriza. PUEDE SER?--- MONTOS? Que puede autorizar? Necesita firma del Dir. Ejecutiva?
- c) Conforman Comité de Compras: Responsable de Informática en conjunto con Adquisiciones. Única excepción.
- d) DAF firmaría la Orden de Compra o Contrato y el Pago se autorizará en conjunto con la Dirección de Operaciones.

2. Compras para Áreas internas de la Dirección Administrativa: Informática y Servicios Generales.

- a) Las Compras internas de la Dirección Administrativa pueden ser generadas por: Servicios Generales e Informática. En tales casos, los responsables de dichas áreas participaran en el comité de compras de acuerdo a los montos establecidos para crear el comité.
- b) Ante la ausencia del Responsable de Compras, podrá sustituirlo el Responsable de Servicios Generales, conservando el mismo rol: facilitador.
- c) Las Compras de las Áreas Internas de la Dirección Administrativa Financiera, serán autorizadas por su Director previa consulta de la disponibilidad financiera. Quien a su vez previamente contará con el *Visto Bueno* de la Dirección Ejecutiva. Pregunta: Esto funciona así? Cómo funciona?
- d) Las compras para inventario de suministros en general de toda la Oficina Principal se realizarán según presupuesto y disponibilidad financiera. Las Solicitudes partirán del Área de Servicios Generales.

3. Compras de Programas y Proyectos.

La Dirección de Desarrollo a través de los Programas y Proyectos que coordina, puede generar demanda de bienes, obras, servicios y consultoría. La Demanda corresponde a Objetivos estratégicos de AFPF. Dependiendo de la naturaleza de los bienes o servicios a adquirir o contratar respectivamente, el Director de Desarrollo puede delegar a un Coordinador de Programa y/o de Proyecto para participar en el Comité de Compras como evaluador de ofertas.

Organización de los Lotes de Compras.

1. La organización de los lotes de compra depende de conjugar:

La calendarización de las Compras anuales, según Plan de Compras o en su defecto Presupuesto de Compras.

Las posibilidades concretas que permitan los criterios de ejecución de las fuentes de financiamiento en términos de:

- a) Afinidad de los criterios de las fuentes de financiamiento existentes: Más de una fuente cubriendo una categoría de bienes o servicios: por ejemplos: Tres fuentes de financiamiento disponibles para Alimentos. Una o dos fuentes que cubren un Programa o un grupo de gastos. Incluso un renglón de gastos.
- b) La oportunidad de una planificación oportuna flexible: El Plazo de ejecución de la(s) fuente(s) en concordancia con el Programa o calendario de Compras.
- c) La oportunidad de realizar ajustes en el Programa o Calendario de Compras de acuerdo con el ritmo de los desembolsos financieros.
- d) Opciones para gestionar cambios justificados en el destino de los fondos.
- e) Posibilidad de satisfacer los requisitos de Documentación de la ejecución de los Fondos. Ejemplo: Una orden de Compra consolidada cuyos beneficiarios son 3 oratorios con facturación específica por fuente de Financiamiento o a nombre de cada Oratorio.
- f) Fuentes de Financiamiento que no restringen el destino de los fondos a categorías de bienes o servicios específicos, beneficiarios (oratorios, escuelas) o Programas.
- g) Liquidez financiera: Fondos disponibles en las cuentas de Banco a distintos plazos.



2. Prohibiciones

Exponer los beneficios de obtener precios competitivos al fragmentar o dividir el objeto de la contratación o la división de un proyecto, para las adquisiciones de bienes, obras y/o servicios complementarios de carácter recurrente, cuando existan fondos confirmados en las cuentas de Banco y 100% de cobertura de la Demanda.

Fragmentar una compra recurrente para no alcanzar el umbral de cotización requerido por las fuentes de financiamiento.

Comité de Compras

1. Constitución

Al inicio de cada año, se constituirá mediante *Resolución Administrativa* un Comité Técnico de Compra, para participar en el procedimiento de *Compra por Cotización*. El cual tendrá vigencia para todo el período presupuestario o de operaciones. Este mismo Comité funcionará para todos los casos en los que la Fuente de Financiamiento solicite ejecutar los fondos concedidos por medio del mismo procedimiento.

Requisitos para conformar Comité:

- Cuando la fuente de financiamiento lo requiere como parte del Procedimiento de Cotización.
- Compras mayores a 500. US.
- Compras centralizadas de los Programas Generales y de Proyectos.
- Se requieren hacer evaluaciones técnicas además de las económicas y se necesita de la participación de personal especializado.
- Cuando se decide hacer compras centralizadas en la oficina principal o se elige un oratorio del Norte para centralizar determinada compra.

2. Composición y competencia del Comité de Compras.

Para definir a los miembros del Comité Técnico de Compra, se necesita tomar en cuenta:

- Área Solicitante
- Naturaleza de la Compra (tipo de bien, obra o servicio)
- Organización del lote de compras (centralizada o descentralizada)
- Destino de la adquisición o contratación.

El Comité de Compras en Oficina Principal estará compuesto de cuatro cargos vinculados con la demanda de la compra y la administración del procedimiento. Para reunirse se requiere un mínimo de asistencia de la mitad más uno de los miembros del comité. En el caso de la zona norte, el comité podrá constituirse con un mínimo de tres cargos.

Atendiendo la naturaleza de los bienes, obras, o servicios complementarios, en ambos casos se podrá incorporar al funcionario de la organización con experiencia en la compra del bien, servicio complementario u obra relacionada, formando el mismo parte integral del comité con voz y voto. Sin embargo, cuando la estructura administrativa de la entidad lo amerite, el comité se podrá constituir con menor cantidad de miembros o cargos diferentes.

Competencia

a) Deberá asegurarse que cuenta con la información necesaria para analizar:

- Los requisitos administrativos y técnicos presentados por los Proveedores u oferentes en contraste con las Especificaciones presentadas en la Invitación a Cotizar.



- Acuerdo previo de la prioridad de los requisitos a evaluar.
- b) Evaluar las cotizaciones y recomendar la adjudicación de la compra de acuerdo con las Especificaciones y requisitos incluidos en la Invitación a Cotizar.
- c) Analizar decisiones que implicaría recomendar la compra de una cantidad menor en unidades:
 - El valor monetario de la oferta supera la disponibilidad financiera.
 - Proveedor sobresaliente en calidad a un precio superior entre las ofertas recibidas.
- b) Analizar la decisión de aplazar o reprogramar una Compra.
- c) En todos los casos, el Comité deberá proporcionar argumentos que sustenten los juicios tomados en cuenta en sus recomendaciones, tales que puedan ser verificables con evidencias documentadas sin necesidad de su participación personal.

Criterios para organizar el Comité de Compras

Cargos elegibles para conformar Comité de Compras en Managua.		Compras de Programas Específicos.	Gastos Operativos (Compras administrativas)	
1. Oratorios.*	2			
a) Director b) Administrador c) Coordinador de Programa o de proyecto. d) Cargo directamente relacionado con aspectos técnicos de la Compra.		En Managua existen 2 Oratorios: Un cargo por Oratorio de acuerdo a la naturaleza de la compra: Compra de Programa Específico o Compra administrativa.		
2. Oficina Principal.	2			
a) Director de Desarrollo. b) Coordinador de Proyecto c) Coordinador de Programa		<u>Dos cargos</u> delegados por el <u>Director</u> de acuerdo a la naturaleza de la compra. Uno de los cargos puede ser el Director.		
3. Responsable de Compras.	1	En todos los comités de compra. Independientemente de la naturaleza de la Compra. En su ausencia. Quien delegue la Directora Administrativa Financiera.		



Oratorios de la Zona Norte. Compras para los 4 Oratorios del Norte.

Cargos elegibles para conformar Comité de Compras en Managua.		Compras de Programas Específicos.	Gastos Operativos (Compras administrativas)
Oratorios	2		
Director		Un Administrador *: Mamá Margarita.	
a) Administrador b) Coordinador de Programa o de proyecto. c) Cargo directamente relacionado con aspectos técnicos de la Compra. Suplente.		Un Coordinador de Programa. Padre Rafael Ma. Fabretto. En ausencia de uno de los Administradores o Coordinadores de Programa, participará el Director correspondiente.	
Oficial Financiero de la Oficina del Norte. A definir.	1	En todos los comités de compra. Independientemente de la naturaleza de la Compra.	

*En la zona Norte Centro, existen cuatro Oratorios: (Padre Rafael Fabretto, Miguel Magones, Ma. Auxiliadora, Mama Margarita). Este Administrador puede rotar previo acuerdo calendarizado.

d) De los informes, sesiones y quórum del comité.

Los informes de evaluaciones, decisiones y las recomendaciones del Comité Técnico de Compra se deben adoptar por mayoría simple de votos.

El alcance de los Votos es:

- Voz y Voto: pueden opinar y votar.
- Voz y Voto razonado: Cuando existen observaciones a la par de la votación. Se hacen constar por escrito en el Acta.

El Cuadro Comparativo de Precios y la Evaluación técnica según el caso, representarán el acta por cada sesión efectuada, en los que se consignarán las decisiones o acuerdos adoptados. Estos documentos deberán ser firmados por todos los miembros indicando el cargo de cada uno. También podrá emitirse una acta por separado, cuando se la extensión de la información y los datos lo ameriten.

Contratos

- a) Se utilizarán contratos para formalizar la relación con proveedores de servicios con quienes se necesita verificar una rutina de trabajo o una serie de operaciones y cuyo beneficio es posible constatar con los resultados efectivos o los beneficios de utilizar tales servicios. Como ejemplos:
 - Mantenimiento de Equipos: Plantas Eléctricas, Aires Acondicionados, Planta Telefónica.



- Vehículos. Mantenimiento y Alquileres.
 - Cualquier otro servicio temporal de reparación, instalación, construcción menor.
- b) Todos los Contratos por Servicios deberá ser firmados por la Dirección Administrativa Financiera en Managua, pero corresponderá supervisar su ejecución a los Administradores locales de los Oratorios quienes son los que recibirán los servicios y pueden observar y verificar el trabajo del proveedor.
- c) En el caso de los Oratorios de la Zona Norte y en general en zonas rurales: Cuando no exista oferta de proveedores de servicios, se remitirá Solicitud de Contratación a A.A. de la DAF para evaluar alternativas localizadas en la Zona del Pacífico.
- d) La Contratación del Servicio podrá confirmarse con la emisión autorizada de la **Orden de Compra**. Pero para tramitar los pagos será necesario disponer del Contrato firmado por ambas partes en el cual se detallará el alcance los servicios y los términos que rigen la relación de AFPF con dicho proveedor: derechos y obligaciones.
- e) Los Contratos también podrán utilizarse en el caso de los Arrendamientos de Locales y de Equipos, maquinarias y vehículos.

Políticas específicas del Procedimiento

Etapa No.1.Preparatoria

1. Determinar el pedido y Solicitar la Compra.

- a) El contenido de la Solicitud de Compra es el detalle del Pedido. La Unidad Solicitante, deberá calcular el pedido físico de bienes a solicitar. O el alcance de los servicios y Obras a Contratar. El Contenido de una Solicitud de Contratación es el detalle del Servicio o la
- b) La Solicitud de Compra o Contratación será preparada por el Administrador del Oratorio o en su defecto por el Director del mismo. Deberá llenar el Formato de Solicitud correspondiente, indicando si la solicitud está incluida en: Programa Anual de Compras o en su defecto en el Presupuesto
- c) Si la compra o el contrato no están incluida(os) en el Plan o en el Presupuesto se denominará compra o contratación extra plan o extrapresupuestaria. Para incluirla en el plan o el presupuesto. Se deberá justificar de forma escrita, motivando las razones de la necesidad de la contratación o adquisición.
- d) La Unidad Solicitante (CHEQUEAR SI ESTA DEFINIDO QUIEN ES EL AREA SOLICITANTE) deberá remitir su solicitud a la DAF¹. En el caso de Bienes, la DAF verificará existencias en Bodega.

2. Términos de Referencia de la Adquisición o Contratación solicitada.

- a) Si la solicitud fuese para la adquisición de bienes, deberá ir acompañada de un detalle y especificaciones físicas y técnicas de los mismos, con indicación de su cantidad, condición, plazo y lugar de entrega y demás requerimientos necesarios para su contratación, además de la estimación económica de la contratación o de la compra.
- b) Cuando la solicitud sea para la ejecución de obras, deberá señalar las condiciones mínimas de diseño o trabajos requeridos, sus especificaciones generales, técnicas y el presupuesto respectivo de referencia, plazo de ejecución y lista completa de cantidades de materiales y horas que se requieren comprar y contratar respectivamente.
- c) Cuando la solicitud de cotización sea para servicios complementarios, esta deberá ir acompañada con un detalle del objeto, de las condiciones, alcances y demás requerimientos necesarios para su contratación.
- d) Cuando la solicitud de cotización sea para servicios de consultoría, deberá ir acompañada de los Términos de Referencia si es el caso, definido los objetivos, metas y demás requerimientos necesarios, expresado de forma

¹Dirección Administrativa Financiera



clara y precisa los servicios que se necesitan y los estudios necesarios para poder llevarse a cabo la consultoría, así como los resultados previstos.

3. Verificación de la disponibilidad financiera. Este paso puede cambiar de la etapa de preparación a la de desarrollo. Pendiente.

- a) La Dirección Administrativa Financiera, recibida la solicitud del Área Solicitante,² deberá confirmar la existencia coherente de la:
 - Estructura Programática propia de la Fuente de Financiamiento o Proyecto, su presupuesto y ruta de registro del gasto.
 - Disponibilidad de fondos en las Cuentas de AFPF para la compra solicitada.
- b) Verificada la información del formato de Solicitud de Compra, el titular del Área Administrativa Financiera deberá firmar y sellar dicho formato y enviarlo al Responsable de Adquisiciones y Contrataciones.
- c) La autorización de la Solicitud de Compra no deberá demorar más de dos días hábiles a partir de la Fecha de Recepción. Dicha fecha deberá ser reflejada en la autorización correspondiente.

Etapa No.2. Desarrollo del Procedimiento

- a) El Área de Adquisiciones, asignará un número único al expediente de la contratación al iniciar, incorporando todos los documentos que se vayan generando durante todo el proceso. El expediente puede ser electrónico, con el fin de que los documentos originales sean los soportes para Finanzas. El número del expediente puede ser un número ordinal cronológico más la fecha.
- b) Verificará que la solicitud haya sido autorizada por el Área Administrativa Financiera.
- c) Preparará la Invitación a Cotizar precios, empleando el **Formato No**, la cual será dirigida al menos a tres posibles proveedores.

1. Selección de Proveedores

- a) El Área de Adquisiciones dispondrá de una Base de Datos actualizada con los datos de proveedores con el fin de localizar opciones al momento de entregar Invitaciones a Cotizar.
- b) La rotación de proveedores clasificados será una opción a tomar en cuenta, a efectos de repetir la invitación a un mismo proveedor una vez agotada la lista en la rotación. La finalidad de dicha lista de rotación es ampliar las posibilidades de proveer a los oratorios y dar oportunidad equitativa a aquellos proveedores que compiten en igualdad.
- c) El Registro de Proveedores del Estado (nicaraguacompra.gob.ni) puede ser una opción para ampliar la Base de Datos de los Proveedores cuando exista dificultad de localizar más de un proveedor y se agoten todos los recursos de búsqueda disponibles: Referencias, Guías Telefónica, Se dejará constancia escrita de esa circunstancia y se pedirá cotización a quienes se encuentren en condiciones de satisfacer la necesidad presentada por AFPF.
- d) Para el caso de los Oratorios de la Zona Norte: Cuando en la búsqueda de proveedores no los encuentran localmente. El Administrador debe reenviar la Solicitud de Compra a la DAF de Managua..

2. Modelo y/o formato para Solicitud de Cotización.

- a) El Área de Adquisiciones, deberá enviar la Invitación a cotizar utilizando los modelos contenidos en los siguientes anexos:
 - Solicitud de Cotización para adquisición de bienes ó Servicios Complementarios,
 - Solicitud de Cotización para contratación de obras.
 - Solicitud de Cotización para Selección de Consultores. (Invitación a presentar expresiones de Interés)

² Dirección de Desarrollo. Oficina Financiera del Norte. Dirección de Operaciones o Dirección Ejecutiva.



3. Invitación & Recepción de Ofertas

- a) Las ofertas deberán ser remitidas o presentadas en el lugar señalado y dentro del plazo establecido en la Invitación a Cotizar.
- b) Los oferentes deberán formular sus ofertas no sujetas a condiciones que impidan una aceptación pura y simple por parte AFPF.
- c) Al recibir las Ofertas solicitadas, es necesario anotar la hora y fecha, ya sea manualmente o con un sello.
- d) El plazo fijado a los proveedores para la presentación de ofertas en la compra por cotización, no podrá ser mayor de tres días hábiles contados a partir de la fecha de Invitación.
- e) Un día hábil corresponde a 8 horas laborables. Tres días hábiles: 24 horas hábiles. Este mismo dato será informado al proveedor.

4. Sesión del Comité de Compras.

Transcurrido el plazo establecido para la presentación de las ofertas, al siguiente día hábil el Comité Técnico de Compra o el Responsable de Compras, deberá proceder al análisis de las mismas. El Comité de Compras será convocado por el Responsable de Compras.

5. Análisis de Ofertas y evaluación

- a) El contenido de las Ofertas: técnico y/o económico, será analizado durante la sesión del Comité.
- b) El responsable de Compras elaborará el Cuadro Comparativo de Precios.
- c) Si se solicitaron Especificaciones Técnicas, el Responsable de Compras proporcionara los formatos a los miembros del Comité para realizar la evaluación.
- d) El Comité de Compras según sus facultades deben proceder a evaluar las ofertas conforme los parámetros establecidos en la Invitación a Cotizar utilizando para ello el formato “Matriz de Evaluación de Ofertas”.
- e) La mejor oferta, será seleccionada con sujeción a los criterios propios de la naturaleza de la compra; resultando favorecida la oferta sustancialmente ajustada a los requerimientos establecidos y evaluada como la de menor oferta económica. (Precio). Ver Anexo No.1.
- f) Durante el proceso de evaluación, el Comité Compras podrán solicitar a los oferentes aclaraciones respecto de sus ofertas. Las aclaraciones que se pidan y las que se den, deberán hacerse por escrito, correo electrónico o fax, dentro de un plazo máximo de **cuarenta y ocho horas**, y no podrán alterar la oferta, el precio de la misma, ni violar el principio de igualdad entre los oferentes.

La evaluación consistirá en:

- a) Determinar si las cotizaciones recibidas incluyen la documentación requerida,
- b) Revisar la información y los datos presentados por el proveedor y evaluarla con respecto a los requisitos solicitados en la Invitación a Cotizar y Especificaciones Técnicas según el caso.
- c) Para aquellas cotizaciones que se determine que cumplen sustancialmente³ con los criterios de selección definidos de acuerdo a la naturaleza de la compra y los intereses de AFPF, se procederá a evaluar el costo de la oferta, bien por ítem u oferta total, lo cual también puede indicarse en la Invitación a Cotizar, procediéndose a recomendar la adjudicación de aquella(s) que resultare de menor precio.
- d) Si en el análisis de las ofertas se encuentra que las presentadas supera el presupuesto financiero disponible, no se invalidará el mismo, sino que se revisará caso por caso con la Dirección Administrativa Financiera.
- e) Cuando el Responsable de Compras participe en el Comité, no tendrá voz ni voto en la decisión de adjudicación.
- f) Ampliar con inciso: Competencias del Comité de Compras.

6. Acta por ausencia de oferta

Si vencido el plazo para presentar cotización, se encuentra que no se recibieron ofertas, el coordinador del área de adquisiciones debe hacer constar este hecho en el expediente de la contratación, a efectos de su declaración desierta. En todo caso la AFPF podrá iniciar nuevamente el procedimiento.

³Sustancialmente: Significa que cumple al menos con los requisitos mínimos, imprescindibles. Estos requisitos son definidos previamente a la INVITACION a COTIZAR y refleja: criterios técnicos y administrativos definidos por el AREA SOLICITANTE.



7. Recomendación de Ofertas.

- a) El responsable de Compras elaborará la Matriz de Evaluación y podrá firmarla como autor del documento. Los participantes del Comité de Compras deberán firmar la Matriz de Evaluación de Ofertas como responsables por la evaluación y la recomendación de adjudicación y podrán incluir cualquier documento que rzone la decisión del voto o de los votos de cualquiera de los integrantes del Comité de Compras.
- a) Concluida la etapa de Evaluación, el Responsable de Adquisiciones y Contrataciones reúne todos los documentos generados hasta este momento.

Etapa No.3.Adjudicación

1. El Responsable de Compras coordina todo el procedimiento de compras pero no participa en las recomendaciones de Adjudicación, cuando éste, se encuentre a cargo de dicho procedimiento.

2. Oferente único.

La Compra por Cotización se puede adjudicar, si después de la invitación y vencido el plazo establecido para su presentación, según los términos aquí establecidos, se hubiera presentado solamente un Oferente en tiempo y forma, siempre que debidamente evaluada la oferta, se establezca que ésta satisface los requisitos y sea conveniente a los intereses de AFPF. En caso contrario, se debe recomendar que la contratación se declare desierta.

3. Adjudicación, parciales o compartidas.

La Compra por cotización se puede adjudicar en forma parcial o compartida, cuando el Comité lo haya evaluado y lo estime técnica y económicamente conveniente y además de haya establecido tal posibilidad en la Invitación a Cotizar.

4. Orden de Compra.

La Adjudicación deberá emitirse mediante Orden de Compra a nombre del Proveedor seleccionado por el Comité y dictada como máximo dentro de dos (2) días hábiles después de realizada la evaluación de parte del Comité.

La Orden de Compra será elaborada por el Responsable de Compras, quien llevará un control cronológico de la emisión de las mismas. La identificación de la Orden de Compra podrá crearse con un número ordinal consecutivo más la fecha. Ejemplo: **0001-01012011**

5. Contrato.

La Adjudicación también podrá realizarse por medio de un Contrato, especialmente en el caso de las Obras o Servicios. No obstante el Proveedor podrá ser notificado por Carta de adjudicación, firmada por la Directora Administrativa Financiera, mientras se prepara el Contrato y su firma. El Borrador del Contrato será preparado por el Responsable de Compras y será revisado y autorizado por la Dirección Administrativa Financiera y en ausencia de la persona que ocupe dicho cargo podrá firmarla la autoridad inmediata superior.

AFPF, puede autorizar al proveedor el comienzo de la Obra de los Servicios a la firma de la Carta de Adjudicación. El Contrato, una vez firmado sustituirá la Carta.

6. Firma de Contrato ó Emisión de Orden de Compra.

La Orden de Compra o el Contrato será firmada como *elaborada*, por el Responsable de Compras y como *autorizada* por la Dirección Administrativa Financiera y en ausencia de la persona que ocupe dicho cargo podrá firmarla la autoridad inmediata superior, en el plazo máximo de **dos días** hábiles después de la comunicación de la adjudicación.



Post adjudicación

1. El Coordinador del área de adquisiciones, una vez firmado la Orden de Compra y/o contrato, debe notificar por escrito al Responsable del área solicitante, el resultado del proceso seguido a su solicitud.
2. El área solicitante, recibido a satisfacción los Bienes, Obras o Servicios, debe emitir un "Recibo de Conformidad" y remitirlo al área de Adquisiciones como soporte para el trámite de solicitud de pago.
3. El Coordinador del área de adquisiciones debe suministrar a la Dirección Administrativa Financiera los *documentos soportes de la contratación o adquisición* para autorizar los pagos al proveedor, según las condiciones establecidas en el contrato o en la orden respectiva.
4. El expediente de la contratación se resguardará durante el período de diez años.
5. El área de adquisiciones debe dejar constancia en el expediente de todas las actuaciones que se realicen en la ejecución de esta modalidad adquisitiva.
6. El Responsable de Compras es el cargo predeterminado para administrar el contrato y para supervisar el plazo de entrega de la Orden de Compra. Cuando sea necesario el Representante del área solicitante, podrá asumir la responsabilidad por la administración del Contrato o el monitoreo de la Orden de Compra. Tal decisión deberá acordarse en el Comité y quedar registrada por escrito.

Casos:

- Fuerza Mayor o Imprevistos.
- Oportunidad: El Oratorio Beneficiario y el proveedor están localizados en la zona norte.
- Eficiencia: El Servicio será entregado directamente en el domicilio del Oratorio.
- Relación Costo Beneficio a favor.

En cualquiera de los casos, deberán velar que se cumpla con todos los derechos y obligaciones entablados en la Orden de Compra o Contrato.

7. Suspensión del proceso.

El procedimiento de Compra por Cotización puede ser suspendido en cualquier momento antes de la adjudicación, debido a casos de fuerza mayor, o razones debidamente justificadas, los cuales se deben hacer del conocimiento de los interesados, sin que esto implique responsabilidad alguna para la AFPF con los Oferentes. Los cargos facultados para suspender las Compras o Contrataciones son: CONSULTAR.

- Director de Oratorio
- Director de Desarrollo
- Directora Administrativa Financiera
- Director de Operaciones
- Director Ejecutivo

**8. Re adjudicación y plazo.**

En caso de que el Oferente Adjudicado no se presente a retirar la Orden de Compra o firmar el Contrato, dentro de un término de cuarenta y ocho horas a partir de la notificación de la Adjudicación, AFPF podrá cancelarla y otorgar la misma al Oferente que le siga en el orden de precedencia determinado. Procediendo de igual manera si esta circunstancia se repite con el segundo lugar; en este caso se debe declarar desierto el proceso.

9. Compras en Zonas Rurales.

En caso de que se deban ejecutar contrataciones bajo la modalidad de compra por cotización en zonas rurales del País en que no exista un comercio formalmente establecido, estas deben de ajustarse a la situación especial, solicitando cotización al o los proveedores existentes.

Cuando únicamente sea posible solicitar al proveedor la cotización por teléfono, el Responsable del Procedimiento de Compras debe dejar por escrito una lista en la cual detalla el número del teléfono contactado, nombre completo del proveedor y domicilio. Se le solicitará al Proveedor contactado la entrega de una Factura Proforma.

En estos casos el expediente de compra debe conformarse como mínimo con:

- Solicitud de Cotización o Constancia de Contacto.
- Cotizaciones (Formato del Proveedor o proporcionado por AFPF)
- Matriz evaluativa.
- Orden de compra o servicio
- Factura de pago. Copia.
- Solicitud de pago. Copia.

10. Expediente de Compras.

El Área de Adquisiciones debe constituir un expediente por cada Compra por Cotización, con el siguiente contenido mínimo.

- Original de la Invitación a Cotizar (Conforme formato) Tenemos que decir el uso de los formatos.
- Las cotizaciones recibidas de los oferentes. (Formato del Proveedor o Formato proporcionado por AFPF)
- La Matriz de evaluación.
- En caso de evaluación por el Comité Técnico de Compras, las actas de reuniones realizadas y el acta con la recomendación adoptada. Si aplica..
- Carta de Adjudicación. / Si aplica.
- Original de la Orden de Compra o del Contrato.
- Constancia de recepción final de los bienes, obras y servicios contratados, firmada por el Responsable de la Unidad solicitante.
- Copias de comprobantes del pago total, o pagos parciales y final, hechos a los proveedores.
- Otra documentación que se considere relevante.

El expediente debe contener en una parte fácilmente visible y legible del anverso de su portada, el número único de identificación asignado y todos los documentos contenidos se deben archivar en orden cronológico ascendente.

**Resumen de Tiempos**

Etapa		Días	Acumulados	
Preparación	Solicitud de Compra o Contratación Consulta sobre disponibilidad financiera	2 días siguientes a la Recepción de la Solicitud en la DAF.	2	
Desarrollo	Invitación a Cotizar Evaluación de Ofertas	3 días plazo para el proveedor. 2 días posteriores al vencimiento del plazo de entrega de ofertas	5	
Adjudicación	Firma de Orden de Compra o de Contrato	2 días posteriores a la Evaluación de ofertas y notificación del Proveedor.	2	9

Procedimientos de Compras por Cotización**Procedimiento de Compras por Cotización. Descentralizado.****Alcance**

Procedimiento ordinario de Compra por Cotización para compras individuales locales de los Oratorios.

Casos

- Compras mayores a C\$ 1,000.00 Mil Córdobas.
- Compra calendarizada, planificada o presupuestada.
- Compra extra plan o extra presupuesto debidamente justificada.
- Autorizada para comprarse o contratarse localmente.
- Este tipo de Compras pueden ser generadas por las Áreas internas del Oratorio.
- Corresponde a Gastos Operativos variables, directos o indirectos de los Programas que pueden atenderse localmente, tales como: reparaciones y mantenimientos menores que no pueden comprarse con fondos de caja chica por superar el límite establecido para el uso de la misma.

**Etapa Preparatoria**

Áreas /Actores	Actividad
Administrador del Oratorio	<ol style="list-style-type: none"> 1. Determina el tamaño y tipo de la compra o la contratación. 2. Completa Solicitud de Compra y la Firma. 3. Solicita la autorización al Director del Oratorio.
Director del Oratorio.	<ol style="list-style-type: none"> 4. Revisa que la Solicitud de compra está debidamente justificada.
“ ”	<ol style="list-style-type: none"> 5. Consulta por correo electrónico, la disponibilidad de Fondos la DAF de Oficina Principal. Si la respuesta es positiva: Firma la Solicitud de Compra y la devuelve al Administrador del Oratorio.

Etapa de Desarrollo

Áreas /Actores	Actividad
Administrador del Oratorio.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Selecciona proveedores posibles.
	<ol style="list-style-type: none"> 2. Elabora Invitación a cotizar y la envía a los proveedores por fax , correo o la entrega físicamente. Marca su copia con la fecha y hora en que cada proveedor recibe la invitación. Si la envió por fax, imprime la confirmación si la envió por correo. Guardar el correo enviado. Si la entrego físicamente: anota la fecha y hora manualmente y le pide al Proveedor que firme la copia en señal de recibida.
	<ol style="list-style-type: none"> 3. Reúne las Cotizaciones: Monitorea plazo de recepción de ofertas indicado en la Invitación a Cotizar..
	<ol style="list-style-type: none"> 4. Elabora <u>Cuadro Comparativo de Precios</u> y convoca por Correo al Comité de Compras.
Comité de Compras	<ol style="list-style-type: none"> 5. Realizan evaluación técnica y económica. Revisan Cuadro Comparativo de Precios. <u>El Valor de la compra es menor o igual al fondo disponible</u>. Recomiendan adjudicación a determinado proveedor. Continúa con el No.6. <u>El Valor de la compra es mayor al fondo disponible</u>: Consultan a la Dirección Administrativa Financiera. Revisan posibilidades de ajuste de los pedidos. Reprogramar compra hasta reunir fondos Comprar parcialmente según disponibilidad.
	<ol style="list-style-type: none"> 6. Firman Cuadro Comparativo de Precios en señal de evaluación y recomendación. Y Evaluación Técnica. Si aplica. 7. Elabora la Orden de Compra y solicita autorización al Director del Oratorio.



Etapa de Adjudicación

Áreas /Actores	Actividad
Director Administrativo	1. Revisa Orden de Compra, procedimiento, soportes. Si todo está correcto. Firma y devuelve Orden de Compra al Administrador del Oratorio.
Administrador del Oratorio.	2. Contacta al proveedor. Entrega Orden de Compra. 3. Monitorea el plazo de Entrega del Proveedor. 4. Recibe los Productos en el Oratorio. Si el Oratorio tiene un Responsable de Bodega, coordina la recepción con el mismo: Coteja la Orden de compra con la entrega física de los productos y la Factura. 5. Tramita el pago al proveedor adjuntando los soportes correspondientes.

Procedimiento de Compras por Cotización. Centralizadas en Oficina Principal.

Alcance: Este procedimiento se utilizará para realizar las compras demandadas por todos los Oratorios de AFPF, cuando la relación costo beneficio evaluada lo justifique, resulte a favor de los objetivos de AFPF y las condiciones financieras generen la oportunidad para efectuar dicho procedimiento.

Los bienes de consumo que podrían adquirirse con este procedimiento son:

- Materiales
- Productos de Limpieza.
- Utensilios de Cocina.
- Contratos de Mantenimiento de Equipos.

Etapa Preparatoria

Áreas /Actores	Actividad
Director de Desarrollo. / Cargo que delegue.	1. Según calendario de compras, pide a los Directores de Oratorios que准备 las Solicitudes de Compra correspondientes. (OJO HAY QUE HACER CALENDARIO se requiere que todas lleguen el mismo día)
Director de Oratorio	2. Elabora la Solicitud de Compra / Pedido y la envía por Correo al Director de Desarrollo .
Director de Desarrollo	3. Recibe y revisa una a una cada Solicitud: REVISAR SI ESTE PASO ES NECESARIO ME PARECE QUE SI. Revisa el tamaño del pedido: cantidades solicitadas. Evalúa y recomienda ajustes.
	4. Marca la Solicitud con su Visto Bueno, en señal de Revisado y la remite a la Dirección Administrativa Financiera para consulta de Fondos.



Áreas /Actores	Actividad
Directora Administrativa Financiera.	<p>Recibe la Solicitud de Compra por correo y revisa la disponibilidad Financiera. El valor presupuestado de la Compra Vs los fondos disponibles.</p> <p>¿Es posible proceder con la compra?</p> <p>SI. Autoriza las Solicitudes y las reenvía al Responsable de Compras. Continua con el paso 5.</p> <p>No. Se reúne con la Directora de Desarrollo.</p> <p>Revisan posibilidad de ajustar el pedido: cantidades o calidad del pedido.</p> <p>Reprogramar la compra. Aprobar y reunir fondos.</p> <p>Si la decisión es a favor de la compra: continúa con el paso No.5.</p> <p>Si la decisión no es a favor de la compra: la Dirección de Desarrollo comunicará la decisión a los Administradores de los Oratorios.</p> <p>El Estatus de la Solicitud dependerá de tal decisión: Aprobada, Pendiente, No aprobada.</p>
Responsable de Compras	5. Recibe las Solicitudes autorizadas y las consolida para determinar el tamaño del pedido a cotizar.

Etapa Desarrollo

Áreas /Actores	Actividad
Responsable de Compras	1. Selecciona proveedores posibles.
“ “	2. Elabora Invitación a cotizar y la envía a los proveedores por fax , correo o la entrega físicamente. Marca su copia con la fecha y hora en que cada proveedor recibe la invitación. Si la envió por fax, imprime la confirmación si la envió por correo. Guardar el correo enviado. Si la entrego físicamente: anota la fecha y hora manualmente y le pide al Proveedor que firme la copia en señal de recibida.
“ “	3. Reúne las Cotizaciones: Monitorea plazo de recepción de ofertas indicado en la Invitación a Cotizar..
“ “	4. Elabora <u>Cuadro Comparativo de Precios</u> y convoca por Correo al Comité de Compras.
Comité de Compras	5. Realizan evaluación técnica y económica. Revisan Cuadro Comparativo de Precios. <u>El Valor de la compra es menor o igual al fondo disponible.</u> Recomiendan adjudicación a determinado proveedor. Continúa con el No.6.



	<p><u>El Valor de la compra es mayor al fondo disponible:</u> Consultan a la Dirección Administrativa Financiera.</p> <p>Revisan posibilidades de ajuste de los pedidos.</p> <p>Reprogramar compra hasta reunir fondos</p> <p>Comprar parcialmente según disponibilidad.</p>
Comité de Compras	<p>6. Firman Cuadro Comparativo de Precios en señal de evaluación y recomendación. Y Evaluación Técnica. Si aplica.</p>
Responsable de Compras	<p>7. Elabora la Orden de Compra y solicita autorización al Director Administrativo Financiero.</p> <p>8. Envía la Orden de Compra al Proveedor. (fax, correo o la entrega personalmente).</p>

Adjudicación

Áreas /Actores	Actividad
Dirección Administrativa Financiera	<p>1. Revisa Orden de Compra y autoriza.</p> <p>2. Devuelve Orden de Compra al Responsable de Compras</p>
Responsable de Compras.	<p>Si los bienes son recibidos en Bodega de Oficina Principal: Notifica al Responsable de Bodega. Envía Copia de Orden de Compra.</p> <p>Si los bienes son recibidos en los Oratorios: Notifica al Director del Oratorio.</p> <p>Envía Copia de la Orden de Compra, si la Orden fue elaborada exclusivamente para el Oratorio.</p> <p>Si la orden es de múltiples pedidos.</p> <p>El Oratorio debe recibir de acuerdo a su Solicitud de Compra.</p>

Post adjudicación

Áreas /Actores	Actividad
n.1. Administrador en Oratorio.	<p>n.1. Compara Factura del proveedor Vs Hoja de Pedido.</p> <p>n.2. Compara Factura del proveedor Vs. Orden de Compra.</p> <p>La entrega esta correcta?</p>
n.2.Responsable de Bodega	SI: Completan Recibo de Conformidad y lo envía al Responsable de Compras. Fax.



	NO: Se comunica con el Responsable de Compras para que este realice el Reclamo correspondiente.
Responsable de Compras.	Recibe "Recibo de Conformidad" de parte del Oratorio o de Bodega.
Responsable de Compras	Completa solicitud de pago y pide Autorización a la Dirección Administrativa Financiera. Estructura Programática de los Oratorios. Estructura del Donante y Facturas. Rubro de gastos a afectar
" "	Monitorea el pago al proveedor con el Área de Finanzas
" "	Archiva en formato pdf.

Alternativa (1) para la Fase Preparatoria.

Etapa Preparatoria

Áreas / Actores	Actividad
Directora de Desarrollo	Convoca a reunión a la Directora Administrativa para (Organizar la compra según fuentes de financiamiento existentes y programa de compras)
Directora de Desarrollo & Directora Administrativa Financiera.	Analizan la disponibilidad de Fondos Cantidades presupuestadas e incluidas en el Plan de compras. Vs Fuentes de Financiamiento existentes.



Áreas / Actores	Actividad
	<p>El financiamiento cubre la demanda de materiales presupuestado?</p> <p>Sí:</p> <p>El financiamiento no cubre la demanda de materiales.</p> <p>Revisar Programa de Compras</p> <p>Identificar prioridades</p> <p>Revisar especificaciones de las compras</p> <p>Revisar alternativas con las fuentes de financiamiento.</p>
Directora de Desarrollo	Instruye a los Oratorios para que envíen sus Solicitudes de Compra al Responsable de Compras.
Responsable de Compras	Determinación del tamaño del pedido: Consolida los pedidos de los Oratorios.

Alternativa (2) para la Fase Preparatoria

Todas las Solicitudes deben llegar el mismo día..

Áreas / Actores	Actividad
Administradores de Oratorios	Prepara su Solicitud de Compra y la envía al Directora Administrativo Financiera
Responsable de Compras	Consolida los Pedidos.



Áreas / Actores	Actividad
Directora Administrativa Financiera	<p>El administrativo financiero, reúne las Solicitudes de Compra y revisa la disponibilidad de fondos. Se apoya del director de desarrollo si es necesario.</p> <p>Información:</p> <p>Presupuesto con precios de referencia.</p> <p>El valor de la compra es menor o igual a lo presupuestado y a la disponibilidad financiera. (situación ideal)</p> <p>El valor de la compra es mayor al presupuesto.</p> <p>El valor de la compra es mayor al presupuesto y a la disponibilidad financiera.</p> <p>Decisiones:</p> <p>Escalonar la Compra: Según flujo de caja.</p> <p>Reprogramar la Compra:</p> <p>Ajustar los Pedidos: Limitar cantidades para poder darle a todos los Oratorios.</p> <p>Cotizar y luego ajustar en el Comité de Compras.</p> <p>Si existen especificaciones para los materiales. Revisar opciones.</p>
Directora Administrativa Financiera	Autoriza la Solicitud y la entrega al Responsable de Compras.

CAPITULO III CONTRATACION DIRECTA DE PROVEEDORES

Definición

Contratación directa: es la compra de bienes y servicios sin que medie un proceso competitivo y exista una justificación operativa, técnica o económica válida.

Responsabilidades

Direcciones o Divisiones

- a) Cada Director incorporará o indicará en el plan de adquisiciones y contrataciones las contrataciones directas de bienes o servicios cuando sea previsible.
- b) Cada Director o Responsable del Área Solicitante elaborará la justificación de las contrataciones directas.
- c) Las Contrataciones Directas serán autorizadas por la Dirección Administrativa Financiera en el caso de Oficina Principal y en el Caso de los Oratorios, por el Director del Oratorio más la Dirección Administrativa Financiera.



Políticas de Operación

- a) Se aplicarán los procesos de contratación directa para: Contratar servicios especializados, renovación de software, extensión de garantías y soporte de licencias (actualizaciones).
- b) Cuando existan proveedores únicos en la zona o en el país, la selección se basará en la calidad, la especialidad de los mismos y en su oferta económica. Dicha elección será factible de comprobarse por referencias escritas.
- c) Cuando la necesidad, urgencia o prioridad presentada es una contingencia y no puede cumplirse con los tiempos y plazos establecidos para operar el procedimiento de Compra por Cotización.
- d) Cuando no existen suficientes proveedores para realizar al menos dos invitaciones a cotizar.
- e) Cuando el proveedor es distribuidor único autorizado. En ese caso y si el Monto de la Compra lo amerita, el proveedor deberá presentar Constancia de Distribuidor Único autorizado.
- f) Cuando la fuente de financiamiento lo permita.
- g) Cuando la Dirección lo determine mediante Resolución Administrativa.
- h) Todas las Compras directas en efectivo podrán realizarse dentro de los rangos que permita el Reglamento de la Caja Chica.
- i) Los Términos de Referencia deberán redactarse para el Caso de Contratación de Obras o Servicios. Estos términos deberán ser revisados y aprobados: En el caso de los Oratorios, por el Director del Oratorio. En el caso de Oficina Principal, por el Director del Área solicitante.
- j) La Justificación de la Compra Directa, deberá redactarse para la compra o contratación de bienes y servicios, a partir del monto autorizado para Cotizar. Excepto cuando la Fuente de Financiamiento no lo requiera.
- k) El modelo de Justificación de la Compra Directa. HACER FORMATO o poner requisitos.

Requisitos para el proveedor. (Comercio Informal) PODRIA SER PARA EL DE ALIMENTOS.

Elegir entre los requisitos el documento que sea factible para la zona:

Tres cartas de referencia de Clientes a quienes les ha brindado un Servicio Similar.

Una referencia Bancaria o de Micro financiera.

Tres Cartas de referencias comerciales como Cliente.

Tres Cartas de referencias personales. (HACER FORMATO DE CARTA)

Documento de inscripción en la Alcaldía si es un proveedor formal.

Procedimientos

- a) Localmente en los Oratorios. Zona Norte. : CONSULTAR SI SE VA A PERMITIR.

Etapa de Preparación

Áreas/ Actores	Actividad
Responsable del Área Solicitante. /	<ol style="list-style-type: none"> 1. Define características y cantidades de los bienes o productos a comprar. 2. Elabora la Justificación de la Compra o Contratación Directa. 3. Completa Solicitud de Compra o Contratación y adjunta justificación. 4. Reúne documentos y solicita aprobación.



Administrador del Oratorio.	Cuando el Director del Oratorio es el mismo Administrador, la Solicitud se enviará a la Directora Administrativa Financiera de Oficina Principal.(Esta es una política.. ver si se puede reubicar.)
Director del Oratorio.	<p>5. Revisa la Solicitud de la Compra o Contratación: Justificación de la misma, presupuesto y disponibilidad financiera.</p> <p>Realiza las consultas financieras correspondientes con la DAF de Oficina Principal (O con el Oficial Financiero del Norte?) Como este último maneja los pagos sería mejor.</p>
“ ”	<p>Si cumple con los Requisitos de la Compra o Contratación Directa.</p> <p>6. Firma la Solicitud de Compra. (Revisar el formato de solicitud de compra para ver si incluye esa opción.)</p> <p>7. Entrega la Solicitud autorizada al Administrador del Oratorio para que proceda con la Contratación.</p>

Etapa de Desarrollo

Áreas/ Actores	Actividad
Administrador del Oratorio.	<p>1. Contacta al Proveedor y le solicita que presente Oferta Económica y/ Técnica, según el caso. Formato Invitación a Cotizar. Si el proveedor no tiene formatos impresos o no utiliza papelería AFPF puede facilitar los formatos.</p>
Proveedor	<p>2. Entrega Oferta Económica y/ Técnica al Director del Oratorio.</p>
Administrador del Oratorio.	<p>3. Elabora <u>Orden de Compra</u> y solicita firma al Director del Oratorio. Adjuntándole soportes.</p> <p>Según el caso:</p> <p>Elabora Contrato en lugar de la Orden de Compra, cuando se trate de Servicios u Obras y solicita firma al Director del Oratorio.</p> <p>(Revisar si se ha dicho esto, casos en los que se usa la orden)</p> <p>Cuando en el Oratorio no exista el cargo de Administrador, el Contrato será firmado en Managua por la DAF. (Dejamos que todos los Contratos sean firmados en DAF Managua?)</p> <p>Si dejamos la firma en Managua hace falta un paso. Enviar el contrato a firma. Podría ser que se solicite autorización para firma de tal cosa, en lugar de enviar el contrato y esperar que regrese. Puede funcionar aquí una Carta de Adjudicación.</p>



Etapa de Adjudicación

Áreas/ Actores	Actividad
Director del Oratorio.	1. Firma Orden de Compra o Contrato.
Administrador del Oratorio.	2. Contacta al Proveedor y le pide que se presente a firmar Contrato o a retirar Orden de Compra.
	3. Monitorea la entrega de los productos o servicios, en coordinación con el Responsable de Bodega, en el caso de los productos y en el caso de los Servicios se encarga directamente de recibirlos o canalizarlos con el Responsable del Área o Programa solicitante según el caso. Si se ha firmado Contrato. Se encarga de administrar las cláusulas del Contrato. En ambos casos tramita los pagos que corresponden (Solicitud de Pago) ⁴ y archiva todos los soportes en expediente.

b) Managua

Etapa de Preparación

Áreas/ Actores	Actividad
Responsable del Área Solicitante. / Administrador del Oratorio.	1. Define características y cantidades de los bienes o productos a comprar. 2. Elabora la Justificación de la Compra o Contratación Directa. 3. Completa Solicitud de Compra o Contratación y adjunta justificación. 4. Reúne documentos y solicita aprobación. Cuando el Director del Oratorio es el mismo Administrador. La Solicitud se enviará a la Directora Administrativa Financiera de Oficina Principal. (Esta es una política.. ver si se puede reubicar.)
Director del Oratorio/ Área Solicitante.	5. Revisa la Solicitud de la Compra o Contratación: Justificación de la misma y presupuesto.
“ ”	Si cumple con los Requisitos de la Compra o Contratación Directa. 6. Firma la Solicitud de Compra. (Revisar Formato de Solicitud de Compra para ver si incluye esa opción) 7. Envía la Solicitud de Compra a la Dirección Administrativa Financiera.

⁴Consultar que tanta existencia en formatos impresos existen para la solicitud de pago.



Etapa de Desarrollo

Áreas/ Actores	Actividad
Directora Administrativa Financiera	4. Recibe la Solicitud de Compra. Si los soportes están correctos y existe disponibilidad Financiera. Aprueba y entrega Solicitud aprobada al Responsable de Compras.
Responsable de Compras.	5. Contacta al Proveedor y le solicita que presente Oferta Económica y/ Técnica, según el caso.
Proveedor	6. Entrega Oferta Económica y/ Técnica al Director del Oratorio.
Responsable de Compras.	7. Según el caso: Elabora Orden de Compra/Contrato en lugar de la Orden cuando se trate de Servicios u Obras y solicita firma al Director del Oratorio. 8. Solicita Firma a la Dirección Administrativa Financiera. DAF.(Ver como lo he puesto, Dirección o Directora) (Revisar si se ha dicho esto en las políticas', cuando usar la orden de compra)

Etapa de Adjudicación

Áreas/ Actores	Actividad
DAF	1. Revisa que el procedimiento se ha realizado según las políticas 2. Si se emite Orden de Compra. Firma. Si se elaboró Contrato, revisa las cláusulas y finalizada la revisión, pide al Responsable de Compras que contacte el Proveedor para firma del Contrato.
Administrador del Oratorio.	3. Contacta al Proveedor y le pide que se presente a firmar Contrato o a retirar Orden de Compra
DAF / Proveedor	4. Firman Contrato.
Responsable de Compras	5. Entrega original al proveedor y conserva copia. 6. Notifica al Área Solicitante, que su solicitud ha sido atendida.
Responsable de Compras	7. Monitorea la entrega de los productos o servicios, en coordinación con el Responsable de Bodega, en el caso de los productos y en el caso de los Servicios se encarga directamente de recibirlos o canalizarlos con el Responsable del Área o Programa solicitante según el caso. Si se ha firmado Contrato. Se encarga de administrar las cláusulas del Contrato. En ambos casos tramita los pagos que corresponden y archiva todos los soportes en expediente.



Anexo n° 6

Entrevista

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONÓMA DE NICARAGUA, MANAGUA
UNAN-MANAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, ESTELÍ
FAREM-ESTELÍ
Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas**



Entrevista realizada a Directora

Somos estudiantes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Estelí, actualmente cursamos el quinto año de la carrera de Contaduría Pública y Finanzas, y estamos realizando un estudio investigativo sobre la ejecución presupuestaria en la Asociación Familia Padre Fabretto de la ciudad de Estelí.

Objetivo: Obtener información acerca del proceso desarrollado en los procedimientos contables y administrativos implementados en la ejecución presupuestaria en la Asociación Familia Padre Fabretto de la ciudad de Estelí.

Datos generales:

Fecha:

Cargo: Directora

1. ¿Cuáles son los libros que se utilizan para registrar las transacciones contables?

2. ¿Qué asignaciones presupuestarias contenía el presupuesto en el centro?



3. ¿Qué sucede si en determinada área necesitan más dinero que el asignado originalmente

4. ¿Cuál es el proceso para realizar modificaciones al presupuesto?

5. ¿Cuáles son los documentos que respaldan los gastos efectuados en el periodo?

6. ¿Qué normativas toman en cuenta para la contabilización de la ejecución de los fondos?

7. ¿describir los aspectos que deben abordar los proyectos para su posterior aprobación y ejecución?



8. ¿Qué aspectos toman en cuenta para formular un proyecto?

9. ¿Cómo contabilizan los gastos efectuados en cada proyecto?

10. ¿Luego de aprobado el proyecto que procedimiento sigue para incluirlo en el presupuesto?

11. ¿Qué leyes, normas y principios rigen la ejecución presupuestaria?

12. ¿A quién va dirigida la rendición de cuenta en la ejecución de fondos presupuestados?



13. ¿Cada cuánto tiempo rinden ejecución de los fondos?

14. ¿Qué documentos contables tiene la rendición de cuenta?

15. ¿Qué tratamiento contable se les da a los documentos soportes de los gastos efectuados?

16. ¿Conocer el proceso de ejecución de los proyectos?





Anexo n° 7
Ejecución presupuestaria

ASOCIACION FAMILIA PADRE FABRETTO

CENTRO MARÍA AUXILIADORA

Descripción	No. Cheque	Cta. Contable QB.	Fecha Emisión	Transferencia #	Beneficiario	Concepto	Monto en C\$	Tipo de Cambio	Monto en \$	Presupuesto	Saldo
									28.2000	9,848.31	277,722.34
Salario - Inatec e Inss							76,818.05	28.2000	2,724.04	9,848.31	7,124.27
Salario - Inatec e Inss	TR 30715861	6101-6103-6104	29-abr.-16	TR 30715861	Geneli Cristalini Quiroz Lanuza	Pago del Salario a Maricela Del Socorro Rodríguez Centeno - Administradora del Centro María Auxiliadora, Correspondiente al mes de Abril 2016. Donante Cross Catholic Outreach	12,558.61	28.2000	445.34		
						Subtotal	12,558.61	28.2000	445.34	1,440.18	994.84
Salario - Inatec e Inss	TR 14187641	6101-6103-6104	29-feb.-16	TR 14187641	Maricela Del Socorro Rodríguez Centeno	Pago del Salario a Maricela Del Socorro Rodríguez Centeno - Administradora del Centro María Auxiliadora, Correspondiente al mes de Febrero 2016. Donante Cross Catholic Outreach	3,392.39	28.2000	120.30		
Salario - Inatec e Inss	TR 29585060	6101-6103-6104	30-mar.-16	TR 29585060	Maricela Del Socorro	Pago del Salario a Maricela Del Socorro Rodríguez Centeno - Administradora	3,405.98	28.2000	120.78		



					Rodríguez Centeno	<i>del Centro María Auxiliadora, Correspondiente al mes de marzo 2016. Donante Cross Catholic Outreach</i>						
Salario - Inatec e Inss	TR 30715/61	6101- 6103- 6104	29-abr.-16	TR 30715/61	Maricela Del Socorro Rodríguez Centeno	<i>Pago del Salario a Maricela Del Socorro Rodríguez Centeno - Administradora del Centro María Auxiliadora, Correspondiente al mes de Abril 2016. Donante Cross Catholic Outreach</i>	1,770.09	28.2000	62.77			
						Subtotal	8,568.46	28.2000	303.85	1,008.13	704.28	
Salario - Inatec e Inss	TR 14187641	6101- 6103- 6104	29-feb.-16	TR 14187641	Zenia Ramírez Pérez	<i>Pago de Salario la Zenia Ramírez Pérez - Educadora y Responsable de Biblioteca, Correspondiente a Febrero 2016. Donante Cross Catholic Outreach</i>	6,784.78	28.2000	240.60			
Salario - Inatec e Inss	TR 14187641	6101- 6103- 6104	29-feb.-16	TR 14187641	Fidelina Amparo Centeno Castellón	<i>Pago de Salario a Fidelina Centeno Castellón - Docente de Manualidades, correspondiente al mes de Febrero 2016. Donante Cross Catholic Outreach</i>	6,784.78	28.2000	240.60			
Salario - Inatec e Inss	TR 14187641	6101- 6103- 6104	29-feb.-16	TR 14187641	Leydi Sánchez Ruiz	<i>Pago de Salario a Leydi Sánchez Ruiz - Educadora, Correspondiente a Febrero 2016. Donante Cross Catholic Outreach</i>	6,784.78	28.2000	240.60			



Salario - Inatec e Inss	TR 29585060	6101-6103-6104	30-mar.-16	TR 29585060	Zenia Ramírez Pérez	Pago de Salario la Zenia Ramírez Pérez - Educadora y Responsable de Biblioteca, Correspondiente a Marzo 2016. Donante Cross Catholic Outreach	6,811.96	28.2000	241.56		
Salario - Inatec e Inss	TR 29585060	6101-6103-6104	30-mar.-16	TR 29585060	Fidelina Amparo Centeno Castellón	Pago de Salario a Fidelina Centeno Castellón - Docente de Manualidades, correspondiente al mes de Marzo 2016. Donante Cross Catholic Outreach	6,811.96	28.2000	241.56		
Salario - Inatec e Inss	TR 29585060	6101-6103-6104	30-mar.-16	TR 29585060	Leydi Sánchez Ruiz	Pago de Salario a Leydi Sánchez Ruiz - Educadora, Correspondiente a Marzo 2016. Donante Cross Catholic Outreach	6,811.96	28.2000	241.56		
Salario - Inatec e Inss	TR 30715861	6101-6103-6104	29-abr.-16	TR 30715861	Zenia Ramírez Pérez	Pago de Salario la Zenia Ramírez Pérez - Educadora, Correspondiente a Abril 2016. Donante Cross Catholic Outreach	2,128.68	28.2000	75.49		
Salario - Inatec e Inss	TR 30715861	6101-6103-6104	29-abr.-16	TR 30715861	Fidelina Amparo Centeno Castellón	Pago de Salario a Fidelina Centeno Castellón - Docente de Manualidades, correspondiente al mes de Abril 2016. Donante Cross Catholic Outreach	2,128.68	28.2000	75.49		
Salario - Inatec e Inss	TR 30715861	6101-6103-6104	29-abr.-16	TR 30715861	Leydi Sánchez Ruiz	Pago de Salario a Leydi Sánchez Ruiz - Educadora, Correspondiente a Abril	2,128.68	28.2000	75.49		



						<i>2016. Donante Cross Catholic Outreach</i>						
Salario - Inatec e Inss	TR 30715861	6101-6103-6104	29-abr.-16	TR 30715861	Karelia Rodríguez Mercado	Pago de Salario a Karelia Rodríguez Mercado - Educadora, Correspondiente a Abril 2016. Donante Cross Catholic Outreach	2,128.68	28.2000	75.49			
Salario - Inatec e Inss	TR 30715861	6101-6103-6104	29-abr.-16	TR 30715861	Marisela Vanegas Torres	Pago de Salario a Marisela Vanegas Torres- Educadora, Correspondiente a Abril 2016. Donante Cross Catholic Outreach	2,128.68	28.2000	75.49			
Salario - Inatec e Inss	TR 30715861	6101-6103-6104	29-abr.-16	TR 30715861	Kenia Moraga Díaz	Pago de Salario a Kenia Moraga Díaz- Educadora, Correspondiente a Abril 2016. Donante Cross Catholic Outreach	2,128.68	28.2000	75.49			
Salario - Inatec e Inss	TR 30715861	6101-6103-6104	29-abr.-16	TR 30715861	Carelia Flores Hidalgo	Pago de Salario a Carelia Flores Hidalgo- Educadora, Correspondiente a Abril 2016. Donante Cross Catholic Outreach	2,128.68	28.2000	75.49			
						Subtotal	55,690.98	28.2000	1,974.86	7,400.00	5,425.14	
SEGUIMIENTO A PROGRAMAS							294.00	28.2000	132.27	800.00	667.73	
SEGUIMIENTO A PROGRAMAS	4296	6704	26-feb.-16	Planilla	Karen Lucia Gutiérrez Monzón	Viáticos de Pasaje Terrestre para educadoras de primero y segundo grado que participaron en la capacitación del Método Fónico, Analítico y Sintético	600.00	28.2000	21.28			



						<i>(FAS) impartido por el MINED (Semana del 22 al 26 de Febrero 2016). Donante Cross Catholic Outreach</i>					
SEGUIMIENTO A PROGRAMAS	4278	6703	26-feb.-16	4278	Cornelio de Jesús Alfaro Tinoco	Pago de viáticos de alimentación para dar seguimiento en el área de apadrinamiento de educación primaria.	1,120.00	28.2000	39.72		
SEGUIMIENTO A PROGRAMAS	4278	6704	26-feb.-16	4278	Cornelio de Jesús Alfaro Tinoco	Pago de viáticos de transporte para dar seguimiento en el área de apadrinamiento de educación primaria.	2,010.00	28.2000	71.28		
SEGUIMIENTO A PROGRAMAS	4341	6703	17-may.-16	39806	Karen Lucia Gutiérrez Monzón	Viáticos de Alimentación para Karla Hernández en aplicación de Pruebas EGRA y EGMA	300.00	28.2000	10.64		
SEGUIMIENTO A PROGRAMAS	4341	6704	17-may.-16	39806	Karen Lucia Gutiérrez Monzón	Viáticos de Pasaje Terrestre para Karla Hernández en aplicación de Pruebas EGRA y EGMA	528.00	28.2000	18.72		
										2,334.86	65,843.05
ALIMENTACION							28,084.86	28.2000	995.92	1,323.79	37,330.99
Productos Alimenticio	4324	6501	29-feb.-16	Fact 27381	Súper Las Segovias, S.A	Cancelación factura # 27381 compra de productos alimenticios para la preparación del almuerzo escolar para los niños y niñas del CMA. Donante Cross Catholic Outreach	3,673.52	28.2000	130.27		



Productos Alimenticio	4324	6501	29-feb.-16	Fact 27403	Súper Las Segovias, S.A	<i>Cancelación factura # 27403 compra de productos alimenticios para la preparación del Almuerzo escolar para los niños y niñas del CMA. Donante Cross Catholic Outreach</i>	2,436.50	28.2000	86.40		
Productos Alimenticio	4322	6501	29-feb.-16	Fact 8622	Manuel Antonio Loza Briones	<i>Cancelación de factura # 8622 compra de crema y queso para complemento nutritivo del almuerzo escolar para los niños y niñas del CMA. Donante Cross Catholic Outreach</i>	1,820.00	28.2000	64.54		
Productos Alimenticio	4324	6501	07-mar.-16	Fact 27442	Súper Las Segovias, S.A	<i>Cancelación factura # 27442 compra de productos alimenticio para la preparación del almuerzo escolar de los niños y niñas del CMA. Donante Cross Catholic Outreach</i>	2,502.93	28.2000	88.76		
Productos Alimenticio	4322	6501	07-mar.-16	Fact 8617	Manuel Antonio Loza Briones	<i>Cancelación de factura # 8617 compra de crema y queso para complemento nutritivo del almuerzo escolar para los niños y niñas del CMA. Donante Cross Catholic Outreach</i>	1,930.00	28.2000	68.44		
Productos Alimenticio	4324	6501	07-mar.-16	Fact 27441	Súper Las Segovias, S.A	<i>Cancelación factura # 27441 compra de productos alimenticios para la preparación del almuerzo</i>	2,200.50	28.2000	78.03		



						<i>escolar para los niños y niñas del CMA. Donante Cross Catholic Outreach</i>						
Productos Alimenticio	4324	6501	14-mar.-16	Fact 27510	Súper Las Segovias, S.A	<i>Cancelación factura # 27510 compra de productos alimenticios para la preparación del almuerzo escolar para los niños y niñas del CMA. Donante Cross Catholic Outreach</i>	2,103.00	28.2000	74.57			
Productos Alimenticio	4324	6501	14-mar.-16	Fact 27511	Súper Las Segovias, S.A	<i>Cancelación factura # 27511 compra de productos alimenticios para la preparación del Almuerzo escolar para los niños y niñas del CMA. Donante Cross Catholic Outreach</i>	2,775.21	28.2000	98.41			
Productos Alimenticio	4322	6501	14-mar.-16	Fact 8677	Manuel Antonio Loza Briones	<i>Cancelación de factura # 8677 compra de crema y queso para complemento nutritivo del almuerzo escolar para los niños y niñas del CMA. Donante Cross Catholic Outreach</i>	1,930.00	28.2000	68.44			
Productos Alimenticio	4324	6501	29-mar.-16	Fact 27578	Súper Las Segovias, S.A	<i>Cancelación factura # 27578 Compra de productos alimenticios para la preparación del almuerzo escolar para los niños y niñas del CMA. Donante Cross Catholic Outreach</i>	1,999.00	28.2000	70.89			



Productos Alimenticio	4322	6501	29-mar.-16	Fact 8724	Manuel Antonio Loza Briones	Pago de la Factura # 8724 Compra de Crema y Queso para la preparación del almuerzo escolar para los niños y niñas del CMA. Donante Cross Catholic Outreach	1,930.00	28.2000	68.44		
Productos Alimenticio	4324	6501	29-mar.-16	Fact 27579	Súper Las Segovias, S.A	Cancelación factura # 27579 Compra de productos alimenticios para la preparación del almuerzo escolar para los niños y niñas del CMA. Donante Cross Catholic Outreach	2,784.20	28.2000	98.73		
COMBUSTIBLE											
							2,627.42		93.17	424.83	11,980.18
Combustible	4321	6701	03/31/2016	Fact 249965	Alba Nidia Fiallos	Pago de la Factura # 249965 Compra de Combustible para dar seguimiento a los programas que se desarrollan en el CMA. Donante Cross Catholic Outreach	1,360.08	28.2000	48.23		
Combustible	4347	6701	19-may.-16	Fact 250986	Alba Nidia Fiallos	Pago de la Factura # 250986 Compra de Combustible para dar seguimiento a los programas que se desarrollan en el CMA. Donante Cross Catholic Outreach	1,267.34	28.2000	44.94		



ALIMENTACION							427.20	28.2000	15.15			
Material de limpieza y artículos limpieza	4323	8221	29-feb.-16	Fact 27382	Súper Las Segovias, S.A	Cancelación factura # 27382 Compra de jabón para lavar trastes para los platos en los que se le sirve el Almuerzo escolar para los niños y niñas del CMA. Donante Cross Catholic Outreach	78.00	28.2000	2.77			
Material de limpieza y artículos limpieza	4323	8221	07-mar.-16	Fact 27443	Súper Las Segovias, S.A	Cancelación factura # 27443 Compra de jabón para lavar trastes para los platos en los que se le sirve el almuerzo escolar para los niños y niñas del CMA. Donante Cross Catholic Outreach	117.00	28.2000	4.15			
Material de limpieza y articulo limpieza	4323	8221	14-mar.-16	Fact 27512	Súper Las Segovias, S.A	Cancelación factura # 27512 Compra de jabón para lavar trastes para los platos en los que se le sirve el almuerzo escolar para los niños y niñas del CMA. Donante Cross Catholic Outreach	117.00	28.2000	4.15			
	4323	8221	29-mar.-16	Fact 27380	Súper Las Segovias, S.A	Cancelación factura # 27380 Compra de jabón para lavar trastes para los platos en los que se le sirve el Almuerzo escolar para los niños y niñas del CMA. Donante Cross Catholic Outreach	115.20	28.2000	4.09			



Material de limpieza y artículos limpieza												
VEHICULO									28.20	958.76	27,037.03	
Compra de Materiales	8902	4355	24-may.-16		Arturo Briones Pérez	US\$ 313.63 TC 28.4734 Compra de Materiales para reparación de la Camioneta Nissan Frontier con Placa # M126482 con la Factura # 18171. Donante Kettering Family Foundation	8,751.40	28.2000	310.33	648.43	18,285.63	
Mantenimiento y Reparación	8901	4354	24-may.-16	534	Harvin Javier Castillo Velásquez	Mantenimiento y Reparación Camioneta	5,470.00	28.2000	193.97	454.46	12,815.63	

Fuente: Información proporcionada por la Asociación/Cuadra de proyección EJECUCION PRESUPUESTARIA-2016



Anexo n° 8

Solicitud de adquisición

Fabretto

SOLICITUD DE ADQUISICIÓN

Fecha de Solicitud					Fecha de Entrega	11/06/2016	
1. Tipo de Compra o Contratación							
Bienes	<input type="checkbox"/> Servicios	Obras	<input type="checkbox"/>	Gastos Operativos	<input type="checkbox"/>	Consultoría	<input type="checkbox"/>
Esmelda Valdivia Hurtado		Geneli Quiroz Lanuza		Maricela Rodríguez			
2. Solicitante				3. Visto Bueno Técnico. Nombre Completo.	4. Adquisiciones		Firma
5. Descripción breve del alcance				6. Justificación			
Seguimiento a programas del Centro María Auxiliadora							Compra de Tóner
7. Localidades							
Oficina Central	<input type="checkbox"/>	Acahuil inca	Somoto	<input type="checkbox"/>	San José de Cusmapa	<input type="checkbox"/>	Tola
San Isidro de Bolas	<input type="checkbox"/>	Estelí	Ocotal	<input type="checkbox"/> Estelí	Quebrada Honda	<input type="checkbox"/>	Otros
8. Detalles del Pedido							
No.	Artículo	Descripción		Presentación		U/M	Cantidad
1	TÓNER GENÉRICO 36A					UND	1
2	TÓNER GENÉRICO 83A					UND	1
3	TINTAS EPSON L555 BK					UND	2
15							
Caja Chica	<input type="checkbox"/>	1 Cotización	Comparación	Contratación Directa		X	Otros
9. Validación Financiera							
Estructura Programática				Monto	Revisado		
Donante	CCNN						
Class	SEGUIMIENTO A PROGRAMAS						
Sub-Class	ALIMENTACION						
Cuenta	SEGUIMIENTO A 6700 PROGRAMAS				Autorizado		
Sub-Cuenta	6703 ALIMENTACION						
T/C	28.2239						
Total				\$ - C\$ -			
I/R				\$ - C\$ -			
IVA				\$ - C\$ -			
Neto				\$ - C\$ -			
Cheque	<input type="checkbox"/>	Beneficiario		Súper Las Segovias,S.A			
Transferencia	<input checked="" type="checkbox"/>			# de Cuenta		300209092	
10. Estado de Solicitud							
Elaborado	<input checked="" type="checkbox"/>	Revisado	Autorizado	<input checked="" type="checkbox"/>	Evaluando ofertas	<input checked="" type="checkbox"/>	Comprado

Fuente: Información proporcionada por la Asociación/Cuadra de proyección SOLICITUD DE ADQUISICIÓN-2016



Anexo n° 9

Recibo de conformidad

Fabretto

ASOCIACIÓN FAMILIA PADRE FABRETTO (FPP)
... Obra Fundada en 1953 por el benefactor de la Niñez Nicaragüense
Padre Rafael María Fabretto

RECIBO DE CONFORMIDAD N° 59310

Fecha: _____

Recibí de la Administración del Centro, los materiales detallados a continuación, para ser utilizados en:

No.	Cant.	U/M.	Descripción del Artículo
01			
02			
03			
04			
05			
06			
07			
08			
09			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			
18			
19			
20			
21			
22			
23			
24			
25			
26			
27			
28			
Solicitado:		Autorizado:	Recibido:
Cargo:		Director (a):	Cargo:

Serv. Lit. EBENEZER Tel. 2263-2317 500B, 50J. (3) # 46,501 - 71,500 Marzo 2015

Fuente: Información proporcionada por la Asociación/ Recibo de conformidad.



Anexo n° 10

Factura de legal

SUPER "LAS SEGOVIAS" S.A. (SUSESAS)

Telefax N°: 2713 2571
RUC N°: J0310000034028
Dirección: Esquina de los Bancos 4 c. al Sur • Estelí, Nicaragua



FACTURA DE CREDITO

29422

DIA	MES	AÑO
12	09	16

Nombre: AFP F			
No. RUC ó No. de cédula: 50810000028462			
Dirección: Esteli..			
CANT.	DESCRIPCION	P/ UNTARIO	P/ TOTAL
40	16s pechuga	56.11	2244.40
35	chayas	4.00	140.00
25	16s 3 anabolina	8.00	200.00
24	uds cilantro	2.50	60.00
10	16s cebolla	14.50	145.00
5	arriño pluma puebla	2.00	10.00
5	chivito	6.00	30.00
1	mijo		21.50
<i>Fabretto</i> <i>Asociación Familia</i> <i>Padre Fabretto</i> <i>NICARAGUA</i>			
CANCELADO			
Fecha: 16-12-16			
Nº Comprobante: 4459			
Sub-Total C\$ 2850.90			
TOTAL C\$ 2850.90			

Recibí Conforme

Entregué Conforme

Impresiones ISNAYA RUC# J0110000065684 • Esteli, Telefax: 2713 2469 • AIMP 09/0010/01/2016-0, odt# 3682, S08, Nro. 28501 al 31000 - 23/02/16

Fuente: Información proporcionada por la Asociación /factura legal

**Anexo N° 11****Planilla de asistencia**

Fuente: Información proporcionada por el centro / planilla de asistencia.



Kettering Family Philanthropies
ASOCIACION FAMILIA PADRE FABRETTO

Planilla de Asistencia

Proyecto:	Mejora de estandares de Educación primaria en Estelí, Nicaragua.	Fecha:	10 de junio 2016
Donante:	Kettering Family Philanthropies	Facilitadora:	Géneli Quiroz

No.	NOMBRE Y APELLIDOS	Sexo		LOCALIDAD	# DE CÉDULA	FECHA	FIRMA
		F	M				
1	Kenia Sayonara Barahona	x		Estelí	492-070489-0000P	10/06/2016	
2	Mayara Judith Pastrán Zeledón	x		Estelí	161-250790-0002N	10/06/2016	
3	Francis Lisseth Zelaya	x		Estelí	161-290389-0003C	10/06/2016	
4	Rosa Emilia Flores Mejía	x		Estelí	161-011173-0001D	10/06/2016	
5	Leydy Yasuara Sánchez Ruíz	x		Estelí	164-190787-0000R	10/06/2016	
6	Marisela del Carmen Vanegas Tórrez	x		Estelí	162-271283-0001E	10/06/2016	
7	Carelia María Flores Hidalgo	x		Estelí	161-070775-0011Q	10/06/2016	
8	Karelia del Socorro Rodríguez Mercado	x		Estelí	161-060492-0004T	10/06/2016	
9	Selmary Johana Betanco Ramírez	x		Estelí	161-060488-0004Q	10/06/2016	
10	Sandra Mercedes Lanuza Rodríguez	x		Estelí	161-200972-0002N	10/06/2016	
11	Mariela del Carmen Gutierrez Montalvan	x		Estelí	161-211185-0007N	10/06/2016	
12	Kenia Sulema Díaz Moraga	x		Estelí	161-200388-0000K	10/06/2016	
13	Rosa Argentina Flores Peralta	x		Estelí	161-041074-0006D	10/06/2016	
14	Aura Elieth Chavarria Chavarria	x		Estelí	243-081183-0001Q	10/06/2016	
15	Zenia María Ramírez	x		Estelí	289-241075-0000L	10/06/2016	

**Anexo N° 12****Invitación de oferta****Asociación de la Familia del Padre Fabretto***[Indicar lugar donde se emite la solicitud de cotización y fecha]*

Invitación a Presentar Ofertas.: [Indicar referencia para cada proceso]

Estimados señores:

Por este medio se le invita a presentar oferta para la adquisición de [Indicar naturaleza general de los bienes / equipos a adquirir] de acuerdo con el siguiente detalle.

Ítem	Cantidad	Descripción

Los oferentes podrán optar por remitir cotizaciones incluyendo *[indicar uno, varios o todos los ítems]* incluidos en esta Solicitud de Cotización. La evaluación se llevará a cabo por *[indicar ítem / oferta completa]*.

Instrucciones**a) Especificaciones técnicas:**

Para cada ítem ofertado, su oferta deberá incluir, como mínimo, las especificaciones técnicas, aspectos funcionales y requerimientos adicionales.

b) Plazo límite para presentación de cotizaciones:

Las cotizaciones podrán ser presentadas respectivamente completando el “Formulario de Presentación de oferta”, así como el “Formulario de Precios” que se incluyen en la presente Invitación a Cotizar. (Opcional). O en el formato propio del proveedor, siempre y cuando reúna toda la información solicitada.

c) Las Cotizaciones serán recibidas a más tardar el día *[indicar fecha completa y hora]* en *[indicar lugar de recepción de ofertas, incluyendo preferiblemente detalles sobre la persona de contacto]*.**d) Oferta Económica:**

Incluirá todos los costos necesarios para transportar los bienes / equipos hasta el lugar de entrega indicado según inciso e. *[añadir cuando fuera necesario el siguiente texto: así como llevar a cabo la instalación de los mismos]*

e) Forma de pago:

El pago será realizado en un plazo no mayor de *[indicar número de días]*después de recibidos los bienes / equipos a entera satisfacción del comprador.

f) Plazo y lugar de entrega:

Todos los bienes / equipos deberán ser entregados en *[indicar dirección completa del lugar de entrega, incluyendo persona de contacto, etc.]*,en un plazo no mayor de *[indicar número máximo de días]* después de emitida la correspondiente orden de compra.

g) Garantía requerida si aplica.

Garantía de calidad: los bienes / equipos deben estar cubiertos por una garantía de calidad mínima de *[indicar el número de años]*contra desperfectos de fábrica en el caso de equipos.

h) Servicios conexos adicionales requeridos:

Considerar la inclusión de estos párrafos en casos en los que se requiera la adquisición de servicios conexos junto con los ítems incluidos en solicitud de cotización.



Repuestos: Los ítems ofertados deberán ser suministrados incluyendo los repuestos y consumibles necesarios para *[indicar # horas / días / meses / Km de operación regular de los mismos]*. El precio de tales repuestos deberá cotizarse en una línea separada incluida en el Formulario de Precios.

Los precios cotizados en su oferta deberán incluir el mantenimiento básico preventivo de los bienes ofertados por un periodo mínimo de *[indicar periodo de tiempo requerido]*. Para poder proporcionar dicho mantenimiento, se requiere que el oferente demuestre la existencia del correspondiente taller autorizado por el fabricante de los bienes / equipos.

- i) **Periodo de validez de la cotización:** Su cotización debe ser válida por un periodo mínimo de *[indicar número de]días*, contados a partir de la fecha límite establecida para la recepción de la misma.
- j) **Contenido de la oferta:** Su cotización debe venir acompañada de los siguientes documentos:
 1. Formulario de Presentación de Oferta completado
 2. Formulario de Precios completado
 3. Para aquellos oferentes que no fabriquen los bienes / equipos que proponen proveer deberán presentar una autorización válida del fabricante para la comercialización de los mismos en Nicaragua.
- k) **Metodología de evaluación:** La evaluación consistirá en determinar primero si las cotizaciones recibidas incluyen la documentación requerida, cumplen sustancialmente con todos los requisitos descritos en las especificaciones técnicas, así como con las estipulaciones indicadas en la Solicitud de Cotización.

En caso afirmativo, para aquellas cotizaciones que se determina cumplen sustancialmente, se procederá a evaluar el costo de la oferta,**[indicar aquí si será por ítem u oferta total]**, procediéndose a recomendar la adjudicación de aquella(s) que resultare de menor precio. La evaluación se realizará sin tomar en consideración los impuestos que graven la operación.

Agradeciendo su atención, les saludo

Atentamente,

Nombre de Responsable/Firma

Responsable Oficina de Adquisiciones

Sello de AFPF

c/c. expediente de compra



INVITACION A PRESENTAR OFERTA

Referencia_____

Fecha: Managua: dd. mm. aa.

Datos del Proveedor

Señores: Nombre del Contacto

Nombre Comercial

Dirección física

Estimado Proveedor:

Por este medio le invitamos a presentar Oferta (técnica o económica), para la realización de (indique nombre de la Obra o el servicio que solicita) según detalle adjunto (anexe lista de trabajos que solicita o descripción del servicio)

Los requisitos solicitados son:

(Enumere)

Ejemplo:

- Aceptación de los términos de pago
- Se evaluarán como válidas solamente ofertas totales.
- Se solicitan las garantías siguientes:
- Proforma de materiales solamente emitida por Ferretería.

Le solicitamos presentar su oferta a más tardar el (indique el día y la hora) en la siguiente dirección (indique el lugar exacto). Las ofertas presentadas después de ese día y hora especificada no serán consideradas en la evaluación.

Las visitas al lugar para inspeccionar la zona de trabajo se realizarán el día _____ a las () en la siguiente dirección (_____)

Todas las consultas podrán ser dirigidas a: _____.

Cargo _____ Teléfono No. _____. Dirección:
_____. En el plazo establecido para presentar ofertas.

Agradecemos de antemano su participación

Atentamente



Nombre Completo

Firma

Cargo

Sello

PRESENTACION DE OFERTAS

Carta de Presentación de Oferta de Precios. Bienes

A: _____

Nombre de la Entidad

DE: _____

Nombre del Oferente

FECHA: _____

Yo, _____ (en mi carácter personal o como Representante de.....) me comprometo a cumplir con el objeto de esta cotización, de conformidad con las especificaciones técnicas y generales señaladas en la solicitud con fecha _____, las que declaro conocer y aceptar en todas sus partes.

Ofrezco los bienes solicitados a un precio total de _____ Córdobas (Sustituir Córdobas por indicar moneda), dentro del cual está incluido: a) _____ ; b) _____ y c) _____

Esta Cotización es válida por _____ días calendarios.

Adjunto a esta Cotización, detalle que contiene características de los bienes, servicios, plazo de entrega y cantidades.

Nombre:

Dirección:

Teléfono:

Fax:

E-Mail:

Declaro que me encuentro en capacidad de obligarme y contratar. No me encuentro en convocatoria de acreedores, quiebra o liquidación, no me encuentro en interdicción judicial.

FIRMA DEL REPRESENTANTE AUTORIZADO

ó Persona Natural en su caso.

CC: Archivo

Fuente: información proporcionada por el centro /Guía de procesos administrativos.



Anexo N° 13

Análisis de cotización

Fabretto

Oratorio María Auxiliadora- Estelí

ANALISIS DE COTIZACIONES

Estelí-	Solicitud No.	12
Tel. No. 2713-5185-27135186	Fecha	01/10/2016

No	Descripción	UM	Cantidad	PROVEEDORES					
				MARVIN WILLIAM HERRERA GONZALEZ		JAVIER ANTONIO SANDOVAL ESPINOZA		RUBY ERNESTO MELGARA	
				P. Unit	P. Total	P. Unit	P. Total	P. Unit	P. Total



1	ENMALLADO EN CANCHA MULTIUSO								
2	EN LA ESCUELA SAN FRANCISCO DE ASIS								
3	EN LA COMUNIDAD DE LA CRUZ	CONSTRUCCIO N	1	20000.00	20,000.00	20451.5 0	20,451.50	22703.3 8	22,703.3 8
Totales					20,000.00		20,451.50		22,703.3 8
	Requerimientos al proveedor		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
	Legalidad (Ruc, No. Fac. Pie de Imprenta)		Si						
	Precios		Favorabl e						
	Calidad		Si						
	Tiempo de Entrega		Oportuno						
	Sistema de Pago		Ajustable						



Entrega			En Centro					
Atención			Buena					
Variedad Productos			Todos					
Después de haber analizado las cotizaciones de tres proveedores; el comité de coordinación y dirección administrativa financiero de la Asociación Familia Padre Fabretto en Estelí, tomo la decisión de realizar la Obra de Construcción con: señor MARVIN WILLIAM HERRERA GONZALEZ POR LA CALIDAD DE SU TRABAJO								

Directora de Centro

Administradora

Coordinadora de Educación

Fuente: información proporcionada por el centro/ Matriz de compra



Anexo N° 14

Comprobante de pago

FECHA: 22 de septiembre de 2016		Fabretto	No. 0004445
CODIGO DE CUENTA	DESCRIPCION	DEBE	HABER
<u>6700</u> 6701	<u>SEGUIMIENTO A PROGRAMAS</u> Combustible	\$1.47	2,357.42
	(C) Operaciones Esteli 300209092	81.47	2,357.42
Karen Morales REVISOR	28.9364	NOMBRE: IDENTIFICACION: FIRMA:	Carmen Menacho 012-1304-20 C-300742 ESQUIPULAS FECUA: _____ GANCELACION RECIBO INFORME
Mariela Rodriguez REVISOR			
Genell Quiruz POR			
CONCEPTO: Cancelación de la Factura # 253392-253652 Compra de Combustible para el seguimiento a programas de Centro María Auxiliadora. Donante Cross Catholic Outreach			
Donante : Cross Catholic Outreach		CHEQUE No.	
Fabretto Tel.: 2266-8772		LUGAR Y FECHA: Esteli, 22 DIA 0 MES AÑO 2016	
PAGUESE A LA ORDEN DE: Alba Nidia Fiallos		C\$ 2,357.42	
LA SUMA DE: (Dos mil trescientos cincuenta y siete con 42/100). CUP		Posted QB CORDOBAS	
CTA. CTE. No. 300209092		FIRMA	

Fuente: información proporcionada por el centro / comprobante de pago.



Anexo N°15:

Guía de observación

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONÓMA DE NICARAGUA, MANAGUA

UNAN-MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, ESTELÍ

FAREM-ESTELÍ

Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas



Guía de observación

Para llevar a cabo esta actividad se observará el seguimiento de los procedimientos que se enuncian y se marcarán con una “x” el nivel de cumplimiento en la columna correspondiente, así mismo se anotarán las observaciones pertinentes.

Objetivo: Observar aspectos relevantes acerca del proceso de la ejecución presupuestaria del Centro María Auxiliadora de Estelí.

Documentos y aspectos a revisar	Nivel de cumplimiento			Observaciones
	SI	NO	NA	
POA <ul style="list-style-type: none">• Indicadores• Resultados• Actividades				
Presupuesto				



<ul style="list-style-type: none"> • Planificación • Asignación de los recursos • Objetivos a alcanzar • Formulación • Evaluación • Ejecución • Aprobación 			
<p>Normas, políticas y procedimientos del centro</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos • Métodos de contratación • Etapas de la compra por cotización • Autorizaciones por compra de cotización • Comité de compra • 			

Fuente: información propia / Guía de observación



Anexo N° 16

Fotografía estudiantes del centro





Fotografía de estudiantes del centro





Fotografía de estudiantes del centro

