



**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS  
CARRERA CONTADURIA PÚBLICA**



**ELABORACION Y DISEÑO DEL MANUAL DE CIERRE DE PROYECTOS  
COMO MEDIO DE CONTROL INTERNO DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE  
VIACHA**

**TRABAJO DIRIGIDO**

**POSTULANTES:**

IVAR TITO TICONA CARRRILLO CI. 4764813 L.P.  
ERICK EVER VELA VALDEZ CI. 6733022 L.P.

**TUTOR:**

Lic. LUIS FERNANDO PEREZ

LA PAZ – ABRIL 2010



GOBIERNO MUNICIPAL DE VIACHA  
OFICIALÍA MAYOR ADMINISTRATIVA FINANCIERA  
DIRECCIÓN FINANCIERA



# CAPITULO I

## MARCO INSTITUCIONAL

LA PAZ, ABRIL DE 2010



GOBIERNO MUNICIPAL DE VIACHA  
OFICIALÍA MAYOR ADMINISTRATIVA FINANCIERA  
DIRECCIÓN FINANCIERA



# CAPITULO II

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, OBJETIVOS Y JUSTIFICACIÓN

LA PAZ, ABRIL DE 2010



GOBIERNO MUNICIPAL DE VIACHA  
OFICIALÍA MAYOR ADMINISTRATIVA FINANCIERA  
DIRECCIÓN FINANCIERA



# CAPITULO III

## MARCO REFERENCIAL

LA PAZ, ABRIL DE 2010



GOBIERNO MUNICIPAL DE VIACHA  
OFICIALÍA MAYOR ADMINISTRATIVA FINANCIERA  
DIRECCIÓN FINANCIERA



**CAPITULO IV**  
**MARCO LEGAL Y**  
**NORMATIVO**

LA PAZ, ABRIL DE 2010



GOBIERNO MUNICIPAL DE VIACHA  
OFICIALÍA MAYOR ADMINISTRATIVA FINANCIERA  
DIRECCIÓN FINANCIERA



# CAPITULO V METODOLOGIA DE INVESTIGACION

LA PAZ, ABRIL DE 2010



GOBIERNO MUNICIPAL DE VIACHA  
OFICIALÍA MAYOR ADMINISTRATIVA FINANCIERA  
DIRECCIÓN FINANCIERA



# CAPITULO VI

## ELABORACION Y DISEÑO DEL MANUAL DE CIERRE DE PROYECTOS COMO MEDIO DE CONTROL INTERNO DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE VIACHA

LA PAZ, ABRIL DE 2010



**GOBIERNO MUNICIPAL DE VIACHA  
OFICIALÍA MAYOR ADMINISTRATIVA FINANCIERA  
DIRECCIÓN FINANCIERA**



**CAPITULO VII**  
**Conclusiones Y Recomendaciones**

LA PAZ, ABRIL DE 2010





**GOBIERNO MUNICIPAL DE VIACHA  
OFICIALÍA MAYOR ADMINISTRATIVA FINANCIERA  
DIRECCIÓN FINANCIERA**



# ANEXOS

LA PAZ, ABRIL DE 2010



---

# ANEXO N. 1

## Listado de

### Documentos Para

### Cierre De Proyectos

### (Check – List N. 1)



---

# ANEXO N. 2

## Listado de Documentos Que Contiene un Proyecto



# ANEXO N. 3

# GLOSARIO



## INDICE TEMATICO

INTRODUCCION .....	1
ASPECTOS GENERALES .....	2
CONVENIO .....	2
CAPITULO I.....	4
I CONCEPTOS GENERALES .....	4
1.1 MARCO INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE VIACHA .....	4
1.1.1 ANTECEDENETES DEL GOBIERNO DE VIACHA .....	4
1.1.1.1 CARACTERISTICAS GEOGRAFICAS .....	5
1.1.1.2 CLIMA.....	5
1.1.1.3 ECONOMIA .....	5
1.1.1.4 POBLACION.....	5
1.1.1.5 CREACION .....	6
1.1.2 ASPECTO LEGAL DE LA INSTITUCION .....	6
1.1.2.1 MARCO JURÍDICO.....	6
1.1.2.1.1 LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO .....	6
1.1.2.1.2 LA LEY ORGÁNICA DE MUNICIPALIDADES.....	6



1.1.2.1.3 LEY DE PARTICIPACIÓN POPULAR.....	7
1.1.2.1.4 LEY DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL GUBERNAMENTAL.....	8
1.1.2.1.5 LEYES SECTORIALES Y ESPECÍFICAS A CONSIDERAR .....	8
1.1.3 MISION Y VISION INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE VIACHA .....	8
1.1.3.1 MISION INSTITUCIONAL.....	8
1.1.3.2 VISION INSTITUCIONAL .....	9
1.1.4 OBJETIVOS DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE VIACHA.....	9
1.1.4.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL GOBIERNO (2006-2010) .....	9
1.1.4.1.1 MUNICIPIO MODELO.....	10
1.1.4.1.2 TRANSPARENTE.....	10
1.1.4.1.3 PRODUCTIVO .....	10
1.1.4.1.4 PARTICIPATIVO, INTEGRADOR CON BIENESTAR SOCIAL .....	10
1.1.4.1.5 RESPETUOSOS DE LA INTERCULTURALIDAD .....	10
1.1.4.2 POLITICA DE CALIDAD DEL GOBIERNO MUNICIPAL .....	11
1.1.4.3 PLAN ESTRATEGICO DEL GOBIERNO MUNICIPAL .....	11
1.1.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	11
1.1.5.1 ORGANIGRAMAS.....	15
1.1.5.1.1 ORGANIGRAMA GENERAL DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE VIACHA .....	15



---

1.1.5.2 ORGANIGRAMA OFICILÍA ADMINISTRATIVA FINANCIERA .....	16
1.1.5.3 OFICIALÍA MAYOR ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA .....	16
1.1.5.3.1 DIRECCIÓN FINANCIERA .....	16
1.1.5.3.1.1 NIVEL JERÁRQUICO .....	16
1.1.5.3.1.2 UBICACIÓN ORGÁNICA .....	16
1.1.5.3.1.3 OBJETIVO .....	17
1.1.5.3.1.4 FUNCIÓN GENERAL .....	17
1.1.5.3.1.5 FUNCIONES ESPECÍFICAS .....	17
1.1.5.3.1.6 Relaciones Internas .....	20
1.1.5.3.1.7 Relaciones Externas .....	21
CAPITULO II.....	22
2.1 IDENTIFICACION Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	22
2.1.1 PROBLEMÁTICA SITUACIONAL .....	22
2.1.2 ANALISIS SITUACIONAL .....	22
2.1.2.1 CAUSAS .....	22
2.1.2.2 EFECTOS .....	23
2.2 FORMULACION DEL PROBLEMA.....	23
2.3 SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA.....	23
2.4 ALCANCE Y APLICACIÓN .....	24

---



---

2.4.1 ALCANCE GEOGRAFICO .....	24
2.4.2 UNIDAD DE ANALISIS.....	24
2.4.3 AMBITO DE TEMPORALIDAD .....	25
2.5 OBJETIVOS.....	25
2.5.1 OBJETIVO GENERAL.....	25
2.5.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	25
2.6 JUSTIFICACION.....	25
2.6.1 JUSTIFICAION TEORICA .....	25
2.6.2 JUSTIFICACION PRÁCTICA .....	25
2.6.3 JUSTIFICACION METODOLOGICA .....	25
CAPITULO III.....	26
3 MARCO REFERENCIAL .....	26
3.1 MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL .....	26
3.1.1 PROCESO .....	26
3.1.2 PROCEDIMIENTO.....	26
3.1.3 PROYECTO .....	27
3.1.4 CONCEPTO DE MANUAL .....	27
3.1.5 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS .....	27
3.1.6 MANUAL DE CIERRE DE PROYECTOS.....	28

---





---

<b>3.1.7 CONTROL INTERNO .....</b>	<b>28</b>
<b>3.1.7.1 CONTROL .....</b>	<b>28</b>
<b>3.1.7.2 CONTROL INTERNO .....</b>	<b>28</b>
<b>3.1.8 NATURALEZA DEL CONTROL INTERNO .....</b>	<b>29</b>
<b>3.1.9 OBJETIVOS GENERALES DEL CONTROL INTERNO.....</b>	<b>29</b>
<b>3.1.10 COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO .....</b>	<b>30</b>
<b>3.1.11 LIMITACIONES DEL CONTROL INTERNO.....</b>	<b>32</b>
<b>3.1.12 CONTROL INTERNO GUBERNAMENTAL .....</b>	<b>33</b>
<b>3.1.13 SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....</b>	<b>33</b>
<b>3.1.14 CONTROL INTERNO PREVIO.....</b>	<b>34</b>
<b>3.1.15 CONTROL INTERNO POSTERIOR .....</b>	<b>34</b>
<b>3.1.16 SISTEMA DE CONTABILIDAD INTEGRADA .....</b>	<b>34</b>
<b>3.1.17 SISTEMA DE CONTROL GUBERNAMENTAL.....</b>	<b>35</b>
<b>CAPITULO IV .....</b>	<b>36</b>
<b>4 MARCO LEGAL Y NORMATIVO .....</b>	<b>36</b>
<b>4.1 MARCO DE APLICACIÓN .....</b>	<b>36</b>
<b>4.2 NORMAS VIGENTES .....</b>	<b>36</b>



---

<b>CAPITLO V .....</b>	<b>37</b>
<b>5 METODOLOGIA DE INVESTIGACION .....</b>	<b>37</b>
<b>5.1 TIPO DE ESTUDIO .....</b>	<b>37</b>
<b>5.1.1 ANALISIS LOGICO .....</b>	<b>37</b>
<b>5.1.2 ANALISIS EXPLORATORIO .....</b>	<b>37</b>
<b>5.2 METODO DE INVESTIGACION .....</b>	<b>37</b>
<b>5.2.1.- METODO ANALITICO DEDUCTIVO.....</b>	<b>37</b>
<b>5.3 FUENTES Y TECNICAS.....</b>	<b>38</b>
<b>5.3.1 FUENTES DE INFORMACION.....</b>	<b>38</b>
<b>5.3.1.1.- FUENTES PRIMARIAS .....</b>	<b>38</b>
<b>5.3.1.2.- INFORMACION SEGUNDARIA .....</b>	<b>38</b>
<b>5.3.2.- TECNICAS.....</b>	<b>39</b>
<b>5.3.2.1 OBSERVACION .....</b>	<b>39</b>
<b>5.3.2.2 MEDICION .....</b>	<b>39</b>
<b>5.3.2.3 ENTREVISTA .....</b>	<b>39</b>
<b>5.3.2.4 ANALISIS DE DOCUMENTOS.....</b>	<b>39</b>
<b>5.3.2.5.- CUESTINARIO .....</b>	<b>40</b>
<b>5.3.2.6 FLUJOGRAMA.....</b>	<b>40</b>
<b>5.3.2.7 SIMBOLOGIA .....</b>	<b>40</b>

---



---

<b>CAPITULO VI .....</b>	<b>41</b>
<b>ELABORACION Y DISEÑO DEL MANUAL DE CIERRE DE PROYECTOS COMOMEDIO DE CONTROL INTERNO DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE VIACHA</b>	
<b>6.1 INTRODUCCION .....</b>	<b>41</b>
<b>6.2 OBJETIVO.....</b>	<b>41</b>
<b>6.3 ALCANCE .....</b>	<b>41</b>
<b>6.4 RESPONSABILIDAD .....</b>	<b>41</b>
<b>DESARROLLO Y PROCESO DE CIERRE .....</b>	<b>43</b>
<b>1. PROPOSITO .....</b>	<b>43</b>
<b>2. ALCANCE .....</b>	<b>43</b>
<b>3. REFERENCIAS .....</b>	<b>43</b>
<b>4. DEFINICIONES.....</b>	<b>43</b>
<b>4.1 PROCESO.....</b>	<b>43</b>
<b>4.2 PROCEDIMIENTO.....</b>	<b>44</b>
<b>4.3 PROYECTO.....</b>	<b>44</b>
<b>4.4 PREINVERSION.....</b>	<b>45</b>
<b>4.5 INVERSION .....</b>	<b>45</b>
<b>4.6 INVERSION PÚBLICA .....</b>	<b>45</b>

---



---

4.7 CARPETA DE PROYECTO .....	45
4.8 PROCESO DE CONTRATACION .....	46
4.9 RESOLUCION ADMINISTRATIVA .....	46
4.10 NOTA DE ADJUDICACION .....	47
4.11 CODIGO SISIN .....	47
4.12 CONTRATO .....	47
4.13 CONTRATO MODIFICATORIO.....	48
4.14 ORDEN DE CAMBIO .....	48
4.15 ORDEN DE PROCEDER.....	48
4.16 LIBRO DE ÓRDENES .....	48
4.17 PLANILLA DE AVANCE .....	49
4.18 PLANILLA DE CIERRE.....	49
4.19 INFORME TECNICO .....	49
4.20 ANTICIPO.....	50
4.21 AMORTIZACION .....	50
4.22 PAGO .....	50
4.23 MANUAL DE CIERRE DE PROYECTOS .....	50
5. RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD.....	51
6. MARCO LEGAL .....	51
6.1 DE APLICACIÓN.....	51

---



<b>7. DESARROLLO .....</b>	<b>52</b>
<b>7.1 PROCESO DE CIERRE .....</b>	<b>52</b>
<b>7.2 CIERRE ADMINISTRATIVO - LEGAL .....</b>	<b>54</b>
<b>7.3 CIERRE LEGAL .....</b>	<b>55</b>
<b>7.4 CIERRE TECNICO .....</b>	<b>56</b>
<b>7.5 CIERRE FINANCIERO .....</b>	<b>58</b>
<b>7.6 MODIFICACIONES Y COMPLEMENTACIONES .....</b>	<b>62</b>
<b>8. REGISTROS .....</b>	<b>62</b>
<b>9. MODIFICACIONES.....</b>	<b>62</b>
<b>10. ANEXOS .....</b>	<b>62</b>
<b>11.FLUJOGRAMA .....</b>	<b>64</b>
<b>CAPITULO VII .....</b>	<b>71</b>
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>71</b>
<b>RECOMENDACIÓN .....</b>	<b>71</b>
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>73</b>

#### **INDICE DE ANEXOS**

<b>ANEXO Nro. 1 LISTADO DE DOCUMENTOS PARA CIERRE DE PROYECOS – CHECK LIST.....</b>	<b>76</b>
<b>ANEXO Nro.2 LISTADO DE DOCUMENTOS QUE CONTIENE UN PROYECTO</b>	<b>78</b>
<b>ANEXO Nro. 3 GLOSARIO .....</b>	<b>79</b>



## AGRADECIMINETO

*A tiempo de concluir con todo el trabajo de investigación, mi persona da su agradecimiento a todas las personas que colaboraron en el desarrollo del tema.*

- En primer lugar a Dios, por darme la sabiduría, la vida, el conconiendo para desarrollar el tema de investigación.*
- A mis Padres quienes me dieron la vida, se preocuparon por darme la mejor Herencia que es el estudio y su apoyo incondicional.*
- A nuestros Docentes de La Carrera de Contaduría Pública, quien sin medir su tiempo, su inquietud por la juventud, nos enseñó y guió el seguimiento del presente trabajo y por compartir sus conocimientos y experiencia a toda la formación académica.*
- A nuestro Docente Tutor Lic. Luis F. Pérez Vargas, quien sin medir su tiempo, su preocupación por la juventud, nos enseñó y guió el seguimiento del presente trabajo hasta su conclusión del mismo.*

---

---

**ERICK EVER VELA VALDEZ**



### *DEDICATORIA*

*El presente trabajo de investigación está dedicado, a mi familia, a mi Padre, a mi Madre que me dio el apoyo moral, económico, a mi hermana, tíos, amigos y docentes de UMSA, quienes me apoyaron al logro de mi formación Académica.*

---

---

*ERICK EVER VELA VALDEZ*



## INTRODUCCION

<sup>1</sup>Los gobiernos municipales creados con potestad normativa, ejecutiva, administrativa técnica en el ámbito de su jurisdicción y competencia territoriales tienen como fines el contribuir a las satisfacción de las necesidades colectivas, integrar a las comunidades, promover y crear condiciones económicas, sociales y culturales favorables para sus habitantes reconocidos por la Constitución Política del Estado y la Ley de Municipalidades.

En ese entendido el presente trabajo tiene el propósito de incorporar un manual de cierre de proyectos como medio de control, para la ejecución y conclusión de proyectos, dando así una guía instrumental de aplicación práctica para un manejo eficaz y eficiente para el logro institucional del Gobierno Municipal Viacha.

Así mismo el contenido del presente trabajo incorporara un manual de cierre de proyectos, es decir un instrumento de aplicación práctica que contenga los procedimientos que requieren para el cierre de los proyectos que ejecuta la institución.

La realización del presente trabajo dirigido culminara con la emisión de un manual de aplicación precisa, dando una solución de mejoramiento en el desarrollo del cierre de proyectos.

---

<sup>1</sup> Art. 5 de la Ley de Municipalidades





## 1 ASPECTOS GENERALES

### 1. CONVENIO

Dentro de los márgenes de cooperación institucional entre el Gobierno Municipal de Viacha y la Universidad Mayor de San Andrés se suscribió el siguiente documento que en sus partes más importantes establece lo siguiente.

#### **CONVENIO DE COOPERACION INTERINSTITUCIONAL ENTRE EL GOBIERNO MUNICIPAL DE VIACHA Y LA UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES**

**Primera.-** Intervienen en el convenio interinstitucional el Gobierno Municipal de Viacha y la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras de la Universidad Mayor de San Andrés reconocida como persona colectiva de acuerdo al Código Civil.

**Segunda.-** (Antecedentes) dentro de los trabajos individuales o de equipo serán realizados bajo la dirección y supervisión de la UMSA a través de la Carrera de Auditoria, quien es la unidad encargada de ejecutar el convenio, facilitando el G.M.V. su disponibilidad de de los ambientes, información y enceres que contribuyan a la formación de recursos humanos.

**Tercera.-** (objeto) Para fines interpretativos y de ejecución del convenio, uno de las modalidades de graduación es el **TRABAJO DIRIGIDO**, consistentes en trabajos prácticos individuales o conformados por equipos y, evaluados y supervisados en instituciones, empresas públicas y privadas encargadas de proyectar obras y actividades para lo cual y en base de un temario se proyecta, dirige y fiscaliza bajo la supervisión de un asesor o guía de la institución o empresa.

**Quinta.-** (obligaciones) El apoyo que ofrece el G.M.V. no genera ninguna responsabilidad ni obligación con la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras de la UMSA que no sea el acceso a información de los estudiantes y el uso de equipos, muebles y ambientes de acuerdo a las disponibilidades del G.M.V.. Entre el



G.M.V. y los estudiantes no existe ninguna relación que no sea la de colaborar a la formación de recursos humanos en las actividades y fines del G.M.V.

**Sexta.-** (conformidad) En señal de aceptación y conformidad firman por el **GOBIERNO MUNICIPAL DE VIACHA** representada legalmente por el **Ing. Arsénico Lamas Ch. Alcalde Municipal** y por la **Facultad de Ciencias Económicas y Financieras su Decano Dr. Luís Adalid Aparicio Delgado**, es dado en la ciudad de La Paz el 1 de Septiembre del año 2008.



---

## CAPITULO I

### I CONCEPTOS GENERALES

#### 1.1 MARCO INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE VIACHA

##### 1.1.1 ANTECEDENETES DEL GOBIERNO DE VIACHA

Aun no se pudo determinar una fecha exacta de la fundación, de la ciudad de Viacha. Antes en la época incaica, la religión altiplánica estuvo poblada por numerosos grupos étnicos, entre los más importantes están los Urus, Paquinas y Aymaras.

Aunque se habla generalmente como señorío aymará, no hay que olvidar que en la población de cada señorío no era étnicamente homogénea. Viacha forma parte del señorío de los Pacas o Pacajes cuya capital era caquiaviri, situado en la ciudad de Urcusuyo, Viacha propiamente pertenecía a la región Umasuyo conjuntamente con Ayo Ayo, Laja, Pucarani y Chuquiago.

Durante la colonia, en octubre de 1945, el Virrey de la Gasca dicto una disposición ordenando que las personas que viajaran a Laja “se vayan y encomienden a la dicha ciudad de Chuquiago y a los que vinieran de la provincia de los Charcas dejando el camino que va a dar a Viacha, continúen el camino que va dar a nuestra señora de La Paz” Viacha probablemente constituida entonces en uno de los puntos del camino principal.

Según datos históricos, la provincia Ingavi fue creada mediante Decreto Supremo del 18 de noviembre de 1842, a objeto de solemnizar la Batalla de Ingavi, que en su artículo segundo establece que su capital se trasladara al pueblo, que en adelante se denominaría Villa Viacha.



<sup>2</sup>El 5 de diciembre de 1906, en la Presidencia de Ismael Montes, se elevara a Viacha a rango de Ciudad; constituyéndose en la actualidad en la sede del Gobierno Municipal de la Primera Sección de la Provincia Ingavi.

La provincia Ingavi está conformada por las secciones municipales de Viacha, Guaqui, Tiahuanaco, Desaguadero, San Andrés de Machaca, Jesús de Machaca y Taraco.

#### **1.1.1.1 CARACTERISTICAS GEOGRAFICAS**

Viacha se encuentra ubicada al Sud Oeste de La Paz, a 39 Km. De la sede de gobierno y a 20 Km. de la ciudad de El Alto, la parte central del entorno urbanístico está asentada sobre una pendiente no tan perceptible.

Viacha se encuentra a una altitud de 3.850 m.s.n.m., siendo su situación geográfica 16° 18' de altitud sud y 68° 28' de longitud oeste, un río el Pallina en el extremo sur y un riachuelo el kelkata por el extremo norte bordean la ciudad.

#### **1.1.1.2 CLIMA**

La temperatura a lo largo del año es agradable, con un promedio anual de 8° C. En la época de las lluvias el tiempo es muy variable, registrándose temperaturas elevadas y frías a la vez.

#### **1.1.1.3 ECONOMIA**

Está basada principalmente con el asentamiento de industrias en diferentes rubros como SOBOCE, CBN, ladrillos, cal entre los más importantes. Un gran porcentaje de la población se dedica a la producción agrícola mientras que otro sector lo componen los artesanos y comerciantes.

Muchos de los profesionales se trasladan a la ciudad de La Paz a cumplir con su trabajo, otro grupo importante lo constituyen los trabajadores de las FF. AA.

---

<sup>2</sup> Plan de desarrollo Municipal 2006-2011 Pág. 58



#### **1.1.1.4 POBLACION**

Con una población censada de 46.596 habitantes en 2001, y una tasa de crecimiento anual del 4.17 % se puede estimar que en la actualidad Viacha contaría con un poco más de 60.000 habitantes.

#### **1.1.1.5 CREACION**

Por ley del 17 de diciembre de 1809 promulgada por el Presidente Eliodoro Villazon se dispone el desprendimiento definitivo de la provincia Ingavi de la provincia Pacajes. En 1906, Viacha es elevada a categoría de Ciudad por ley de 9 de diciembre de 1906, actualmente Viacha es la capital de la Provincia Ingavi.

### **1.1.2 ASPECTO LEGAL DE LA INSTITUCION**

#### **1.1.2.1 MARCO JURÍDICO**

##### **1.1.2.1.1 La Constitución Política del Estado**

La Constitución Política del Estado, en su título VI, referido a Regímenes Especiales, establece que el gobierno y la administración de los municipios están a cargo de Gobierno Municipales autónomos y de igual jerarquía, basada en su autonomía con potestad normativa, ejecutiva, administrativa y técnica, a cargo de un Consejo y un Alcalde elegidos bajo la modalidad de voto universal. El Alcalde tiene potestad ejecutiva, administrativa y técnica y el Consejo Municipal tiene la potestad normativa y fiscalizadora en el ámbito jurisdiccional territorial determinada por Ley.

##### **1.1.2.1.2. La Ley Orgánica de Municipalidades**

La Ley Orgánica de Municipalidades especifica que la conformación del Gobierno Municipal, “Está conformado por un Concejo Municipal y un Alcalde”. Establece la competencia del Gobierno Municipal para normar derechos y obligaciones de los ciudadanos que habitan en su jurisdicción y la potestad coercitiva para exigir el cumplimiento de dichas normas; especifica que la competencia municipal comprende:



- Considerar los avances logrados desde la aprobación de la Ley de Participación Popular, respecto al carácter ampliamente participativo de la planificación.
- Ratifica que los instrumentos de planificación participativa municipal, que deben aplicarse son: el Plan de Desarrollo Municipal (PDM) por un periodo de 5 años y el Programa Operativo Anual (POA) para cada año.
- Define la organización del Plan de Ordenamiento Urbano y Territorial (POUT), que debe abarcar las áreas urbanas y rurales del municipio, establecer el mejor uso de suelos, los lugares y características de los nuevos asentamientos y el acceso a servicios básicos como: energía eléctrica, saneamiento básico, educación y salud.
- El Gobierno Municipal debe ajustar y adecuar sus Planes de Desarrollo Municipal según la realidad seccional, como base de un programa actualizado y Permanente, que garantice una retroalimentación continua y que por lo menos cubra un período de cinco años.
- En el marco de una planificación estratégica y garantizando el carácter participativo del mismo, el Gobierno Municipal, debe formular un Plan de Desarrollo Municipal y un Plan de Ordenamiento Urbano Territorial, bajo las normas básicas, técnicas y administrativas del Sistema de Planificación Nacional y de la Ley de Administración y Control Gubernamental.
- El Gobierno Municipal dentro del marco normativo debe tomar en cuenta, para la formulación de Planes de Desarrollo Municipal, leyes sectoriales y específicas que contemplan la definición de objetivos, políticas y estrategias de alcance nacional y otras como: la Ley de Descentralización Administrativa, Ley del Medio Ambiente, Ley Forestal, Ley INRA y Ley de Propiedad Horizontal; La Ley de Hidrocarburos.

#### **1.1.2.1.3. Ley de Participación Popular**

Ley de Participación Popular, amplía las responsabilidades y competencias, de los Gobiernos Municipales y establece que la jurisdicción municipal en el caso de las



capitales del departamento corresponderá a su respectiva sección de provincia, asignan recursos de la coparticipación tributaria en función del número de sus habitantes, destinados a educación, salud y deporte, integrando las juntas vecinales en la vida jurídica, política y económica del país.

#### **1.1.2.1.4. Ley de Administración y control Gubernamental**

Ley de Administración y control Gubernamental (SISPLAN y SAFCO), como la norma básica del sistema de planificación nacional, es un conjunto de procesos, normas y procedimientos a través de los cuales el estado en sus niveles, Nacional, Departamental y Municipal relaciona la toma de decisiones para la asignación de recursos públicos en función de lograr desarrollo integral y sostenible.

#### **1.1.2.1.5. Leyes sectoriales y específicas a considerar**

El marco legal se complementa con leyes sectoriales y específicas que definen los principios de orden nacional a ser consideradas, como la: Ley de Descentralización, Ley del Medio-Ambiente, Ley Forestal, Ley de Ordenamiento Territorial, Ley de Propiedad Horizontal, de Aguas, Ley Minera, Ley de Promoción Económica y la Ley de Hidrocarburos.

### **1.1.3 MISION Y VISION INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE VIACHA**

#### **1.1.3.1 MISION INSTITUCIONAL**

<sup>3</sup>La misión del Municipio es:

**“Contribuir a la satisfacción de las necesidades colectivas mediante la prestación de servicios públicos eficientes, la promoción del desarrollo urbano – rural integral ordenado y equilibrado. Con un sistema de Gobierno Municipal abierto, a un estilo de liderazgo honesto y de puertas abiertas”.**

<sup>3</sup> Plan de Desarrollo Municipal Municipio de Viacha 2006-2010 Pág. 15



### 1.1.3.2 VISION INSTITUCIONAL

<sup>4</sup>La Visión del Municipio es:

**“Viacha, un municipio modelo, transparente, productivo, participativo, integrador con bienestar social, que sea el polo de desarrollo andino por su vocación industrial-articulador, agropecuario y turístico, respetuoso de la interculturalidad”**

### 1.1.4 OBJETIVOS DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE VIACHA

#### 1.1.4.1 Objetivos Estratégicos del Gobierno (2006-2010)

El largo periodo de imposición y dominación del colonialismo, profundizado en los últimos 20 años por las políticas neoliberales, tuvo severas consecuencias para la vida de la mayoría de las bolivianas y los bolivianos: nos hizo perder la visión de país y, fundamentalmente, la apreciación del valor de las personas y los pueblos, su interrelación armónica con la naturaleza y la fuerza que tiene la relación comunitaria. Esto nos obliga a reconstituir los fundamentos de nuestro país.

La convocatoria a la Asamblea Constituyente, la Nacionalización de los Hidrocarburos y otras medidas que puso en práctica el Gobierno Nacional son parte del propósito y los caminos orientados a consolidar el actual periodo de transformaciones. Estos caminos son parte del **Plan Nacional de Desarrollo: Bolivia digna, soberana, productiva y democrática para Vivir Bien.**

Las propuestas y orientaciones del Plan Nacional de Desarrollo (PND) son la base de la transición que iniciará el desmontaje del colonialismo y neoliberalismo, y servirán para construir un Estado multinacional y comunitario que permita el empoderamiento de los movimientos sociales y pueblos indígenas emergentes. Su principal aspiración es que los bolivianos y bolivianas vivamos bien. También se consideraría como un municipio.

<sup>4</sup> Plan de Desarrollo Municipal Municipio de Viacha 2006-2010 Pág. 16





#### **1.1.4.1.1 Municipio Modelo**

Un municipio modelo para el resto del país con vocación industrial, turística y agropecuaria, donde sus habitantes accedan a una mejor calidad de vida, un municipio cuyo desarrollo y crecimiento espacial sea emplazado en funciones y directrices de un plan municipal de ordenamiento territorial y espacial

#### **1.1.4.1.2 Transparente**

Un municipio con gobernabilidad y desarrollo humano eficiente, con capacidad de gestionar el desarrollo rural y urbano participativo en beneficio de sus habitantes

#### **1.1.4.1.3 Productivo**

Un municipio productivo y emprendedor, encaminando hacia un futuro con bienestar social y equilibrio económico, por sus bastas potencialidades productivas en el ámbito agropecuario, industrial, artesanal y otros la que será explotada de manera organizada y solidaria.

#### **1.1.4.1.4 Participativo, integrador con bienestar social**

Un municipio donde las instituciones y sus habitantes organizados apoyen y construyan su calidad de vida siendo Polo de desarrollo andino por su vocación industrial-articulador, agropecuario y turístico. Por ser un municipio que alberga y puede seguir albergando a nuevas industrias, tiene una extensa área rural con producción agrícola intensa y forma parte de la red turística La Paz-Viacha – Tiahuanaco-Lago Titicaca

#### **1.1.4.1.5 Respetuosos de la interculturalidad**

Por que alberga a habitantes de muchas culturas y de diferentes regiones y porque está en proceso de ampliación de su ámbito urbano que acoge a población migrante, convive con ellas y apoya con su solidaridad.



#### **1.1.4.2 POLITICA DE CALIDAD DEL GOBIERNO MUNICIPAL**

“La satisfacción de las necesidades colectivas, prestando servicios cuya calidad exceda las expectativas de la comunidad. La mejora continua de la eficiencia del sistema de gestión de la calidad a través del cumplimiento de los objetivos de la calidad trazados para cada gestión. El desarrollo continuo de nuestros procesos de gestión”.

#### **1.1.4.3 PLAN ESTRATEGICO DEL GOBIERNO MUNICIPAL**

<sup>5</sup>“**PARA RECUPERAR LA ESPERANZA**”. El plan estratégico del Gobierno Municipal de Viacha, contempla los siguientes pilares estratégicos.

- a) Eficiencia Operativa Administrativa
- b) Mejorar la calidad de vida para los ciudadanos realizando obras de alto impacto.

#### **1.1.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La estructura orgánica del Municipio de Viacha, vigente a partir del 11 de Febrero de 2005, cuenta con los siguientes niveles jerárquicos.

##### **NIVEL DECISIONAL**

Donde se establece los objetivos, políticas y las estrategias de la organización. Está compuesto por:

- ✓ Despacho Honorable Alcalde Municipal

##### **NIVEL DE ASESORAMIENTO**

Donde se brinda información y/o asesoramiento de carácter técnico o conocimientos especializados a unidades de línea este nivel está integrado por:

---

<sup>5</sup> Manual de Organización y Funciones de G.M.V., gestión 2005



- ✓ Unidad de Auditoría Interna
- ✓ Unidad de Relaciones Publicas
- ✓ Unidad de Asesoría Jurídica

### **NIVEL DE APOYO ADMINISTRATIVO**

Donde se coadyuva al Nivel Decisión al en procesos administrativos y en la toma de decisiones, a su vez está compuesto por las siguientes unidades:

- ✓ Secretaría de Despacho
- ✓ Secretaria General
- ✓ Ventanilla de Tramites

### **NIVEL EJECUTIVO**

En el cual se aplican las políticas las decisiones para el funcionamiento de la entidad de acuerdo con los lineamientos definidos en el Nivel Decisional. Este nivel está conformado por las siguientes oficialías:

- ✓ Oficialía Administrativa Financiera
- ✓ Oficialía Mayor Técnica
- ✓ Oficialía Mayor Humano

### **NIVEL OPERATIVO**

Donde se ejecutan las operaciones de la entidad. Está compuesta por los siguientes:

- ✓ Fiscalía de Obras
- ✓ Dirección de Desarrollo Rural
- ✓ Unidad de Proyectos D-3
- ✓ Dirección de Proyectos Municipales
- ✓ A rea PLANE
- ✓ Elaboración de Carpetas
- ✓ Dirección de Obras Publicas y Mantenimiento



- ✓ Asistencia Técnica
- ✓ Unidad de Topografía
- ✓ Unidad de Supervisión de Proyectos de Servicios Básicos
- ✓ Unidad de Tráfico y Vialidad
- ✓ Unidad de posta Municipal
- ✓ Área de Mantenimiento
- ✓ Área de Metal Mecánica
- ✓ Área de Servicios Eléctricos Urbanos
- ✓ Área de Servicios Eléctricos Rurales
- ✓ Área de Carpintería
- ✓ Dirección de Desarrollo Urbano y Catastro
- ✓ Unidad de Desarrollo Urbano
- ✓ Dirección Financiera
- ✓ Unidad de Contabilidad
- ✓ Sistema Integrado de Contabilidad ( SINCOM )
- ✓ Archivo de Contabilidad
- ✓ Unidad de Recaudaciones
- ✓ Tesorería
- ✓ Liquidación P.M.C.
- ✓ Fiscalización
- ✓ Unidad de Presupuestos
- ✓ Seguimiento y Control Presupuestario
- ✓ SISIN
- ✓ Dirección Administrativa
- ✓ Unidad de Recursos Humanos
- ✓ Unidad de Compras y Suministros
- ✓ Cotizaciones
- ✓ Activo Fijo
- ✓ Licitaciones
- ✓ Almacenes
- ✓ Informática



- ✓ Dirección de Educación y Cultura
- ✓ Dirección de Promoción Económica
- ✓ Unidad de Turismo
- ✓ Unidad de Desarrollo Escolar
- ✓ Biblioteca Municipal
- ✓ Dirección de Medio Ambiente
- ✓ Matadero Municipal
- ✓ Cementerio General
- ✓ Aseo Urbano
- ✓ Dirección de Salud y Deportes
- ✓ Unidad de Deportes
- ✓ Dirección de Género, Generacional y Derechos Humanos

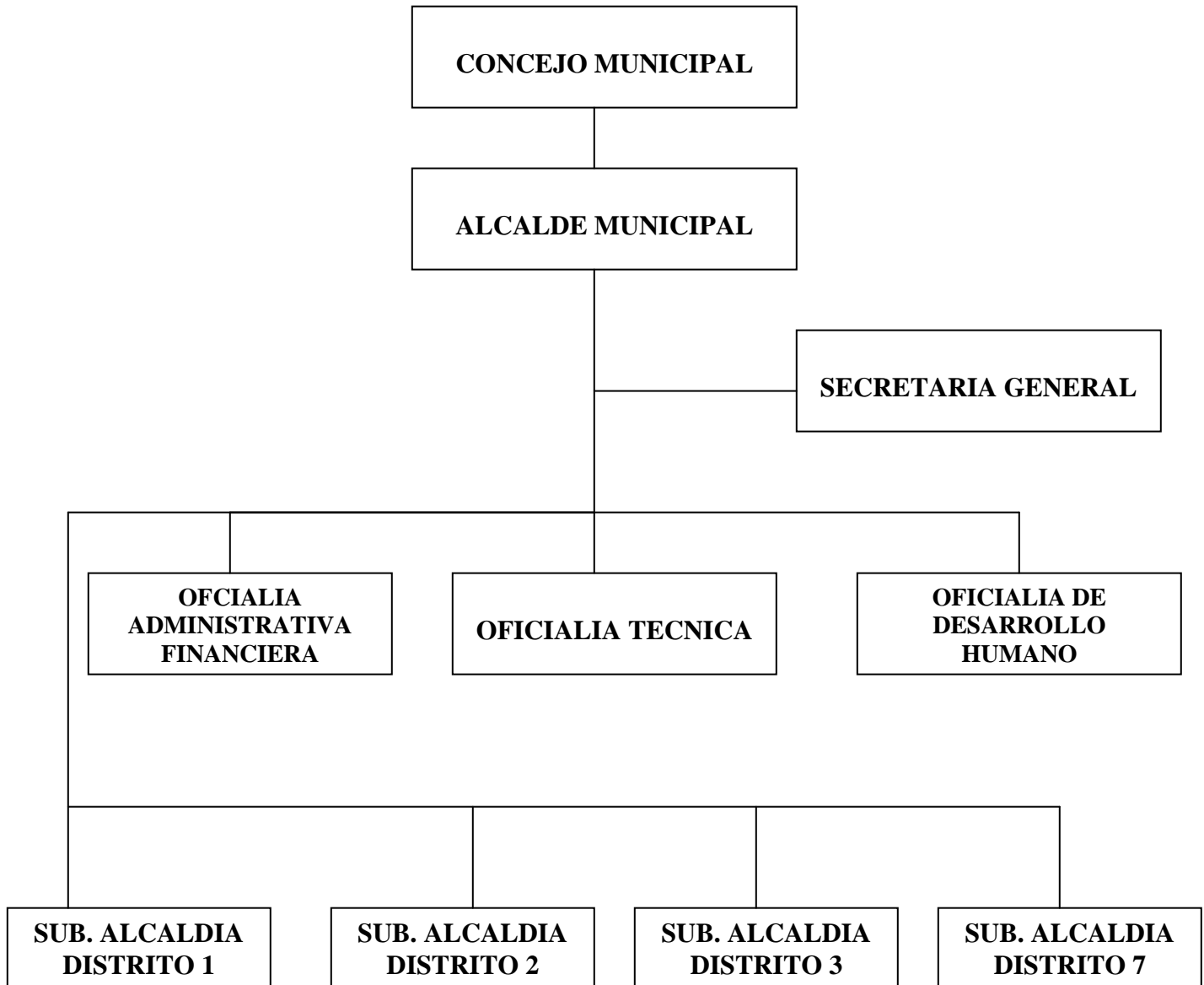
#### **NIVEL DESCENTRALIZADO**

Donde se administra y se ejecuta lo planificado por Distintos Municipalidades, a su vez está compuesto por: Sub Alcaldías de Cada Distrito.



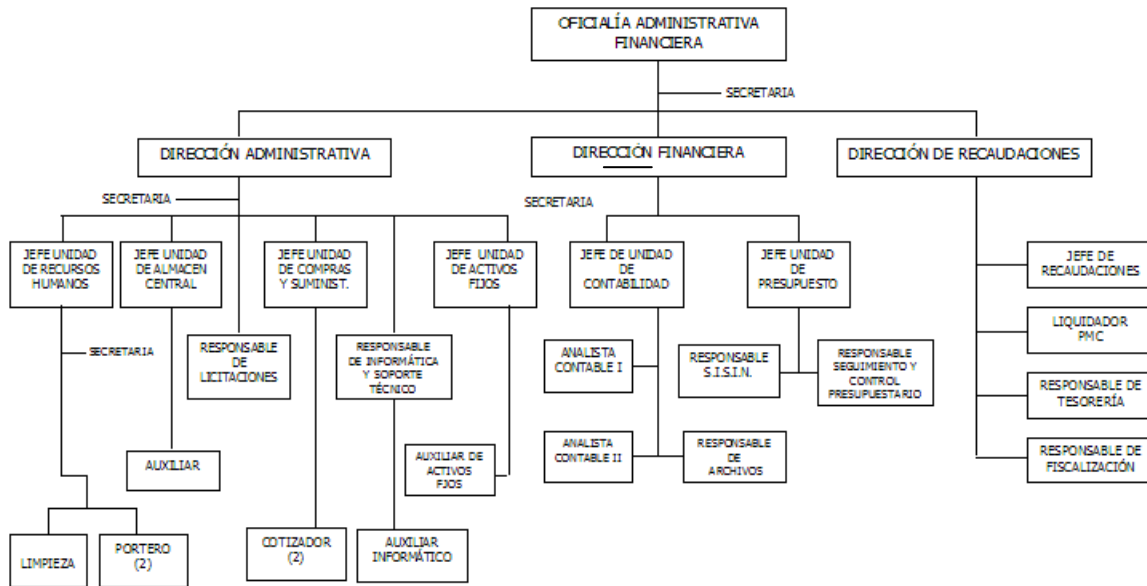
### 1.1.5.1 ORGANIGRAMAS

#### 1.1.5.1.1 ORGANIGRAMA GENERAL DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE VIACHA





### 1.1.5.2 ORGANIGRAMA OFICIALÍA ADMINISTRATIVA FINANCIERA



FUENTE: Programa de Operaciones Anual – Reformulado II – 2008 – Gobierno Municipal de Viacha

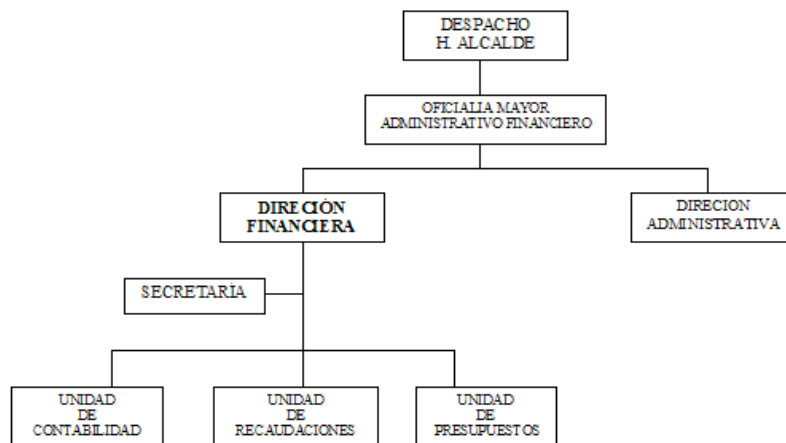
### 1.1.5.3 OFICIALÍA MAYOR ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

#### 1.1.5.3.1 DIRECCIÓN FINANCIERA

##### 1.1.5.3.1.1 Nivel Jerárquico:

OPERATIVO

##### 1.1.5.3.1.2 Ubicación Orgánica



FUENTE: Manual de Organización y Funciones – 2005 – Gobierno Municipal de Viacha



### **1.1.5.3.1.3 Objetivo**

Optimizar la administración de las operaciones de carácter económico – financieras del Gobierno Municipal de Viacha.

### **1.1.5.3.1.4 Función General:**

Planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades de los sistemas contables, Presupuestarios y de Recaudaciones así como la administración de los recursos financieros de la municipalidad.

### **1.1.5.3.1.5 Funciones Específicas**

- Elaborar y proponer el Programa Operativo Anual y su presupuesto de funcionamiento e inversión.
- Proponer al Oficial Mayor Administrativo Financiero, estrategias y acciones de trabajo relacionadas al desempeño de las actividades de ésta Dirección.
- Planificar el sistema económico del Municipio, así como la Administración eficiente de las operaciones dentro el período fiscal.
- Organizar el trabajo de las Unidades de Contabilidad, Presupuestos y Recaudaciones.
- Procesar las informaciones relativas al Registro de Contribuyentes, Contabilidad, Movimiento Financiero, Control Presupuestario y otros procesos.
- Supervisar la compra de bienes y servicios para el Gobierno Municipal de Viacha.
- Coordinar con la Unidad de Presupuestos que el pago de un pedido o de una compra no se sobregire.
- Solicitar informes periódicos a las unidades dependientes de ésta Dirección, sobre el grado de avance de las actividades que éstas llevan a cabo.
- Evaluar los Estados Financieros de ingresos y gastos mensuales.





- Supervisar las liquidaciones de pagos a proveedores de bienes y/o servicios de acuerdo a normas y procedimientos administrativos.
- Analizar la situación económica – financiera del Municipio, para poder aportar con soluciones en el caso de existencia de problemas.
- Coordinar y controlar la ejecución presupuestaria, cumpliendo normas y disposiciones legales de la administración de fondos.
- Procesar la información financiera del Gobierno Municipal de Viacha a través de la implementación del SINCOM.
- Determinar la relación de Auditoría Financieras Internas y Externas, que tengan por objeto salvaguardar los principios y derechos del Tesoro Municipal.
- Dirigir y coordinar los trabajos de la Dirección de acuerdo con la legislación en vigencia.
- Formular en coordinación con la Unidad encargada, las directrices de política tributaria a ser adoptadas por la municipalidad y orientar en esta materia la firma de contratos específicos con entidades institucionales.
- Supervisar y coordinar las actividades de recaudación de los tributos Municipales.
- Supervisar la implementación de políticas y programas de tributación Municipal.
- Informar a través de los Jefes de Unidad el cumplimiento de Legislación Tributaria Municipal, y sea por medio de atención personalizada, publicación de avisos, oficios y circulares en la prensa o por otros medios de comunicación.



- Estudiar y promover medidas destinadas a la actualización y perfeccionamiento del Sistema Tributario Municipal, en sus aspectos administrativos y jurídicos.
- Supervisar el proceso del cobro coactivo de los pagos pendientes por tributos Municipales.
- Supervisar el mantenimiento de los registros de deudores al tesoro Municipal.
- Dar a conocer en su oportunidad el calendario tributario de la municipalidad y los avisos de vencimiento de tributos específicos, a través de la prensa o de otros medios de comunicación.
- Supervisar la realización de Balance General del Municipio.
- Supervisar el movimiento financiero que se genera dentro del Gobierno Municipal de Viacha.
- Supervisar los registros contables y el mantenimiento actualizado de los controles de la administración financiera y patrimonial del Municipio.
- Supervisar la recepción, los pagos, la custodia y la conservación de los valores monetarios de la municipalidad.
- Firmar los comprobantes contables expedidos por la municipalidad, las órdenes de compra y otros documentos que representen erogación de fondos para la verificación de su legalidad.
- Formular en coordinación con la Intendencia Municipal, la política de precios para los establecimientos de esparcimiento público en la jurisdicción de Municipio.
- Coordinar la ejecución y la implementación de los programas relativos al procesamiento de datos y computación, desarrollados por la municipalidad en el campo financiero.



- Coadyuvar en el proceso de la modernización administrativa, mediante la aplicación de los sistemas técnico – administrativos, cuya obligatoriedad determina la Ley 1178 a través de los sistemas.
- Promover el desarrollo de los sistemas de contabilidad integrada, presupuesto, tesorería y recaudaciones para disponer de información oportuna y confiable, que permita determinar coeficientes de rendimientos económicos y financieros para la toma de decisiones.
- Apoyar con el sistema administrativo – financiero a todas las unidades de Gobierno Municipal, en función a las asignaciones programáticas y financieras del presupuesto y el plan operativo anual del Municipio.
- Enviar informes periódicos al Oficial Mayor Administrativo Financiero sobre el desarrollo de las actividades de ésta Dirección, con el propósito de determinar el grado de avance del plan operativo anual del Municipio.
- Derivar los informes de Auditoría Interna, Externa y priorizar el cumplimiento de las recomendaciones.
- Elaborar informes técnicos – administrativos originados en informes de Auditoría coadyuvando a la implementación de recomendaciones de Control Interno, coordinando con su inmediato superior.

#### **1.1.5.3.1.6 Relaciones Internas:**

- Secretaría General.
- Oficialía Mayor Administrativa y Financiera.
- Unidad de Contabilidad.
- Unidad de Recaudaciones.
- Unidad de Presupuestos



- Unidad de Auditoría Interna.

#### **1.1.5.3.1.7 Relaciones Externas:**

- Ministerio de Participación Popular.
- Ministerio de Hacienda.
- Contraloría General de la República.
- Instituciones privadas.
- Honorable Concejo Municipal.



## CAPITULO II

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, OBJETIVOS Y JUSTIFICACIÓN

Según el diagnóstico realizado al Gobierno Municipal de Viacha, se observó que la institución carece y requiere de un manual de cierre de proyectos que le permitirá coadyuvar la correcta conclusión de los proyectos que contemple su estructura Administrativa- Legal, Técnica y Financiera.

#### 2.1 IDENTIFICACION Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

##### 2.1.1 PROBLEMÁTICA SITUACIONAL

Se pudo identificar que la institución carece de un manual de cierre de proyectos en las etapas Administrativa- Legal, Técnica y Financiera que le permita describir todas las actividades inherentes para la ejecución y culminación de los proyectos, incorporando así información útil y oportuna para la correcta exposición en los Estados Financieros.

Actualmente el Gobierno Municipal de Viacha al no contar con un manual de cierre de proyectos como medio de control interno se basa en conocimientos y criterios empíricos para la elaboración del cierre de sus proyectos.

##### 2.1.2 ANALISIS SITUACIONAL

###### 2.1.2.1 CAUSAS

- La falta de una guía de procedimientos sistemáticos y metódicos, estructurados en un manual, conteniendo las directrices básicas para orientar a su personal a una adecuada administración para el cierre de proyectos en base al objetivo que persigue la institución.
- Inexistencia de manuales específicos de procedimientos que definan políticas para el adecuado cierre de proyectos acorde a las normas básicas.



### 2.1.2.2 EFECTOS

- Al no contar con un manual de cierre de proyectos existe la posibilidad de que ocurra una inapropiada exposición de los Estados Financieros, por la falta de una guía de procedimientos que permita la correcta ejecución y culminación de los proyectos.
- La inexistencia de un manual de procedimientos, en su conjunto no permitirá un adecuado control en el marco de la aplicación normativa legal y vigente que optimice el cierre de proyectos.

### 2.2 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Cuál es el efecto que produce la falta de adopción de procedimientos, sistemáticos y metódicos para el cierre de proyectos para un mejor control y exposición en los Estados Financieros del Gobierno Municipal de Viacha?

### 2.3 SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA

¿Qué efectos produce en la ejecución de las tareas rutinarias y de control la falta de un manual de procedimientos para el cierre de proyectos?

¿Cómo respaldar normativamente los procesos de ejecución y cierre de proyectos para la Dirección Financiera del Gobierno Municipal de Viacha?

¿Cómo optimizar los procedimientos existentes y formular nuevos instrumentos de control e información en la Dirección Financiera del Gobierno Municipal de Viacha?

¿Cuál es el grado de satisfacción como medio de control interno de los procedimientos de cierre de proyectos aplicados actualmente en la Dirección Financiera del Gobierno Municipal de Viacha?



## **2.4 ALCANCE Y APLICACIÓN**

### **2.4.1.- ALCANCE GEOGRAFICO**

El presente trabajo dirigido será realizado en las dependencias del Gobierno Municipal de Viacha de la primera sección de la provincia Ingavi connotada en el departamento de La Paz, proporcionando una guía que permita informar y orientar acerca de los procedimientos que deben seguir en el cierre de los proyectos.

### **2.4.2.- UNIDAD DE ANALISIS**

El trabajo será realizado en el Gobierno Municipal de Viacha específicamente en la Dirección Financiera y el objetivo de nuestro trabajo se realizara en base a la información proporcionada por los funcionarios de la misma entidad.

### **2.4.3 AMBITO DE TEMPORALIDAD**

De acuerdo al convenio de cooperación institucional entre el Gobierno Municipal de Viacha y la UMSA, que promueve desarrollar actividades a través de programas y proyectos de prácticas profesionales (plazo mínimo de 6 meses), el trabajo se desarrollara en la gestión 2009.

## **2.5 OBJETIVOS**

### **2.5.1 OBJETIVO GENERAL**

Diseñar y elaborar un manual de cierre de proyectos para el Gobierno Municipal de Viacha, expresado en un manual de procedimientos e instrumentos que posibiliten una buena administración y control.

### **2.5.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Desarrollar una guía de procedimientos que permitan a la institución realizar el cierre de la ejecución y conclusión de proyectos, de acuerdo a los procedimientos establecidos.



- ✓ Elaborar un modelo de secuencia de acciones que ayude a realizar la revisión, verificación y ordenamiento Administrativa- Legal, Técnica y Financiera de la ejecución y culminación de proyectos.
- Proponer mecanismos de control y procedimientos para la elaboración del cierre de los proyectos para lograr confiabilidad en la conclusión hacia su correcta exposición en los Estados Financiero.

## **2.6 JUSTIFICACION**

### **2.6.1 JUSTIFICACION TEORICA**

Nuestra propuesta está orientada hacia un mejor control administrativo-financiero de la institución sobre la base de los conceptos teóricos básicos del Sistema Nacional de Inversión Pública ( SNIP), Sistema Nacional de Planificación (SISPLAN) y control interno, permitiéndonos ver más claramente la ejecución y conclusión de proyectos del municipio.

En tal sentido el manual de cierre de proyectos permitirá a la institución alcanzar sus objetivos y metas de las operaciones que realiza el Gobierno Municipal de Viacha estén siendo alcanzados, que la información sea confiable a partir de la utilización de leyes, reglamentos, políticas, programas, la organización, la administración y el control de las operaciones del municipio.

### **2.6.2 JUSTIFICACION PRÁCTICA**

La realización del presente trabajo dirigido culminara con la elaboración y diseño del Manual de Cierre de Proyectos como Medio de Control Interno para el Gobierno Municipal de Viacha, dando una solución de mejora en el municipio.

### **2.6.3 JUSTIFICACION METODOLOGICA**

Las características metodológicas del presente trabajo, están enmarcadas en lo que es un instrumento de estandarización que guíe y facilite en el cierre de proyectos del Gobierno Municipal de Viacha.





## CAPITULO III

### MARCO REFERENCIAL

#### 3.1 MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL

##### 3.1.1 PROCESO

<sup>6</sup>“Un proceso se define como un conjunto de tareas, actividades o acciones interrelacionadas entre sí que, a partir de una o varias entradas de información, materiales o de salidas de otros procesos, dan lugar a una o varias salidas también de materiales (productos) o información con un valor añadido.”

##### 3.1.2 PROCEDIMIENTO

<sup>7</sup>“El o un **procedimiento** es el modo de ejecutar determinadas acciones que suelen realizarse de la misma forma, con una serie común de pasos claramente definidos, que permiten realizar una ocupación o trabajo correctamente.”

También es una presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en qué consisten, cuándo, cómo, dónde, con qué, y cuánto tiempo se hacen, señalando los responsables de llevarlas a cabo. Cuando la descripción del procedimiento es general, y por lo mismo comprende varias áreas, debe anotarse la unidad administrativa que tiene a su cargo cada operación. Si se trata de una descripción detallada dentro de una unidad administrativa, tiene que indicarse el puesto responsable de cada operación. Es conveniente codificar las operaciones para simplificar su comprensión e identificación, aun en los casos de varias opciones en una misma operación.

Y puede referirse a:

- Subrutina en programación.
- Procedimiento efectivo en teoría de la computación.
- Procedimiento administrativo.

---

<sup>6</sup> George R. Terry

<sup>7</sup> Harold Koontz y Cyril O'Donell



### 3.1.3 PROYECTO

Un proyecto es esencialmente un conjunto de actividades interrelacionadas, con un inicio y una finalización definida, que utiliza recursos limitados para lograr un objetivo deseado.

<sup>8</sup>“Se puede definir PROYECTO como un conjunto de actividades interdependientes orientadas a un fin específico, con una duración predeterminada. Completar con éxito el Proyecto significa cumplir con los objetivos dentro de las especificaciones técnicas, de costo y de plazo de terminación. A un conjunto de Proyectos orientados a un objetivo superior se denomina PROGRAMA, y un conjunto de Programas constituye un PLAN, como corresponde generalmente a los grandes Planes Nacionales, Prefacturales y municipales.”

### 3.1.4 CONCEPTO DE MANUAL

“Representa un medio de comunicación de las decisiones de la administración concerniente a objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos. En la actualidad el volumen y la frecuencia de dichas decisiones continúan incrementándose”. <sup>9</sup>

“El concepto de los que es Manual es de suyo empírico, variable y fácil de comprender: Significa un folleto, libro carpeta en que de una manera fácil de manejar (manuable) se concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos para un fin concreto, orientar y uniformar la conducta que se presenta entre cada grupo humano en la empresa”. <sup>10</sup>

### 3.1.5 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Son aquellos instrumentos de información en los que se consignan en forma metódica los pasos de operaciones. <sup>11</sup>

<sup>8</sup> Fondo Nacional de Desarrollo Regional. Guía de los fundamentos de gestión de proyectos

<sup>9</sup> “Como elaborar y usar los Manuales Administrativos” Pág. 57. 1997

<sup>10</sup> “Administración Moderna” Pág. 260. 1996

<sup>11</sup> “Como elaborar y usar los Manuales de Procedimientos Administrativos”



### 3.1.6 MANUAL DE CIERRE DE PROYECTOS

<sup>12</sup>Finalización de todas las actividades operativas (Técnica, Administrativa, Financiera y Legal), contratadas del proyecto constituidas por la integridad de los componentes físicos no físicos.

### 3.1.7 CONTROL INTERNO

#### PRINCIPIOS, NORMAS GENERALES Y BÁSICAS DE CONTROL INTERNO GUBERNAMENTAL

Los principios, normas generales y básicas de control interno aprobadas mencionan.

#### 3.1.7.1 CONTROL

<sup>13</sup>“El control es una etapa primordial en la administración y , pues, aunque una institución cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización y no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos”.

El concepto de control es muy general y puede ser utilizado en el contexto organizacional para evaluar el desempeño general frente a un plan estratégico.

#### 3.1.7.2 CONTROL INTERNO

##### CONCEPTO

Según los principios como Normas Generales y Básicas de control Interno Gubernamental: <sup>14</sup> “El control interno es un proceso compuesto por una cadena de acciones extendidas a todas las actividades inherentes a la gestión integradas por procesos básicos de la misma e incorporadas a la infraestructura de la organización, bajo la responsabilidad de su concejo de administración y su máximo ejecutivo, llevado a cabo por estos y por todo el personal la misma, diseñado con el objeto de limitar los riesgos internos y externos que afecten las actividades de la

<sup>12</sup> Fondo Nacional de Desarrollo Regional. Guía de los fundamentos de gestión de proyectos

<sup>13</sup> Robert Eckles, Ronald Carmichael y Bernard Sarchet:



organización, proporcionando un grado de seguridad razonable en el cumplimiento de los objetivos de la eficacia y eficiencia de las operaciones, de confiabilidad de Información financiera y de cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas, así como las iniciativas de la calidad establecida.”

### **3.1.8 NATURALEZA DEL CONTROL INTERNO**

El control interno gubernamental constituye un proceso integrado a todos los procesos, técnicos y administrativos, que conforman el accionar de las organizaciones públicas hacia el logro de sus objetivos específicos en concordancia con los planes generales de gobierno.

El control interno está estructurado entre las actividades operativas de la entidad y debe incorporarse en los reglamentos específicos de administración y reflejar en los documentos que formalizan, la estructura organizacional, entendiéndose a este como el conjunto de áreas y unidades organizacionales interrelacionadas entre sí, establecidos por una entidad, para cumplir con sus objetivos. La estructura organizacional y funciones, el organigrama y el manual de puestos.

### **3.1.9 OBJETIVOS GENERALES DEL CONTROL INTERNO**

- ✓ Lograr el cumplimiento de los planes, programas y presupuestos institucionales, con eficiencia, eficacia y economía dentro de un marco de cumplimiento de las normas legales y su concordancia con los objetivos, políticas y metas propuestas
- ✓ Asegurar la rendición de cuentas, oportuna y transparente de los servidores públicos, informe y resultados del uso de los recursos públicos
- ✓ Proteger el patrimonio de la entidad y denunciar irregularidades, fraude y errores
- ✓ Disponer de información útil, confiable y oportuna.



### 3.1.10 COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

Conforme a los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, los componentes interrelacionados del control interno son:

- Ambiente de Control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión

#### a) AMBIENTE DE CONTROL

Define el conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de la entidad desde la perspectiva del control interno y que son, por tanto determinante de las conductas y procedimientos organizacionales.

El ambiente de control, refleja la convicción de la dirección superior (MAE), la gerencia (nivel ejecutivos), y demás servidores de la entidad sobre la importancia y necesidad de la implementación y aplicación del control interno, esto requiere además la dotación de todos los medios para su promoción por lo tanto, es la base sobre la que se apoya el desarrollo de los componentes del control interno

Entre los principales factores antes mencionados, del ambiente de control, se ubican:

- ✓ La filosofía y estilo de la dirección y la gerencia
- ✓ La integridad, de los valores éticos, la competencia profesional y el compromiso de todos los componentes de las organización, así como su adhesión a todas las políticas y objetivos establecidos
- ✓ La estructura, el plan organizacional, los reglamentos y los manuales de procedimientos
- ✓ Las formas de asignación de responsabilidades y de administración y desarrollo del personal



- ✓ El grado de documentación de políticas y dediciones de formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento

#### b) **EVALUACION DEL RIESGO**

La evaluación del riesgo es un proceso concurrente y recurrente de identificación de análisis de los factores internos y externos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales, es por tanto un componente crítico de control interno y la base para determinar cómo administrar los riesgos.

La característica concurrente implica que a medida que se exteriorizan factores de riesgo estos deben ser evaluados para determinar su importancia relativa

La característica de recurrente implica que el proceso de identificación de riesgos es constante debido a que la entidad debe revisar periódicamente la incidencia de los factores de riesgo internos y externos a efectos de poder analizarlos en forma oportuna.

#### c) **ACTIVIDADES DE CONTROL**

Las actividades de control son acciones llevadas a cabo por todos los integrantes de la entidad orientadas por la MAE para asegurar la vigencia de los principios de control interno las actividades de control interno se ejecutan a través de políticas y procedimientos emitidas para administrar los riesgos que pueden afectar al logro de los objetivos institucionales y comprenden además el seguimiento oportuno diseño, implementación y mantenimiento de un ambiente de control efectivo que constituye la base para el ejercicio de la responsabilidad.

#### d) **INFORMACION Y COMUNICACIÓN**

**La Información** es un conjunto de datos organizados y procesados de determinada manera que puedan satisfacer las necesidades de los usuarios

La información es considerada útil cuando sirve para reducir la incertidumbre perfeccionando el conocimiento y ayudando a los usuarios de la misma con el



proceso de toma de dediciones. Adicionalmente, para que la información sea oportuna, pertinente, comprensible, confiable y verificable.

**La Comunicación** es el proceso mediante el cual se transmite un mensaje o información desde un emisor hacia el receptor utilizando un medio o canal adecuado.

#### e) **SUPERVISION**

La supervisión debe detectar oportunamente las deficiencias en el diseño y funcionamiento de los controles internos, la eficiencia y eficacia de los controles internos se relaciona con la existencia de deficiencias, en este sentido, la supervisión será adecuada en la medida que con su desempeño se procure la eliminación de los posibles errores e irregularidades mejorando tanto el diseño como el funcionamiento de los controles internos.

### **3.1.11 LIMITACIONES DEL CONTROL INTERNO**

Las posibilidades de éxito se ven afectadas por las limitaciones inherentes a todo control interno. Dichas limitaciones presentes o potenciales no permiten afirmar sobre la eficacia del control interno con absoluta seguridad que están constituidas por diferentes situaciones, por ejemplo:

- ✓ Dediciones erróneas por haber considerado información insuficiente, inoportuna o deficiente o por falla de competencia profesional
- ✓ Colusión por dos o más servidores públicos
- ✓ Aplicación inadecuada de los controles internos por errores de interpretación, dejadez o equivocación en su ejecución.
- ✓ Uso inadecuado de la autoridad para eludir el control interno con finalidades ilegales, con ánimo de lucro personal o por mejorar la presentación de la situación financiera o para disimular el incumplimiento de las obligaciones legales.



### 3.1.12 CONTROL INTERNO GUBERNAMENTAL

“El Control Interno es un proceso compuesto por una cadena de acciones entendidas a todas las actividades inherentes a la gestión, integradas a los procesos básicos de la misma e incorporadas a la infraestructura de la organización, bajo la responsabilidad de su consejo de administración y su máximo ejecutivo, llevado a cabo por éstos y por todo el personal de la misma, diseñado con el objeto de limitar los riesgos internos y externos que afectan las actividades de la organización, proporcionando un grado de seguridad razonable en el cumplimiento de los objetivos de eficacia y eficiencia y de cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas, así como las iniciativas de calidad establecidas”.<sup>14</sup>

### 3.1.13 SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Las normas técnicas de un sistema de Control Interno persiguen los siguientes objetivos principales:

- Obtener una estructura básica, uniforme y eficiente de Control Interno en los campos financiero y administrativo.
- Dinamizar la gestión de las entidades para el mejor cumplimiento de sus objetivos y metas.
- Posibilitar la emisión de normas específicas por cada entidad, en concordancia con las normas generales.
- Facilitar la evaluación de la eficiencia de las unidades organizativas y de los funcionarios de cada entidad.

### 3.1.14 CONTROL INTERNO PREVIO

“El Control Interno Previo es el conjunto de mecanismos y procedimientos que se utilizan para analizar las operaciones que se hayan proyectado realizar, antes de su autorización o de que esta surta sus efectos, con el propósito de establecer su legalidad, veracidad, conveniencia y oportunidad; en función de los planes y

<sup>14</sup>Principios, normas Generales y Básicas de Control Gubernamental. Res. CGR-1/070/2000 CI/08, Enero 2001, Pág.1

<sup>15</sup> “Aplicación del Sistema Integrado de Contabilidad en las Municipalidades”. Pág. 27. 2004





programas de la entidad. En ningún caso las unidades de Auditoría Interna ni personas o Entidades Externas, ejercen controles previos. Tampoco podrá crearse una unidad específica con tal propósito”.<sup>15</sup>

### **3.1.15 CONTROL INTERNO POSTERIOR**

El ejercicio del Control Interno Posterior, consiste en el examen financiero y operacional efectuado con posterioridad a la ejecución de las operaciones y actividades de la entidad a cargo de una Unidad de Auditoría Interna de la respectiva Entidad.

Los responsables superiores también ejercerán Control Posterior sobre las metas, objetivos o resultados alcanzados por las operaciones o actividades bajo su directa competencia, con el propósito de evaluarlas para mejorarlas en el futuro.<sup>16</sup>

### **3.1.16 SISTEMA DE CONTABILIDAD INTEGRADA**

El Sistema de Contabilidad Integrada (SCI) es el conjunto de principios, normas y procedimientos técnicos que permiten el registro sistemático de las transacciones presupuestarias, financieras y patrimoniales de las entidades del Sector Público en un sistema común, oportuno y confiable con el objeto de satisfacer la necesidad de información destinada al control y apoyo del proceso de toma de decisiones de los administradores, cumplir normas legales y brindar información a terceros interesados en la gestión pública.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> “Normas Básicas de Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada”



### 3.1.17 SISTEMA DE CONTROL GUBERNAMENTAL

El Sistema de Control Gubernamental es un conjunto de principios, políticas, normas, procesos y procedimientos con el propósito de: mejorar la eficiencia y eficacia en la captación y uso de los recursos del Estado; generar información confiable, útil y oportuna para la toma de decisiones, promover que todo servidor público asuma plena responsabilidad de sus actos y que las autoridades o ejecutivos rindan cuenta de los resultados de su gestión; y fortalecer la capacidad administrativa.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> “Ley 1178 – Texto de Consulta”. Pág. 132.



## CAPITULO IV

### MARCO LEGAL Y NORMATIVO

#### 4.1 MARCO DE APLICACIÓN

El presente Manual se respalda en la aplicación de los siguientes documentos:

- ✓ Ley No. 1178, Ley de Administración y Control Gubernamentales, promulgada en 20 de julio de 1990.
- ✓ Ley 2235 de 31 de Julio de 2001
- ✓ Ley No. 2028 de Municipalidades, aprobado en 28 de octubre de 1999.
- ✓ Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, emitidas por la Contraloría General de la República.
- ✓ Normas Básicas del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada, aprobado según Resolución Suprema No. 218040 de 29 de julio de 1997.
- ✓ Principios y Normas Básicas del Sistema de Control Interno.

#### 4.2 NORMAS VIGENTES

- ✓ Resolución Suprema N° 216779 Normas Básicas del Sistema Nacional de Planificación.
- ✓ Resolución Suprema N° 216768 Normas Básicas Sistemas de Inversión Pública.
- ✓ Decreto Supremo 181 Normas Básicas del sistema de Administración de Bienes y Servicios.



## CAPITULO V

### METODOLOGIA DE INVESTIGACION

#### 5.1 TIPO DE ESTUDIO

El presente trabajo de investigación se realizara en el marco de tipo descriptivo documental llegando a un nivel explicativo, por cuanto, se analizaran las características de cada uno de los procedimientos de ejecución y conclusión para el desarrollo del cierre de proyectos.

##### 5.1.1 ANALISIS LOGICO

El vocablo «lógica» viene del griego logos, que quiere decir, en sentido estricto, «aserto» y, en sentido amplio, «razón»

En el análisis lógico se descomponen las proposiciones para determinar la función de sus diferentes elementos.

##### 5.1.2 ANALISIS EXPLORATORIO

El objetivo del análisis exploratorio es interrelacionar las generalizaciones y las tipologías a fin de definir una teoría básica con relación al tema o fenómeno bajo estudio.

#### 5.2 METODO DE INVESTIGACION

<sup>19</sup>“La metodología es el conocimiento del método. Mientras que el método es la sucesión de pasos que deben dar para descubrir nuevos conocimientos, la metodología es el conocimientos de esos pasos” por lo tanto podemos definir la metodología de investigación como el conjunto de métodos que siguen en la investigación científica.

##### 5.2.1.- METODO ANALITICO DEDUCTIVO

El desarrollo del presente trabajo se basa en el método Analítico-Deductivo para el cierre de proyectos del Municipio de Viacha.

---

<sup>19</sup> Justiniano Segarra Verastegui, 4 Formas de Elaborar tesis y proyectos de grado Pág. 15



### **5.3 FUENTES Y TECNICAS**

Los datos recopilados deben ser completos, validos y pertinentes. Por lo que en el desarrollo del presente trabajo se utilizaran las técnicas de entrevista y análisis de documentos orientado a obtener información de fuentes primarias (Gobierno Municipal de Viacha), Y secundarias ( libros , publicaciones y de instituciones públicas ), estos son el medio a través de los cuales se dará solución a los problemas planteados y lograr el objetivo propuesto.

#### **5.3.1 FUENTES DE INFORMACION**

Las fuentes son hechos o documentos a los que acude el investigador y al que permiten tener información (metodología Carlos e Méndez), los datos de información serán recopilados y obtenidos a través de fuentes primarias y secundarias.

##### **5.3.1.1.- FUENTES PRIMARIAS**

En el transcurso de la investigación existe información que se debe recopilar en forma directa por esto es preciso contar con fuentes primarias que están referidas aquella información que se recaba de manera directa (Gobierno Municipal de Viacha) y otras instituciones que tenga relación directa con el presente trabajo a través de la aplicación de técnicas de investigación.

##### **5.3.1.2.- INFORMACION SEGUNDARIA**

Por su parte la información secundaria es aquella que consiste en compilaciones y listados de referencias publicas él en área de conocimiento en particular referidos a bibliografías e investigaciones similares a memorias anuales, documentos relacionados con los procedimientos de cierre de proyectos, leyes, decretos entre otros. Además de la recopilación de información llevada acabó, también se obtuvo distintos documentos proporcionados por la entidad los cuales fueron analizados y examinados para su empleo en el desarrollo del trabajo.



### **5.3.2.- TECNICAS**

Antes de seleccionar una técnica de recolección de información es necesario recolectar la información que se necesita para el desarrollo del trabajo es en este entendido que se utilizan las siguientes técnicas de investigación.

#### **5.3.2.1 OBSERVACION**

Si bien la observación es la base de todos los métodos empíricos y constituye la forma más elemental que permite investigar al hecho científico, se utiliza como instrumento de recolección de información.

La observación nos ayudara en la obtención de información acerca de la situación que se sigue a la conclusión de un proyecto.

#### **5.3.2.2 MEDICION**

Se denomina medición al proceso de comparación de una propiedad con una magnitud homogénea tomada como unidad de comparación. Asigna valores numéricos a las cualidades detectadas a la observación. Significa comparar las medidas asignadas a la cualidad con una magnitud homogénea tomada como unidad de referencia de uso común tomada como unidad de referencia.

#### **5.3.2.3.- ENTREVISTA**

Este tipo de técnica tiene el propósito de obtener información espontánea , abierta y envase a experiencia profesionales .La entrevista será dirigida al personal del Gobierno Municipal de Viacha , quienes nos proporcionaran información relevante de las principales necesidades en cuanto a la elaboración del manual de procedimientos de cierre de proyectos .

#### **5.3.2.4.- ANALISIS DE DOCUMENTOS**

El análisis de los documentos nos permite hacer un estudio de la documentación física del Gobierno Municipal de Viacha. En este sentido esta técnica será aplicada con la elaboración de un manual de cierre de proyectos



### **5.3.2.5.- CUESTINARIO**

Es el instrumento básico de la observación utilizando en entrevistas, censos y encuestas. El cuestionario responde a una estructura lógica relacionada con los procedimientos de los instrumentos relacionados con el comportamiento de los elementos investigados

### **5.3.2.6 FLUJOGRAMA**

Esta técnica es muy utilizada en auditoria, para presentar pruebas de recorrido y procedimientos contables y no contables ( metodología de investigación para auditores- Mover Montes Camacho), constituye un instrumento objetivo para revelar y evaluar en forma preliminar las actividades que se desarrollan en cada una de las etapas del cierre de proyectos permitiéndonos presentar en forma grafica y secuencial los procesos que se deben seguir para el cierre de un proyecto presentado a través de símbolos .

Los datos recopilados deben ser completos validos y pertinentes por lo que en el desarrollo del presente trabajo se utilizaran las técnicas ya mencionadas anteriormente orientadas a obtener información de fuentes primarias y secundarias, estos son el medio a través de los cuales se dará solución a los problemas planteados y lograr los objetivos propuestos.

### **5.3.2.7 SIMBOLOGIA**

Para la elaboración de los diagramas de flujo que representan los procesos y actividades de cada cargo se determina la siguiente representación más utilizada en constituida por signos no alfabetizables.



---

## CAPITULO VI

### ELABORACION Y DISEÑO DEL MANUAL DE CIERRE DE PROYECTOS COMO MEDIO DE CONTROL INTERNO DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE VIACHA

#### 6.1 INTRODUCCION

Dentro de los proyectos que lleva adelante el Gobierno Municipal de Viacha, se ve la necesidad de contar con los formatos estándares requeridos para el efecto y para conseguir la uniformidad de cierre de ejecución de los proyectos.

Estas instancias de cierre son:

- ✓ Cierre Administrativo y legal del Proyecto
- ✓ Cierre Técnico del Proyecto
- ✓ Cierre Financiero del Proyecto

El presente Manual describe las herramientas y los formatos que se emplean en todo el proceso de Cierre de Proyectos en el Gobierno Municipal de Viacha.

#### 6.2 OBJETIVO

El objetivo del presente Manual es proveer las herramientas que permitan a la institución realizar el cierre de la ejecución de Proyectos, de acuerdo a los procedimientos establecidos para el efecto.

#### 6.3 ALCANCE

Se aplica a todos los planes, programas, proyectos del Gobierno municipal de Viacha y que concluirán con posterioridad a la aprobación del presente Manual.

#### 6.4 RESPONSABILIDAD

Implica a todas las áreas organizacionales de Gobierno Municipal de Viacha que tienen relación con el procedimiento de cierre de Proyectos.






**GOBIERNO MUNICIPAL DE VIACHA  
OFICIALÍA MAYOR ADMINISTRATIVA FINANCIERA  
DIRECCIÓN FINANCIERA**



**MANUAL DE CIERRE DE PROYECTOS COMO MEDIO  
DE CONTROL INTERNO**



	<b>MANUAL DE CIERRE</b>	<b>Revisión: 00 Emisión: 19-04-2010</b>
	<b>ELABORACION Y DISEÑO COMO MEDIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>Página: Pagina 1 - 26</b> <b>Código: GP-OAF-001</b>

## 1 PROPOSITO

Es de proveer las herramientas y procesos que permitan a la institución realizar el cierre de proyectos, de acuerdo a los procedimientos establecidos para el efecto.

## 2 ALCANCE

Se aplica a todos los proyectos del GMV., siendo estas por Administración Propia y por Administración Delegada, que lleva acabo el GMV y que concluirán con posterioridad a la aprobación del presente manual.

## 3 REFERENCIAS

- Normas Básicas del Sistema de Administración del Bienes y Servicios (Decreto Supremo Nro. 181)
- Reglamento específico de presupuestos
- Reglamento específico de contabilidad
- POAs. de las gestiones 2005 - 2009


## 4 DEFINICIONES

### 4.1 PROCESO

<sup>20</sup>“Un proceso se define como un conjunto de tareas, actividades o acciones interrelacionadas entre sí que, a partir de una o varias entradas de información, materiales o de salidas de otros procesos, dan lugar a una o varias salidas también de materiales (productos) o información con un valor añadido.”

<sup>20</sup> George R. Terry



	<b>MANUAL DE CIERRE</b>	<b>Revisión: 00 Emisión: 19-04-2010</b>
	<b>ELABORACION Y DISEÑO COMO MEDIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>Página: Pagina 2 - 26</b> <b>Código: GP-OAF-001</b>

## 4.2 PROCEDIMIENTO

<sup>21</sup>“El o un **procedimiento** es el modo de ejecutar determinadas acciones que suelen realizarse de la misma forma, con una serie común de pasos claramente definidos, que permiten realizar una ocupación o trabajo correctamente.”

## 4.3 PROYECTO


<sup>22</sup>“Se puede definir PROYECTO como un conjunto de actividades interdependientes orientadas a un fin específico, con una duración predeterminada. Completar con éxito el Proyecto significa cumplir con los objetivos dentro de las especificaciones técnicas, de costo y de plazo de terminación. A un conjunto de Proyectos orientados a un objetivo superior se denomina PROGRAMA, y un conjunto de Programas constituye un PLAN, como corresponde generalmente a los grandes Planes Nacionales, Prefectorales y Municipales.”

También se puede definir como una herramienta o instrumento que busca recopilar, crear, analizar en forma sistemática un conjunto de datos y antecedentes, para la obtención de resultados esperados.

<sup>21</sup> Harold Koontz y Ciril O'Donell

<sup>22</sup> Fondo Nacional de Desarrollo Regional. Guía de los fundamentos de gestión de proyectos



	<b>MANUAL DE CIERRE</b>	<b>Revisión: 00 Emisión: 19-04-2010</b>
	<b>ELABORACION Y DISEÑO COMO MEDIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>Página: Pagina 3- 26</b> <b>Código: GP-OAF-001</b>

#### 4.4 PREINVERSION

PREINVERSIÓN comprende todas las actividades relacionadas con la realización de los estudios necesarios y la toma de decisiones con respecto a la ejecución del proyecto, así como a la forma y momento de llevarlo a cabo,

#### 4.5 INVERSION

<sup>23</sup>“La inversión es todo desembolso de recursos financieros para adquirir bienes concretos durables o instrumentos de producción, denominados bienes de equipo, y que la empresa utilizará durante varios años para cumplir su objeto social”

#### 4.6 INVERSION PÚBLICA

<sup>24</sup>“Se entiende por Inversión Pública todo gasto de recursos de origen público destinado a incrementar, mejorar o reponer las existencias de capital físico de dominio público y/o de capital humano, con el objeto de ampliar la capacidad del país para la prestación de servicios, o producción de bienes”.

El concepto de Inversión Pública incluye todas las actividades de preinversión e inversión que realizan las entidades del sector público.


#### 4.7 CARPETA DE PROYECTO

Es el documento base donde se origina la solicitud de contratación de bienes y servicios, en el cual se deben establecer las especificaciones técnicas y definir

<sup>23</sup> Tarrago Sabate, Texto Desarrollo de la Inversión

<sup>24</sup> Normas Básicas del Sistema Nacional de Inversión Pública, Resolución Suprema Nro. 216768



	<b>MANUAL DE CIERRE</b>	<b>Revisión: 00 Emisión: 19-04-2010</b>
	<b>ELABORACION Y DISEÑO COMO MEDIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>Página: Pagina 4 - 26</b> <b>Código: GP-OAF-001</b>

el método de adjudicación para la contratación de obras, estimar el precio referencial, indicar la apertura programática que afectara el proyecto.

#### **4.8 PROCESO DE CONTRATACION**


Es aquel proceso donde se realiza la adjudicación de un proyecto, a un proponente, el cual inicia desde presentación de la carpeta del proyecto posteriormente con el DBC que es el documento base de contratación, posteriormente con la presentación de prepuestas considerando aspectos: calidad, propuesta técnica, costo y otros de acuerdo a lo establecido en el DBC, donde el responsable del proceso de contratación verifica la solicitud de contratación, autorizar el inicio de contratación, designar la comisión de calificación, aprobar el informe de calificación, adjudicar o declarar desierta la contratación, remitir la nota de adjudicación, y todo el proceso concluirá con la firma del contrato.

Es la instancia organizacional de la entidad contratante, encargada de la ejecución de las actividades administrativas de los subsistemas de contratación.

#### **4.9 RESOLUCION ADMINISTRATIVA**

Consiste en una orden escrita dictada por la MAE de un proceso de contratación, que tiene carácter general, obligatorio y permanente, y se refiere al ámbito de competencia del servicio.



	<b>MANUAL DE CIERRE</b>	<b>Revisión: 00 Emisión: 19-04-2010</b>
	<b>ELABORACION Y DISEÑO COMO MEDIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>Página: Pagina 5 - 26</b> <b>Código: GP-OAF-001</b>

#### 4.10 NOTA DE ADJUDICACION

Es aquel documento donde se comunica la adjudicación de un proyecto, a un contratista y/o consultor de bienes, el cual esta formalizado mediante el contrato, y estos pueden ser Contrataciones para Construcciones de Bienes de Dominio Público y Privado y Estudios a Diseño Final.

#### 4.11 CODIGO SISIN

<sup>25</sup>“El SISIN es un instrumento de organización de información que reconoce al proyecto de inversión pública como unidad del sistema y permite recopilar, almacenar, procesar y difundir la información de carácter financiero y no financiero, relativa al ciclo de vida de cada proyecto y su financiamiento”.

#### 4.12 CONTRATO

<sup>26</sup>“Un **contrato**, en términos generales, es definido como un acuerdo privado, oral o escrito, entre partes que se obligan sobre materia o cosa determinada, y a cuyo cumplimiento pueden ser exigidas. Es un acuerdo de voluntades que genera derechos y obligaciones para las partes”.


<sup>27</sup>“Instrumento legal de naturaleza administrativa que regula la relación contractual entre la entidad contratante y el proveedor o contratista, estableciendo los derechos, obligaciones y las condiciones para la provisión de bienes, construcción de obras, prestación de servicios generales o servicios de consultoría”.

<sup>25</sup> Normas Básicas del Sistema Nacional de Inversión Pública Art. 22

<sup>26</sup> Apuntes de Derecho, Dr. Luis Martin Vera Botelho, Pag. 48, UMSA

<sup>27</sup> Decreto Supremo Nro. 181 Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios, Art. 5 (definiciones)



	<b>MANUAL DE CIERRE</b>	<b>Revisión: 00 Emisión: 19-04-2010</b>
	<b>ELABORACION Y DISEÑO COMO MEDIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>Página: Pagina 6 - 26</b> <b>Código: GP-OAF-001</b>

#### 4.13 CONTRATO MODIFICATORIO

Se define como aquel documento modificadorio al contrato, ya que está en función de un incremento en la ejecución de un proyecto, también es aplicable cuando la modificación a ser introducida afecte el alcance, monto y/o plazo del contrato, el incremento no debe exceder del 10% del monto del contrato principal.

#### 4.14 ORDEN DE CAMBIO

Este documento es aplicable cuando la modificación a ser introducida, implique una modificación del precio del contrato o plazo del mismo, la orden de cambio debe ser aprobada por la instancia responsable del seguimiento de la obra y la cual no podrá exceder del 5% del contrato principal.


#### 4.15 ORDEN DE PROCEDER

Documento, donde se notifica al contratista y/o consultor, previa evaluación de las propuestas para un proyecto, y en virtud de la Resolución Municipal, se comunica la orden de proceder, para iniciar el trabajo del proyecto, en mención a partir de la fecha.

#### 4.16 LIBRO DE ÓRDENES

Es el documento donde se da inicio a la ejecución del proyecto, donde se registra todas las actividades desarrolladas durante el tiempo de ejecución del proyecto, para ello se deberá cumplir con las clausulas del contrato y se deberá ejecutar la obra conforme establece las especificaciones técnicas.



	<b>MANUAL DE CIERRE</b>	<b>Revisión: 00 Emisión: 19-04-2010</b>
	<b>ELABORACION Y DISEÑO COMO MEDIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>Página: Pagina 7 - 26</b> <b>Código: GP-OAF-001</b>

#### 4.17 PLANILLA DE AVANCE

Es el detalle inicial del trabajo desarrollado en el proyecto, donde se especifica, el orden de trabajo, el trabajo ejecutado, la diferencia de trabajo por ejecutar, mismo documento que permite establecer el porcentaje de avance de la obra, el monto ejecutado en bolivianos y establece el descuento total por anticipo (si corresponde). Este documento permite establecer el monto líquido a pagar por el avance de la obra.

#### 4.18 PLANILLA DE CIERRE

Es el detalle final de avance del proyecto, donde se detallara todo el trabajo ejecutado, esto en función porcentual y de acuerdo a las especificaciones técnicas, también es el documento que permite establecer el monto ejecutado en bolivianos y el monto líquido pagable.

#### 4.19 INFORME TECNICO


Es la exposición por escrito donde se establecen los antecedentes, desde la Resolución Administrativa de Adjudicación, hasta la recepción de la obra. También permite establecer el estado del proyecto, si se concluyo con el mismo, el tiempo de ejecución y las conclusiones del mismo.

A su vez permite establecer las circunstancias observadas en la ejecución de un proyecto, también se trata de una exposición de datos o hechos dirigidos a alguien, con respecto a una cuestión o asunto,

Un informe técnico debe contener información suficiente para que un receptor calificado pueda evaluar y proponer modificaciones y/o complementaciones.





	<b>MANUAL DE CIERRE</b>	<b>Revisión: 00 Emisión: 19-04-2010</b>
	<b>ELABORACION Y DISEÑO COMO MEDIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>Página: Pagina 8- 26</b> <b>Código: GP-OAF-001</b>

#### 4.20 ANTICIPO

El pago anticipado es una retribución parcial que recibe el contratista y/o consultor, esto en virtud del contrato suscrito, para cubrir los gastos iniciales y el cual no supera el 20% del total del monto del proyecto. El anticipo no tiene afectación presupuestaria, solo cuenta con afectación contable, hasta el momento de que el contratista y/o consultor presente las planillas de avance.

#### 4.21 AMORTIZACION

Desde un punto de vista contable, es la operación mediante la que se va reduciendo el valor de un anticipo otorgado hacia terceras personas, siendo estas el contratista y/o consultor. La finalidad de la amortización es constituir una provisión con vistas a la renovación del mismo.

#### 4.22 PAGO


Es la retribución monetaria, total que recibe el contratista y/o consultor en virtud de la ejecución del proyecto y el contrato suscrito.

Es un concepto de tipo financiero, que forma parte del pago de dinero. Su incidencia está relacionada con los movimientos (egreso) de caja o tesorería.

#### 4.23 MANUAL DE CIERRE DE PROYECTOS

Finalización de todas las actividades operativas (Técnica, Administrativa, Legal, y Financiera), del cierre del proyecto constituido por la integridad de los componentes físicos y no físicos.



	<b>MANUAL DE CIERRE</b>	<b>Revisión: 00 Emisión: 19-04-2010</b>
	<b>ELABORACION Y DISEÑO COMO MEDIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>Página: Pagina 9 - 26</b> <b>Código: GP-OAF-001</b>

## 5 RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

Aplica a todas las áreas organizacionales del GMV que tienen relación con el procedimiento de cierre de proyectos, siendo estas la parte administrativa, legal, técnica y financiera.


Responsabilidad Por La:	Función
Aplicación de este Documento	Todas las personas que tengan relación con el cierre de proyectos, siendo esta: Técnica, Administrativa, Legal y Financiera.
Revisión de Este Documento	Director Financiero
Aprobación de Este Documento	Director Administrativo
Aprobación de Este Documento	Asesor Legal
Aprobación de Este Documento	Oficial Mayor Técnico
Aprobación de Este Documento	Oficial Mayor Administrativo Financiero
Aprobación de Este Documento	Honorable Alcalde Municipal

## 6 MARCO LEGAL

### 6.1 DE APLICACIÓN

- ✓ NORMAS BASICAS DEL SISTEMA DE CONTABILIDAD INTEGRADO
- ✓ NORMAS BASICAS DE PRESUPUESTO
- ✓ DECRETO SUPREMO 181 NORMAS BASICAS DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION DE BIENES Y SERVICIOS
- ✓ LEY 2028 DE MUNICIPALIDADES
- ✓ LEY 2296 DE GASTOS MUNICIPALES
- ✓ LEY 1178 SAFCO
- ✓ RESOLUCION SUPREMA N. 216779 NORMAS BASICAS DEL SISTEMA NACIONAL DE PLANIFICAION.



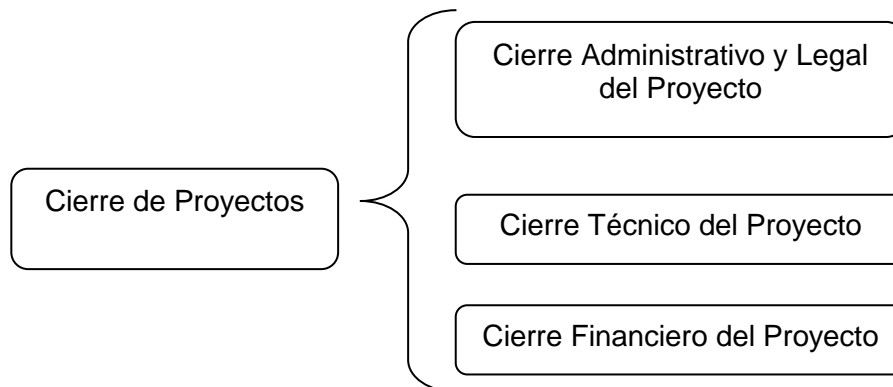
	<b>MANUAL DE CIERRE</b>	<b>Revisión: 00 Emisión: 19-04-2010</b>
	<b>ELABORACION Y DISEÑO COMO MEDIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>Página: Pagina 10 - 26</b> <b>Código: GP-OAF-001</b>

- ✓ RESOLUCION SUPREMA N. 216768 NORMAS BASICAS  
SISTEMAS DE INVERSION PÚBLICA.

## 7 DESARROLLO

### 7.1 PROCESO DE CIERRE


De acuerdo a la ejecución de proyectos el procedimiento de cierre de proyectos se establece las siguientes instancias:



Una vez se concluya un proyecto esta se debe cerrar, misma que este se encuentre finalizado todas las actividades de supervisión, ejecución y otros componentes específicos, se procederá al cierre del proyecto considerando los siguientes procesos:

- 7.1.1 El proceso de cierre del proyecto comenzara con el filtrado de datos del SINCON, de todos aquellos proyectos de construcción, siendo estos:



	<b>MANUAL DE CIERRE</b>	<b>Revisión: 00 Emisión: 19-04-2010</b>
	<b>ELABORACION Y DISEÑO COMO MEDIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>Página: Pagina 11 - 26</b> <b>Código: GP-OAF-001</b>

- Construcciones de Bienes de Dominio Publico
- Construcciones de Bienes de Dominio Privado
- Construcciones en Proceso por Administración Propia

**7.1.2** Concluida la filtración de datos La unidad de contabilidad de acuerdo a requerimiento y listado de auxiliares de proyectos inicia el proceso cierre de proyectos mediante solicitud a la unidad de archivo para que adjunte los documentos requeridos en el Check – List (**Anexo Nro. 1**)


**7.1.3** El responsable de Archivo, mediante nota interna recibe la solicitud de remitir toda la documentación solicitada en el chek list, (**Anexo Nro. 1**), el cual proporcionara a la unidad solicitante de manera inmediata las fotocopias legalizadas de acuerdo al detalle y orden del check list.

**7.1.4** El encargado de archivo una vez adjuntado la información, mediante nota interna remite la documentación a la dirección financiera.

**7.1.5** A su vez el Director Financiero tomara conocimiento de que se está precediendo con el cierre de proyectos, el cual remitirá la documentación a la unidad de contabilidad.

**7.1.6** La Unidad de Contabilidad mediante el jefe contable remitirá la documentación y el check –list (**Anexo Nro. 1**), mediante nota interna a la Dirección Administrativa para proceder con la primera etapa de cierre.



	<b>MANUAL DE CIERRE</b>	<b>Revisión: 00 Emisión: 19-04-2010</b>
	<b>ELABORACION Y DISEÑO COMO MEDIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>Página: Pagina 12 - 26</b> <b>Código: GP-OAF-001</b>

## 7.2 CIERRE ADMINISTRATIVO - LEGAL


**7.2.1** La Dirección Administrativa recibe la documentación y el modelo de verificación de información check – list, y remite al Responsable del Proceso de Contratación (RPC), para que pueda proceder con la primera etapa de revisión del check – List.

**7.2.2** El responsable del Proceso de Contratación (RPC), revisara toda la documentación y los antecedentes del proceso de contratación (aprobación DBC. mediante Resolución Administrativa, su publicación en el SICOES , si se cuenta con informes de la comisión de calificación, si se aprobaron los informes de calificación, la nota de adjudicación y la firma del contrato), para verificar que no se hayan omitió algún proceso y/o documentación, en el proceso de contratación y se encuentre de acuerdo al check – list (**Anexo Nro.1**)

**7.2.3** Para hacer efectiva la revisión de la documentación de un proyecto en procesó de cierre el RPC debe ordenar la documentación de acuerdo al listado del Check – list. Y en caso de necesidad podrá recurrir al archivo donde se encuentra la carpeta del proyecto.

**7.2.4** El RPC, en el caso de no encontrarse algún documento en la carpeta del listado del check list, el RPC debe gestionar su incorporación mediante nota interna a la unidad de archivo central, para continuar el cierre, para lo cual el RPC preparara una carta dirigida a la unidad de Archivo Central, indicando la documentación faltante.



	<b>MANUAL DE CIERRE</b>	<b>Revisión: 00 Emisión: 19-04-2010</b>
	<b>ELABORACION Y DISEÑO COMO MEDIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>Página: Pagina 13 - 26</b> <b>Código: GP-OAF-001</b>

**7.2.5** Una vez concluida la verificación de la documentación y los mismos se encuentren completos, en buena calidad, habiéndose se tildado la conformidad en el check list (Anexo Nro. 1) y no habiendo alguna observación el RPC procederá firmar y sellar el check list, para derivar al Director Administrativo para su visto bueno y posteriormente remitir con nota interna a la Dirección Jurídica, para la para la legalización de la documentación recopilada.


### **7.3 CIERRE LEGAL**

**7.3.1** La Dirección Jurídica con base en la estructura del Check list (**Anexo Nro. 1**) enviada por la Dirección Administrativa, procederá a revisar la legalización de la documentación y verificar el contenido de todos los documentos.

**7.3.2** En el caso de encontrarse alguna observación se procederá a devolver toda la documentación con nota interna a la Dirección Administrativa para su corrección y/o complementación correspondiente, y en el caso de no encontrarse alguna observación se procederá con el cierre legal.

**7.3.3** Una vez legalizada toda la documentación en fotocopia y habiéndose tildado la conformidad de los documentos en el Check List, la Dirección Jurídica enviara la información a la Oficialía Mayor Técnica con nota interna para proceder con el cierre técnico.



	<b>MANUAL DE CIERRE</b>	<b>Revisión: 00 Emisión: 19-04-2010</b>
	<b>ELABORACION Y DISEÑO COMO MEDIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>Página: Pagina 14 - 26</b> <b>Código: GP-OAF-001</b>

## 7.4 CIERRE TECNICO


**7.4.1** El OMT remite toda la documentación y el modelo de check list (**Anexo Nro.1**), a la unidad solicitante del proyecto para verificación de la información de la documentación.

**7.4.2** Una vez remitida toda la documentación a la unidad solicitante (Dirección de Desarrollo Rural, Dirección de Proyectos Municipales, Dirección de Obras Publicas y Mantenimiento y la Dirección de Desarrollo Urbano y Catastro), y habiéndose verificado la conclusión de un proyecto, mediante las actas de conformidad se dará inicio al proceso de Cierre del mismo a través del llenado del formulario de verificación de la documentación técnica Check-list (**Anexo Nro.1**).

**7.4.3** Para la verificación de la documentación la unidad solicitante debe revisar la correcta aplicación de los antecedentes de información como ser: Actas de Conformidad, actas de recepción definitiva, actas de recepción provisional, informe técnico, planilla final de cierre de obra, planillas de avance, planilla de orden de cambio, informe de orden de cambio, reporte fotográfico, libro de órdenes y carpeta del proyecto.

**7.4.4** Debe revisarse todos las especificaciones técnicas ejecutados en el proyecto, como ser desde la orden de proceder hasta la recepción de la obra.



	<b>MANUAL DE CIERRE</b>	<b>Revisión: 00 Emisión: 19-04-2010</b>
	<b>ELABORACION Y DISEÑO COMO MEDIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>Página: Pagina 15 - 26</b> <b>Código: GP-OAF-001</b>

**7.4.5** La unidad solicitante, debe verificar que el proyecto se encuentre totalmente concluido, considerando su avance físico por concepto de planilla final de avance, en un porcentaje del 100%.

**7.4.6** La unidad solicitante, debe verificar que el contratista adjudicado haya cumplido con todas las clausulas de cumplimiento del contrato.

**7.4.7** Una vez concluida la verificación, revisión de la información y estos se encuentren correctamente, la unidad solicitante, procederá a tildar el check list (**Anexo Nro.1**), dando su conformidad para el cierre técnico; mediante su firma y sello, para posteriormente remitir al Oficial Mayor Técnico para su visto bueno.


**7.4.8** El OMT procederá a remitir con nota interna a la Dirección Financiera para proceder con la etapa final de cierre.

#### **NOTA.**

Si durante el proceso de verificación de la información y la documentación, se presentara alguna observación, algún error de aplicación técnica la unidad solicitante debe corregir dicha enmienda y notificar a las unidades afectadas para su corrección, en el caso de faltar alguna documentación la unidad solicitante debe remitir mediante nota interna a la Dirección Administrativa, para complementar la documentación faltante, para así proceder con el cierre técnico.





	<b>MANUAL DE CIERRE</b>	<b>Revisión: 00 Emisión: 19-04-2010</b>
	<b>ELABORACION Y DISEÑO COMO MEDIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>Página: Pagina 16 - 26</b> <b>Código: GP-OAF-001</b>

## 7.5 CIERRE FINANCIERO


**7.5.1** Una vez recepcionados los documentos, el director financiero procederá a remitir a la Unidad Contable para su revisión, verificación, conciliación de saldos y llenado del Check List (**Anexo Nro. 1**)

**7.5.2** Jefe de Contabilidad, procederá a remitir al analista contable para la verificación y revisión.

**7.5.3** El analista contable procede a revisar la documentación:


- Revisara la correcta apropiación de la Apertura Programática y paridas pregustrarías.
- La Certificación Presupuestaria Preventiva, y si esta se encuentra correctamente apropiada de acuerdo a apertura programática de la carpeta del proyecto.
- Revisar los procedimientos de contratación según Normativa del Decreto Supremo Nro. 181 (Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios).
- Revisar la documentación, verificando que esté debidamente respaldada y aprobada.
- Revisar si el proceso de contratación se llevo de acuerdo a los plazos establecidos en el DBC.
- En el caso del contrato modificadorio, revisar que este no supere el 10% del contrato principal.



	<b>MANUAL DE CIERRE</b>	<b>Revisión: 00 Emisión: 19-04-2010</b>
	<b>ELABORACION Y DISEÑO COMO MEDIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>Página: Pagina 17 - 26</b> <b>Código: GP-OAF-001</b>

- Revisar que el proponente adjudicado haya cumplido con los documentos necesarios para el proceso de adjudicación.
- Revisar que el adjudicado haya cumplido con todas las cláusulas del contrato.
- Revisar que se hayan designado mediante memorándum, al supervisor de la obra.
- Revisar la orden de adjudicación, para determinar si este se presentó en las fechas establecidas.
- Verificar que el contratista haya cumplido con el llenado de los libros de órdenes.
- Revisar que el libro de órdenes se encuentre enmarcado en el tiempo de plazo de ejecución del proyecto.
- Verificar que se cumpla con el acta de apertura de los libros de órdenes.
- Revisar que el contratista haya presentado el reporte fotográfico de avance de la obra, hasta la entrega de la misma.
- Revisar las planillas de avance para verificar si se pagó correctamente y en el caso del anticipo si se procedió al descuento por anticipo.
- En el caso de la planilla de orden de cambio, revisar que esta no haya excedido el 5% del monto del contrato principal.
- Revisar el informe técnico de orden de cambio, para establecer las causas que dieron origen a la orden de cambio.
- Revisar la planilla final de cierre de obra.
- Verificar que se cuente con el acta de conformidad, acta de entrega definitiva y el acta de entrega provisional.




	<b>MANUAL DE CIERRE</b>	<b>Revisión: 00 Emisión: 19-04-2010</b>
	<b>ELABORACION Y DISEÑO COMO MEDIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>Página: Pagina 18 - 26</b> <b>Código: GP-OAF-001</b>

- Revisar el informe final técnico, que este haya cumplido con informar todos los antecedentes (nota de Adjudicación – recepción de la obra), la situación de avance del proyecto y el tiempo de ejecución.
- Revisar la certificación presupuestaria para verificar la correcta apropiación de la Apertura Programática y partidas pregustrarías.
- Revisar los pagos y amortizaciones (si corresponde), efectuados por la ejecución del proyecto, si estos se apropiaron correctamente a su apertura programática, partida presupuestaria, auxiliar del proyecto, y las fuentes de financiamiento.
- Revisar la cuenta del anticipo (si corresponde), para determinar si esta no cuenta con algún saldo a la fecha de cierre. En el caso de de encontrarse con un saldo realizar un análisis evolutivo de la cuenta, para determinar algún ajuste.

**7.5.4** Una vez concluida la revisión de la documentación y verificación de la información se precederá al llenado del Check List (**Anexo Nro.1**), a través del tildeo, dando la conformidad del cierre financiero con la firma y sello del analista contable.

**7.5.5** se procede a remitir toda la información al jefe de Contabilidad quien revisa el check list y da su conformidad, y lo deriva nuevamente al Director Financiero.



	<b>MANUAL DE CIERRE</b>	<b>Revisión: 00 Emisión: 19-04-2010</b>
	<b>ELABORACION Y DISEÑO COMO MEDIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>Página: Pagina 19 - 26</b> <b>Código: GP-OAF-001</b>

**7.5.6** El Director Financiero en conocimiento del cierre del proyecto procede a dar el visto bueno y remitirlo al Oficial Mayor Administrativo Financiero para visto bueno.

**7.5.7** La U.C. previa aprobación del chek list por D.F. y el OMAF. Procederá a los registros contables correspondientes de activación para Bienes de Dominio Privado y desincorporación para bienes de dominio Público.


#### **NOTA Nro. 1**

Si durante el proceso de verificación de la información y la documentación, se presentara alguna observación, algún error de afectación contable y/o presupuestaria la unidad de contabilidad en coordinación del unidad de presupuestos, deberá corregir dicha enmienda y en el caso de faltar alguna documentación la unidad solicitante debe remitir mediante nota interna a unidad de Archivo, para complementar la documentación faltante, para así proceder con el cierre del proyecto.

#### **NOTA Nro. 2**

Durante la revisión de la documentación, deben eliminarse copias similares de un mismo documento para así evitar la duplicidad de manera innecesaria; esta documentación se identifica en los Check – list (listado de documentos), para realizar el cierre del Proyecto.



	<b>MANUAL DE CIERRE</b>	<b>Revisión: 00 Emisión: 19-04-2010</b>
	<b>ELABORACION Y DISEÑO COMO MEDIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>Página: Pagina 20 - 26</b> <b>Código: GP-OAF-001</b>


### NOTA Nro. 3

En el caso existiesen proyectos que no se hubiesen cerrado por falta de documentación y/o esta sea de gestiones anteriores, se tendrá que regularizar esta información para poder proceder al cierre del proyecto.

### 7.6 MODIFICACIONES Y COMPLEMENTACIONES

El presente manual podrá ser modificado y/o complementado de acuerdo a necesidades y recomendaciones que se presenten en el proceso de acuerdo a normativa legal.



	<b>MANUAL DE CIERRE</b>	<b>Revisión: 00 Emisión: 19-04-2010</b>
	<b>ELABORACION Y DISEÑO COMO MEDIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>Página: Pagina 20 - 26</b> <b>Código: GP-OAF-001</b>

## 8. REGISTROS

No aplica.

## 9. MODIFICACIONES

No aplica.

## 10. ANEXOS

El presente manual de Cierre de Proyectos cuenta con el siguiente anexo que se detallan a continuación:

- Anexo N. 1 Check – List, listado de documentos para Cierre de Proyectos

	<b>Elaborado Por:</b>	<b>Revisado Por:</b>	<b>Aprobado Por:</b>	<b>Aprobado Por:</b>
Nombre:	Ivar T. Ticona Carrillo Erick E. Vela Valdez	Lic. William Chávez L.	Lic. Macario Andrade C.	Ing. Arsenio Lamas Ch.
Cargo:	Egresados de la carrera de Contaduría Pública UMSA	Director Financiero	Oficial Mayor Administrativo Financiero	Honorable Alcalde de Viacha
Fecha:	19 – 04 – 2010			
Firma:				




**GOBIERNO MUNICIPAL DE VIACHA  
OFICIALÍA MAYOR ADMINISTRATIVA FINANCIERA  
DIRECCIÓN FINANCIERA**



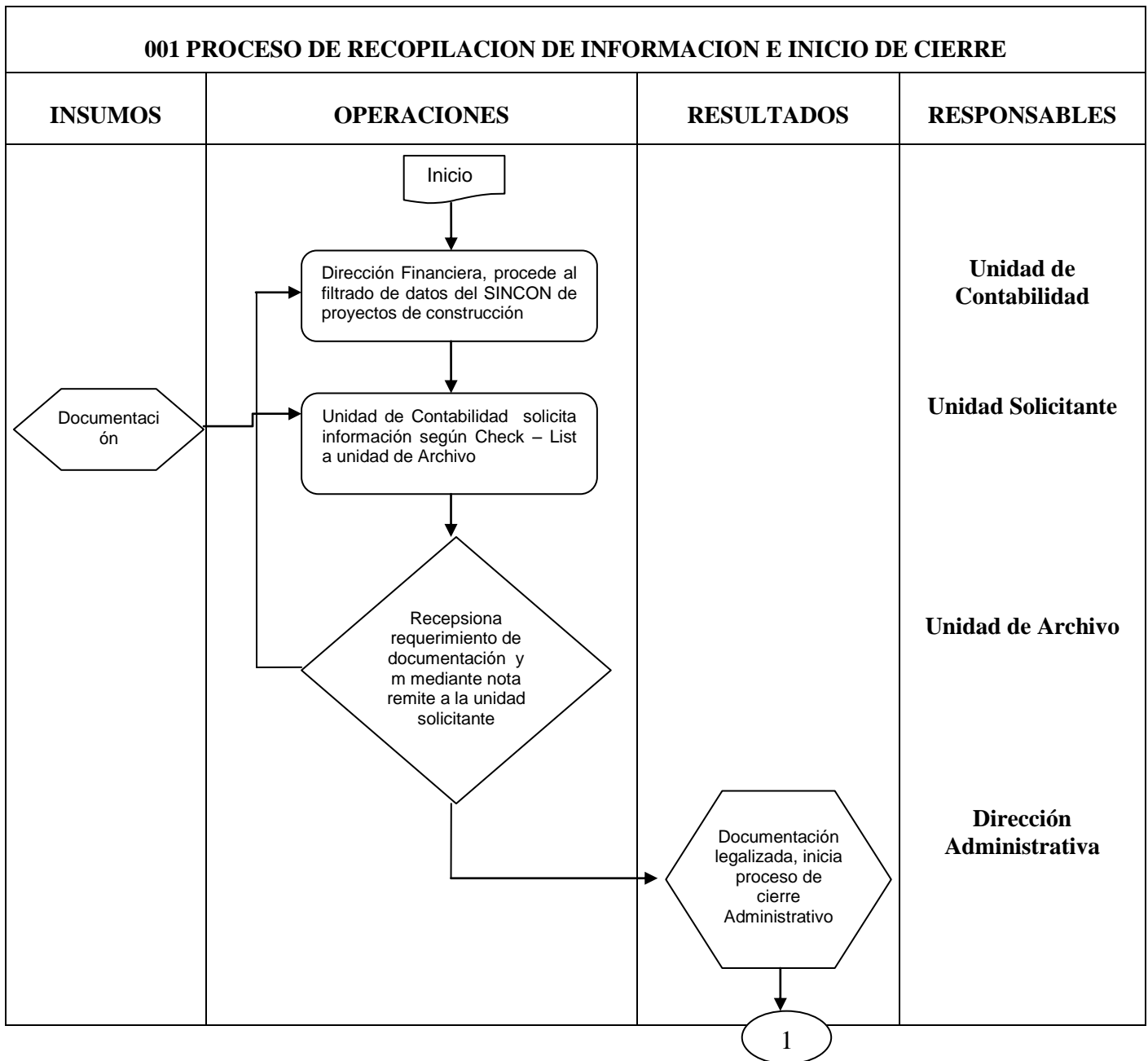
**MANUAL DE CIERRE DE PROYECTOS COMO MEDIO  
DE CONTROL INTERNO**

**FLUJOGRAMAS**




	<b>MANUAL DE CIERRE</b>	<b>Revisión: 00 Emisión: 19-04-2010</b>
	<b>ELABORACION Y DISEÑO COMO MEDIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>Página: Pagina 21 - 26</b> <b>Código: GP-OAF-001</b>

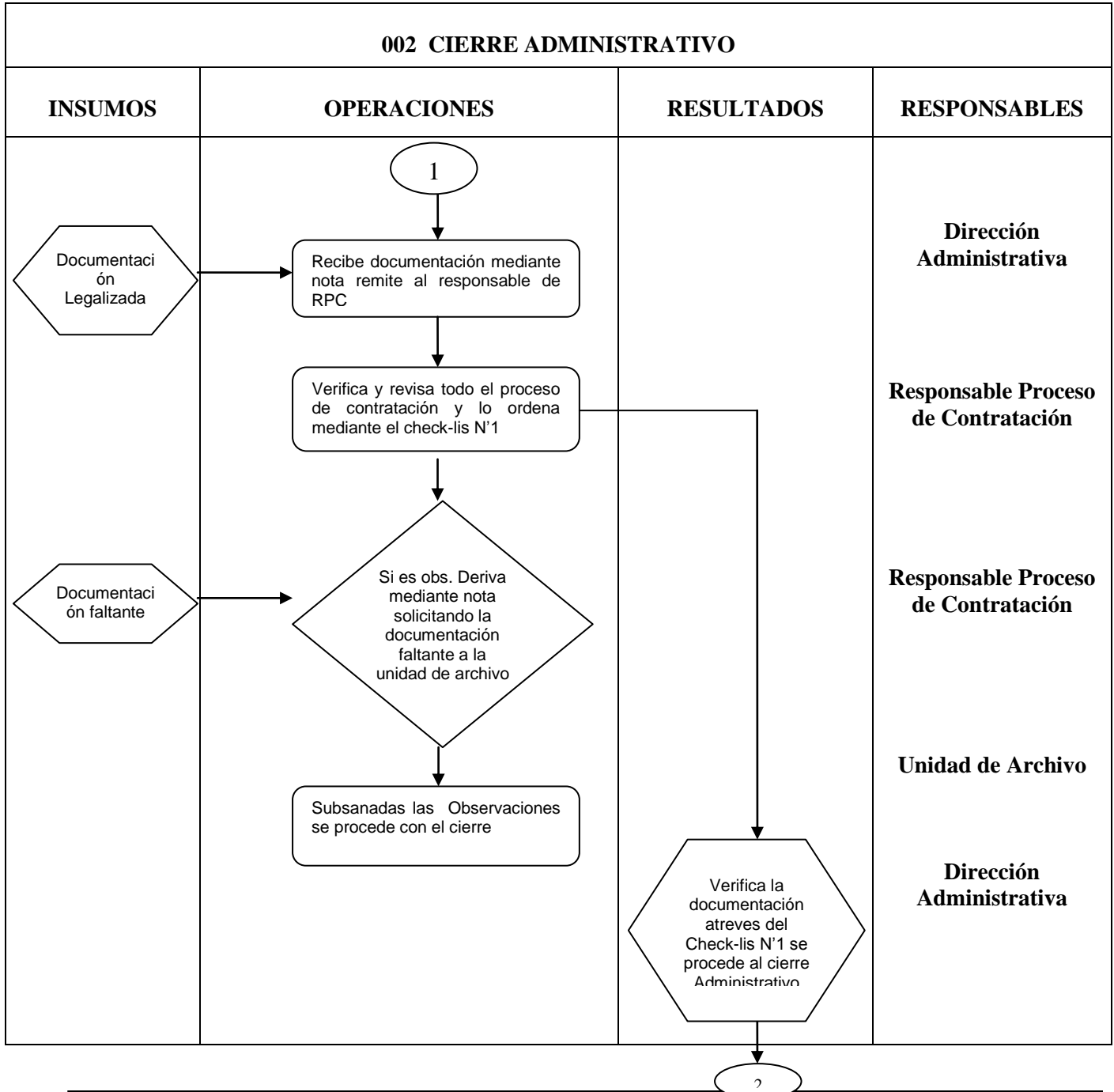
### 11.FLUJOGRAMA








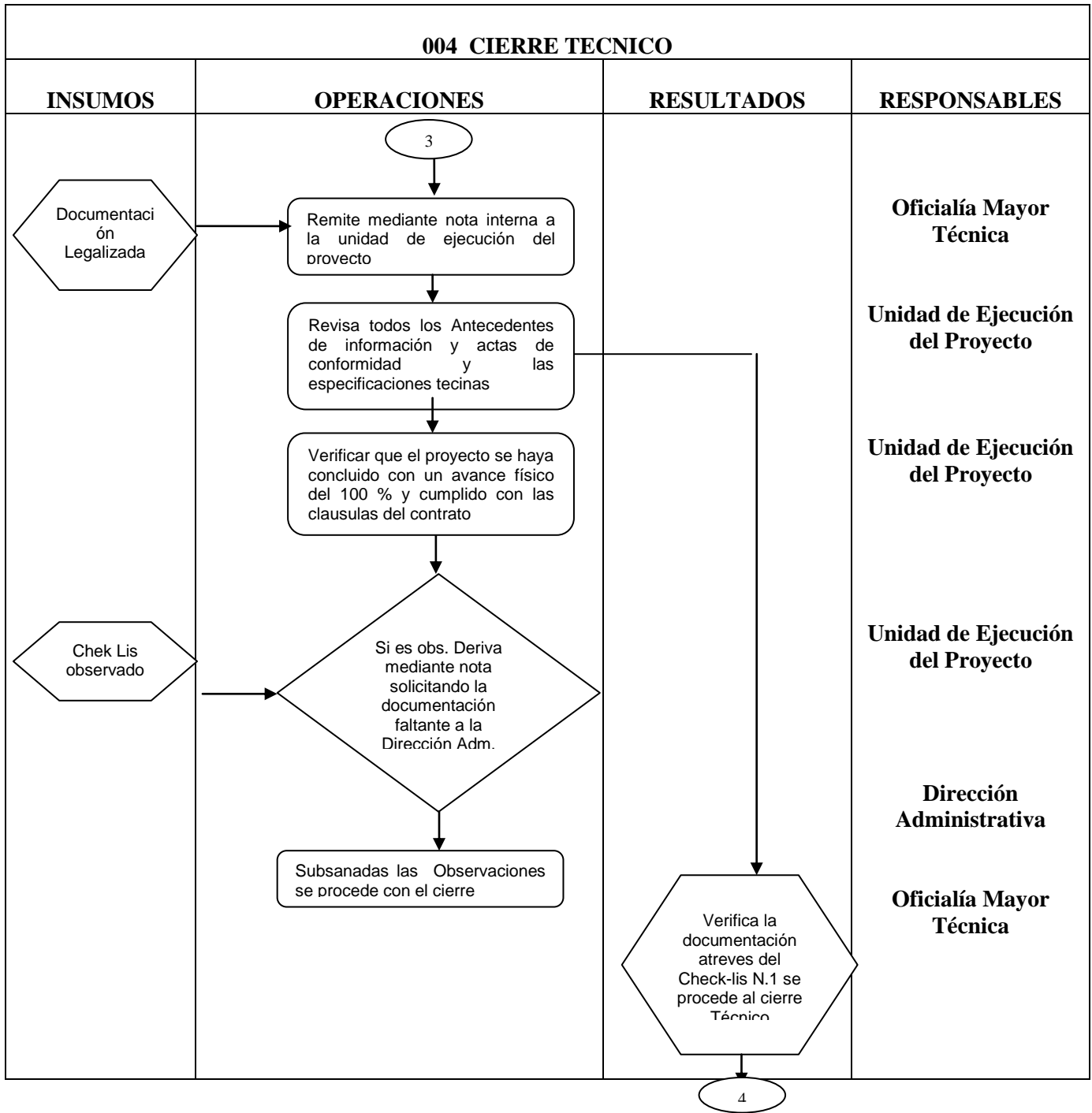
	<b>MANUAL DE CIERRE</b>	<b>Revisión: 00 Emisión: 19-04-2010</b>
	<b>ELABORACION Y DISEÑO COMO MEDIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>Página: Pagina 22 - 26</b> <b>Código: GP-OAF-001</b>






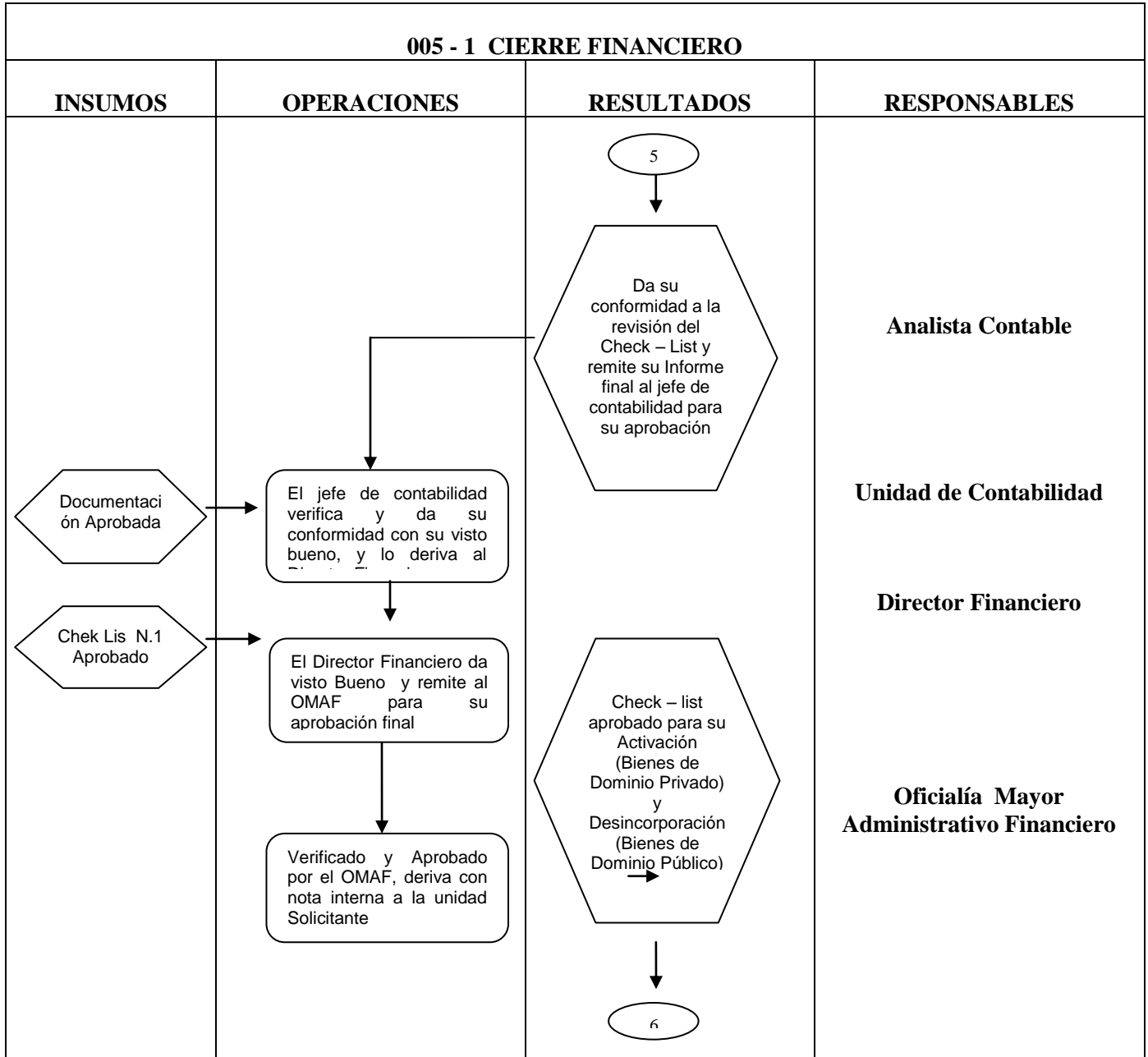


	<b>MANUAL DE CIERRE</b>	<b>Revisión: 00 Emisión: 19-04-2010</b>
	<b>ELABORACION Y DISEÑO COMO MEDIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>Página: Pagina 24 - 26</b> <b>Código: GP-OAF-001</b>




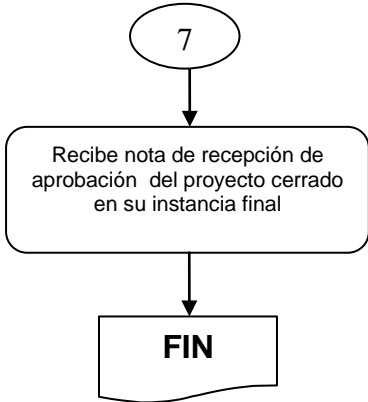


	<b>MANUAL DE CIERRE</b>	<b>Revisión: 00 Emisión: 19-04-2010</b>
	<b>ELABORACION Y DISEÑO COMO MEDIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>Página: Pagina 25 - 26</b>  <b>Código: GP-OAF-001</b>





	<b>MANUAL DE CIERRE</b>	<b>Revisión: 00 Emisión: 19-04-2010</b>
	<b>ELABORACION Y DISEÑO COMO MEDIO DE CONTROL INTERNO</b>	<b>Página: Pagina 26 - 26</b>  <b>Código: GP-OAF-001</b>

005 - 2 CIERRE FINANCIERO				
INSUMOS	OPERACIONES		RESULTADOS	RESPONSABLES
	 <pre> graph TD     A((7)) --&gt; B[Recibe nota de recepción de aprobación del proyecto cerrado en su instancia final]     B --&gt; C[FIN]             </pre>			<b>Dirección Financiera</b>
	<b>Elaborado Por:</b>	<b>Revisado Por:</b>	<b>Aprobado Por:</b>	<b>Aprobado Por:</b>
Nombre:	Ivar T. Ticona Carrillo Erick E. Vela Valdez	Lic. William Chávez L.	Lic. Macario Andrade C.	Ing. Arsenio Lamas Ch.
Cargo:	Egresados de la carrera de Contaduría Pública UMSA	Director Financiero	Oficial Mayor Administrativo Financiero	Honorable Alcalde de Viacha
Fecha:	19 - 04 - 2010			
Firma:				



---

## CAPITULO VII

### CONCLUSION

Una vez finalizada esta investigación y habiéndose concluido con la elaboración y diseño del Manual de Cierre de Proyectos como Medio de Control Interno del Gobierno Municipal de Viacha, el mismo que será un instrumento útil que establezca los procesos y procedimientos a seguir necesarios para llegar al cierre de un proyecto entre las unidades que intervienen en el proceso de cierre del Gobierno Municipal de Viacha, y buscando que las actividades sean integradas y coordinadas para el logro de los objetivos institucionales.

Por otra parte, este documento servirá para efectuar un mayor y mejor control sobre los cierres de Proyectos, para que de esta manera se lleguen a determinar en todas las fases de los procesos de cierre, un mejor control, que permita disponer de información útil, confiable y oportuna. El cual para su aplicación estará bajo la responsabilidad de la Dirección Financiera y la Jefatura Contable.

Este manual será una herramienta que permitirá el desarrollo continuo de las actividades y servirá de guía para la recopilación de documentación e información necesaria para un adecuado cierre de proyectos del Gobierno Municipal de Viacha.

### RECOMENDACIÓN

Se considera necesario que se tengan en cuenta las siguientes recomendaciones:

El presente manual debe ser actualizado permanentemente de acuerdo a los requerimientos que se tengan con un enfoque de sistema a los resultados obtenidos y las necesidades del Gobierno Municipal de Viacha.

La Dirección Financiera del Gobierno Municipal de Viacha y los ejecutivos deben utilizar el Manual como medio de operación de cierre Administrativo - legal, técnico y



financiero de manera que permita llevar un adecuado cierre de proyectos de acuerdo a los procedimientos descritos anteriormente.

El presente manual permitirá mejorar los controles internos, para el cierre de proyectos, de las diferentes etapas de cierre, para así contar con información veraz, oportuna, confiable, suficiente y pertinente que se constituyan en un documento base de recopilación de información en el cierre de proyectos.

Implementar la presente propuesta en un corto plazo, con el objeto de que el Gobierno Municipal de Viacha cuente con un instrumento que le permita normar todas las operaciones de cierre, Administrativo - legal, técnico y financiero.

Una vez que la presente propuesta sea revisada analizada y aprobada por el GMV, a través del consejo Municipal se recomienda su emisión y difusión, mediante una Resolución Municipal para su aplicación en todas las unidades que intervienen en el cierre de proyectos.



## BIBLIOGRAFIA

- ✓ Aplicación de Sistema Integrado de Contabilidad en las Municipalidades – Texto de Consulta, CENCAP – CGR.
- ✓ “Auditoria Operativa”, Gabriel Vela Quiroga, U.M.S.A.
- ✓ “Auditoría y Control Interno”, Gustavo Cepeda.
  
- ✓ Art. 5 de la Ley de Municipalidades
- ✓ “Como elaborar y usar los Manuales de Procedimientos Administrativos”, Valencia Rodríguez.
- ✓ Fondo de Nacional de Desarrollo Regional, Unidad de proyectos, Gestión 2009
- ✓ “Guía para la Aplicación de los Principios Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental”, Resolución N° CGR/073/2006 del 31/10/02 Código CI/10, Versión I
- ✓ Justiniano Segarra Verastegui, 4 Formas de Elaborar tesis y proyectos de grado Pág. 15
- ✓ “La Auditoria Interna es instrumento prospectivo de Control de Gestión”, Tesis de Maestría de Gabriel Vela Quiroga.
  
- ✓ Manual de Organización y Funciones del G.M.V., gestión 2005
- ✓ “Metodología de la Investigación”, Roberto Hernández Sampieri & Carlos Fernández Collado.
- ✓ Principios, normas Generales y Básicas de Control Gubernamental. Res. CGR-1/070/2000 CI/08, Enero 2001,
- ✓ Plan de desarrollo Municipal 2006-2011 Pág. 58
- ✓ Plan de Desarrollo Municipal Municipio de Viacha 2006-2010 Pág. 15
  
- ✓ Programa Operativo Anual (POA) de la Honorable Alcaldía Municipal de Viacha.





- ✓ Quiroga Leos Gustavo “Organización y Métodos en la Administración Pública”, Editorial Trillas Segunda Edición, Año 1996, México, Pág. 161-241
- ✓ Robert Eckles, Ronald Carmichael y Bernard Sarchet:
- ✓ Vela Quiroga Gabriel “Control Interno “Modulo III, Año 2003, Pag. 1-3



## GLOSARIO

<b>GMV</b>	Gobierno Municipal de Viacha
<b>OAF</b>	Oficialía Administrativa Financiera
<b>RPC</b>	Responsable de Proceso de Contratación
<b>DBC</b>	Documento Base de Contratación
<b>OMT</b>	Oficialía Mayor Técnica
<b>OMAF</b>	Oficial Mayor Administrativo Financiero
<b>FUENTE DE RECURSO</b>	Disponibilidad efectivas a la que se puede acceder una vez perfeccionado e instrumentado un convenio de financiamiento.
<b>RECURSOS FINACIEROS</b>	Recursos Monetarios Efectivos, que forman parte de un determinado flujo de disponibilidades para cualquier tipo de Operación Financiera.
<b>SUJETO DE FINACIAMIENTO</b>	Prefecturas, Gobiernos Municipales, Mancomunidades Municipales, Cooperativas, empresas públicas, y otras entidades legalmente habilitadas que reciben recursos en condición de crédito o transferencia.
<b>CIERRE DE PROYECTOS</b>	Finalización de todas las actividades operativas, contratadas del proyecto constituidas por la integridad de los componentes físicos no físicos.



**RESPONSABLE DE  
CIERRE**

Profesional Responsable del proyecto o profesional designado para el cierre.

**PLANES,  
PROGRAMAS,  
PROYECTOS.**

Conjunto de actividades interrelacionadas para la realización de inversiones que para su ejecución, Requiere recursos del programa.

**CHECK-LIST**

Listado mínimo de documentos necesarios para efectuar el cierre Administrativo – Legal, Técnico y Financiero de Proyectos (Preinversión-Inversión), por cada línea de financiamiento que comprende todas las etapas del ciclo de proyectos.