

- **Elaborado por:** Magdalena Tello, Erwin Maaz, Alma López, Mireya Florián, Denisse Ayerdi, Edensylson Rosales, USAID Nexos Locales
- **Coordinación, integración y revisión:** Brenda Paola Maldonado Lam, Coordinadora Técnica USAID Nexos Locales
- **Edición:** Proyecto Nexos Locales ejecutado por *DAI Global LLC.* –DAI–
USAID Contrato No. AID-520-C-14-00002
12 Avenida I-48 Zona 3, Quetzaltenango, Guatemala
www.nexoslocales.com
 USAID Nexos Locales
 NexosLocalesLGP
- **Derechos de autor:** Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional –USAID– (por sus siglas en inglés)
- **Fecha de elaboración:** Guatemala, abril de 2018

*Este material ha sido producido con fines únicamente informativos y no ha sido diseñado para su reproducción ni divulgación al público.

TABLA DE CONTENIDOS

| | | |
|-----|--|----|
| 1. | INTRODUCCIÓN..... | 1 |
| 1. | OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA SOCIAL..... | 2 |
| 2. | OBJETIVO DE LA GUÍA METODOLÓGICA DE AUDITORÍA SOCIAL..... | 2 |
| 3. | GENERALIDADES DE LA AUDITORÍA SOCIAL..... | 3 |
| 4. | ORIENTACIÓN METODOLÓGICA PARA EL EJERCICIO CIUDADANO DE LA AUDITORÍA SOCIAL..... | 8 |
| 5.1 | FUNCIONES DE LA AUDITORÍA SOCIAL..... | 11 |
| 5.2 | COMISIÓN DE AUDITORÍA SOCIAL..... | 11 |
| 5.3 | FUNCIONES DE LA COMISION DE AUDITORIA SOCIAL..... | 12 |
| 5.4 | SECTORES EN LOS QUE SE REALIZA AUDITORÍA SOCIAL..... | 12 |
| 5.5 | ÁREAS EN LAS QUE SE REALIZA AUDITORÍA SOCIAL..... | 12 |
| 5.7 | HERRAMIENTAS DE ASISTENCIA TÉCNICA..... | 13 |
| | 5.7.1 AT a comisiones de Auditoria Social con voluntad política (proceso como parte del COMUDE)..... | 13 |
| 6. | EJECUCIÓN DEL PLAN DE AUDITORÍA SOCIAL..... | 28 |
| 7. | INFORME DE AUDITORÍA SOCIAL..... | 35 |
| 8. | MATERIALES DE APOYO..... | 45 |
| 9. | MEDIOS DE VERIFICACIÓN..... | 45 |
| 10. | BIBLIOGRAFÍA..... | 46 |

LISTADO DE TABLAS

| | | |
|-----------|--|----|
| Tabla 1. | Fundamento jurídico de la Auditoría Social..... | 4 |
| Tabla 2. | Criterios de selección de municipios para realizar el ejercicio de Auditoría Social..... | 13 |
| Tabla 3. | Guía de Usuario Sesión AT de conceptos básicos y fundamentos legales de la Auditoría Social... | 14 |
| Tabla 4. | Guía de usuario Sesión AT de aspectos metodológicos del ejercicio de Auditoría Social..... | 19 |
| Tabla 5. | Criterios para definir el objeto a auditar..... | 21 |
| Tabla 6. | Diseño del plan de trabajo..... | 21 |
| Tabla 7. | Guía de usuario Sesión AT a Comisiones de Auditoría Social sin voluntad política..... | 23 |
| Tabla 8. | Guía de usuario Sesión AT elaboración y validación de los instrumentos para la gestión de información en el ejercicio de Auditoria Social..... | 25 |
| Tabla 9. | Guía de usuario Sesión de AT para la elaboración del informe de Auditoría Social..... | 37 |
| Tabla 10. | Guía de Usuario de Sesión AT de plan de monitoreo y seguimiento de la auditoría social..... | 42 |
| Tabla 11. | Matriz de monitoreo y seguimiento del informe de Auditoría Social..... | 43 |
| Tabla 12. | Ficha de monitoreo y evaluación gestión pública..... | 44 |

TABLA DE ILUSTRACIONES

| | |
|---|----|
| Ilustración 1. Utilidad de la Auditoría Social | 4 |
| Ilustración 2. Proceso de la Auditoría Social | 9 |
| Ilustración 3. Esquema de intervención de Nexos Locales en Auditoría Social | 10 |
| Ilustración 4. Cuento El elefante encadenado..... | 16 |
| Ilustración 5. Cuento Una sola oportunidad..... | 17 |
| Ilustración 6. Ejemplo del árbol de problemas | 21 |
| Ilustración 7. Ejemplo esquema para solicitud de información..... | 29 |

ACRÓNIMOS

| | |
|-----------------|--|
| COCODE | Consejo Comunitario de Desarrollo |
| CODEDE | Consejo Departamental de Desarrollo |
| CGC | Contraloría General de Cuentas |
| COMUDE | Consejo Municipal de Desarrollo |
| CONRED | Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres |
| FOPRIDEH | Federación de Organizaciones no Gubernamentales para el desarrollo de Honduras |
| MARN | Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales |
| OSC | Organizaciones de Sociedad Civil |
| PDH | Procuraduría de los Derechos Humanos |
| PNUD | Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo |
| POA | Plan Operativo Anual |

I. INTRODUCCIÓN

La Auditoría Social es creada para manifestar la transparencia y los valores que prevalecen en los actos colectivos. En la medida que hay mejor rendición de cuentas, claridad de las reglas, disponibilidad, acceso a la información y participación en los asuntos de interés colectivo hay más honradez. Si no existe una combinación adecuada de estos factores no podemos referirnos al pleno goce de la democracia.

Con base en lo planteado en el Plan de Trabajo del año 4 del proyecto Nexos Locales, la asesoría a las Comisiones de Auditoría Social es importante, en la medida en que la ciudadanía activa, se involucre en procesos de auditar socialmente la inversión pública municipal, y consecuentemente en la gobernabilidad local.

En ese sentido el presente documento contiene las herramientas para desarrollar procesos de asistencia técnica a las Comisiones de Auditoría Social y que permitirán diseñar el plan, herramientas, guías y procedimientos metodológicos para operativizar un ejercicio ciudadano de Auditoría Social.

El documento debe ser considerado como una guía y no una receta en sí, pues todo dependerá de los contextos locales para adaptar las herramientas.

Esta guía es un instrumento estandarizado para que las Comisiones de Auditoría Social del Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE- y/o la sociedad civil puedan realizar auditorías sociales con criterios técnicos, y puedan identificar áreas de cumplimiento o incumplimiento.

2. OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA SOCIAL

- Fortalecer los conocimientos de los integrantes de las Comisiones de Auditoría Social para que conozcan, analicen y apliquen en los ejercicios de Auditoría Social, los conocimientos teóricos necesarios y los aspectos legales que sustentan el tema.
- Contribuir a garantizar la equidad, la eficiencia, eficacia, efectividad y transparencia de la gestión pública.
- Involucrar a la ciudadanía en la toma de decisiones, acompañamiento y evaluación para la solución de los problemas locales y su incidencia en la aplicación de políticas públicas.

3. OBJETIVO DE LA GUÍA METODOLÓGICA DE AUDITORÍA SOCIAL

Compartir un mismo lenguaje e instrumentos para la realización del ejercicio de auditoría social por parte del personal del proyecto Nexos Locales.



4. GENERALIDADES DE LA AUDITORÍA SOCIAL

¿Qué es la Auditoría Social?

Auditoría Social es el proceso de acompañamiento que las fuerzas sociales hacen a la gestión del Estado y otros actores sociales o políticos, a través del desarrollo de propuestas, procesos de monitoreo, verificación y evaluación cualitativa y cuantitativa de su gestión y el cumplimiento de los compromisos contraídos en el plano nacional o internacional.

La Auditoría Social es una oportunidad para que la ciudadanía, las comunidades o los beneficiarios de un plan, un programa o un proyecto participen activamente en el control social de la administración pública a nivel local, municipal, departamental y nacional con el propósito de lograr que la labor municipal y comunitaria se ejecute con transparencia, honradez, calidad y en los plazos previstos.



¹ Colectivo de Organizaciones Mayas de Guatemala KOMON MAYAB', *Auditoría social*, pág. 10

Ilustración 1. Utilidad de la Auditoría Social

La Auditoría Social es necesaria para:

- Vigilar y dar seguimiento a las inversiones y procedimientos administrativos, para que se realicen con la mayor transparencia posible.
- Apoyar y facilitar la comunicación entre la municipalidad, las instituciones del gobierno central y las comunidades en relación con la organización, ejecución y supervisión de las actividades de desarrollo que se ejecuten en beneficio de las comunidades.
- Evitar que aparezcan problemas en los procesos administrativos, la ejecución de obras públicas y la prestación de servicios, y asegurar que sus acciones beneficien a la población que demanda las obras y servicios municipales.
- En caso que surjan problemas, llevar a cabo acciones para corregir rápidamente los problemas y no afectar la calidad de los beneficios de las obras y servicios municipales.

Fuente propia 2018

Fundamento jurídico de la Auditoría Social

A continuación, los elementos más importantes del bagaje jurídico de Auditoría Social que muestra un amplio y sólido fundamento a la dinámica municipal del país.

Tabla 1. Fundamento jurídico de la Auditoría Social

| No. | Marco Jurídico | Contenido |
|-----|--|---|
| I | Constitución Política de la República de Guatemala. | <p>Artículo 28. Derecho de Petición. Los habitantes de la República de Guatemala tienen derecho a dirigir, individual o colectivamente peticiones a la autoridad, la que está obligada a tramitarlas y deberá resolverlas conforme a la ley.</p> <p>Artículo 29 Libre acceso a tribunales y dependencias del estado. Toda persona tiene acceso a los tribunales, dependencias y oficinas del estado para ejercer sus acciones y hacer valer sus derechos de conformidad con la Ley.</p> <p>Artículo 30. Publicidad de los actos administrativos. Los interesados tienen derecho a obtener, en cualquier tiempo informes, copias, reproducciones y certificaciones que soliciten, y la exhibición de los expedientes que deseen consultar, salvo que se trate de asuntos militares o diplomáticos de seguridad nacional o de datos suministrados por particulares bajo garantía de confidencia.</p> <p>Artículo 31. Acceso a archivos y registros estatales. Toda persona tiene derecho a conocer lo que de ella conste en archivos, fichas o cualquier otra forma de registros estatales y la finalidad a que se dedica esta información, así como a corrección, rectificación y actualización.</p> |

| | | |
|---|---|---|
| 2 | <p>Acuerdo de Paz Socioeconómico y de Situación Agraria.</p> | <p>Inciso 2 La ampliación de la participación social es un baluarte contra la corrupción, los privilegios, las distorsiones del desarrollo y el abuso del poder económico y político en detrimento de la sociedad. Por tanto, es un instrumento para erradicar la polarización económica, social y política de la sociedad.</p> <p>Inciso 3 Permite asegurar la transparencia de las políticas públicas, su orientación hacia el bien común y no intereses particulares, la protección efectiva de los intereses de los más vulnerables, la eficiencia en la prestación de servicios, y por ende, el desarrollo integral de la persona.</p> |
| 3 | <p>Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural.</p> | <p>Artículo 12. Funciones de los Consejos Municipales de Desarrollo,</p> <p>Inciso f. Dar seguimiento a la ejecución de las políticas, planes, programas, proyectos de desarrollo municipal y comunitario, verificar su cumplimiento y, cuando sea oportuno, proponer medidas correctivas a la Corporación Municipal, al Consejo Departamental de Desarrollo o a las entidades responsables.</p> <p>Inciso g. Evaluar la ejecución de las políticas, planes, programas y proyectos municipales de desarrollo y, cuando sea oportuno, proponer a la corporación municipal o al Consejo Municipal de Desarrollo en las medidas correctivas para el logro de los objetivos y metas previstas.</p> <p>Inciso i. Reportar a las autoridades municipales o departamentales que corresponda, el desempeño de los funcionarios públicos, con responsabilidad sectorial en el municipio.</p> <p>Artículo 14. Funciones de los Consejos Comunitarios de Desarrollo.</p> <p>Inciso f, Dar seguimiento a la ejecución de las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo comunitario priorizados por la comunidad, verificar su cumplimiento y cuando sea oportuno proponer medidas correctivas al Consejo Municipal de Desarrollo o a las entidades correspondientes y exigir su cumplimiento, a menos que se demuestre que las medidas correctivas no son técnicamente viables.</p> <p>Inciso g, Evaluar la ejecución eficacia e impacto de los programas y proyectos comunitarios de desarrollo y cuando sea oportuno proponer al Consejo Municipal de Desarrollo las medidas correctivas para el logro de los objetivos y metas previstos en los mismos.</p> <p>Inciso j. Informar a la comunidad sobre la ejecución de los recursos asignados a los programas y proyectos de desarrollo comunitario.</p> <p>Inciso m. Reportar a las autoridades municipales o departamentales que corresponda, el desempeño de los funcionarios públicos con responsabilidad sectorial en la comunidad.</p> |

| | | |
|---|--|---|
| | | <p>Artículo 19. Fiscalización Social, las comunidades organizadas conforme a la ley tendrán facultad para realizar la auditoria social de los programas de Descentralización.</p> <p>Artículo 29. Fondos Sociales. Los recursos de los fondos sociales se asignarán con base en las políticas, planes y programas priorizados por el Sistema de Consejos de Desarrollo, en los Consejos Comunitarios, Municipales, Departamentales, Regionales y Nacional.</p> <p>Artículo 30. Cooperación Obligada. Todas las entidades públicas están obligadas a cooperar con el sistema de consejos de desarrollo para el cumplimiento de sus cometidos.</p> |
| 4 | Reglamento de la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural | <p>Artículo 44. Atribuciones Consejo Municipal de Desarrollo. Hacer propicia la auditoria social de la gestión pública, tanto del gobierno municipal como de las entidades de gobierno central con presencia en el municipio y, cuando sea oportuno, proponer a la corporación municipal o a las entidades responsables medidas correctivas.</p> |
| 5 | Código Municipal | <p>Artículo 17. Derechos y obligaciones de los vecinos. Inciso h. integrar la comisión ciudadana de auditoría social.</p> <p>Artículo 18. Organización de vecinos. Los vecinos podrán organizarse en asociaciones comunitarias incluyendo las formas propias y tradicionales surgidas en seno de las diferentes comunidades, la forma que las leyes de la materia y este código establecen.</p> <p>Artículo 60. Facilitación de información y participación ciudadana. El Concejo Municipal debe facilitar información y la participación de los ciudadanos.</p> <p>Artículo 62. Derecho a ser Informado. Todos los vecinos tienen derecho a obtener copia y certificaciones que acrediten los acuerdos de los concejos municipales, sus antecedentes, así como consultar los archivos y registros financieros y contables, en los términos del artículo 30 de la Constitución Política de la República.</p> <p>Artículo 139. Información para la Auditoría Social. Las oficinas, registros, documentos y expedientes existentes en la municipalidad son públicos y pueden ser examinados o consultados por cualquier persona y obtener certificaciones en la forma prescrita por el artículo 30 de la Constitución Política de República.</p> |
| 6 | Ley General de Descentralización | <p>Artículo 19. Fiscalización Social. Las comunidades organizadas conforme a la ley tendrán facultad para realizar la auditoria social de los programas de descentralización que se ejecuten en sus respectivas localidades, y en los que tengan participación directa, ya sea en el ámbito municipal, departamental, regional o nacional. En caso sea necesario solicitarán a la contraloría General</p> |

| | | |
|---|---|--|
| | | <p>de Cuentas la práctica de la auditoría que corresponda, cuyos resultados deberán ser informados dentro del plazo de 30 días contados a partir de la fecha que esta concluya.</p> |
| 7 | <p>Ley de Acceso a la Información Pública.</p> | <p>Artículo 1. Objeto de la ley</p> <p>Garantizar la transparencia de la administración pública y los sujetos obligados y el derecho de toda persona de tener derecho a la información pública.</p> <p>Numeral 4. Establecer como obligatorio el principio de máxima publicidad y transparencia en la administración pública y para los sujetos obligados en la ley.</p> <p>Numeral 7. Garantizar que toda persona tenga acceso a los actos de la administración pública.</p> <p>Art. 9 Numeral 4 Habeas data. Es la garantía que tiene toda persona de ejercer el derecho para conocer lo que de ella conste en archivos, registros. Obligado acceso a la información pública.</p> <p>Artículo 10. Información pública de Oficio. Los sujetos obligados deberán mantener actualizada y disponible, en todo momento, de acuerdo a sus funciones y a disposición de cualquier interesado, como mínimo, la siguiente información, que podrá ser consultada de manera directa o a través de los portales electrónicos de cada sujeto obligado.</p> <p>ARTICULO 18. Gratuidad. El acceso a la información pública será gratuito, para efectos de análisis y consulta en las oficinas del sujeto obligado. Si el interesado solicita la obtención de copias, reproducciones escritas o por medios electrónicos, se hará de conformidad con lo establecido en la presente ley.</p> <p>La consulta de la información pública se regirá por el principio de sencillez y gratuidad. Sólo se cobrarán los gastos de reproducción de la información. La reproducción de la información habilitará al Estado a realizar el cobro por un monto que en ningún caso será superior a los costos del mercado y que no podrán exceder de los costos necesarios para la reproducción de la información.</p> <p>Los sujetos obligados deberán esforzarse por reducir al máximo, los costos de la entrega de información, permitiendo la consulta directa de la misma o que el particular entregue los materiales para su reproducción; cuando no se aporten dichos materiales se cobrará el valor de los mismos.</p> <p>Lo relativo a certificaciones y copias secretariales, se regulará conforme a la Ley del Organismo Judicial.</p> <p>Artículo 30. Señala el Derecho que tiene toda persona para tener acceso a la información generada, administrada o en poder de los sujetos obligados descritos en la presente ley, en los términos y condiciones de la misma.</p> |

| | | |
|--|--|---|
| | | <p>ARTICULO 39. Sistemas de información electrónicos. Los sujetos obligados establecerán como vía de acceso a la información pública, entre otros, sistemas de información electrónicos. Bajo responsabilidad de la autoridad máxima garantizará que la información publicada sea fidedigna y legítima.</p> <p>La información publicada en los sistemas de información electrónicos, entre otros, deberá coincidir exactamente con los sistemas de administración financiera, contable y de auditoría y esta deberá ser actualizada en los plazos establecidos en esta ley. ²</p> |
|--|--|---|

Fuente: *Guía Básica de Orientación Metodológica para el ejercicio ciudadano de Auditoría Social, Centro Pluricultural para la Democracia*

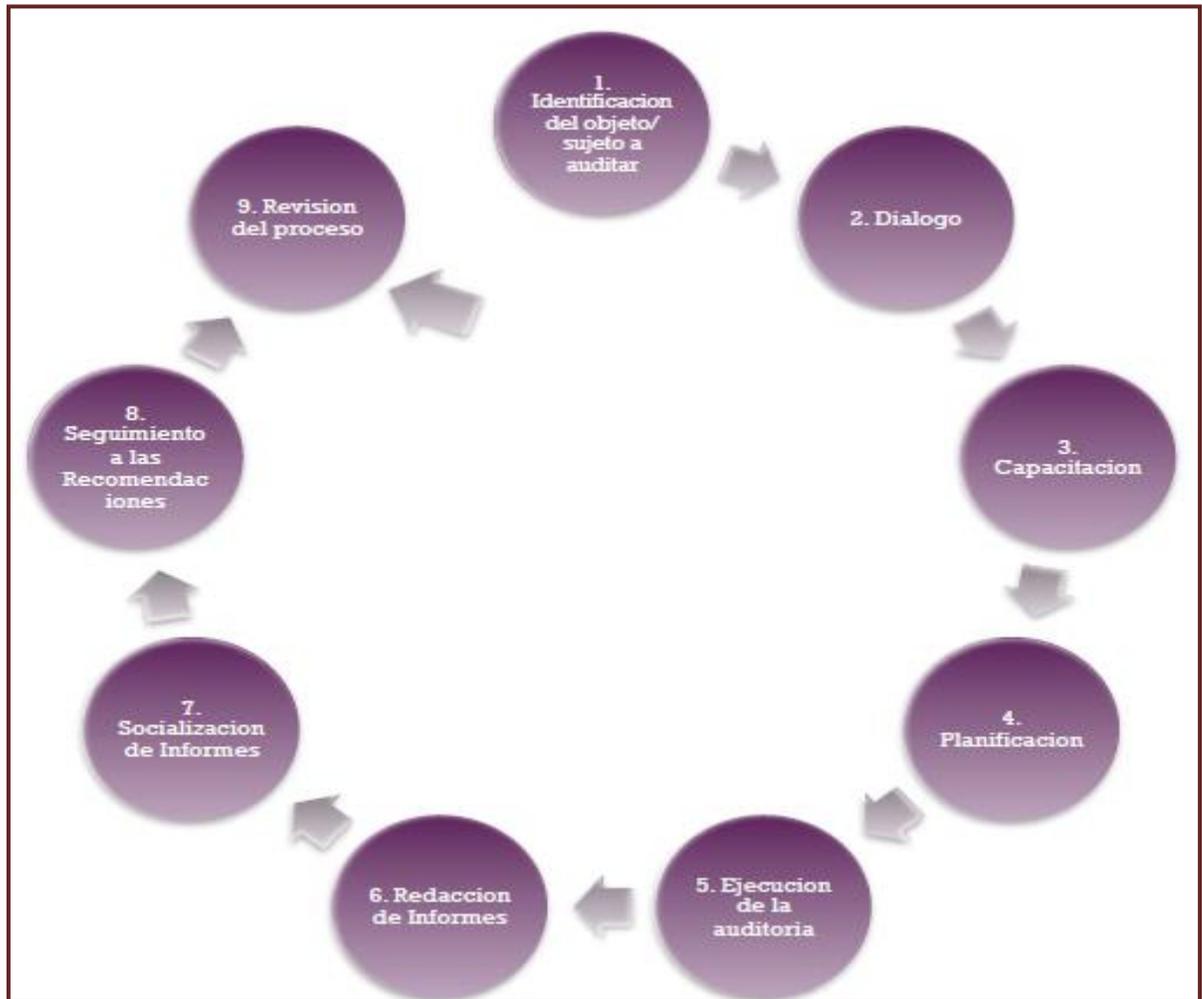
5. ORIENTACIÓN METODOLÓGICA PARA EL EJERCICIO CIUDADANO DE LA AUDITORÍA SOCIAL

La organización y articulación de la población logra materializar sus acciones en incidencia al momento de alcanzar consensos alrededor de alternativas de solución a sus necesidades y problemas, estas propuestas son las que comúnmente conocemos como demandas ciudadanas. Estas demandas son exigencias sociales legítimamente fundamentadas de acuerdo al contexto, mientras que las políticas, planes y proyectos son las respuestas a dichas solicitudes y demás obligaciones consignadas.

En este marco la Auditoría Social no es más que el proceso de vigilar el adecuado, eficiente, efectivo, pertinente y responsable cumplimiento de las obligaciones de las autoridades y funcionarios de y en la localidad, así como la repuesta de las demandas hechas por la ciudadanía, lo cual implica actividades de control y monitoreo, de evaluación, hasta la sugerencia de medidas correctivas que posteriormente se convertirán en nuevas demandas ciudadanas.

² Centro Pluricultural para la Democracia.(sin fecha). *Guía Básica de Orientación Metodológica para el ejercicio ciudadano de Auditoría Social*, Pág. 7-15.

Ilustración 2. Proceso de la Auditoría Social³

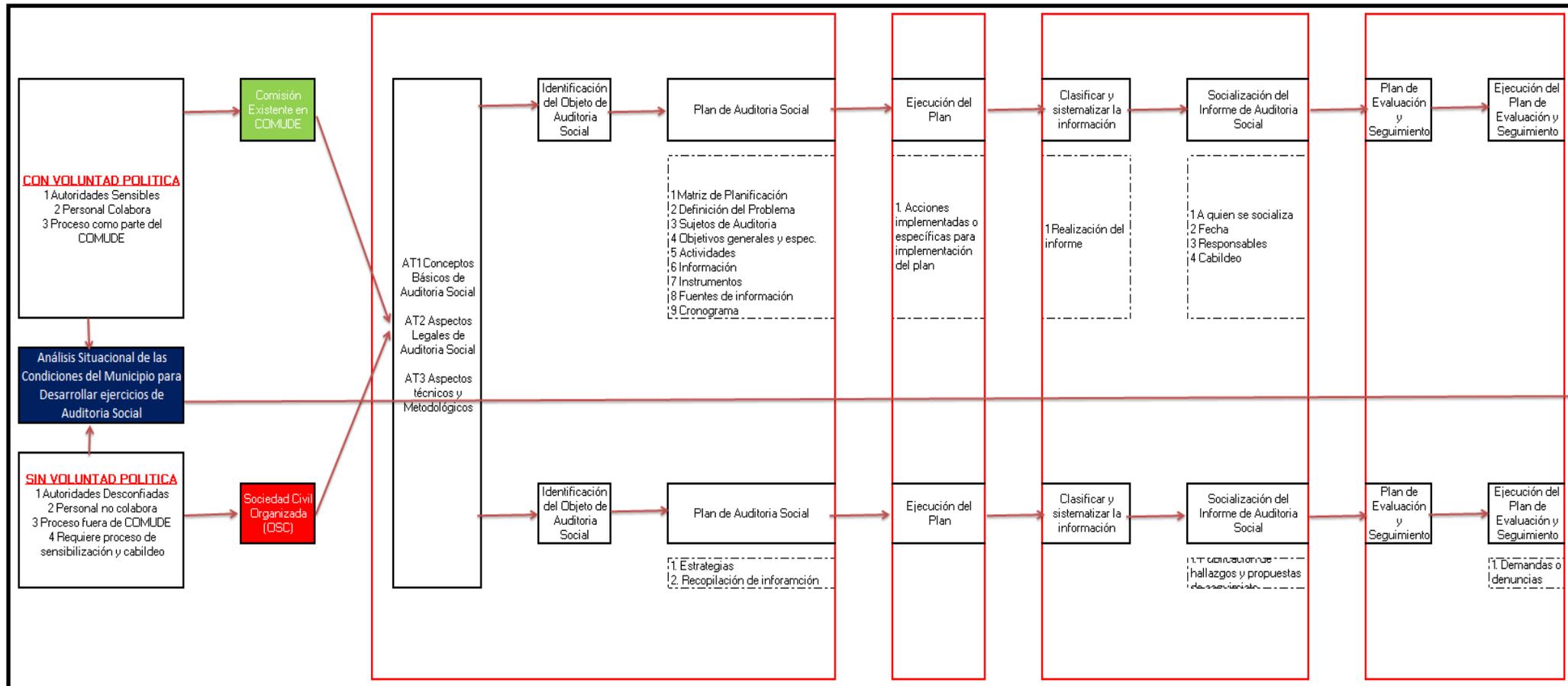


FOPRIDEH, Metodología para la Auditoría Social

³ Federación de Organizaciones no Gubernamentales para el desarrollo de Honduras FOPRIDEH, (sin fecha). *Metodología para la Auditoría Social. Honduras*. pág. 6.

Por lo anterior se presenta el siguiente esquema bajo el cual el proyecto Nexos Locales orientará su intervención en el tema específico de Auditoría Social:

Ilustración 3. Esquema de intervención de Nexos Locales en Auditoría Social



Fuente propia 2018

5.1 FUNCIONES DE LA AUDITORÍA SOCIAL

- Velar por el adecuado funcionamiento de la administración pública; la transparencia y la eficacia en todos sus actos.
- Atender toda denuncia sobre violación a: derecho de ser servido con prontitud, eficiencia, honradez, sencillez y claridad, para referirla a la instancia que corresponda de acuerdo a la naturaleza del hecho denunciado.
- Atender toda denuncia sobre violación a los derechos humanos, a la seguridad económica, a la seguridad e integridad física y moral por parte de los agentes del Estado o de organizaciones estatales y no gubernamentales.
- Solicitar, obtener y analizar información sobre los proyectos, planes y acciones concernientes a la inversión pública, las fuentes de inversión y la ejecución de presupuestos destinados al bien público o colectivo.
- Coordinar con las instancias gubernamentales, privadas, locales, nacionales e internacionales, el intercambio de información confiable y clara, para lograr evaluar los resultados de la gestión del gobierno y emitir conclusiones y recomendaciones.
- Contribuir al buen gobierno municipal y nacional, estimulando a los gobernantes al cumplimiento transparente de sus funciones, a honrar sus compromisos, promesas de campaña y su legítima autoridad de gobernante.
- Coadyuvar a garantizar el adecuado encauzamiento y el establecimiento de una justicia pronta y cumplida que implique una significativa reducción de la impunidad en el país.⁴

5.2 COMISIÓN DE AUDITORÍA SOCIAL

El Artículo 17 del Código Municipal, establece que es un derecho y una obligación integrar la Comisión de Auditoría Social; mientras que la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural define como una atribución a cada uno de los COMUDE en los diferentes niveles el monitoreo, control, evaluación y la sugerencia de medidas correctivas de los planes, políticas, programas y proyectos de desarrollo; así como el desempeño de las autoridades y funcionarios de la administración pública.

En la dinámica de los municipios del Altiplano Occidental de Guatemala, han sido los Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODE- y los COMUDE los espacios en donde se han iniciado ejercicios ciudadanos de Auditoría Social, a través de las Comisiones de Auditoría Social. Lo anterior tomando en cuenta la normativa que el Gobierno Municipal y el COMUDE deben de contar con sus comisiones de trabajo con el objeto de garantizar el cumplimiento de sus funciones y atribuciones. Es decir donde sea pertinente contar con la Comisión de Auditoría Social hay que conformarla y potenciar dicho proceso.

Aunado a esto, el proyecto Nexos Locales ha contemplado dentro de la sub actividad “*Consolidación del Fortalecimiento al COMUDE*” específicamente en la Acción 5 del *Plan in-house* la Asesoría a Comisiones de Auditoría Social. Para que las mismas puedan llevar a cabo su función en cuanto al ejercicio de Auditoría

⁴ Mesa Intersectorial de Diálogo de Desarrollo Económico y Social. (2004). *Guía de Auditoría Social*, Pág. 12-13. Guatemala

Social, así también se han contemplado algunos criterios de selección para definir los municipios donde se realizarán los ejercicios de Auditoría Social.

Es importante analizar lo oportuno que es tomar en cuenta las comisiones de participación ciudadana, probidad o transparencia para realizar el ejercicio de auditoría social. Dependerá del contexto encontrado y los acuerdos específicos a los que se pueda llegar en el seno del COMUDE.

5.3 FUNCIONES DE LA COMISION DE AUDITORIA SOCIAL

- Emitir opinión y desarrollar temas y asuntos que les ha delegado el Consejo de Desarrollo Municipal.
- Elaborar su plan operativo anual con base en el plan de desarrollo municipal, el cual se presentara en asamblea del COMUDE en el mes de diciembre para su validación.
- Realizar análisis de posibles situaciones anómalas y buscar las formas más idóneas para abordar su solución, entre ellas: ejercicios de auditoría social.
- Socializar informe de auditoría social realizadas durante el año.
- Seguimiento a auditorías sociales realizadas con anterioridad.
- Presentar conforme al calendario de COMUDE informe final de trabajo realizado durante todo el año.

5.4 SECTORES EN LOS QUE SE REALIZA AUDITORÍA SOCIAL

Los sectores en los que se realiza la Auditoría Social son: educación, ciencia, cultura, salud, seguridad, público financiero, defensa, vivienda, energía y comunicaciones, agropecuario, industria, turismo, comercio y servicios, justicia, transporte, medio ambiente, agua y saneamiento.

5.5 ÁREAS EN LAS QUE SE REALIZA AUDITORÍA SOCIAL

Las áreas en las que se realizará auditoría son: transparencia, género, niñez y etnias, sistemas de información, desarrollo urbano y vialidad, descentralización, políticas de estado, políticas de gobierno, presupuestos, leyes, impuestos, agendas, planes, programas y proyectos de naturaleza política, social o económica.⁵

5.6 CRITERIOS DE SELECCIÓN DE MUNICIPIOS PARA EL EJERCICIO DE AUDITORÍA SOCIAL

Con base en el trabajo que realiza el proyecto Nexos Locales en el tema de fortalecimiento a COMUDE y específicamente cuando se refiere a Auditoría Social, los criterios para seleccionar municipios y realizar el ejercicio de Auditoría Social, son los siguientes:

⁵ Mesa Intersectorial de Diálogo de Desarrollo Económico y Social. (2004). *Guía de Auditoría Social*, Pág. 12-13. Guatemala

Tabla 2. Criterios de selección de municipios para realizar el ejercicio de Auditoría Social

| Criterios de Selección en Municipios con voluntad política | Criterios de Selección de Municipios sin voluntad política |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Comisión Integrada de Auditoría Social • Apertura de autoridades al abordaje del tema de auditoría social • Consejo Municipal de Desarrollo –COMUDE- funcionando • Nivel de conflictividad social • Nivel de riesgo de pérdida de relación Nexos Locales-municipalidades | <ul style="list-style-type: none"> • OSC con potencialidad para desarrollar un proceso de auditoría • Nivel de conflictividad social • Nivel de riesgo de pérdida de relación Nexos Locales-Municipalidades |

Fuente propia 2018

5.7 HERRAMIENTAS DE ASISTENCIA TÉCNICA

Para desarrollar el ejercicio de Auditoría Social es importante resaltar que se realizarán sesiones de asistencia técnica, dentro de las cuales se contemplan las siguientes:

5.7.1 AT a comisiones de Auditoría Social con voluntad política (proceso como parte del COMUDE)

El proceso a seguir para realizar cualquier tipo de Auditoría Social es el siguiente:

- Contar con una comisión de Auditoría Social conformada dentro del Consejo Municipal de Desarrollo –COMUDE- o una organización de sociedad civil que tenga la voluntad y el conocimiento para realizar Auditoría Social.
- Definición del objeto de Auditoría Social
- Elaboración de un plan de trabajo
- Determinar el tipo de información a requerir y diseñar instrumentos para recolectar dicha información
- Análisis de información recabada
- Divulgación del informe de la Auditoría Social conteniendo las recomendaciones y los hallazgos encontrados.
- Monitoreo y Seguimiento de la auditoría social.

Por lo anterior se sugiere lo siguiente:

a) Sesión de AT: conceptos básicos y fundamentos legales de la Auditoría Social

¿Qué vamos a hacer?

En esta sesión se desarrollarán los contenidos teóricos básicos de auditoría social tales como:

- Definición de Auditoría Social
- Características de la Auditoría Social
- Objetivos de la Auditoría Social
- Fases de la Auditoría Social
- Ámbitos de la Auditoría Social
- Alcances de la Auditoría Social
- Base legal de la Auditoría Social

¿Cómo lo haremos?

Tabla 3. Guía de Usuario Sesión AT de conceptos básicos y fundamentos legales de la Auditoría Social

| Contenido | Tiempo | Metodología | Recursos | Responsable |
|---|------------|--|--|------------------|
| a. Definición de Auditoría Social b. Objetivos de la Auditoría Social c. Fases de la Auditoría Social | 45 minutos | <p>Se hará una lluvia de ideas a través de fichas media carta, para identificar las principales ideas o conceptos que tienen los participantes sobre Auditoría Social, para que seguidamente se analicen varios planteamientos que se llevarán previamente preparados. Promoviendo la participación de todos a través de la generación de ideas.</p> <p>De manera participativa se definirán los objetivos de la auditoría social, luego se socializará una presentación con algunos elementos que fortalecerán los aportes, así también las fases de la Auditoría Social.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Fichas media carta • Marcadores • Masking tape • Presentación en <i>Power Point</i> | Enlace Municipal |

| | | | | |
|---|-------------------|--|---|-------------------------|
| <p>a. Ámbitos de la Auditoría Social</p> <p>b. Alcances de la Auditoría Social</p> | <p>30 minutos</p> | <p>A través de socialización de un estudio de caso se analizarán los ámbitos y alcances de la Auditoría Social, identificando que si se puede y que no se puede auditar.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Papelógrafo • Marcadores • Presentación en <i>Power Point</i>. | <p>Enlace Municipal</p> |
| <p>Características de la Auditoría Social</p> | <p>45 minutos</p> | <p>Análisis de los cuentos El Elefante Encadenado y Una Sola oportunidad, discusión del contenido en parejas y luego a la plenaria para establecer conclusiones.</p> <p>Presentación en <i>Power Point</i> y discusión del contenido con los participantes para concluir con el contenido.</p> | <p>Cuento El Elefante encadenado y Una Sola Oportunidad</p> <p>¿Puedo y debo hacer auditoría? Y Una sola oportunidad</p> <p>Presentación en <i>Power Point</i>.</p> | <p>Enlace Municipal</p> |
| <p>Fundamentos Legales para la Comisión de Auditoría Social y sus prácticas de participación ciudadana.</p> | <p>2 horas</p> | <p>Análisis de las leyes: se hará entrega de una compilación de leyes y de un cuadro de análisis de algunas leyes y artículos que sustentan la Auditoría Social para que revisen y hagan la comparación respectiva con sus documentos de apoyo, así mismo la complementen como tarea extra.</p> <p>Estudio de caso se compartirá un caso el cual deben analizar y discutir en dos grupos respondiendo a las interrogantes y luego su presentación en plenaria.</p> | <p>Presentación en <i>Power Point</i></p> <p>Cuadro de análisis</p> <p>Estudio de caso</p> | <p>Enlace Municipal</p> |

Fuente propia 2018

Al finalizar la sesión de asistencia técnica de Auditoría Social, los participantes habrán conocido, analizado y discutido las características, ámbitos y fundamentos legales que sustentan el ejercicio de la Auditoría Social como una práctica de participación ciudadana, con la finalidad de fundamentarse en ella para los futuros ejercicios de auditoría social.

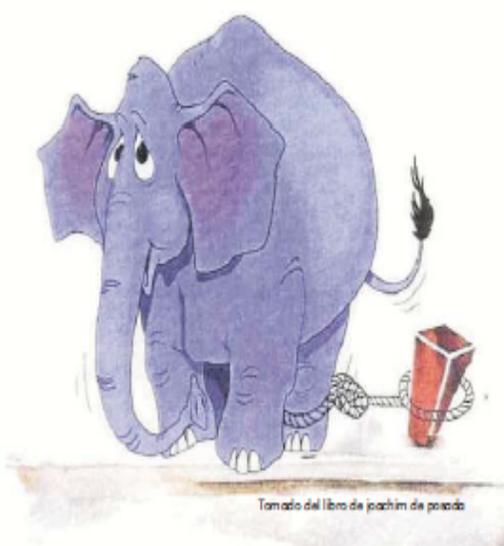
A continuación, se presenta el material de apoyo correspondiente a esta sesión de AT:

Ilustración 4. Cuento *El elefante encadenado*⁶

El elefante encadenado

Adaptación del cuento de Jorge Bucay

¡HAY QUE SOLTAR EL ELEFANTE!



Tomado del libro de Joachim de Pasado

En los circos después de las funciones, el elefante queda sujeto solamente por una cadena enganchada a una pequeña estaca clavada en el suelo, que aprisiona una de sus patas. Sin embargo, la estaca es sólo un minúsculo pedazo de madera apenas enterrado unos centímetros en la tierra. Y aunque la cadena es gruesa y poderosa parece obvio que ese animal capaz de arrancar un árbol de cuajo con su propia fuerza, podría, con facilidad, arrancar la estaca y huir. El misterio es evidente: ¿Qué lo mantiene entonces ahí, por qué no huye? El elefante del circo no se escapa porque ha estado atado a una estaca parecida desde muy, muy pequeño. Imagínense al pequeño recién nacido sujeto a la estaca. Seguro que en aquel momento el elefantito empujó, tiró y sudó, tratando de soltarse. Y a pesar de todo su esfuerzo, no pudo. La estaca era ciertamente muy fuerte para él. Seguro que durmió agotado, y que al día siguiente volvió a probar, y también al otro y al que le seguía... Hasta que un día, un terrible día para su historia, el animal aceptó su impotencia y se resignó a su destino. Este elefante enorme y poderoso, que vemos en el circo, no se escapa porque cree que **no puede**. Él tiene registro y recuerdo de su impotencia, de aquella impotencia que sintió poco después de nacer. Y lo peor es que jamás se ha vuelto a cuestionar seriamente ese registro. Jamás... jamás... intentó poner a prueba su fuerza otra vez.

Fuente: *Tejiendo paso a paso la auditoría social*, PNUD

⁶ Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. (2006). *Tejiendo paso a paso la Auditoría Social*, Guatemala. pág. 14.

Ilustración 5. Cuento Una sola oportunidad⁷

Una sola oportunidad

Adaptación de cuento anónimo

Una campesina pasó la vida esperando que los compromisos prometidos por los políticos se cumplieren, pero eso nunca llegó. Un día cuando llegó el tiempo de finalizar el mandato de gobierno del alcalde de su municipio y convocar a nuevas elecciones, la ciudadana fue a un mitin electoral de éste y le pidió cuentas de su mandato, diciendo: -"prometió riquezas para la comunidad y que nuestra ciudad mejoraría durante su mandato. ¡Nos hemos pasado cuatro años esperando en vano!-

-Yo no hice esa promesa-, replicó el alcalde, -yo dije que "estudiaría **la oportunidad** de enriquecer a la comunidad, de mejorar su posición y de embellecerla"-.

La ciudadana que realmente había seguido paso a paso las acciones del gobierno municipal le dijo: -¿Recuerda que una vez tuvo la oportunidad de que prosperasen obras de infraestructura en la comunidad, que nos beneficiarían a todas y todos? Pero esas obras no trajeron riqueza a la comunidad y algunas quedaron inconclusas-.

El alcalde le respondió -la tormenta fue la que dañó a la ciudad-. Entonces la ciudadana le replicó: -en aquella ocasión, la tormenta asoló la ciudad, derrumbó muchas casas y cientos de personas quedaron afectadas. Pero usted no hizo nada por la reconstrucción ni por ayudar a las personas damnificadas.

El alcalde quedó mirándola con asombro y siguió escuchándola: -Se le presentaron muchas oportunidades de beneficiar a nuestra ciudad y todo sigue igual. Pero el pueblo tiene una ventaja sobre usted, porque puede negociar con otros candidatos... como Pepito López que nos ofrece instalar una Oficina Municipal de Planificación.



La ventaja es nuestra porque podemos decidir a quien daremos una oportunidad.



Un año después, el nuevo gobierno municipal inauguró la Oficina Municipal de Planificación, donde las comunidades y los Consejos Comunitarios de Desarrollo son asesorados para hacer y presentar proyectos que beneficiarán a la ciudad.

- Comparar las situaciones que se presentan en ambos cuentos: la del elefante y la de la ciudadana.
- Luego analizar y establecer las diferencias con el cuento de "Una sola oportunidad" y la relación de éste con la auditoría social.



Fuente: Tejiendo paso a paso la auditoría social, PNUD

⁷ Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. (2006). *Tejiendo paso a paso la Auditoría Social*, Guatemala. pág. 15

Tabla 4. Cuadro de Análisis Comparativo Legal

| Base legal | Promoción de la participación ciudadana | Transparencia en la administración pública | Gestión del desarrollo social | Comentario |
|------------------|---|--|--|------------|
| Código Municipal | <p>Arto. 2. Naturaleza del municipio: Unidad básica de organización y espacio de participación ciudadana en asuntos públicos.</p> <p>Arto. 18. Organización de vecinos: Los vecinos podrán organizarse en asociaciones en las diferentes comunidades con base en lo que indica el Código Municipal.</p> <p>Arto. 60. Facilitación de información y participación ciudadana. El Concejo Municipal debe facilitar información y la participación de los ciudadanos.</p> | <p>La municipalidad deberá rendir cuentas a los órganos competentes.</p> <p>Arto. 53. Atribuciones y obligaciones de alcalde.</p> <p>El alcalde debe presentar el presupuesto anual de la municipalidad al Concejo Municipal para su conocimiento y aprobación.</p> <p>Arto. 115. Información Financiera: El COMUDE deberá presentar dentro de los 10 días del mes siguiente a la dirección del crédito público del ministerio de finanzas públicas un detalle de los préstamos internos y externos vigentes.</p> <p>Arto. 117. Rendición De Cuentas: en el mes de febrero de cada año los concejos municipales que utilicen préstamos internos externos deberán informar a la población a través de los medios de comunicación disponibles.</p> | <p>Arto. 35. Competencias generales del consejo municipal.</p> <p>Establecimiento, planificación, reglamentación, programación, control y evaluación de los servicios públicos Art. 58. Atribuciones del alcalde comunitario y auxiliar inciso D</p> <p>Elaborar, gestionar y supervisar programas y proyectos que contribuyan al desarrollo integral de la comunidad.</p> <p>Arto. 57. Gestión de interés de municipio.</p> <p>Promoción de toda clase de actividades económicas, sociales y otras en cuanto a servicios que contribuyan a mejorar la calidad de vida</p> | |

Fuente propia 2018

b) Sesión de AT: Aspectos Metodológicos:

¿Qué vamos a hacer?

En esta sesión se diseñará todo el proceso metodológico que permitirá implementar el ejercicio de Auditoría Social, diseñando herramientas y teniendo como producto final el Plan de Auditoría Social con un objeto de estudio real.

Así también se analizará la base legal que sustenta la práctica de Auditoría Social, para lo cual se le proporcionará un paquete de leyes que apoyen el trabajo a realizar en cada AT con dichas comisiones de Auditoría Social.

Esta sesión contempla dentro de su estructura los siguientes contenidos:

- Funciones de la Comisión de Auditoría Social
- Definición del Objeto de Auditoría Social
- Metodología básica para la implementación del ejercicio de Auditoría Social dentro de la cual se plantean los siguientes contenidos:
 - Revisión del proceso metodológico para realizar el ejercicio de Auditoría Social
 - Elaboración del plan de trabajo para implementar un ejercicio real de Auditoría Social

¿Cómo lo haremos?

Tabla 5. Guía de usuario Sesión AT de aspectos metodológicos del ejercicio de Auditoría Social

| Contenido | Tiempo | Metodología | Recursos | Responsable |
|--|------------|--|--|-------------|
| Definición del hilo conductor | 10 minutos | Lluvia de ideas Se realizará una lluvia de ideas con la finalidad de analizar la problemática que más afecta en estos momentos a la población y que puedan estar vinculados con la inversión pública. | <ul style="list-style-type: none"> • Papelógrafos • Marcadores | |
| Funciones de la Comisión de Auditoría Social | 35 minutos | Con una lluvia de ideas se generarán las funciones de la comisión de Auditoría Social que los participantes consideren necesarias, lo cual se fortalecerá a través de una presentación en <i>Power Point</i> . | <ul style="list-style-type: none"> • Papelógrafos • Marcadores • Presentación en <i>Power Point</i> | |
| Análisis de la | 1 hora | Árbol de problemas | <ul style="list-style-type: none"> • Fichas media carta | |

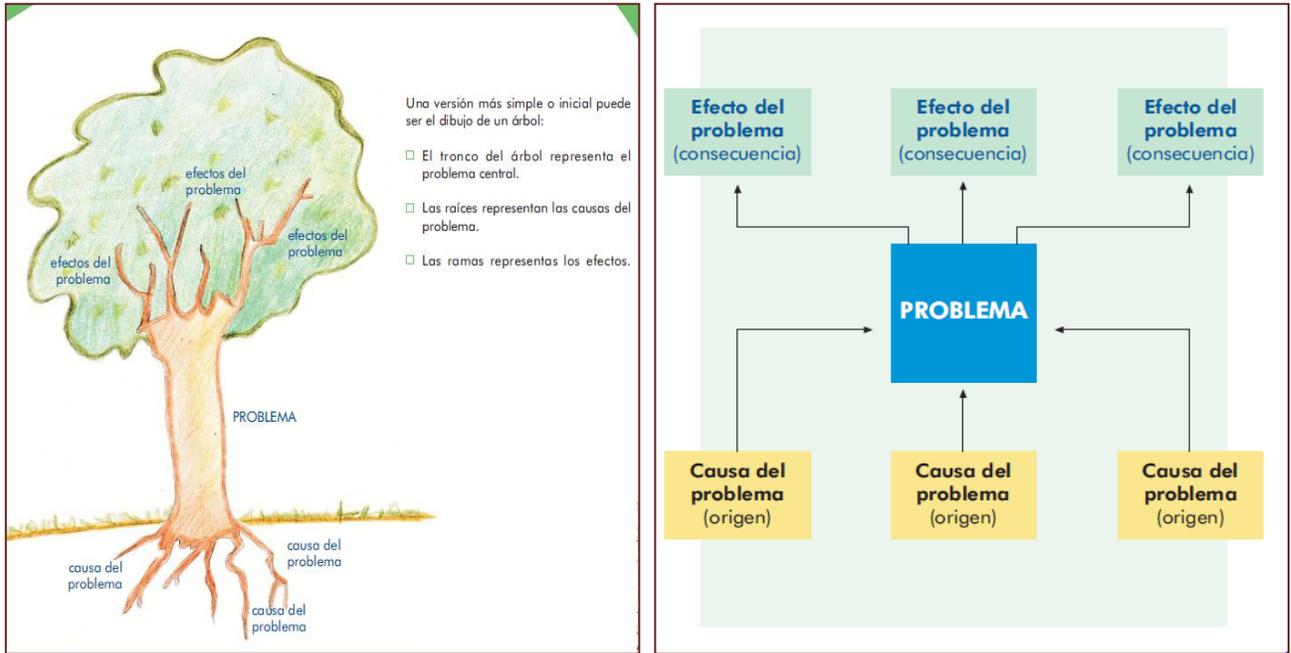
| | | | | |
|---|------------|--|--|--|
| problemática | | Se analizará la problemática realizando un ejercicio en plenaria a través de fichas media carta, donde se analizará el problema central, causas y efectos. | <ul style="list-style-type: none"> • Marcadores • Masking tape | |
| Definición del Objeto de Auditoría Social | 30 minutos | Se aplicará un instrumento que permite analizar el objeto a auditar, identificando los factores que favorecen y limitan su intervención. | <ul style="list-style-type: none"> • Fichas media carta • Papelógrafos • Herramienta impresa | |
| Diseño de plan de trabajo | 1:45 horas | <p>Se diseñará una matriz de trabajo, en la cual se vaciará la información generada en los dos ejercicios anteriores. Dicha matriz requerirá más tiempo del disponible para la sesión de AT, por lo tanto se asignará una tarea en equipo para que la puedan socializar en la siguiente sesión.</p> <p>Como parte de este ejercicio se asignará otra tarea que consiste en revisar nuevamente la base legal que sustenta a la Auditoría Social, en donde deben analizarse nuevamente las leyes y artículos específicos que sustentarán su plan de trabajo. Para esta tarea se diseñará y consensuará una matriz para el análisis comparativo de leyes.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Papelógrafos • fichas media carta • marcadores • Masking tape | |

Fuente propia 2018

Al finalizar la sesión de asistencia técnica de Auditoría Social, los participantes habrán conocido, analizado y discutido el objeto a auditar y elaboran el plan de auditoría social correspondiente.

A continuación se presenta el material de apoyo correspondiente a esta sesión de AT:

Ilustración 6. Ejemplo del árbol de problemas



Fuente: *Tejiendo paso a paso la auditoría social*, PNUD⁸

Tabla 6. Selección del objeto a auditar

| CRITERIOS PARA DEFINIR EL OBJETO A AUDITAR | | | |
|---|----------------|----------------|----------------|
| Propuesta a Auditar | | | |
| CRITERIO | + de 10 | - de 10 | RAZONES |
| Pertinencia | | | |
| Importancia | | | |
| Oportunidad | | | |
| Accesibilidad | | | |
| Eficiencia y eficacia | | | |

Fuente: propia 2018

Definido el objeto a auditar es importante analizar las siguientes preguntas:

⁸ Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. (2006). *Tejiendo paso a paso la Auditoría Social*, Guatemala. pág. 54.

Tabla 7. Para la Construcción del Plan de Auditoría Social

| | | | | | |
|--|-----------------|----------------|--------------------|------------------|-------------------|
| Lugar y Fecha: | | | | | |
| Nombre del Proceso de Auditoría Social: | | | | | |
| Objeto a auditar: | | | | | |
| Objetivo General: | | | | | |
| Objetivos Específicos | | Meta | Indicadores | ¿Qué? | ¿Quién? |
| | | | | | |
| ¿Cómo? | ¿Cuándo? | ¿Dónde? | ¿Con qué? | ¿Por qué? | ¿Para qué? |
| | | | | | |

Fuente: Tejiendo paso a paso la auditoría social, PNUD⁹

Después del análisis de las preguntas anteriores, se sugiere el siguiente formato de planificación para la práctica del ejercicio de Auditoría Social.

Tabla 8. Plan para el Ejercicio de Auditoría Social

| Municipio: | | | | | | | | | | | | | | |
|--|-------|-------------|--------------|---------------------|------------|---|---|---|---|---|---|---|--|--|
| Período que comprende la ejecución o inversión a auditar: | | | | | | | | | | | | | | |
| Nombre del Proceso de Auditoría Social: | | | | | | | | | | | | | | |
| Objeto a auditar: | | | | | | | | | | | | | | |
| Objetivo General: | | | | | | | | | | | | | | |
| OBJETIVOS ESPECIFICOS | METAS | ACTIVIDADES | RESPONSABLES | RECURSOS REQUERIDOS | CRONOGRAMA | | | | | | | | | |
| | | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |

Fuente: propia 2018

⁹ Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. (2006). *Tejiendo paso a paso la Auditoría Social*, Guatemala. pág. 65-67

c) AT a Comisiones de Auditoría Social sin voluntad política (proceso fuera del COMUDE)

¿Qué vamos a hacer?

Este inciso será únicamente para las comisiones de Auditoría Social que no cuenten con la voluntad política del gobierno municipal y/o no estén conformadas dentro del COMUDE, para lo cual es importante diseñar estrategias de cabildeo e incidencia que sean útiles en la gestión del proceso de la Auditoría Social y todas las acciones que ello implica.

Se desarrollarán los incisos a) y b) anteriormente descritos, también se realizará el diseño de un plan o acciones de incidencia para obtener el apoyo de algunas entidades con presencia en el municipio que puedan unirse al proceso o bien el que sea del conocimiento del gobierno municipal. En esta parte se contará con estrategias para llevar a cabo un proceso de sensibilización y cabildeo.

Para lo anterior es necesario trabajar lo siguiente:

- Análisis de involucrados
- Mapa de poder
- Plan de incidencia

¿Cómo lo haremos?

Tabla 8. Guía de usuario Sesión AT a Comisiones de Auditoría Social sin Voluntad Política

| Contenido | Tiempo | Metodología | Recursos | Responsable |
|---|------------|---|--|-------------|
| Retroalimentación de la sesión anterior | 15 minutos | Lluvia de ideas generando una retroalimentación de la última sesión. | <ul style="list-style-type: none"> • Papelógrafos • Marcadores | |
| Socialización del plan de trabajo elaborado por la comisión | 1 hora | Presentación y lluvia de ideas, en las cuales no se generará mayor discusión ya que acá se presentan únicamente las modificaciones y un documento finalizado para su presentación en el COMUDE. | <ul style="list-style-type: none"> • Cañonera | |
| Definición de un plan de incidencia para la aprobación del plan de trabajo al interior del COMUDE | 2 horas | Previamente se ha diseñado una matriz de trabajo para elaborar un plan de incidencia que permitirá la aprobación del plan de trabajo a lo interno del COMUDE, mismo que será discutido y mejorado por los participantes. Este plan será | <ul style="list-style-type: none"> • Material impreso • Papelógrafos | |

| | | | | |
|---|--------|--|--|--|
| | | consensuado e implementado por todos los integrantes de la comisión de auditoría social. | | |
| Definición de estrategias y mecanismos de seguimiento | 1 hora | De acuerdo al plan de incidencia se definirán las estrategias y mecanismos de seguimiento y cabildeo con los actores sociales que serán parte importante de la aprobación de dicho plan. | <ul style="list-style-type: none"> • material impreso • cañonera • presentación en <i>Power Point</i> • Papelógrafos • marcadores | |

Fuente: propia 2018

Tabla 9. Ejemplo Plan de Incidencia como apoyo a Comisiones de Auditoría Social sin Voluntad Política

| Estrategia: | | | |
|---|--|---|-----------------------|
| Actividad | Resultado esperado | Persona responsable | Fecha |
| Mapeo organizaciones, instituciones y COCODE micro regionales aliados a la comisión de auditoría social. | Identificar a los aliados de la comisión de auditoría social | Comisión de auditoría social | 02 de junio 2018 |
| Comunicación previa a las organizaciones aliadas para que respalden el POA de la comisión | Lograr el voto favorable para respaldar el plan de la comisión de auditoría social en el seno del COMUDE | Integrantes de la comisión de auditoría social organizados por comisiones | 02 al 9 de Junio 2018 |
| Alianzas con titulares de COCODES del segundo nivel que respalden el POA en el COMUDE | Lograr el respaldo total a la aprobación del Plan de la comisión de auditoría social en el COMUDE | Integrantes de la comisión de auditoría social organizados por comisiones | 02 al 9 de Junio 2018 |
| Solicitar por escrito, un punto de agenda en la próxima reunión del COMUDE para presentar el plan de la comisión de auditoría social. | Aprobación del espacio en la reunión del COMUDE, para presentar el plan de la comisión. | Presidente de la comisión de auditoría social | 05 de Junio de 2017 |

Fuente: propia 2018

d) Sesión de AT: elaboración y validación de los instrumentos para la gestión de información en el ejercicio de Auditoría Social

¿Qué vamos a hacer?

Esta sesión corresponde al seguimiento de la sesión anterior, para lo cual es importante desarrollar los siguientes elementos metodológicos:

- Revisión de los portales de acceso a información ciudadana, tales como Portal de Gobiernos Locales del Ministerio de Finanzas y la página de *Guatecompras*.
- Identificación de los indicadores a considerar para la elaboración de instrumentos y el ejercicio de Auditoría Social.
- Elaboración de los instrumentos de recopilación de información o herramientas que servirán para auditar.

Con esta última sesión se espera contar con los elementos metodológicos (instrumentos y herramientas) necesarios para llevar a cabo el ejercicio de Auditoría Social.

¿Cómo lo haremos?

Tabla 10. Guía de usuario Sesión AT elaboración y validación de los instrumentos para la gestión de información en el ejercicio de Auditoría Social

| Contenido | Tiempo | Metodología | Recursos | Responsable |
|--|------------|---|---|------------------|
| Socialización de la tarea asignada en la sesión anterior | 30 minutos | Exposición de tareas | Cañonera Computadora Presentaciones en digital | Enlace Municipal |
| Análisis de Indicadores para la elaboración de instrumentos de auditoría social. | 45 minutos | Lluvia de ideas, mesa de discusión | Papelógrafos y marcadores | Enlace Municipal |
| Identificación de herramientas para auditar | 30 minutos | Socialización de presentación en Power Point y discusión en grupo | Presentación en <i>Power Point</i> Documento impreso sobre los tipos de herramientas que pueden utilizarse | Enlace Municipal |
| Construcción de Herramientas para auditar, según los | 1:30 horas | Con el análisis de los indicadores a trabajar en la práctica de Auditoría | Hojas de trabajo | Enlace Municipal |

| | | | | |
|---|------------|---|--------------------------------------|------------------|
| momentos de la auditoria social del proyecto seleccionado | | Social, se trabajará una matriz que contendrá la información planteada en el plan de auditoria social, en donde se generarán a través de una lluvia de ideas los posibles cuestionamientos o temas de investigación para colocarlos en los instrumentos, apoyándose de la guía SNIP | Guía SNIP Computadora Cañonera | |
| Revisión de los portales de acceso a información ciudadana <ul style="list-style-type: none"> • Portal Gobiernos Locales • Portal de Guatecompras | 45 minutos | Presentación en línea de los portales de información ciudadana Búsqueda de información por equipos de trabajo Definición de conclusiones | Computadora Cañonera Internet | Enlace Municipal |

Fuente: propia 2018

Tabla 1.1. Ejemplo de herramienta para la búsqueda de información ejercicio de Auditoria Social

| Información necesaria para la auditoría | Informante clave | Lugar donde se encuentra la información | Apreciaciones sobre la observación realizada |
|---|--|--|--|
| Modalidad de contratación según monto | Junta de licitación y adjudicación | Guatemcompras. Oficina de planificación. Oficina de Acceso a la Información Pública. Oficinas del CODEDE. | |
| Conformación y funcionamiento de las correspondientes comisiones. | Comisión de solicitud de informaciones. Análisis de documentos o expedientes. Comisión de elaboración de informes. | Ferreterías Consultas a técnicos | |
| Verificación de documentos de soporte necesarios: Registro de contratistas, contratos, actas, informes, | Guatecompras. DMP Oficina de Acceso a la Información Pública. Oficinas del CODEDE. | En el expediente completo del proyecto. | |

| | | | |
|---|------------------------|------------------------------------|--|
| El cumplimiento de especificaciones de los contratos, tales como montos, garantías, plazos de ejecución, recepción y anticipos | DMP. Ente ejecutor. | Contrato con la empresa ejecutora. | |
| Especificaciones técnicas, proceso e información de fiscalización, cronograma de trabajo, calidad de la obra, recepción e informe definitivo. | DMP. Ente ejecutor. | Contrato con la empresa ejecutora. | |

Fuente: propia 2018

Tabla 12. Ejemplo de formato para diseño de instrumentos para el ejercicio de Auditoría Social

| Momentos del Plan del ejercicio de AS | Instrumento a utilizar | Indicadores o ideas generadoras/Criterios | Planteamiento o preguntas clave |
|---|---|---|--|
| <p>1. Diseño del proyecto. Solicitar el expediente completo del proyecto a la Oficina de Acceso a la Información Pública de la municipalidad.</p> <p>Conocer y analizar el expediente completo del proyecto.</p> <p>a. Asesoría técnica de profesionales para verificar costos y aspectos técnicos.</p> <p>b. Cotización y referencia comparativa de costos de materiales, servicios, equipo etc. contemplados en el proyecto</p> <p>Conocer el proceso de adjudicación a la empresa y del dictamen de la junta adjudicadora.</p> <p>Identificar la solvencia y capacidad de la empresa adjudicada.</p> | <p>Solicitud escrita dirigida a la Oficina de Acceso a la Información Pública</p> <p>Lista de chequeo (de lo planificado con lo que debe ser)</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Avales técnicos correspondientes • Proyecto dentro del PDM • Cuenta con SNIP • Actas de priorización • Relación costo-beneficio • Presupuesto definido claramente • Adjudicación por Guate compras • Acta de dictamen de la junta adjudicadora • Precalificado de la empresa adjudicada • Solvencia económica de la empresa adjudicada | <p>LISTA DE CHEQUEO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con al aval de Salud Pública • Dictamen de MARN • Dictamen de CONRED • El proyecto se encuentra dentro del PDM • Se cuenta con actas de priorización del COCODE y COMUDE • Cantidad de población beneficiada directa e indirectamente de acuerdo al costo del proyecto • Proyecto con costos reales según el INE • Fluctuación de precios, art. 7 ley de contrataciones |

Fuente: propia 2018

6. EJECUCIÓN DEL PLAN DE AUDITORÍA SOCIAL

Después de las sesiones de AT iniciales es necesario evitar tiempos muy largos entre el levantamiento de la información y el análisis y presentación de resultados. Para el logro del proceso de Auditoría Social como una acción de incidencia ciudadana, es importante definir la ruta de ejecución del plan establecido:

- Fase preparatoria

Esta fase toma en cuenta acciones para preparar el proceso de implementación de la Auditoría Social como:

- Definición de rol de instancia que ejecuta el Plan de Auditoría Social: la instancia que ejecutará el plan, tendrá bajo su responsabilidad la implementación y puesta en marcha del conjunto de acciones que se definieron para el logro de los resultados esperados.
- Presentación de Plan de Auditoría Social a sectores involucrados: este paso es importante, tomando en cuenta que es necesario que los distintos actores involucrados, conozcan a detalle el contenido del plan para que tengan la información de los distintos momentos que se llevarán a cabo para el desarrollo de este mecanismo de incidencia ciudadana.
- Diseño y elaboración de herramientas e instrumentos: en base la metodología definida para el proceso, la comisión u Organización de Sociedad Civil responsable del proceso, diseñará y elaborará las herramientas que sean necesarias para la recopilación de la información, datos y registros que se requerirán. Las herramientas pueden ser:
 - Guías de entrevistas
 - Guías de observación
 - Encuestas de prestación de servicios (si se considera pertinente en función del objeto)
 - Formatos de registro de datos e información
 - Bitácoras de seguimiento de acciones o procesos
 - Reportes de avances
 - Informes de registros de datos e información

¿Cómo lo haremos?

- Fase de implementación de acciones de auditoría social

Para la implementación del proceso, se deben desarrollar las siguientes acciones:

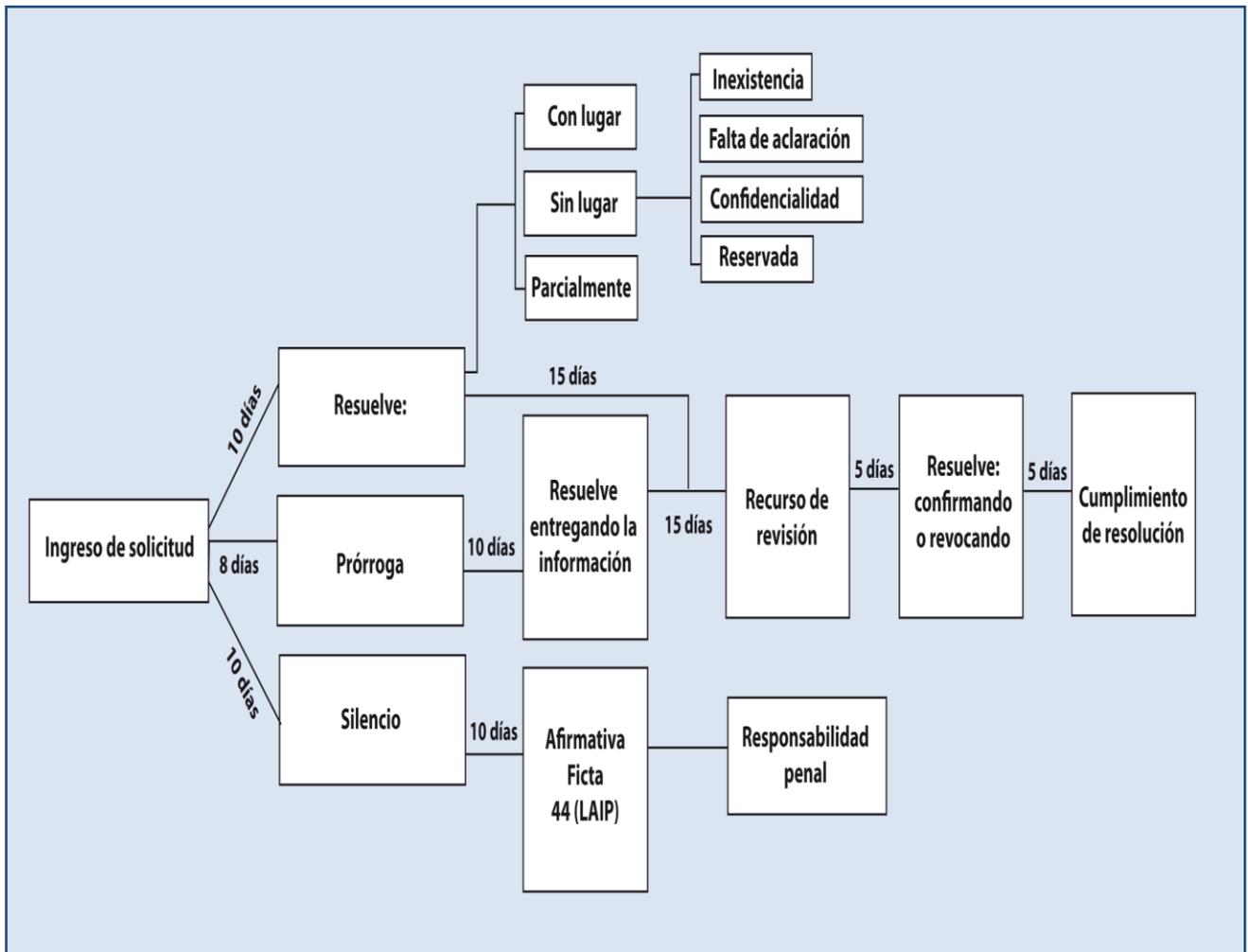
- *Recopilación de la información:* esto se realizará a partir del objeto de auditoría social establecido y con base en las herramientas definidas. Para lo cual la comisión u organización de sociedad civil responsable organiza el trabajo en función del número de integrantes que tenga. Con las herramientas se procede al rastreo, búsqueda y recopilación de la información en las instancias que corresponda. Utilizando las siguientes técnicas, según sea el objeto de auditoría:

- Entrevistas
- Reuniones de trabajo
- Jornadas de observación
- Rastreo de información en sitios web (portales, paginas, otros)

La recolección se hará con base a criterios tales como:

- Definición del tipo de información necesaria para precisar el problema y el objeto.
- Identificar a los responsables de proporcionar tal información escrita (documentos) y asegurar su entrega oportuna.
- Acceder a informantes claves que puedan proporcionar, información complementaria útil para el seguimiento y control.

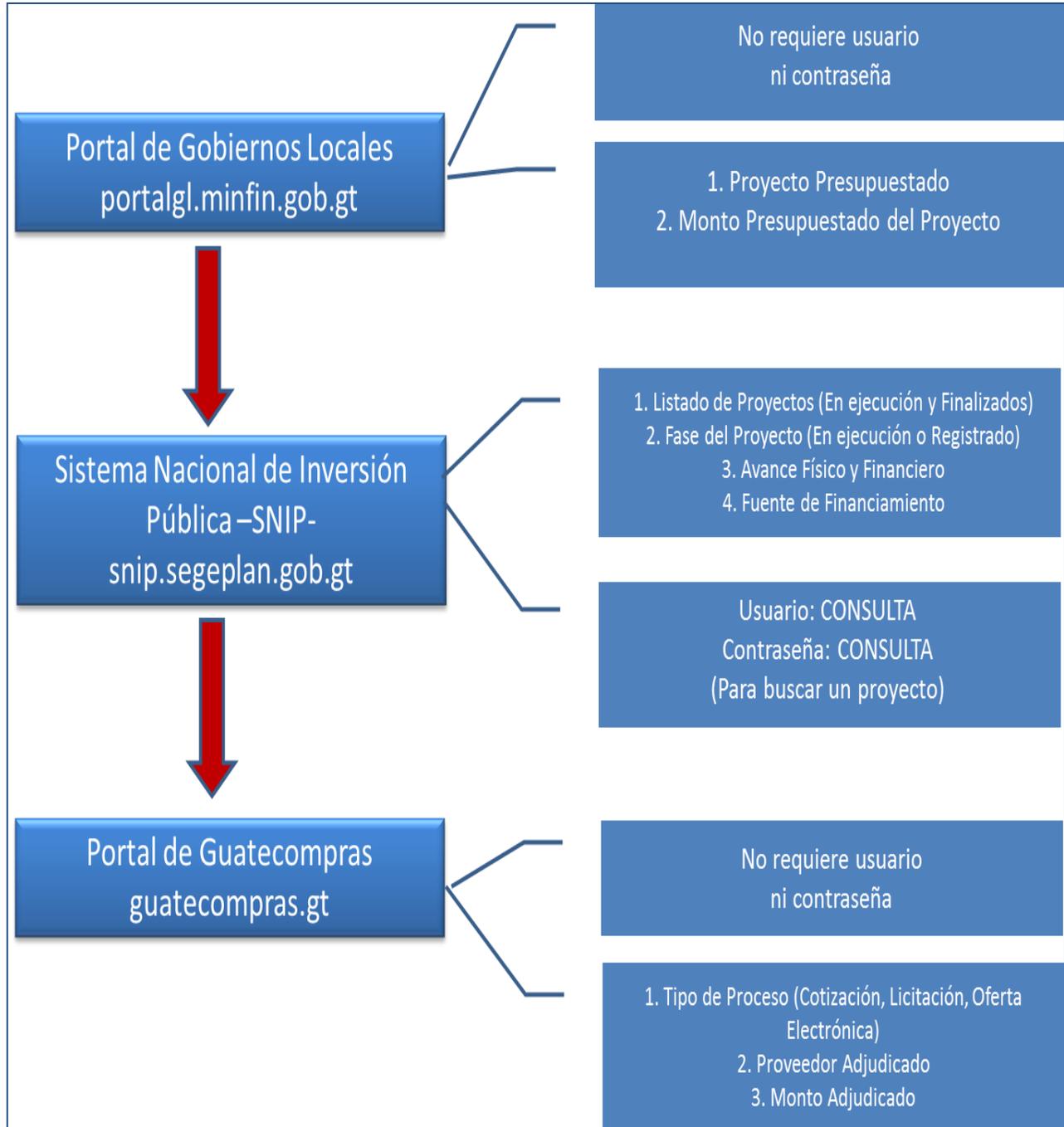
Ilustración 7. Ejemplo esquema para solicitud de información



Fuente: Acción Ciudadana

Ejemplo de rastreo de información en sitios web:

Ilustración 8. Esquema para el uso de los portales de transparencia en el ejercicio de Auditoría Social



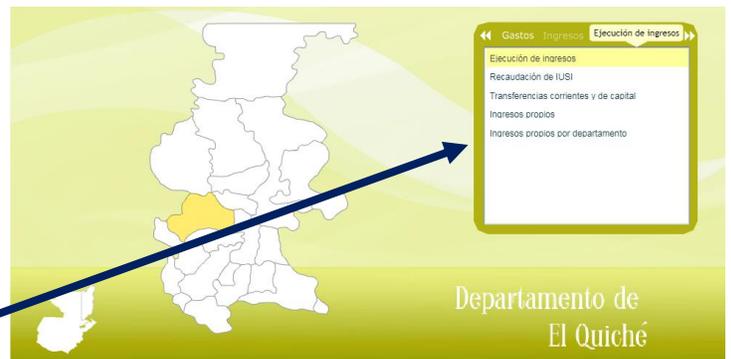
Fuente propia 2018

Ilustración 9. Portal de Gobiernos Locales

PASO 1
Utilizar la siguiente dirección:
<http://portalgl.minfin.gob.gt/>



PASO 2
Doble click para elegir el Departamento y un click para elegir el Municipio a consultar



PASO 3
Se puede consultar información presupuestaria de ingresos y egresos, así como, estados financieros

Archivo | Abrir en Excel | Buscar

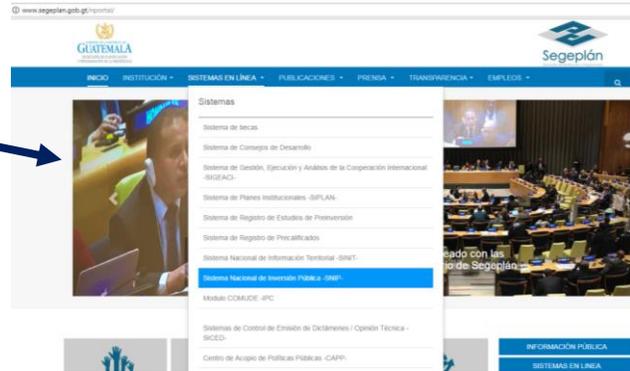
Ministerio De Finanzas Publicas
Sistema Integrado de administración financiera - SIAF
Portal de gobiernos locales

Ejecución De Ingresos Fecha: 30/04/2018 18:02
AL 29/4/2018

| EJERCICIO | 2018 | | | | |
|---|----------------|------------------|----------------|-----------------|--|
| Nombre de filas | Monto asignado | Monto modificado | Monto vigente | Monto percibido | |
| 2018 | Q22,848,177.00 | Q17,615,774.63 | Q40,463,951.63 | Q10,092,081.93 | |
| QUICHE | Q22,848,177.00 | Q17,615,774.63 | Q40,463,951.63 | Q10,092,081.93 | |
| SACAPULIAS | Q22,848,177.00 | Q17,615,774.63 | Q40,463,951.63 | Q10,092,081.93 | |
| 10-INGRESOS TRIBUTARIOS | Q256,350.00 | Q0.00 | Q256,350.00 | Q125,812.00 | |
| 11-INGRESOS NO TRIBUTARIOS | Q1,121,000.00 | Q0.00 | Q1,121,000.00 | Q286,786.50 | |
| 13-VENTA DE BIENES Y SERVICIOS DE LA ADMINISTRACION PUBLICA | Q224,300.00 | Q0.00 | Q224,300.00 | Q103,303.00 | |
| 14-INGRESOS DE OPERACIÓN | Q486,500.00 | Q0.00 | Q486,500.00 | Q208,457.50 | |
| 15-RENTAS DE LA PROPIEDAD | Q340,000.00 | Q0.00 | Q340,000.00 | Q124,549.78 | |
| 16-TRANSFERENCIAS CORRIENTES | Q3,357,307.80 | Q0.00 | Q3,357,307.80 | Q1,110,903.92 | |
| 17-TRANSFERENCIAS DE CAPITAL | Q17,062,719.20 | Q3,991,027.80 | Q21,053,747.00 | Q8,132,269.23 | |
| 23-DISMINUCION DE OTROS ACTIVOS FINANCIEROS | Q0.00 | Q13,624,746.83 | Q13,624,746.83 | Q0.00 | |
| Suma Total | Q22,848,177.00 | Q17,615,774.63 | Q40,463,951.63 | Q10,092,081.93 | |

Fuente: Portal de Gobiernos Locales, MINFIN

Ilustración 10. Portal Sistema Nacional de Inversión Pública



PASO 1
Utilizar la siguiente dirección:
<http://segeplan.gob.gt/>
y elegir Sistema Nacional de Inversión Pública –SNIP-

Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-
SISTEMA NACIONAL DE INVERSIÓN PÚBLICA

Inicio USUARIO REGISTRADO Ejercicio: 2018

| Inversión | Solicitado | Asig. Actualizado | Ejecutado (%) |
|-----------|---------------|-------------------|--------------------|
| Sectorial | 8,951,998,179 | 3,557,448,981 | 219,415,173,157,31 |
| Municipal | 4,300,000,000 | 1,670,000,000 | 94,042,482,17,3% |
| CODESA | 2,518,211,000 | 533,810,000 | 0,0% |
| Inversión | 3,715,333,000 | 333,091,509 | 5,4% |

PASO 2
De la columna de Inversión, elegir la opción **Municipal**

Ejercicio: 2017

| DEPARTAMENTO | Solicitado | Asig. Actualizado | Ejecutado |
|----------------|-------------|-------------------|-------------|
| GUATEMALA | 774,992,978 | 432,128,080 | 141,957,323 |
| EL PROGRESO | 129,023,625 | 10,002,836 | 9,599,411 |
| SACATEPEQUEZ | 299,017,932 | 158,093,693 | 126,267,953 |
| CHIMALTENANGO | 231,341,309 | 134,017,273 | 104,642,835 |
| ESCUINTLA | 339,893,665 | 88,555,015 | 53,010,853 |
| SANTA ROSA | 192,161,488 | 86,530,514 | 66,933,878 |
| SOLOLA | 230,194,324 | 71,086,995 | 56,065,250 |
| TOTONICAPAN | 174,407,169 | 36,891,575 | 26,382,063 |
| QUETZALTENANGO | 323,506,512 | 146,238,010 | 119,373,837 |
| SUCHITEPEQUEZ | 253,581,073 | 62,166,886 | 50,372,137 |
| RETALHULEU | 127,571,550 | 10,370,314 | 7,951,122 |
| SAN MARCOS | 381,950,693 | 183,044,254 | 128,313,731 |
| HUEHUETENANGO | 357,211,730 | 140,781,476 | 110,250,304 |
| QUICHE | 32,499,474 | 68,122,800 | 68,122,800 |

PASO 3
Elegir el AÑO a consultar, luego el DEPARTAMENTO y por último el MUNICIPIO y se obtendrá la información de PROYECTOS

Ejercicio: 2017

| MUNICIPIO | Solicitado | Asig. Actualizado | Ejecutado |
|------------------------------|------------|-------------------|------------|
| HUEHUETENANGO | 59,094,818 | 24,608,813 | 16,083,034 |
| CHIANTLA | 41,226,479 | 2,392,842 | 2,255,171 |
| BARILLAS | 39,818,450 | 0 | 0 |
| TODOS SANTOS CUCHUMATAN | 24,252,157 | 0 | 0 |
| AGUACATAN | 24,186,475 | 3,181,226 | 3,181,226 |
| SAN JUAN IXCOY | 20,401,694 | 0 | 0 |
| SAN IDELFONSO IXTAHUACAN | 19,774,935 | 10,066,576 | 9,696,576 |
| SAN MIGUEL ACATAN | 19,702,736 | 1,359,742 | 0 |
| SAN JUAN ATITAN | 18,254,146 | 2,603,423 | 2,104,716 |
| LA DEMOCRACIA, HUEHUETENANGO | 17,823,267 | 6,286,969 | 6,286,969 |
| SANTA EULALIA | 17,551,162 | 0 | 0 |
| SAN PEDRO SOLOMA | 17,269,249 | 17,844,327 | 6,687,822 |
| SAN PEDRO NECTA | 15,906,287 | 4,384,855 | 3,897,155 |
| NENTON | 15,803,758 | 7,815,890 | 5,614,939 |
| SAN MATEO IXTATAN | 15,493,626 | 0 | 0 |
| CUILCO | 14,631,718 | 0 | 0 |
| SANTA VERónica | 11,000,000 | 2,694,154 | 2,025,154 |

CARTERA DE PROYECTOS PROYECTOS EN EJECUCIÓN PROYECTOS FINALIZADOS

Ejercicio: 2017.
Institución: GOBIERNO LOCALES
Departamento: HUEHUETENANGO
Municipio: CUILCO
Haga "click" sobre el NOMBRE del proyecto para ver mas información del proyecto.

| # SNIP | Proyecto |
|--------|---|
| 196003 | CAPACITACION SOBRE EL SISTEMA FINCA (OVINOS PAPA BOSQUE FRUTALES) EN LA MICROREGION 13, CUILCO, HUEHUETENANGO Institución: GOB LOCALES, Función: AGROPECUARIO, Ubicación: CUILCO |
| 190756 | CONSERVACION DE CARRETERAS DEL MUNICIPIO DE CUILCO, HUEHUETENANGO. Institución: GOB LOCALES, Función: TRANSPORTE, Ubicación: CUILCO |
| 200646 | CONSERVACION SISTEMAS DE AGUA POTABLE CUILCO, HUEHUETENANGO. Institución: GOB LOCALES, Función: AGUA Y SANEAMIENTO, Ubicación: CUILCO |
| 220320 | CONSERVACION DE ESCUELAS DEL MUNICIPIO DE CUILCO, HUEHUETENANGO. Institución: GOB LOCALES, Función: EDUCACION, Ubicación: CUILCO |
| 198493 | CONSTRUCCION CAMINO RURAL CON CARRILERAS DE ALDEA SANTA ROSA AL CASERIO EL ZAPOTILLO, CUILCO, HUEHUETENANGO. Institución: GOB LOCALES, Función: TRANSPORTE, Ubicación: CUILCO |
| 198054 | CONSTRUCCION CAMINO RURAL CON CARRILERAS DE CASERIO CHEPITO HACIA ALDEA EL CHILCAL, CUILCO, HUEHUETENANGO. Institución: GOB LOCALES, Función: TRANSPORTE, Ubicación: CUILCO |

Fuente: Sistema Nacional de Inversión Pública, SEGEPLAN

Ilustración 11. Portal de Guatecompras

PASO 1
Utilizar la siguiente Dirección:
www.guatecompras.gt

Y luego seleccionar COMPRADORES

GUATECOMPRAS.gt
Sistema de Información de Contratación y Adquisiciones del Estado

Pymes
en Guatecompras.gt

Entérate del "Programa Mipyme Proveedoras del Estado"

[Ver Contactos del Programa](#)

Bienvenido a GUATECOMPRAS

Autenticarse **Contrato Abierto** **Proveedores** **Compradores**

Búsqueda por NOG Ingrese el NOG

Búsqueda por TEXTO Ingrese el TEXTO

Concursos Publicados

| Concursos | Vigentes | | | Adjudicados | |
|----------------------------------|-----------|-----|----------------|-------------|-----|
| | Categoría | Hoy | Últimos 7 días | Todos | Hoy |
| Alimentos y semillas | | 12 | 102 | 113 | 8 |
| Computación y telecomunicaciones | | 21 | 87 | 139 | 16 |

Información por Módulos

- Concursos(NOG)
- Publicaciones(NPG)
- Convenios y Tratados Internacionales
- Procedimientos resueltos por el artículo 54
- Subastas Públicas
- Vinculaciones
- Precalificación de Proveedores (APP)
- Contrato Abierto
- Procedimientos Resueltos por el Art. 54Bis (Fase de Precalificación)
- Procedimientos Resueltos por el Art. 54Bis (Subasta Electrónica Inversa)
- Licitación de servicios APP (Artículo 40 Decreto 16-2013)

Concursos(NOG)

| Sector Público | Fideicomisos y otras entidades | Organizaciones Internacionales |
|---|--------------------------------|--------------------------------|
| 2018 | | |
| Tipo de Entidad | | |
| Administración Central (30) | 8,842 | 2,365,943,137.33 |
| Empresas Públicas, Municipales y Municipales (20) | 268 | 122,972,793.2 |
| Entidades Descentralizadas, Autónomas y de Solidaridad Social (5) | 22,017 | 1,176,309,114.44 |
| Gobiernos Locales (Municipalidades, Mancomunidades, etc. (105)) | 2,887 | 810,511,921.75 |

PASO 2
Seleccionar la opción de Gobiernos Locales y en el filtro escribir el nombre de la Municipalidad

Concursos(NOG) 2018, "Gobiernos Locales (Municipalidades, Mancomunidades, etc.)"

Mostrar: 5 entidades Buscar entidad:

| Nombre de Entidad Compradora | Compra Directa con Oferta Electrónica (Art. 43 LCE) | Compra Directa por licitación de ofertas (Art. 33 LCE) | Cotización (Art. 38 LCE) | Licitación Pública (Art. 17 LCE) |
|--|---|--|--------------------------|----------------------------------|
| MUNICIPALIDAD DE CUILCO, HUEHUETENANGO | 0 | 0 | 2 | 0 |

PASO 3
Se selecciona la Municipalidad a consultar y genera visualización de los procesos de compra por año Adjudicados, Anulados, Desiertos y Publicaciones NPG

Concursos(NOG) 2018, "Gobiernos Locales (Municipalidades, Mancomunidades, etc.)"

Mostrar: 5 entidades Buscar entidad:

| Nombre de Entidad Compradora | Compra Directa con Oferta Electrónica (Art. 43 LCE) | | Compra Directa por licitación de ofertas (Art. 33 LCE) | | Cotización (Art. 38 LCE) | | Licitación Pública (Art. 17 LCE) | |
|--|---|-------|--|-------|--------------------------|-----------|----------------------------------|-------|
| | Cantidad | Total | Cantidad | Total | Cantidad | Total | Cantidad | Total |
| MUNICIPALIDAD DE CUILCO, HUEHUETENANGO | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 1,294,136 | 0 | 0 |

Concursos Publicados

| Año de Publicación | Vigentes | En Evaluación | Terminados Adjudicados | Finalizados Anulados | Finalizados Desiertos | Publicaciones (NPG) | Total |
|--------------------|----------|---------------|------------------------|----------------------|-----------------------|---------------------|-------|
| 2018 | 1 | 0 | 2 | 0 | 0 | 384 | 387 |
| 2017 | 0 | 0 | 18 | 0 | 2 | 442 | 459 |
| 2016 | 0 | 0 | 11 | 2 | 0 | 592 | 595 |
| 2015 | 0 | 0 | 1 | 2 | 0 | 238 | 239 |
| 2014 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 166 | 168 |
| 2013 | 0 | 0 | 3 | 2 | 0 | 155 | 160 |
| 2012 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 132 | 132 |
| 2011 | 0 | 0 | 4 | 0 | 0 | 132 | 132 |
| 2010 | 0 | 0 | 18 | 0 | 0 | 77 | 93 |
| 2009 | 0 | 0 | 11 | 2 | 1 | 0 | 19 |
| 2008 | 0 | 0 | 1 | 2 | 0 | 0 | 9 |
| 2007 | 0 | 0 | 11 | 1 | 1 | 0 | 13 |
| 2006 | 0 | 0 | 10 | 0 | 1 | 0 | 11 |
| 2005 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2004 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 4 |
| Totales | 1 | 0 | 149 | 13 | 10 | 2,187 | 2,358 |

| | | | | |
|----------------------|---|----------------------|--|--|
| 7185138 | MUNICIPALIDAD DE CUILCO, HUEHUETENANGO | 16.nov.2017 | OFICINA MUNICIPAL DE PLANIFICACION | Compra Directa con Oferta Electrónica (Art. 43 LCE Inverso 89,450.00 b) |
| 71.nov.2017 | Oficina Municipal de Planificación | 27.oct.2017 | OFICINA MUNICIPAL DE PLANIFICACION | Otros tipos de bienes o servicios |
| Terminado adjudicado | CONTRATACIÓN DE SERVICIOS PARA MONTAJE DEL EVENTO DE ELECCIÓN DE MUESTRA BELLETA CUILCO, SEÑORITA FLOR DEL CAMPO Y BATEA INFANTIL DE LA FERIA DE CUILCO, HUEHUETENANGO. | 10.nov.2017 | CONSTRUCCIÓN Y MATERIALES AFINES | Cotización (Art. 38 LCE) 299,665.50 |
| 7054467 | MUNICIPALIDAD DE CUILCO, HUEHUETENANGO | 10.nov.2017 | CONSTRUCCIÓN Y MATERIALES AFINES | DOTACION DE MATERIALES PARA SALON COMUNAL ALDEA CANCEL, CUILCO, HUEHUETENANGO. |
| Terminado adjudicado | | 6724183 | MUNICIPALIDAD DE CUILCO, HUEHUETENANGO | 29.ago.2017 |
| 6724183 | MUNICIPALIDAD DE CUILCO, HUEHUETENANGO | 29.ago.2017 | OFICINA MUNICIPAL DE PLANIFICACION | Cotización (Art. 38 LCE) 395,000.00 |
| Terminado adjudicado | | 11.sep.2017 | CONSTRUCCIÓN Y MATERIALES AFINES | Cotización (Art. 38 LCE) 395,000.00 |
| 11.sep.2017 | CONSTRUCCIÓN ESCUELA PRIMARIA CASERIO CABRITAL BATAL, ALDEA BATAL, CUILCO, HUEHUETENANGO. | Terminado adjudicado | | (2 aulas de block aislado visto con techo de estructura metálica y lamina alusac deladamente equisulac). |

Fuente: Portal de Guatecompras, MINFIN

- **Registro de la información recopilada e identificación de hallazgos:** con las herramientas de registro, la comisión u organización de sociedad civil responsable de esta acción, procede a registrar y vaciar la información que recopiló, para lo cual debe utilizar formatos específicos de registro de información.

Una vez sistematizada la información, con base en el objeto de la auditoria se debe hacer un listado de los hallazgos encontrados durante el proceso de recopilación de la información e interpretar la misma.

- **Análisis de la información:** la información pertinente, confiable y válida, obtenida de las diversas fuentes, incluyendo la observación directa de la obra, proyecto, programa o servicio seleccionado, es sometida al análisis del equipo, en función de los objetivos y metas de la auditoria social, establecidos en el plan operacional. Se trata de un análisis orientado a confrontar el “deber ser” estipulado en los documentos contractuales, legales, procedimentales, etc. con la realidad o lo que efectivamente se da en la práctica.

Para este análisis se sugiere tomar en cuenta aspectos relacionados con:

- El cumplimiento de los procedimientos precontractuales (leyes, reglamentos, etc.)
 - Modalidades de contratación según montos.
 - Conformación y funcionamiento de los correspondientes comités.
 - Verificación de documentos de soporte necesarios: registro de contratistas, contratos, actas, informes, etc.
 - El cumplimiento de especificaciones contractuales: montos, garantías, plazos de ejecución, anticipos.
 - Especificaciones técnicas, proceso e información de fiscalización, cronograma de trabajo, calidad de la obra, recepción e informe definitivo.
 - Otros puntos que el comité considere pertinentes, según el objeto de la Auditoria Social.
- **Presentación de hallazgos, resultados y propuestas del proceso de Auditoria Social:** previamente a la presentación es importante que la comisión de auditoria social u organización de sociedad civil, conozcan los hallazgos, retroalimente las observaciones y recomendaciones y preparen la presentación. Es importante que se solicite el espacio en la reunión del Consejo Municipal de Desarrollo –COMUDE- o con los actores interesados y se defina el tiempo que se requerirá para hacer dicha presentación.

Durante la presentación es necesario dar a conocer la metodología utilizada, los principales hallazgos, resultados y las recomendaciones y que están presentes las autoridades o las instancias que fueron objeto del proceso. La persona seleccionada para hacer la presentación debe usar un lenguaje adecuado al público, hablar de manera clara y concreta y ser lo más objetiva posible en sus intervenciones. Es recomendable llevar copias de la presentación para dejarla a los participantes.¹⁰

¹⁰ URL. Marco político de la auditoria social: *Propuesta para llevar a cabo un proceso de Auditoria Social de gestión de riesgo en el Municipio de La Esperanza, Departamento de Quetzaltenango*. Guatemala. Pág. 4 y 6.

- **Fase de seguimiento y evaluación del proceso**

Para este propósito es importante responsabilizar a la Comisión de Auditoría Social u Organización de Sociedad Civil de dar seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones y propuestas. De estas acciones se derivará si los alcances del ejercicio de auditoría son posibles o no; en función de su temporalidad, sujetos, mecanismos e impactos. Esta puede contener los siguientes elementos:

- Acciones definidas
- Herramientas claras y sencillas
- Responsables
- Mecanismos de cumplimiento

7. INFORME DE AUDITORÍA SOCIAL

¿Qué vamos a hacer?

Una vez realizado el ejercicio de recolección de la información y documentación en el proceso de auditoría social, las cuales deben ser pertinentes, confiables y válidas, y que han sido obtenidas de las diversas fuentes, incluyendo la observación directa de la obra, proyecto, programa o servicio seleccionado deben ser sometidas al **análisis del equipo o comisión**, en función de los objetivos y metas de la Auditoría Social, establecidos en el plan operacional.

Se trata de un análisis orientado a confrontar el “deber ser” estipulado en los documentos contractuales, legales, procedimentales, etc. con la realidad o lo que efectivamente se da en la práctica.

Para este análisis se sugiere tomar en cuenta aspectos relacionados con:



- El cumplimiento de los procedimientos precontractuales (leyes, reglamentos, etc.):
 - Modalidades de contratación según montos
 - Conformación y funcionamiento de los correspondientes comités
 - Verificación de documentos de soporte necesarios: registro de contratistas, contratos, actas, informes, etc.
- El cumplimiento de especificaciones contractuales:
 - Montos, garantías, plazos de ejecución, anticipos, recepción.
 - Especificaciones técnicas, proceso e información de fiscalización, cronograma de trabajo, calidad de la obra, recepción e informe definitivo.
- Otros puntos que el Comité considere pertinentes según el objeto de la Auditoría Social.

Una vez realizado este análisis, se procede a la **elaboración del informe de la auditoría social**, lo cual constituye una de las etapas más importante del proceso, porque a través de los informes parciales y, especialmente del informe final, se conocen los resultados de la Auditoría Social. En él se plasman los objetivos del trabajo y se presentan las ideas, evidencias y hallazgos en forma clara y concreta para que lo conozcan, a través de él, las instancias que se consideren pertinentes.

En el proceso de elaboración del informe se deben de considerar los criterios siguientes:

- Utilizar información documentada y fundamentada legalmente
- Tener precisión en los hallazgos y señalamiento de responsables con base en las evidencias
- Mantener confidencialidad en el manejo de la información
- Ser objetivos e imparciales en el análisis
- Estructurar de forma lógica el informe y debemos cuidar aspectos formales como corrección gramatical, ortográfica y otros

En el informe además deben formularse las recomendaciones y correcciones, si el proceso que se está auditando lo permite.

Los hallazgos y resultados, positivos y negativos, así como las recomendaciones deben ser escritos en un documento de informe breve para discutirlo; primero con las autoridades en un diálogo abierto, de ser posible en esta reunión pactar estrategias o medidas para la implementación de las acciones o recomendaciones producto de la Auditoría Social. También se recomienda planificar conjuntamente con la municipalidad la divulgación de los resultados.

El informe debe ser sencillo, concreto y de fácil comprensión. Los siguientes tópicos orientan el contenido del informe de auditoría social.

Contenido básico de un informe de auditoría social

- Portada
- Antecedentes
- Introducción
- Justificación
- Objetivos de la Auditoría Social: general y específicos
- Periodo de la auditoría social
- Participantes del proceso de Auditoría Social
- Descripción del proceso de Auditoría Social
- Resultados de la auditoría social (Se sugiere que en el informe de auditoría social se analice si los resultados estarán localizados en esta parte o en la parte de monitoreo y evaluación, como la ocasión y el análisis lo ameriten).
- Principales hallazgos de la Auditoría Social
- Conclusiones
- Recomendaciones (deben ser congruentes con los hallazgos encontrados)
- Anexos¹¹

¹¹ RTI Programa de Gobiernos Locales de USAID. (2014). *La Auditoría Social fortaleciendo capacidades en participación ciudadana*. Nicaragua, 24.

Es de resaltar que la calidad del informe puede determinar el grado de incidencia que se busca, para la mejora o el fortalecimiento de prácticas en la gestión municipal, de ahí que las conclusiones y recomendaciones deben fundamentarse en una valoración de criterios objetivos y medibles, para una adecuada ejecución de planes, políticas, programas o proyectos, mismas que deben analizarse para llevar a cabo el monitoreo y seguimiento de auditoría social.

¿Cómo lo haremos?

e) Sesión de AT para elaboración del informe de Auditoría Social

Se realizará una AT para la elaboración del informe de la Auditoría Social que conllevará el siguiente proceso:

Tabla 13. Guía de usuario Sesión de AT para la elaboración del informe de Auditoría Social

| Contenido | Tiempo | Metodología | Recursos | Responsable |
|--|------------|--|--|------------------|
| Introducción | 5 minutos | Se realiza un resumen del proceso de auditoría social, haciendo énfasis en la importancia del paso metodológico consistente en la elaboración del informe, el cual concreta especialmente los hallazgos, conclusiones y recomendaciones. | Power Point (diapositiva con el proceso de auditoría social) Ejemplos de informes de auditoría social. | Enlace Municipal |
| Objetivo de la sesión | 5 minutos | Se hace referencia que el objetivo de la sesión es: conocer los criterios y el contenido básico para la elaboración del informe final de un proceso de auditoría social. | Power Point (diapositiva con objetivo de la sesión). | Enlace Municipal |
| Marco Jurídico que ampara los procesos de auditoría social | 10 minutos | Se realiza una revisión rápida del marco legal que ampara los ejercicios de auditoría social, como elemento fundamental a considerar en la elaboración del informe final de un proceso de este tipo. | Power Point (diapositivas con marco jurídico que ampara los procesos de auditoría social, especialmente aquellos elementos vinculados al informe final.) | Enlace Municipal |

| | | | | |
|---|------------------|--|---|-------------------------|
| <p> Criterios para el análisis de la información y documentación por parte del equipo o comité, en función de los objetivos y metas de la auditoría social, para la elaboración del informe final del proceso. </p> | <p>30</p> | <p> Se abordan cuáles deben ser los criterios a considerar, para el análisis de la información y documentación recopilados durante el proceso de auditoría social, previo y para la elaboración del informe final. </p> | <p> Power Point (diapositivas con elementos o criterios para el análisis de información y documentación) </p> | <p>Enlace Municipal</p> |
| <p> Criterios a considerar en el proceso de elaboración del informe final del proceso de auditoría social y características del mismo. </p> | <p>5 minutos</p> | <p> Magistralmente se aborda cuáles deben ser los criterios a considerar en el proceso de elaboración del informe final del proceso de auditoría social y cuáles son las características del mismo. </p> | <p> Power Point (diapositivas con los criterios y las características del informe final de auditoría social). </p> | <p>Enlace Municipal</p> |
| <p> Contenido básico de un informe de auditoría social. </p> | <p>90</p> | <p> Se aborda y explica detalladamente cada uno de los elementos del contenido básico de un informe de auditoría social, siendo estos: Portada Antecedentes Introducción Justificación Objetivos de la Auditoría Social: General y Específicos Periodo de la Auditoría Social Participantes del proceso de Auditoría Social Descripción del proceso de Auditoría Social Resultados de la Auditoría Social Principales hallazgos de la Auditoría Social Conclusiones Recomendaciones Anexos. </p> | <p> Power Point (diapositivas con los elementos básicos del contenido del informe de auditoría social explicados a detalle). Ejemplos de informes de Auditoría Social. </p> | <p>Enlace Municipal</p> |
| <p> Acuerdos y compromisos </p> | <p>5 minutos</p> | <p> Definir responsables de la redacción del informe de auditoría social, su revisión y presentación a la comisión para su aprobación. </p> | <p>Papelógrafos.</p> | <p>Enlace Municipal</p> |

Fuente propia 2018

¿Quiénes son los responsables de la socialización del informe?

La comisión de Auditoría Social u Organización de Sociedad Civil, deben hacer una presentación de los hallazgos y recomendaciones relevantes de la auditoría social, con quienes o ante quienes según se defina corresponde, y asegurar que este proceso y sus resultados queden registrados en un libro de actas. Una vez redactado el informe de auditoría social, se deben presentar las recomendaciones y hallazgos en un diálogo abierto. Para presentar los resultados se puede recurrir a diferentes estrategias entre ellas un cabildo abierto, sesión con la corporación municipal, en un tablero municipal, hojas volantes, espacios radiales, reuniones con alcaldes auxiliares, conferencias de prensa, en el COMUDE entre otras. La presentación del informe debe estar a cargo de un miembro del comité con capacidad de expresión verbal. Se debe cuidar el hacer una presentación exenta de señalamientos de carácter personal o partidista. Hay que recordar que se quiere generar diálogo y que la mejor Auditoría Social es la que previene malas prácticas y permite correcciones a tiempo.

Si se presenta el informe en una sesión de corporación municipal, se debe asegurar que los hallazgos y las recomendaciones se registren en el libro de actas de la corporación municipal. En caso de que no se pueda hacer correcciones o bien se detecten medidas de evasión para llevar a cabo las recomendaciones, cabe la posibilidad de presentar una denuncia formal ante los entes contralores del estado, especialmente si se han detectado anomalías en un proceso de licitación, por ejemplo, o bien en la construcción de una obra costosa.

Actores a los que se sugiere la entrega del informe

La organización que realiza la Auditoría Social, debería conocer exactamente y de acuerdo a los hallazgos, a que institución además de la auditada, debería entregar el informe para que siga el procedimiento apropiado y que las recomendaciones puedan cumplir con el objetivo de mejorar los que se audita.

Dependiendo el aspecto auditado, así será la lista de actores a los que debe entregársele el informe de Auditoría Social, a continuación una lista de actores que se sugieren:

- Contraloría General de Cuentas –CGC-
- Procuraduría de Derechos Humanos –PDH-
- La Comisión Nacional de Transparencia, adscrita a la Vicepresidencia de la República de Guatemala
- Comisión relacionada al tema del Congreso de la República de Guatemala
- Diputados del distrito en dónde se realice la auditoría
- Fiscalía Anti corrupción del Ministerio Público, si se encontrarán indicios de delitos penales
- La corporación municipal del lugar en donde se realice la auditoría
- Aquellas instancias que estén vinculadas al tema auditado.

Publicación de hallazgos y propuestas de seguimiento

Como parte del proceso de elaboración y socialización del informe final de Auditoría Social, se debe garantizar su publicación y en especial de los hallazgos y recomendaciones, esto con la finalidad de que la sociedad en general conozca los resultados del trabajo, pero también perciba que se hacen propuestas para la mejora, en materia del asunto auditado.

Entre los medios para la publicación podemos utilizar:

- Publicaciones en prensa escrita
- Difusión en TV y cable local
- Difusión en estaciones de radio.
- Redes sociales
- Conferencias, talleres, charlas, etc.

Para el seguimiento del proceso, se diseñará un plan de monitoreo y evaluación de la Auditoría Social.¹²

8. PLAN DE MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE AUDITORÍA SOCIAL

La Auditoría Social es un proceso de monitoreo y evaluación de los ciudadanos a la gestión pública, es un instrumento que permite dar un seguimiento oportuno a los planes, políticas públicas, proyectos y también del mismo proceso de Auditoría Social, el cual no finaliza con la entrega del informe, esto implica acciones post de control, seguimiento y vigilancia para asegurar que los hallazgos y las recomendaciones sean consideradas y se tomen acciones con el fin de propiciar cambios sostenibles.

¿Qué vamos a hacer?

La auditoría social, no finaliza con la entrega del informe, esto implica acciones post de control, seguimiento y vigilancia para asegurar que los hallazgos y las recomendaciones sean consideradas y se tomen acciones con el fin de propiciar cambios sostenibles. Es necesario orientar sobre el proceso y la elaboración de un plan de evaluación y monitoreo de la comisión de Auditoría Social como herramienta para el cumplimiento de las recomendaciones y propuestas planteadas en el informe.

Para poder dar seguimiento a las recomendaciones, estas deben estar estructuradas y diseñadas para cumplir con las responsabilidades y con lo dispuesto en las normas, para alcanzar los objetivos a lo que apuntan las responsabilidades; pero además deben estar estructuradas de tal forma que puedan ser leídas, analizadas e interpretadas con entusiasmo y convencidos los auditados que su implementación nos beneficia a todos por igual.

Luego de implementadas las recomendaciones y haberles dado seguimiento es necesario revisar el proceso, seguramente no todas las recomendaciones fueron implementadas o las circunstancias han variado.

¹²AMHON-USAID. (sin fecha). Manual 3 : Auditoría Social Mecanismos y Herramientas para Lograr una Rendición de Cuentas Efectiva a Nivel Municipal.

CONTENIDO BÁSICO DE UN PLAN DE MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE LA AUDITORIA SOCIAL

- ¿Qué es el monitoreo y seguimiento del informe de Auditoría Social?
- Importancia del monitoreo y seguimiento al informe de Auditoría Social
- Elaboración del plan de monitoreo y seguimiento del informe de Auditoría Social
- Objetivos del monitoreo y seguimiento
- Período de ejecución (Cronograma de actividades)
- Recopilación de información: entrevista, encuestas y visitas de supervisión
- Clasificación y sistematización de la información
- Resultados y conclusiones
- Medidas correctivas
- Herramientas de monitoreo y seguimiento¹³

¿Cómo lo haremos?

El objetivo de esta AT es proporcionar a las comisiones de Auditoría Social los lineamientos y herramientas para preparar un plan de seguimiento y monitoreo de los hallazgos y recomendaciones planteadas por los auditores sociales en el informe para que se corrija la problemática y evitar recurrencias.

f) Sesión AT: Plan de Monitoreo y seguimiento de la Auditoría Social

¹³ Weyrauch, V. (2012). *Guía N° 1: Por qué monitorear y evaluar la incidencia. En ¿Cómo monitorear y evaluar la incidencia en políticas públicas?* Buenos Aires: CIPPEC.

Tabla 14. Guía de Usuario de Sesión AT de plan de monitoreo y seguimiento de la auditoría social

| Contenido | Tiempo | Metodología | Recursos | Responsable |
|---|------------|--|--|------------------|
| Socialización del informe de auditoría social | 30 minutos | Realizar una retroalimentación de la sesión anterior haciendo énfasis en los aspectos más relevantes, lectura de las conclusiones y acuerdos establecidos y socializar el informe de Auditoría Social, producto final de la Asistencia Técnica. | Cañonera Computadora Presentaciones en digital | Enlace Municipal |
| Significado de evaluación y monitoreo de auditoría social | 30 minutos | Dar a conocer el significado de evaluación y monitoreo de la Auditoría Social. | Cañonera Computadora Presentaciones en digital | Enlace Municipal |
| Construcción del plan de Monitoreo y Evaluación | 3 horas | Con el análisis del informe de auditoría social, se orientará para la elaboración del plan de evaluación y monitoreo de la Comisión de Auditoría Social en función al informe de Auditoría Social. | Hojas de trabajo Computadora Cañonera | Enlace Municipal |
| Ejecución del plan de Monitoreo y Seguimiento | 1 hora | Definir responsables del plan de Monitoreo y Evaluación, la ejecución del mismo, recopilación de información, clasificación de información, sistematización, resultados, conclusiones y medidas correctivas para su presentación a la comisión u OSC para su aprobación. En esta parte se tomarán en cuenta aspectos como: Visitas, Acuerdo, Evaluación, Herramientas, Testimonios, Reporte de seguimiento al informe AS y toma de decisiones. | Papelógrafos. | Enlace Municipal |

Fuente propia 2018

A continuación, se presenta la matriz propuesta correspondiente al Plan de Monitoreo y Evaluación de Auditoría Social.

Tabla 14. Matriz de monitoreo y seguimiento del informe de Auditoría Social

| | | | | | | | |
|---|--------------------------|-------------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|------------|--------------------------|
| TÍTULO DE LA AUDITORÍA SOCIAL: | | | | | | | |
| FECHA DE EJECUCIÓN: | | | | | | | |
| EJECUTADA POR: | | | | | | | |
| ENTIDAD OBJETO DE AUDITORÍA SOCIAL: | | | | | | | |
| FECHA DE ENTREGA DEL INFORME: | | | | | | | |
| RESPONSABLE (S) DE MONITOREO Y SEGUIMIENTO: | | | | | | | |
| OBJETIVO: | | | | | | | |
| ALCANCE: | | | | | | | |
| Medidas a aplicar | | | | | | | |
| Control | <input type="checkbox"/> | Mitigación | <input type="checkbox"/> | Prevenición | <input type="checkbox"/> | Corrección | <input type="checkbox"/> |
| Cronograma de Ejecución Plan de Monitoreo y Seguimiento: | | | | | | | |
| Descripción: | MES/SEMANA | MES/SEMANA | MES/SEMANA | Responsable | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| Ejecución: | | | | | | | |
| Antecedentes del informe de Auditoría: (Detalle los principales aspectos del informe de Auditoría Social) | | | | | | | |
| Principales hallazgos: (Detalle de los hallazgos descritos en el informe) | | | | | | | |
| Impacto de cumplimiento: (¿Se han aplicado las correcciones y recomendaciones expuestas en el informe?) | | | | | | | |
| Acuerdos y Recomendaciones: | | | | | | | |

Fuente: PNUD/ Manual de Auditoría Social para comisiones de transparencia, *Tejiendo paso a paso la auditoría social*, Banco Mundial/ Guía No.4, ¿Cómo monitorear y evaluar la incidencia en políticas públicas? CIPECC, VIPPAL

Tabla 15. Ficha de monitoreo y evaluación gestión pública

| FICHA DE MONITOREO Y EVALUACIÓN GESTIÓN PÚBLICA | | | | |
|---|--|----------------------------|-----------------------------------|---|
| ENTIDAD PÚBLICA: | | | | |
| OBJETO DE MONITOREO Y EVALUACIÓN: (Servicio Público, Política Pública, etc.) | | | | |
| FECHA DE EJECUCIÓN: | | | | |
| EJECUTADA POR: | | | | |
| RESPONSABLE (S) DE MONITOREO Y SEGUIMIENTO: | | | | |
| OBJETIVO: | | | | |
| ALCANCE: | | | | |
| Medida a aplicar: | | | | |
| Cronograma de Ejecución Plan de Monitoreo y Seguimiento | | | | |
| Control | Mitigación | | Prevención | Corrección |
| Descripción: | MES/SEMANA | MES/SEMANA | MES/SEMANA | Responsable |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| Ejecución: | | | | |
| Detalle de las acciones a realizar | | | | |
| Acuerdos y Recomendaciones: | | | | |
| PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN: | | | | |
| | | | | |
| Indicador | Descripción del Indicador | Tipo de Indicador | Cumplimiento | Temporalidad del seguimiento |
| Adecuado funcionamiento de la Unidad de Acceso a la información Pública. | Cumplimiento con los requerimientos y tiempos que establece la Ley para la recepción de solicitudes y tiempo de entrega de la información. | Cualitativo / Cuantitativo | Descripción, si cumple, no cumple | Semestral, anual etc. (Cada cuánto tiempo se realizará el monitoreo y evaluación) |
| Aplicación del correcto proceso de adjudicación de obra de infraestructura. | | | | |

Fuente: *Tejiendo paso a paso la auditoría social*, PNUD/ Manual de Auditoría Social para comisiones de transparencia, Banco Mundial/ Guía No.4, ¿Cómo monitorear y evaluar la incidencia en políticas públicas? CIPECC, VIPPAL

9. MATERIALES DE APOYO

Presentaciones en formato digital e impreso, para llevar a cabo las sesiones de trabajo planteadas en este documento es importante que se cuente con los siguientes materiales:

- Marcadores
- Papelógrafos
- Formatos de análisis de indicadores
- Formato de plan de trabajo
- Formato de instrumentos
- Presentaciones en *Power Point*
- Hojas de trabajo
- Cañonera
- Computadora
- Paquete de leyes asociadas a auditoria social

10. MEDIOS DE VERIFICACIÓN

- Agenda
- Presentaciones utilizadas en el ejercicio de Auditoria Social
- Instrumentos elaborados para la recolección de información
- Bitácora de Auditoría Social
- Listados de participantes
- Fotografías

II. BIBLIOGRAFÍA

- Asociación de Municipios de Honduras AMHON. (sin fecha). *Manuales de transparencia y gobernabilidad Auditoría Social*, USAID.
- AMHON-USAID. (sin fecha). *Manual 3: Auditoría Social Mecanismos y Herramientas para Lograr una Rendición de Cuentas Efectiva a Nivel Municipal*.
- Banco Mundial. (2007). *Manual de Auditoría Social para Comisiones de Transparencia*, Honduras.
- Centro Pluricultural para la Democracia. (sin fecha). *Guía Básica de Orientación Metodológica para el ejercicio ciudadano de Auditoría Social*, 7-15.
- Colectivo de Organizaciones Mayas de Guatemala KOMON MAYAB'. (sin fecha). *Auditoría social*, Guatemala, pág. 10.
- Contraloría ciudadana. (sin fecha). *Instructivo para el Monitoreo y Seguimiento de Programas de Organizaciones de la Sociedad Civil*, México
- Federación de Organizaciones no Gubernamentales para el desarrollo de Honduras FOPRIDEH, (sin fecha). *Metodología para la Auditoría Social*
- Mesa Intersectorial de Diálogo de Desarrollo Económico y Social. (2004). *Guía de Auditoría Social*, Pág. 12-13. Guatemala
- Ministerio de Finanzas Públicas. *Portal de Gobiernos Locales*, 2018
www.potalgl.minfin.gob.gt
- Ministerio de Finanzas Públicas. *Portal de Guatecompras*, 2018
www.potalguatecompras.minfin.gob.gt
- Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. (2011). *Guía práctica para la Auditoría Social como una Herramienta Participativa para Fortalecer la Gobernabilidad Democrática, Transparencia y Rendición de Cuentas*, Panamá
- Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. (2006). *Tejiendo paso a paso la Auditoría Social*, Guatemala
- RTI Programa de Gobiernos Locales de USAID. (2014). *La Auditoría Social fortaleciendo capacidades en participación ciudadana*. Nicaragua
- SERJUS. Asociación Comunitaria para el Desarrollo. (sin fecha). *Manual para la Auditoría Social desde el enfoque sistémico*
- URL. (sin fecha). *Propuesta para llevar a cabo un proceso de Auditoría Social de gestión de riesgo en el Municipio de La Esperanza, Departamento de Quetzaltenango*, Guatemala.

- Weyrauch, V. (2012). *Guía N° 1: Por qué monitorear y evaluar la incidencia. En ¿Cómo monitorear y evaluar la incidencia en políticas públicas?* Buenos Aires: CIPPEC.



USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS
UNIDOS DE AMÉRICA

USAID Nexos Locales

“La realización de esta publicación fue posible gracias al apoyo del pueblo de los Estados Unidos de América proporcionado a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). El contenido aquí expresado no necesariamente refleja las opiniones de la USAID o del Gobierno de los Estados Unidos de América”

Contract No. AID-520-C-14-00002

