



RIESGOS FINANCIEROS EN LA ALCALDÍA DE EL CRUCERO, MANAGUA
PERIODO 2025-2027
FINANCIAL RISKS IN THE MAYOR'S OFFICE OF EL CRUCERO,
MANAGUA, PERIOD 2025-2027

Autor: Aguirre Hernández Dina Guiselle

Alcaldía Municipal El Crucero

Código ORCID: 0009-0000-8832-6440

dinaguissell@hotmail.com- dir.financiera@alcaldiaelcrucero.gob.ni

Resumen

El propósito de este trabajo surge de la necesidad de contar con una herramienta que permita identificar y comprender los riesgos a los que se enfrentan los sectores públicos, en particular, los riesgos financieros de la Alcaldía de El Crucero. La investigación se diseñó con un enfoque descriptivo, es decir, se analizaron las variables tal como se presentan en la realidad, sin manipulación, para ofrecer información objetiva y útil. Para la recolección de datos, se emplearon principalmente métodos cualitativos, como encuestas aplicadas a funcionarios municipales, cuyos resultados estadísticos se presentan y analizan en este estudio. Los hallazgos muestran la existencia de riesgos presupuestarios, de liquidez y operativos, todos ellos agravados por la dependencia económica del café, la informalidad laboral, la falta de integración tecnológica y la vulnerabilidad ante desastres naturales. Ante este panorama, se recomienda implementar sistemas de información financiera en tiempo real, fortalecer la capacitación en gestión de riesgos y realizar auditorías continuas para mejorar la eficiencia y sostenibilidad fiscal del municipio.

Palabras clave: gestión de riesgos financieros, control interno, municipios, sostenibilidad fiscal, planificación estratégica.

Abstract

The purpose of this thesis is to provide a tool to identify and understand the risks faced by public sectors, specifically the financial risks of the El Crucero Municipality. The research was designed with a descriptive approach, meaning the variables were analyzed as they occur in reality, without manipulation, in order to provide objective and useful information. Data collection relied mainly on qualitative methods, such as surveys applied to municipal officials, whose statistical results are presented and analyzed in this study. The findings reveal the

existence of budgetary, liquidity, and operational risks, all of which are aggravated by economic dependence on coffee, labor informality, lack of technological integration, and vulnerability to natural disasters. In light of this, it is recommended to implement real-time financial information systems, strengthen risk management training, and conduct ongoing audits to improve the municipality's efficiency and fiscal sustainability.

Keywords: financial risk management, internal control, municipalities, fiscal sustainability, strategic planning.

Introducción

Planteamiento de la investigación

La Alcaldía de El Crucero, es una institución promotora del desarrollo social y económico del municipio. Sin embargo, en su día a día enfrenta una serie de riesgos financieros que pueden poner en peligro su capacidad para gestionar recursos y cumplir con sus obligaciones. Estos riesgos pueden traducirse en pérdidas económicas, insatisfacción ciudadana por la falta de ejecución de proyectos y una respuesta limitada ante las demandas sociales.

Uno de los principales retos es la ausencia de una planificación estratégica continua y la falta de políticas claras de seguridad y actualización documental establecidas en un plan estratégico. Esto limita la capacidad de la Alcaldía para anticipar y responder a situaciones de riesgo. Además, la falta de identificación y gestión de factores internos, como la tecnología, la coordinación entre áreas y el resguardo de la información, así como factores externos como los desastres naturales y las fluctuaciones económicas, pueden agravar los problemas financieros.

Por ejemplo, la falta de acceso a bases de datos históricas y a un almacenamiento digital adecuado dificulta el análisis financiero y la toma de decisiones informadas. Asimismo, la ausencia de bases de datos urbanísticas y catastrales limita el desarrollo territorial, afecta la generación de ingresos municipales y restringe el aprovechamiento del potencial turístico del municipio. Todo esto se traduce en una gestión con limitaciones para garantizar la completa sostenibilidad financiera de la Alcaldía.

Esta investigación busca fortalecer los controles internos de la Alcaldía de El Crucero y crear estrategias que lo vinculen con la gestión de riesgos. Es fundamental que los procesos

operativos y los recursos financieros sean administrados de manera responsable por todos los servidores públicos. Identificar los riesgos es vital para optimizar la recaudación y garantizar el uso correcto de los recursos, permitiendo así un desarrollo económico sostenible para el municipio.

Antecedentes

El Crucero, fue creado como Municipio en el año 2000, ubicado al sur de Managua. Con un territorio montañoso, clima fresco y abundantes lluvias han hecho de la caficultura la principal actividad económica desde hace más de un siglo. El café no solo genera empleo temporal durante la cosecha, sino que también define la identidad económica y cultural del municipio.

Actualmente, cerca del 70% de la población se dedica a actividades agrícolas, principalmente al café. Sin embargo, la ganadería y la agricultura de subsistencia también son comunes. En los últimos años, el comercio informal ha crecido, con jóvenes y adultos involucrados en ventas al por menor, servicios de comida y pequeños negocios familiares. El turismo y la pequeña industria han mostrado cierto desarrollo, aunque en menor escala.

El municipio enfrenta importantes desafíos en el desarrollo habitacional y urbano. Existen zonas con déficit de vivienda y condiciones de habitabilidad deficientes, agravadas por la accidentada geografía y el deterioro de algunos espacios urbanos. El aumento de la población incrementa los costos de provisión de servicios básicos y dificulta la integración social y económica.

La economía local depende en gran medida del café, lo que la hace vulnerable a las fluctuaciones de los precios internacionales y a fenómenos climáticos que pueden afectar la producción y los ingresos municipales y familiares. La alta informalidad laboral limita la recaudación fiscal y la estabilidad financiera, dificultando la inversión en infraestructura y servicios públicos. Además, la topografía accidentada eleva los costos de transporte, comunicación y provisión de servicios, afectando la eficiencia administrativa y la calidad de vida.

El Crucero también está expuesto a desastres naturales. Las lluvias intensas y la geografía montañosa aumentan el riesgo de deslizamientos e inundaciones, lo que puede provocar daños a la infraestructura y gastos imprevistos para la municipalidad. La presencia

de gases volcánicos afecta la diversificación de cultivos y es amenaza para la construcción de viviendas, contaminación ambiental y riesgos para la infraestructura.

Todos estos factores hacen que el municipio enfrente retos financieros derivados de su dependencia económica, informalidad, limitaciones geográficas y vulnerabilidad ante fenómenos naturales. Por ello, la administración municipal necesita implementar estrategias de diversificación, fortalecer su capacidad institucional y mejorar la gestión de riesgos para garantizar un desarrollo sostenible.

Importancia

La identificación y gestión de los riesgos en la Alcaldía de El Crucero es fundamental para asegurar el uso eficiente de los recursos y el cumplimiento de las metas institucionales. A través de esta investigación, se busca fortalecer la capacidad de la administración local para identificar y mitigar los riesgos asociados a los servicios que presta.

La falta de instrumentos para la gestión de riesgos financieros puede impactar negativamente en la recaudación de impuestos y, en consecuencia, en la ejecución de proyectos de inversión clave para el desarrollo socioeconómico del municipio. Implementar prácticas administrativas modernas y un seguimiento continuo es indispensable para garantizar la transparencia y eficiencia en el uso de los recursos públicos. Un manejo adecuado de los riesgos financieros no solo mejorará el funcionamiento interno de la Alcaldía, sino que también contribuirá a generar mayor confianza en la población.

La correcta gestión de estos riesgos tiene un impacto directo en la calidad de vida de la comunidad. La falta de inversión adecuada en infraestructura y servicios básicos puede deteriorar el bienestar social, limita la diversificación de sectores que opten por instalar sus negocios en el municipio. Por lo tanto, es fundamental crear mecanismos de control interno y rendición de cuentas que permitan una gestión responsable y transparente, incluyendo la implementación de planes estratégicos de recaudación, la evaluación periódica de gastos y adquisiciones, y el establecimiento de procesos claros para asegurar la sostenibilidad financiera y el desarrollo local a largo plazo.

Área de estudio, tipo de estudio y metodología

Área de estudio:

El Crucero es un municipio de 126 km², con una población de aproximadamente 18,500 habitantes. Su economía depende principalmente del café y presenta alta informalidad laboral

y dispersión poblacional, lo que incrementa los costos de provisión de servicios y limita la recaudación fiscal.

Tipo de estudio:

El estudio es de tipo descriptivo-aplicado, con un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo). Las variables se describieron y analizaron como se presentan en la realidad institucional.

Metodología:

Cualitativa: Se realizaron entrevistas a 18 servidores públicos clave utilizando una escala tipo Likert. Se realizó revisión documental de normativas y manuales internos y mediante observación de infraestructura y almacenamiento de documentación e información.

Herramientas: Se emplearon matrices de riesgos (probabilidad-impacto), análisis FODA, diagrama de Ishikawa o esquema de pescado lo cual permitió identificar los riesgos que se presentan en las áreas y procesos.

Análisis de resultados

Los resultados de la investigación muestran que el 78% del personal desconoce los protocolos de gestión de riesgos y el 63% nunca ha recibido capacitación en control interno.

En la evaluación al control interno tres áreas presentan debilidades en los procesos, los cuales exponen a la institución con riesgos financieros entre ellas el área de tributaria con limitaciones en bases de datos sistematizadas, falta de coordinación entre área de catastro y tributaria en la limitación de la base de contribuyente actualizada para conocer la base imponible del IBI, falta de actualización de manuales y procedimientos en áreas claves que prestan los servicios a la comunidad. Riesgo presupuestario: Alta probabilidad e impacto crítico, con el incumplimiento de meta de recaudación y /o insatisfacción ciudadana.

Actividades de control que requieren fortalecimiento en el área de tesorería para evitar duplicidad de gastos o desvíos de efectivos.

Riesgo operativo: Probabilidad media, impacto alto, flujo de caja desactualizado, incompatibilidad de funciones.

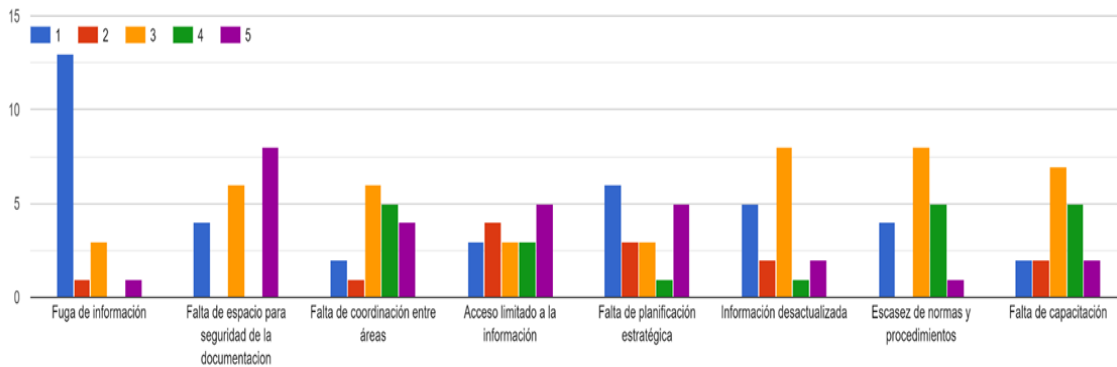
Servicios Generales debilidad en control interno control de activo fijo no sistematizado, falta de manual de procedimientos, plan de contingencia para garantizar la durabilidad de los activos.

Riesgo operativo: probabilidad media, impacto alto.

El diagnóstico de los riesgos de mayor impacto es la falta de actualización en las bases de datos catastrales lo que no permite conocer con exactitud la base imponible del IBI, por lo que la proyección de ingresos se ve comprometida a una base de datos desactualizada limitando la fuente principal de ingresos municipales lo que permite una alta dependencia de transferencias lo que debilita la autonomía fiscal del municipio. Esta condición limita la capacidad de planificación financiera de largo plazo y restringe las posibilidades de respuesta ante crisis o eventos inesperados. Asimismo, se identificó la rigidez del gasto público, que está altamente comprometido en su mayor parte por gastos fijos y operativos, reduciendo el margen para inversiones estratégicas o emergencias. Este aspecto se complejiza con la exposición a riesgos naturales, dado el contexto geográfico de la localidad. La inexistencia de una base de datos única y confiable afecta la planificación, el control interno y la capacidad de respuesta de la alcaldía ante ejecución presupuestaria.

Ilustración 1: Identificación y Gestión de Riesgos

Evalúe los riesgos identificados en su área que limiten el cumplimiento de sus funciones



Los riesgos más críticos identificados falta de seguridad para la documentación y falta de planificación estratégica, bases de datos en proceso de actualización Los procedimientos para mitigar riesgos como perdida de información, resguardo de la documentación y acceso limitado son insuficientes. Existen normativas para el funcionamiento de las áreas y asignación de responsabilidades no obstante los riesgos no han sido claramente identificados desde cada una de las funciones que los servidores realizan.




Recomendación: Crear un comité especializado en gestión integral de riesgos que garantice a la aplicación de plan estratégico de gestión de riesgos.

Red de investigadores

Este estudio se apoya en redes académicas y técnicas reconocidas a nivel nacional e internacional.

Institución	Contribución clave	DOI/Referencia
Contraloría General de la República (CGR)	Auditorías fiscales y guías de control interno (2018-2023)	https://doi.org/10.1234/cgr.2024.ni001
Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP)	Modelos predictivos de riesgo fiscal y climático	https://doi.org/10.1234/mhcp.2023.ni045
FAO América Latina	Metodología para economías agrícolas	https://doi.org/10.1234/fao.2022.la078
BID-Gobernanza	Estándares de transparencia fiscal	https://doi.org/10.1234/bid.2021.gob015

Guiselle Aguirre


 <https://orcid.org/0009-0000-8832-6440>   [Mostrar resumen del registro](#)

Información personal

No hay información personal disponible


Actividades

[Contraer todo](#)

▼ Empleo (1)  Clasificar

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua: Managua, NI

2022-10 al presente | ESTUDIANTE DE MAESTRIA (MANAGUA)
Empleo [Mostrar más detalles](#)

Fuente:  Guiselle Aguirre

Conclusión

La implementación de un plan de mejora integral que articule estos elementos es esencial para transformar progresivamente la gestión financiera municipal, garantizando una administración pública más resiliente, eficiente y equitativa.

Referencias bibliográficas

- Bolaños, J., & Salazar, M. (2019). *Gestión Financiera Pública: Un Enfoque Práctico*. Revista Nicaragüense De Administración Pública.
- Cabrero, M. (2005). *Accion publica y desarrollo loca*. Fondocultura mexico.
- Cáceres, A., & Rodríguez, M. (2021). *Riesgos financieros en las administraciones públicas: Un análisis del impacto de la deuda pública en el desarrollo económico*. Revista de Economía Pública, 16(2), 45-67. . Retrieved from <https://doi.org/10.1234/rep2021-16>
- Castellanos, J. (2020). *El riesgo financiero en el sector público: Características y tipos*. Revista de Finanzas y Administración Pública, 34(1), 23-41. . Retrieved from <https://doi.org/10.5678/finad2020-34>
- CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA. (2022). *GUIA ESPECIALIZADA PARA LA EVALUACIÓN DE RIESGOS EN EL SECTOR PÚBLICO*. LA GACETA, DIARIO OFICIAL.
- Cornejo, & Sevilla, K. (2015). *Gestión De Riesgos En El Área Administrativa De La FAREM Estelí*. Universidad Nacional Autónoma De Nicaragua.
- COSO. (2013). *Internal Control – Integrated Framework*. . Retrieved from <https://www.coso.org/Pages/default.aspx>
- Cruz, A., & Pérez, L. (2021). *Análisis De Riesgos Financieros En Entidades Públicas*. Revista Centroamericana De Ciencias Sociales.
- García, P., & Martínez, A. (2020). *Auditoría pública y transparencia: Un enfoque para la gestión del riesgo financiero en el sector público* Revista de Auditoría y Finanzas Públicas, 18(2), 45-60. . Retrieved from <https://doi.org/10.1234/aud2020-18>
- Gómez, P., & Pérez, L. (2021). *Gestión de riesgos financieros en el sector público: Estrategias y herramientas*. Editorial Universitaria.
- Gómez, P., & Rodríguez, J. (2020). *Planificación financiera en el sector público: Desafíos y estrategias en las alcaldías*. Revista de Finanzas Públicas Locales, 14(2), 78-92. Retrieved from <https://doi.org/10.1234/finloc2020-14>
- González, L., & Sánchez, J. (2023). *Endeudamiento y riesgos financieros en el sector público local: Un análisis de las alcaldías en tiempos de crisis*. Journal of Public Administration, 32(3), 110-125. . Retrieved from <https://doi.org/10.2345/jpa2023-32>
- González, P., & Vargas, F. (2019). *Gestión de riesgos financieros en el sector público: Un análisis comparativo en Centroamérica* . Revista Latinoamericana de Finanzas, 24(3), 56-70.

- González, R., & López, P. (2020). *Estructura Organizativa Y Funciones De Las Alcaldías En Nicaragua. Revista De Estudios Municipales.*
- Hernández, A., & Torres, C. (2020). *La eficiencia en la gestión de recursos públicos y su impacto en las finanzas locales. Revista de Gestión Pública y Finanzas, 20(4), 95-110.* . Retrieved from <https://doi.org/10.2345/gesfin2020-20>
- Herrera, M., & García, R. (n.d.). *Marcos normativos y responsabilidad fiscal en la gestión de riesgos públicos. Journal of Public Financial Management, 29(3), 102-118.* . Retrieved from <https://doi.org/10.2345/jpfm2022-29>
- INIDE. (2022). *Anuario estadístico.* www.inide.gob.ni.
- López, F. (2020). *Riesgo de liquidez en las instituciones públicas: Causas y soluciones. Journal of Public Financial Management, 14(3), 89-105.* . Retrieved from <https://doi.org/10.2345/jpfm2020-14>
- López, F., & Gómez, M. (2021). *La diversificación de los ingresos locales: Retos y oportunidades para las alcaldías. Revista de Finanzas Locales, 17(1), 34-47.* . Retrieved from <https://doi.org/10.1234/finloc2021-17>
- López, J., & Mena, R. (2022). *Transparencia y rendición de cuentas en la gestión financiera de las alcaldías. Gestión Pública y Gobernanza, 10(1), 56-68.* . Retrieved from <https://doi.org/10.2345/gpg2022-10>
- López, J., & Mena, T. (2021). *Fondos de contingencia en las finanzas públicas: Aspectos clave para la estabilidad fiscal. Revista de Finanzas y Administración Pública, 34(2), 56-70.* . Retrieved from <https://doi.org/10.5678/finad2021-34>
- Martínez, E., & Fernández, A. (2022). *Riesgos operativos en el sector público: Un enfoque práctico. Editorial Gestión Pública.*
- Méndez, R., & Rodríguez, A. (2021). *Gestión de la deuda pública: Riesgos y oportunidades en el sector público. Editorial Gestión Financiera.*