

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR



"PROCEDIMIENTOS DE GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERO-
CONTABLES PARA LA EJECUCION DE PROYECTOS DESARROLLADOS POR
ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES"

TRABAJO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL GRADO DE:
LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA.

GRUPO No 28

HERNÁNDEZ RIVERA CLAUDIA ROXANA
QUIÑONEZ QUINTANILLA, JAIME ORLANDO
GONZALEZ MARTINEZ, CARLOS ANTONIO

ASESOR ESPECIALISTA
Msc. Sergio Rodríguez

ASESOR METODOLOGICO
Lic. José Roberto Chacón

Ciudad Universitaria, Octubre de 2008

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

Rector : Msc. Rufino Antonio Quezada

Secretario General : Lic. Douglas Vladimir Alfaro

Decano de Facultad de
Ciencias Económicas : Msc. Roger Armando Arias

Secretario de la Facultad
de Ciencias Económicas : Ing. José Ciriaco Gutiérrez

Director de Escuela
de Contaduría Pública : Lic. Juan Vicente Alvarado

Asesor Especialista : Msc. Sergio Rodríguez

Asesor Metodológico : Lic. Roberto Chacón.

Septiembre de 2008

San Salvador, El Salvador, Centro América

AGRADECIMIENTOS

Claudia Roxana Hernández Rivera.

Este trabajo lo dedico a Dios Todopoderoso quien me brindo todas las condiciones necesarias para culminar mi carrera. A mi madre: Adela Rivera, por su apoyo incondicional, comprensión y sacrificio; a mi Gerardo por su paciencia e impaciencia; a Luis Armando López por su tiempo, paciencia y apoyo incondicional y a mis hermanos por sus palabras de aliento y apoyo moral; y toda mi familia, profesores y amigos que me ayudaron de alguna forma.

Jaime Orlando Quiñónez Quintanilla

Este trabajo le agradezco primeramente a Dios Todopoderoso el cual permitió realizar mis estudios, a mi Padre, Joaquín Quiñónez y mi madre Isabel de Quiñónez, mi Hermano, Walter Quiñónez, y mi primo, Rodrigo Quiñónez por ser los que me dieron todo su apoyo incondicional y paciencia, así también a todos mis familiares cercanos que de una u otra manera manifestaron interés en mis estudios. A mis pastores que en todo momento intercedieron por mi y me llevaron en oración, me es grato también agradecerle a aquellos amigos y catedráticos que me acompañaron en el transcurso de mi carrera y a todas aquellas personas que forman parte incondicional de mi vida, a todos ellos muchas gracias que Dios los Bendiga.

Carlos Antonio González Martínez

Agradezco a Dios todopoderoso por darme salud y sabiduría para alcanzar mi objetivo. A mis padres, Antonio Abraham González y Margarita Delmy Martínez de González, por haberme proporcionado todos los medios necesarios, para culminar mi carrera. A mis compañeros de tesis que a pesar de las dificultades que se presentaron siempre supimos superarlas, y ahora los considero mis amigos. Y a todos mis amigos que estuvieron a mi lado a lo largo de mi carrera colaborando de una forma u otra, especialmente a Ruth Maribel Martínez, quien siempre ha estado conmigo en las buenas y en las malas.

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO	I
INTRODUCCION	III

CAPITULO I - MARCO TEORICO CONCEPTUAL

1.1	Las Organizaciones No Gubernamentales en El Salvador	1
1.1.1	Aspectos Generales de Las Organizaciones No Gubernamentales en El Salvador.....	2
1.1.2	Antecedentes de Las Organizaciones en El Salvador.....	7
1.1.3	Caracteristicas Principales de Las Organizaciones sin Fines de Lucro en El Salvador.....	10
1.1.4	Clasificación de Las Organizaciones sin Fines de Lucro que operan en El Ssalvador.....	18
1.2	Administración y Ejecución de Proyectos de Inversión en Las Organizaciones No Gubernamentales.....	19
1.2.1	Generalidades de Los Proyectos de Inversión.....	20
1.2.2	Etapas de Desarrollo de Los Proyectos.....	23
1.2.3	Etapas de Operación	26
1.2.4	Procesos de Control Interno Aplicables.	29
1.3	Diseño e Implementación de Controles Internos en Las Organizaciones No Gubernamentales, Enfocadas al Área de Gestión Administrativa Financiero-Contables.....	33
1.3.1	Objetivos Principales por Los que se Diseñan los Controles en Las Empresas.....	34
1.3.2	El Control Interno como parte Integral en una Administración, Concepto y Definición.....	34
1.3.3	Controles Generales Aplicados en La Elaboración de Actividades de Gestión Administrativo.....	35
1.3.4	Controles Generales Aplicados en La Elaboración de Actividades de Gestión Financiera Contable.....	38

CAPITULO II - METODOLOGIA Y DIAGNOSTICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1	Objetivos de La Investigación	44
2.1.1	GENERAL	44
2.1.2	ESPECIFICOS	44
2.2	Diseño Metodologico	45
2.2.1	Tipo de Estudio	45
2.2.2	Area Geografica de Estudio	46
2.2.3	Unidades de Analisis	46
2.3	Población y Muestra	47
2.3.1	Población	47
2.3.2	Muestra	47
2.4	Metodos e Instrumentos para Recolección de Datos	48
2.4.1	Investigación Bibliografica	48
2.4.2	Investigación de Campo	49
2.5	Definición de Los Metodos e Instrumentos para La Recolección de Datos	49
2.5.1	Plan de Tabulación y Analisis de Datos	50
2.5.2	Analisis de Situaciones Encontradas	51
2.5.3	Tabulación de Datos	52
2.5.4	Interpretación de Los Resultados	52
2.6	Analisis de Los Resultados	52
2.7	Diagnostico	69
2.7.1	Procedimientos de Gestión Administrativa y Financiero-Contables.....	70
2.7.2	Informes Financiero-Contables	70

2.7.3	Carpetas de Cierre de Proyectos	71
-------	---------------------------------------	----

**CAPITULO III - PROCEDIMIENTOS DE GESTION ADMINISTRATIVA Y
FINANCIERO-CONTABLES PARA LA EJECUCION DE PROYECTOS
DESARROLLADOS POR LAS ONG'S DEDICADAS A LA NIÑEZ**

3.1	Consideraciones sobre La Propuesta.	72
3.1.1	Definición.	72
3.1.2	Importancia	73
3.1.3	Objetivos	73
3.2	Descripción de La Propuesta.....	73
3.3	Desarrollo de La Propuesta	74

CAPITULO IV - CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1	Conclusiones	108
4.2	Recomendaciones	111

BIBLIOGRAFÍA	VII
--------------------	-----

RESUMEN EJECUTIVO

El origen del presente trabajo titulado **"PROCEDIMIENTOS DE GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERO-CONTABLES PARA LA EJECUCION DE PROYECTOS DESARROLLADOS POR ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES"** se fundamenta en el uso y aplicación de procedimientos Administrativos y Financieros-Contables en Organizaciones No gubernamentales dedicadas a la Niñez en el Área Metropolitana de San Salvador.

El objetivo de este trabajo es desarrollar procedimientos Administrativos, Financieros-contables en Organizaciones No gubernamentales, tomando como base Procedimientos de aplicación lógica que permitan aplicar y desarrollar con facilidad las distintas Organizaciones.

Para el desarrollo de la investigación se realizó un estudio analítico, con el fin de comprobar y comprender la problemática identificada, para lo cual se consideraron como unidades de observación las Organizaciones No Gubernamentales dedicadas a la Niñez en el Área Metropolitana de San Salvador, en tal sentido se desarrollo un cuestionario para recabar información, dirigido al personal de Contabilidad, Direcciones administrativas, Direcciones Financieras de las instituciones anteriormente mencionadas.

Los resultados obtenidos se analizaron e interpretaron a través de la tabulación y gráficos de los mismos.

La información obtenida reveló que las Organizaciones No gubernamentales tienen deficiencias con respecto a procedimientos de Gestión administrativa, financiera-contable los cuales no son implementados correctamente, razón por la cual al ser implementados o mejorados estos permitirían a las organizaciones mejorar cada uno de los procedimientos.

El tercer capítulo muestra una propuesta de procedimientos lógicos a seguir en la aplicación de las gestiones Administrativa, Financiera-Contable, dividiendo la ejecución de proyectos en cuatro partes, procedimientos en el Presupuesto, Recepción y administración de Fondos, Gastos y Desembolsos, Cierre de Carpetas.

Llegando a la formulación de Conclusiones y Recomendaciones en el capítulo cuatro donde se concluye la importancia de la aplicación de procedimientos Administrativos, Financieros-Contables.

Finalizando con la Bibliografía que muestra un detalle, nombre y características de los documentos que aportaron en el desarrollo de nuestra Tesis.

INTRODUCCION

Las ONG's en El Salvador son sólidas organizaciones que administran y distribuyen recursos provenientes de donantes extranjeros, del gobierno y otros, con el fin de satisfacer las necesidades primordiales de la población mas vulnerable.

En 1991 adquirieron mayor protagonismo de la sociedad civil como respuesta a la manifestación de graves violaciones a los derechos humanos en su sentido integral, lo que hizo urgente el tratamiento de diversos problemas sociales que no podía solventar el gobierno.

A partir del año 1996 se reconocen los aportes que han realizado las ONG's al complementar la función del gobierno de solventar las necesidades de salud, educación, respeto a los derechos de la población y promover la participación ciudadana, habiendo sido necesaria la creación de la "Ley de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro" a fin de regular su funcionamiento.

Sin embargo la mayoría de estas Organizaciones no Gubernamentales Sin fines de lucro sufren problemas en cuanto a la adecuada administración de los recursos percibidos en calidad de donaciones debido a que muchas de estas organizaciones carecen de una guía de procedimientos institucionales propios de gestión y financiero-contables que les permita garantizar la

adecuada ejecución de los proyectos a desarrollar así como la falta de recurso humano calificado y capacitado para desempeñar cada una de sus funciones dentro de la organización y finalmente la falta de implementación de herramientas de control que les ayude a mejorar el procesamiento de la información contable recopilada como resultado de la ejecución o puesta en marcha de algún proyecto causándole una duplicidad en algunos procedimientos, a demás de la ausencia de políticas contables bien definidas que le permitan a la contar con información confiable para la toma de decisiones y la aplicación de indicadores de calidad como lo son eficiencia y eficacia en cada procedimiento que se realice.

Es por ello que nuestro trabajo de graduación titulado **"Procedimientos De Gestión Administrativa Y Financiero-Contables Para La Ejecución De Proyectos Desarrollados Por Organizaciones No Gubernamentales"**, tiene como finalidad de que se convierta en una herramienta de apoyo y efectiva, a las administraciones financieras de las Organizaciones No Gubernamentales sin Fines de Lucro de las área metropolitana de San Salvador.

Por lo que en consideración a las nuevas teorías de procedimientos internos que existen se ha creado la necesidad de integrar en todos los niveles del área financiera, metodologías y conceptos modernos, que respondan a las

exigencias de mandatos constitucionales, dando lugar así a una estructura que ayude a la entidad a alcanzar sus objetivos de desempeño, a establecer un sistema confiable de información financiera, cuando ejecuten diferentes proyectos y que puedan ayudar al cumplimiento de leyes y reglamentos evitando errores en los diferentes reportes emitidos.

Este documento esta estructurado de forma capitular, del cual se describe a continuación:

Capitulo I: Marco Teórico Conceptual: En este se podrá conocer aspectos generales de las Organizaciones No Gubernamentales en El Salvador su historia, Sus antecedentes, Características principales, Clasificaciones, desarrollando en si puramente teoría que da un mejor entendimiento de los orígenes alcance en las ONG.

También se puede apreciar de mejor forma un panorama que encierra las distintas normativas tributarias y constituciones que son aplicadas a Las Organizaciones No gubernamentales.

Capitulo II: Metodología y diagnostico de la Investigación, En este capitulo se hace un estudio de la estrategia a seguir para desarrollar nuestra investigación donde establecemos los objetivos de la Investigación, el Estudio en si, la población y Muestra para nuestros propósitos, la forma de recolección de datos, Análisis de Los resultados.

Capitulo III: Aporte, Este capitulo muestra a detalle nuestro aporte como grupo el cual consiste en "Procedimientos De Gestión Administrativa Y Financiero-Contables Para La Ejecución De Proyectos Desarrollados Por Las ONG'S Dedicadas A La Niñez en el cual para efectos de una mayor comprensión de las etapas de ejecuciones de proyectos; dicha propuesta se trabajo en cuatro áreas Principales las cuales son; Presupuesto, Recepción y administración de Fondos, Gastos y Desembolsos, Cierre de Carpetas; las cuales a su vez fueron desglosadas en Gestiones Administrativas, Financieras y Contables, obteniendo de cada una de ellas diferentes procedimientos que facilitan la comprensión de los proyectos.

Capitulo IV: Conclusiones y Recomendaciones, En este capitulo se detallan conclusiones y recomendaciones provenientes de nuestro trabajo de investigación y su respectivo aporte a la sociedad haciendo un énfasis del porque la importancia en si de este documento a futuras Organizaciones No Gubernamentales y al respectivo personal.

CAPITULO I - MARCO TEORICO CONCEPTUAL

En este capítulo estableceremos y pondremos en claro teoría que da un mejor conocimiento con respecto a nuestro trabajo de investigación, el cual consiste en **"PROCEDIMIENTOS DE GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERO-CONTABLES PARA LA EJECUCION DE PROYECTOS DESARROLLADOS POR ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES"** a continuación un mejor detalle de ello.

1.1 LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES EN EL SALVADOR¹

Las ONG's reciben en la práctica nombres diversos. El Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en un directorio de estas organizaciones elaborado en 1992 en nuestro país, las denomina "instituciones privadas de desarrollo". El término ONGD u organización no gubernamental de desarrollo es otro término que también se utiliza. El término "ONG" es, con todo, el más común y difundido, al menos en El Salvador, aunque confuso. Muchas organizaciones gremiales a veces se autocalifican también como ONG'S. Hay cooperativas cuyo fin de lucro es indiscutible, que se consideran también como ONG'S.

¹ **Fundación Nacional Para El Desarrollo** (Funde). Septiembre 1997 El Salvador Manifestó de las ONG'S a la Nación.

Las ONG'S se convierten en un fenómeno masivo en nuestro continente a partir de la década de los setenta (Fundación Arias, 1995). Con la descentralización del Estado y la creciente participación ciudadana en los modelos de desarrollo humano, las ONG'S tienden a desempeñar un papel de primer orden en los Estados periféricos como el nuestro.

1.1.1 ASPECTOS GENERALES DE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES EN EL SALVADOR

Las Organizaciones No Gubernamentales (ONG's) no persiguen lucro como la empresa privada, las cuales se diferencian de esta porque las ONG's trabajan en función social para atender a un sector de la población que es de escasos recursos.

Las ONG's como toda organización bien establecida, cuenta con leyes, reglamentos y aspectos normativos que rigen su accionar dentro del marco que establece la ley, asimismo poseen ciertas características y funciones que la distinguen de la empresa privada y aún entre sí mismas debido a los métodos de trabajo que utilizan y al tipo de organización que poseen.

a. Conceptos de Organizaciones No Gubernamentales.

Para comprender mejor que es una ONG'S hay que iniciar por entender el significado de "Sociedad Civil".

"La sociedad civil no es una organización ni una estructura. Son millones de personas de todas las clases sociales, credos y orígenes étnicas que se vienen organizando para defender la democracia, los derechos humanos, un medio ambiente más seguro y todo aquello que afecte sus intereses sociales.

De lo antes mencionado se puede conceptualizar a las ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES (ONG'S) como: Organizaciones que no pertenecen al Gobierno o que no han sido establecidas como resultado de un acuerdo entre gobiernos". Las ONG'S no tienen carácter representativo a diferencia de los sindicatos, las asociaciones de vecinos o los movimientos sociales.

"Es una forma de organización no gubernamental dedicada especialmente al diseño, estudio y propuesta en operación de programas y proyectos de desarrollo en el tercer mundo, que en esencia se dirigen a los sectores populares" (Mario Padrón, 1995).²

"Son aquellas instituciones sin fines de lucro, que trabajan y ejecutan planes, programas o proyectos y persiguen el mejoramiento, la ampliación o cambio de las capacidades, condiciones o relaciones humanas y en

² **JAUME GARAU**. 2003. Guía para la implantación de la Norma ONG con Calidad. Editorial Intress, Barcelona.

la base económica o el desarrollo de las condiciones técnicas, jurídicas o con el medio ambiente" (Manual de ONG's: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Año 1992).³

De esta manera, podemos definir a las ONG's como todas aquellas organizaciones que no están ligadas a gobierno alguno y que no persiguen ánimo o fin de lucro; las cuales buscan desarrollar programas y/o proyectos que conlleven una mejoría en el nivel de vida de la población atendida.

b. Importancia

Las ONG's que existen en El Salvador desde finales del Siglo XIX, han realizado actividades encaminadas a prestar ayuda a los sectores de escasos recursos económicos. Estos sectores han sido beneficiados a través de la ejecución de programas y proyectos en los diversos campos, por lo que se les ha considerado como entes complementarios del estado.

La escasa capacidad del Estado para actuar en el desarrollo económico y social de comunidades, poblaciones lejanas al centro urbano, y de las principales ciudades del país, es algo generalizado.

³ **Jervis, Robert.** 2002. International Politics: Enduring Concepts and Contemporary Issues; Longman Publishing Group.

Tal presunción podría justificarse en parte, por la existencia de necesidades que exceden a los limitados recursos que posee El Estado y, a su vez, por la baja eficiencia de éste en el manejo y canalización de los recursos; sea motivada por su excesiva burocracia o por el juego de intereses particulares y de grupos políticos involucrados.

Partiendo de este enfoque, las Organizaciones No Gubernamentales (ONG'S) constituyen uno de los instrumentos efectivos que darían acceso a una mejor y mayor participación de la sociedad civil, y también contribuirían específicamente en solucionar los problemas socioeconómicos y del medio ambiente.

Debe señalarse que las ONG'S consideran una red de posibilidades amplias, que van desde organizaciones locales muy poco estructuradas hasta federaciones a escala nacional y con redes internacionales. El motivo de que casi todas trabajen con organizaciones populares, es porque tienen la función de reforzar la sociedad civil.

Actualmente, organismos internacionales de financiamiento y de Promoción del Desarrollo Humano y Económico, apoyan la gestión que han realizado y que

ejecutan las ONG'S, confiándoles la canalización de un buen porcentaje de los recursos que se destinan a proyectos para mejorar los rubros de salud, educación, infraestructura básica y agricultura.

Lo anterior puede indicar que las ONG'S son unidades que aventajan al Estado nacional en la administración de recursos y en la efectiva canalización de los mismos, además de estar en contacto directo y proporcionar los bienes y servicios de los proyectos de desarrollo a la población objeto, haciendo posible una reducción de los costos de planificación y ejecución.

Con el transcurso del tiempo y particularmente a partir de la década de los 80's, se han dado algunas transformaciones en el país a nivel político, económico y social; ante esta realidad, cobran mayor protagonismo las organizaciones no gubernamentales, las cuales han ampliado su campo de acción, ejecutando programas y proyectos en diversas áreas, tales como: Alimentación, salud, educación, vivienda, capacitación etc.; beneficiando a través de estos proyectos a la población de escasos recursos y contribuyendo al desarrollo social, la promoción humana y el fortalecimiento de la sociedad salvadoreña.

1.1.2 ANTECEDENTES DE LAS ORGANIZACIONES EN EL SALVADOR

Debido al proceso de globalización que se está desarrollando en actividades y países. El Salvador está inmerso en los cambios que se experimentan en el ámbito mundial relativo al quehacer humano. No obstante, en el país, hay cambios internos de los que sus procesos y características propias representan una realidad en transición, cuyos principales obstáculos puede considerarse que son: la democratización de la sociedad, construcción de un desarrollo humano y sustentable que permita enfrentar la pobreza, y la seguridad de la población.

Después de la firma de los Acuerdos de Paz en 1992 y durante el proceso de su implementación, las ONG'S se han redefinido y reestructurado a las exigencias actuales. La experiencia de más de 15 años y un proceso histórico tan intenso, dinámico y complejo como el salvadoreño, han orientado a la actividad de muchas ONG'S a buscar, innovar y aportar soluciones a problemas sociales, sectoriales y económicos, para mejorar la calidad de vida de la población y sentar las bases en localidades para visualizar el inicio del desarrollo, promoviendo y acompañando la participación de la población en la toma de decisiones en el ámbito local y regional.

a) Las Organizaciones no Gubernamentales en El Salvador.

En nuestro país, el surgimiento de las Organizaciones sin Fines de Lucro puede ubicarse en cinco momentos históricos: ⁴

- En el período de 1962 a 1965, el desarrollo del Concilio Vaticano II, donde se planteó una nueva doctrina que se le denominó "Doctrina Social de la Iglesia". Fue así como se creó en 1961 la Fundación CARITAS de El Salvador, con la finalidad de ayudar a la población marginada.
- En 1,968, la realización de la segunda Conferencia General del Episcopado Latinoamericano, en Medellín (Colombia), se dieron pautas para el desarrollo de lo que actualmente se conoce como Teología de La Liberación, la que abrió el camino para fundar algunas ONG'S tales como: Fundación FE y ALEGRIA en 1969, El Secretariado Social Arquidiocesano (SSA) en 1981, así mismo las iglesias protestantes fundaron sus propias instituciones basadas en los mismos ideales, un ejemplo de ellas es la Iglesia Bautista Emmanuel (IBE) en 1981, que bajo estas siglas funciona como ONG'S.

⁴ **FLEBUS, A.B.** 1993. El papel de las ONGs (Organizaciones No Gubernamentales) Surgimiento histórico.

- El inicio en 1,969 de una nueva política de cooperación hacia América Latina llamada Alianza para el Progreso.
- La guerra civil que transcurrió en El Salvador durante la década de los 80's.
- El inicio desde 1989 de un nuevo modelo económico para el país, basado en el neoliberalismo.

Por otra parte, también se pusieron en práctica iniciativas como "La Alianza para El Progreso", la que definía una nueva forma de cooperación hacia América Latina, con la creación de organizaciones de ayuda como la Agencia Internacional para El Desarrollo (AID), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Banco Interamericano de Reconstrucción y Fomento (BIRF). Bajo este nuevo marco de cooperación se crearon otras ONG'S en el país, producto de ello es el Centro de Orientación Familiar y Comunitaria (CREFAC) en 1971, así como también la Dirección de Desarrollo Regional (DIDERES) en 1976.

En la década de los 80's, con la profundización del conflicto armado en El Salvador, se generó una crisis económica, social y política, con agravante en las zonas rurales, situación que ocasionó que debían de resolverse en forma inmediata. Fue así como surgió una gran cantidad

de ONG'S para atender estas necesidades, como consecuencia de lo anterior están:⁵

DIAKONIA (Cooperación sueca), Corporación de Comunidades de la Zona Norte de San Salvador (CORDES), Fundación para la Protección al Niño Olof Palme (FUNPRONOP), Comisión de Derechos Humanos No Gubernamental (CDHES No Gubernamental), Fundación Cristiana para el Desarrollo (FUCRIDES), etc.

Muchas de estas instituciones no se legalizaron; pero sus actividades eran reconocidas por sus beneficiarios por la pronta solución a sus problemas. Es de mencionar que gran cantidad de ONG'S están funcionando en las áreas de Salud, Educación, Vivienda, Producción agrícola y al finalizar el conflicto armado atendieron las necesidades básicas de la población desplazada y de los asentamientos humanos, así como también dieron énfasis al sector ambientalista.

1.1.3 CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES DE LAS ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO EN EL SALVADOR.

⁵ Gobierno de El Salvador y Frente Farabundo Martí de Liberación Nacional. 1992. (Referencias posteriores a este documento se referirán al Acuerdo de Paz (AP), con el número de página del mismo).

Estas instituciones en El Salvador, han adoptado algunas figuras jurídicas que son permitidas por la legislación salvadoreña: Código Civil y Código Municipal, otorgando las normas para Fundaciones, Asociaciones, Corporaciones, Comités, Cámaras, Patronatos y Asociaciones de Desarrollo Comunal (ADESCOS). Sin embargo, a pesar de que se han utilizado estas formas de constitución, no todas califican dentro del término ONG'S, ya que algunas de ellas son de interés particular; entre las características principales con las que se pueden identificar a estas instituciones están:⁶

- a. Formadas por individuos estructuralmente organizados.
- b. Son organismos privados (no públicos)
- c. Operan dentro del marco del sistema social establecido y poseen una identidad legal o reconocimiento.
- d. No buscan el lucro institucional ni el de sus miembros.
- e. Sus empleados son asalariados.
- f. Sus actividades están orientadas hacia el desarrollo y el beneficio de personas ajenas a la institución.
- g. Laboran basándose en programas o proyectos definidos de operación en favor de los sectores beneficiarios.
- h. La concepción del desarrollo que manejan puede ser similar, complementaria, o alternativa de la política de

⁶ **Gobierno de El Salvador.** 1992. 'Plan de Reconstrucción Nacional de El Salvador', Resumen Ejecutivo, San Salvador.

los gobiernos, dependiendo del tipo de ONG'S, además, siempre incluyen alguna forma para que participen los beneficiarios.

i. Operan mediante proyectos y programas de desarrollo concebidos como series planeadas de actividades orientadas hacia la satisfacción de necesidades de los sectores pobres de la población.

j. Sus recursos generalmente provienen de fuentes externas a la organización.

El régimen legal aplicable a las Asociaciones sin fines de Lucro es el siguiente:

a. La Constitución Política

En el artículo 7 incisos primero y segundo de la Constitución Política de El Salvador, se hace referencia a la obligación del Estado a garantizar a los habitantes del país, el derecho de asociarse libremente.

No obstante, al observar el contenido del artículo 43 de la Ley de Asociaciones y Fundaciones sin fines de Lucro que expone que "la Fiscalía General de la República a petición o de oficio, ordenará la investigación de alguna Asociación o fundación...".

Durante el mes de junio de 1,997 las ONG'S se han estado manifestado en contra de este enfoque. Específicamente de

tales cuestionamientos se han responsabilizado 6 redes de ONG'S que son las siguientes:⁷

- a.** Coordinadora de Instituciones de Promoción Humana de El Salvador (CIPHES).
- b.** Concertación Nacional de Refugiados y Desplazados de El Salvador (CNS).
- c.** Coordinación de Organismos de Derechos humanos de El Salvador (CODHES).
- d.** Comité Permanente del Debate Nacional (CPDN)
- e.** Red de Mujeres para el Desarrollo y Unidad Ecológica Salvadoreña (UNES).

Estas organizaciones representan a más de 200 organizaciones no gubernamentales, las cuales plantean la inconstitucionalidad de la Ley, aduciendo dentro de una serie de cuestionamientos, el caso de que la Fiscalía General de la República, aparece como un ente policiaco. Estas atribuciones por parte del Estado, suponen la ampliación ilegítima de sus facultades constitucionales por ser una intromisión inaceptable del poder público en la vida interna de una asociación o fundación.

Es cuestionada, además, su excesivo intervencionismo administrativo, como por ejemplo cuando se solicita la

⁷ Gobierno de El Salvador. 1997. Plan de Recuperación Económica y Social Nacional.

inscripción del sistema contable ponen como condición el registrar las operaciones incurridas desde el 1o. de enero de 1997 fecha de vigencia de la Ley, aún cuando no estén legalizados los registros contables respectivos, procedimiento inusual en las empresas comerciales, en la cual la legalización de los registros es a priori.

b. Legislación civil.

El Código Civil vigente contiene unos artículos que regula lo referente a las asociaciones y fundaciones sin fines de lucro que regula fundamentalmente los aspectos siguientes:

a. La obtención de la Personalidad jurídica según el artículo 541 mediante decreto del Poder Ejecutivo o mediante una Ley.

b. Aprobación de los estatutos por parte del Ejecutivo.

c. Regulación del patrimonio y limitación de la responsabilidad de los que la componen en caso de deudas de la corporación, mediante el Art. 543.

d. El Art. 546 establece lineamientos para la administración en el sentido de que las corporaciones son representadas por las personas a quienes la ley o las ordenanzas respectivas, han conferido este carácter.

e. Funciones de las actividades de la representación legal, delimitando los actos que excedan los límites establecidos.

f. Validez de los estatutos (Art. 548).

g. Traslado a la jurisdicción del Código Penal en caso de fraude en los fondos de la corporación, sobre la base del Art. 550.

h. Según el Art. 551 se establece la forma de adquirir los bienes, conservarlos y enajenación dentro de los dos años subsiguientes al día en que hayan adquirido la posesión de ellos.

i. El Art.553 establece que "Los acreedores de las corporaciones tienen acción contra sus bienes como contra los de una persona natural que se halla bajo tutela".

j. Imposibilidad de disolverse por iniciativa propia de sus miembros sin la autorización del ejecutivo.

c. Ley de Asociaciones y fundaciones sin fines de lucro.

En diario Oficial del 17 de diciembre de 1996 contenidos en tomo 333, se publicó el Decreto 894 que contiene la Ley de Asociaciones y fundaciones sin fines de Lucro, vigente desde el 25 de diciembre de 1996.

Desde el punto de vista de la auditoria es importante todo el contenido para verificar el cumplimiento de las

normas aplicables. Específicamente en materia contable, el artículo 40 plantea lo siguiente:

"Las Asociaciones y fundaciones quedan obligadas a llevar contabilidad formal de su patrimonio, de acuerdo con algunos sistemas contables generalmente aceptados y conforme a las normas tributarias, autorizadas por la Dirección General del Registro.

"Las asociaciones y fundaciones deberán llevar los registros contables exigidos por la técnica contable y necesidades propias de la entidad, siempre que llenen los requisitos establecidos por la ley.

"Las entidades cuyo activo en giro sea inferior a diez mil colones solamente están obligadas a llevar un libro encuadernado y legalizado en el que se asentarán separadamente los gastos, compras y ventas. En dicho libro se harán al final de cada año un balance general de todas las operaciones, con especificación de los valores que forman el activo y pasivo".

La Ley respectiva no plantea expresamente la función de auditoria, la cual es relegada según sea contenido en los estatutos, tal como lo establece el inciso 1o. del Artículo 41, de la manera siguiente:

"Las asociaciones y fundaciones contarán con los organismos de vigilancia de la administración del patrimonio que señalen sus estatutos."

Sin embargo, al analizar el artículo 40 y 41 de la ley en mención se tiene que dar cumplimiento al Código de Comercio en cuanto a lo concerniente en los Art.435 y 474. Los cuales expresan:

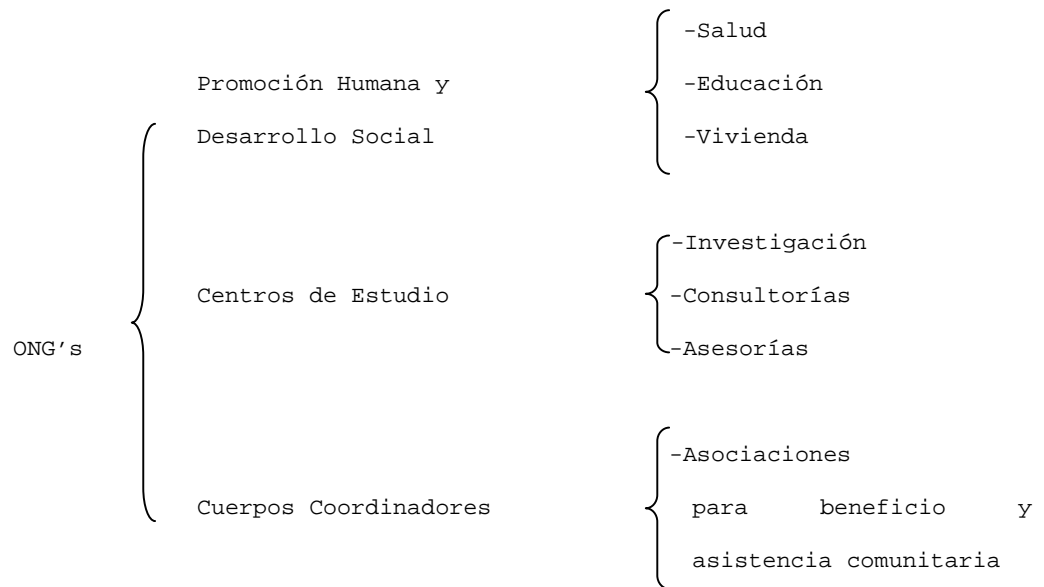
Art.435. El comerciante está obligado a llevar contabilidad debidamente organizada, de acuerdo con alguno de los sistemas generalmente aceptados, autorizados por la oficina encargada de la vigilancia del Estado; y a conservar en buen orden la correspondencia y demás documentos probatorios.

El comerciante debe llevar los siguientes registros contables: Estados Financieros, Diario y Mayor, y los demás que sean necesarios por exigencias contables o por ley. La Oficina mencionada puede autorizar, en los casos en que la naturaleza del sistema de contabilidad adoptado así lo requiera, que la contabilidad se lleve en hojas separadas y que se hagan en el Diario anotaciones resumidas o cualesquiera otras modificaciones.

Art.474. Los comerciantes cuyo activo exceda de cincuenta mil colones, están obligados a presentar anualmente sus balances de fin de ejercicio al Registro de Comercio, debidamente firmados por el propietario o representante legal y el contador, para que se hagan figurar en el Registro de Balances; y cuando el activo exceda de trescientos mil colones, deberán ser certificados, además, por auditor que reúna los requisitos establecidos en el Art.290.

1.1.4 CLASIFICACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO QUE OPERAN EN EL SALVADOR.

Según el tipo de organización las ONG's se clasifican así:⁸



⁸ **Rivas Alas Yessenia Lisseth, Villatoro Medina Eva Ester, y Otros.** Año 2006. "Tesis de Propuesta para un sistema de Procedimientos de Control Interno Bajo el Enfoque COSO Para la Asociación Fe y Alegría" Trabajo de Graduación para optar al grado de Licenciada en Contaduría Pública. Universidad Centroamericana José Simeón Cañas.

Aproximadamente la tercera parte de las ONG's iniciaron sus operaciones entre 1981 y 1988. La mayor parte de las mismas están clasificadas como instituciones de Promoción Humana y Desarrollo Social (61%; la mayoría de estas organizaciones trabajan directamente con poblaciones específicas de sus respectivos proyectos. En segundo nivel aparecen los centros de estudios, los cuales generalmente hacen investigaciones, consultorías, asesorías, etc. Los cuerpos coordinadores son instancias de organización creados por cooperativas, asociaciones comunitarias o de asistencia, que integran un nivel superior de planificación y ejecución de esfuerzos entre organizaciones afines.

1.2 ADMINISTRACIÓN Y EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN EN LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES.

Un proyecto de inversión, se describe como un plan que, si se le asigna determinado monto de capital y se le proporciona insumos de varios tipos, podrá producir un bien o un servicio, útil al ser humano o a la sociedad en general. Un proyecto es una idea que se materializa dentro de un determinado contexto en la producción de bienes o servicios, para la satisfacción de necesidades sociales.

1.2.1 GENERALIDADES DE LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN

La elaboración de un proyecto significa introducir en la economía de un país un elemento activo que provoca repercusiones en todo el sistema. Por lo que conviene exponer algunos conceptos con el término proyecto de inversión.

Un proyecto se considera como la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema el cual espera resolver una necesidad humana en forma eficiente segura y rentable.

1.2.1.1 Tipos de Proyectos

Los proyectos nacen, se evalúan y posteriormente se realizan sólo en la medida en que ellos responden a la necesidad humana. Como ayuda valiosa que representa el proceso de evaluación y selección de las inversiones, es conveniente establecer la clasificación de los proyectos la cual está basado en el objeto básico o predominante por el cual se realiza la inversión, ejemplos:

a. **Proyectos de Expansión.** Este tipo de proyecto como su nombre lo indica, tiene la política de crecimiento de las instituciones, estos desarrollos implican la creación de nuevas líneas de producción, modificación de

algunos productos que dependiendo de su expansión puede ser necesario estudiar los aspectos de dimensión incremental, así como también estudios tecnológicos.

b. **Proyectos en Mejoras.** Los proyectos de mejoras tienen como objetivo aumentar los niveles de calidad, lo cual está relacionado tanto con políticas de calidad de las instituciones, como también con la búsqueda de reducción de costos de producción, maximizando la productividad.

c. **Proyectos de Mantenimiento.** Los proyectos de mantenimiento son todos aquellos proyectos de inversión que persiguen, mantener los niveles de producción y de calidad establecidos.

d. **Proyectos de Gestión.** Aun cuando estos proyectos no se realicen directamente con la actividad de producción de las instituciones, contribuyen a mejorar su eficacia y rentabilidad, puesto que los proyectos de gestión suponen la adquisición, establecimiento y equipamiento adecuado de oficinas.

¿Qué son los Proyectos de Inversión y sus Orígenes?

Básicamente un proyecto de inversión tiene tres acepciones. Como documento, como satisfactor de

necesidades y como la parte mínima del presupuesto de capital de una organización.

a. **Como documento.** Se refiere a un conjunto de antecedentes relativos a cuatro temas fundamentales: Aspecto de mercado y comercialización; aspectos técnicos; aspectos jurídicos y administrativos, y aspectos económicos, financieros y sociales, necesarios para tomar una decisión de inversión.

b. **Como satisfactor de necesidades.** Esta acepción se refiere a considerar al proyecto como una entidad económica que permite satisfacer una necesidad identificada.

c. **Como la parte mínima del presupuesto de capital de una organización.** En este caso, se refiere, al concepto empleado en la formulación, análisis y evaluación de cada una de las alternativas de inversión que presenta el presupuesto de capital de una firma.

1.2.1.2 Origen de Los Proyectos de Inversión

El origen de los proyectos de inversión es alguno de los siguientes casos o por una combinación de los mismos:

a. La existencia de una necesidad insatisfecha

- b. La existencia de un recurso susceptible de explotación
- c. La existencia de una necesidad política
- d. La existencia de una necesidad estratégica
- e. La necesidad de sustituir importaciones
- f. La posibilidad de competir a nivel internacional
- g. La necesidad de agregar valor a las materias primas
- h. La necesidad de mantener la utilidad de productos perecederos
- i. La posibilidad de innovar o mejorar productos a menor costo
- j. La necesidad de aseguramiento de calidad de un producto
- k. La necesidad de responder a cambios en el mercado

1.2.2 ETAPAS DE DESARROLLO DE LOS PROYECTOS

En cualquier tipo de proyecto sea este simple o complejo, estará sometido a diferentes fases para poder llevarse a cabo, según el Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP) las fases para realizar un proyecto se divide principalmente en tres:

1.2.2.1 ETAPA DE PREINVERSIÓN

Constituye la primera etapa del ciclo del proyecto o etapa de estudios que a la vez se subdivide en cuatro subprocesos:

- *Identificación preliminar.* En este subproceso se realizan los análisis de los planes globales y de las prioridades de solución de necesidades, depurando las ideas para ubicar el proyecto dentro del marco de planes nacionales, sectoriales o regionales. Es en esta sub etapa en donde se debe tomar la decisión de sí la realización del proyecto es viable de acuerdo a los recursos con los cuales se cuenta.
- *Identificación.* El objetivo de este subproceso es el de realizar una primera prueba de viabilidad de la idea, considerando un número mínimo de elementos que en un análisis inicial, no justifique su rechazo absoluto.
- *Elaboración de prefactibilidad.* Determina la necesidad de realizar un estudio más detallado de los puntos o elementos que solo han sido tratados superficialmente en la identificación de la idea.
- *Evaluación.* El producto del proceso de la evaluación es un documento completo denominado estudio de

Factibilidad cuyo informe comprenderá detalles referentes a aspectos legales, administrativos, financieros, económicos y sociales que nos servirán para tener bases consistentes que nos permitan definir si el proyecto debe o no ejecutarse.

1.2.2.2 ETAPA DE INVERSIÓN

Esta etapa comprende tres clasificaciones denominadas planificación de la ejecución y el diseño definitivo, realización de negociaciones, trámites y contratos del proyecto, ejecución; el detalle se explica a continuación:

- *Planificación de la ejecución del proyecto y el diseño definitivo.* Este subproceso involucra la elaboración y puesta en marcha de un diseño administrativo para la ejecución de un proyecto.
- *Realización de negociaciones, trámites y contratos del proyecto.* Comprende la ejecución de las acciones relativas a los acuerdos finales entre los organismos involucrados, el cumplimiento de las condiciones para el desembolso, los trámites legales, los registros, los nombramientos, etc.

- *Ejecución.* Se comienza a concretar todo el proyecto, se ejecutan las obras físicas, se adquiere el equipo, se realizan programas de capacitación, etc. los cuales se llevan a cabo simultáneamente con la supervisión.

1.2.3 ETAPAS DE OPERACIÓN

Es la última etapa del ciclo del proyecto y se divide en tres subprocesos: Desarrollo, Vida útil del Proyecto y evaluación Ex post.

- *Desarrollo.* Dentro del ciclo del proyecto, el desarrollo es el subproceso más importante, ya que es donde se comienza a generar un beneficio neto para la institución a la cual pertenece el proyecto y para la sociedad en general. Este subproceso comprende desde el inicio de su funcionamiento hasta que se alcanza la máxima producción prevista según la capacidad instalada.
- *Vida Útil del Proyecto.* El sub proyecto "vida útil del proyecto" se comienza a considerar cuándo se ha logrado alcanzar el desarrollo pleno de la idea y se está produciendo bienes o servicios de manera constante.

- *Evaluación Ex Post.* La evaluación Ex post, a parte que nos sirve para evaluar si se alcanzaron los objetivos en el momento de poner a operar el proyecto, nos sirve también como una guía auxiliar para quien administra el proyecto a fin de que se pueda orientar dentro del desarrollo y la vida del proyecto. Como producto de la evaluación expost se obtiene un cómputo de las desviaciones entre lo planeado y lo realizado, así como también un análisis, las razones, importancia y las sugerencias para las correcciones necesarias de esas desviaciones.

1.2.3.1 PLANEACIÓN PARA EL DESARROLLO DE PROYECTOS EN LAS ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO.

La ONG como entidad que desarrolla una actividad encaminada a poner en ejecución sus programas y proyectos; los cuales deben tener una planeación clara y precisa, sobre los recursos institucionales establecidos.

1.2.3.2 ADMINISTRACIÓN DE LOS FONDOS NACIONALES E INTERNACIONALES QUE UTILIZAN LAS ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO PARA LA EJECUCIÓN DE SUS PROYECTOS.

En la administración de fondos de ONG deben ser exhaustivamente controlados ya que se manejan fondos donados, y se debe tener la mayor de las transparencias posibles para no defraudar a los donantes.

1.2.3.3 PROCESOS Y REGISTROS CONTABLES PARA ONG'S.

El Sistema Contable funciona a partir de las transacciones económicas y financieras que son resultado de la gestión institucional. Cuatro son los períodos o etapas que se deben considerar en desarrollo de la Contabilidad de toda ONG'S:

- Periodo Inicial
- Periodo de Gestión
- Periodo de Fin de Gestión
- Periodo de Liquidación

a) El Período Inicial: Comprende la organización de la ONG y los asientos contables que motivarán las operaciones preliminares (preparación de presupuesto, las primeras solicitudes de fondos a las agencias donantes, recepción de fondos en la ONG o entidad donataria o beneficiaria).

b) El período de Gestión: Es definido como el lapso de tiempo comprendido entre el principio y el fin de cada ejercicio contable (1 de Enero al 31 de Diciembre).

c) El período del fin del Ejercicio: Comprende las operaciones de cierre de los Estados Financieros de Situación y de Resultados (de fondos remanentes para las ONG's) para la determinación de los objetivos y metas que se logró alcanzar y los resultados de las operaciones económicas.

d) El período de liquidación: Es el que comprende el Balance de liquidación final y de cierre del Proyecto o Convenio (la mayoría de Convenios y Proyectos no inician el primer día de año y su fecha de término es distinta al 31 de Diciembre). De lo expuesto, surge la necesidad del empleo de métodos especiales que satisfagan las características propias de cada ONG con su agencia donante. Todas estas transacciones son: clasificadas, verificadas, registradas, analizadas y reportadas a través de los informes financieros mensuales, trimestrales y anuales.

1.2.4 PROCESOS DE CONTROL INTERNO APLICABLES.

Como en toda actividad empresarial, los controles internos deben ser establecidos en forma clara y precisa para evitar errores en su interpretación y aplicación. En algunas ONG'S, los procedimientos internos y sus reglamentos permiten ejercer un mejor control sobre los recursos institucionales promoviendo la eficiencia de las

operaciones y asegurando el cumplimiento de las políticas administrativas.

a. Manejo y desembolso de efectivo

Inevitablemente, se llevarán a cabo adquisiciones mayores. Mientras algunas serán realizadas en algún país vecino, donde los sistemas bancarios probablemente operen de forma confiable, se deben hacer provisiones para poder comprar en un país vía transacciones en efectivo. El transporte seguro de dinero se encuentra en el manual de seguridad de cualquier ONG, así que no será objeto de discusión aquí. Sin embargo, el pago de efectivo es en lo que frecuentemente las ONG tienen dificultades, particularmente al comprobar qué cosa se compró, cómo y cuándo y por cuánto. El pagar bienes con efectivo requiere recibos y cada miembro del equipo debe tener un talonario de recibos. Todos los recibos deben tener la firma de aval del líder del equipo o de un testigo del equipo.

b. Libro básico de contabilidad

Un libro básico de Mayor, que muestre el efectivo disponible y las entradas y salidas, con detalles sobre el vendedor, proporcionará, al combinarlo con los recibos, suficiente información para el personal financiero de las oficinas centrales. Dará también

capacidad de rendición de cuentas y pistas de auditoría durante los siguientes meses, cuando el personal inicial se haya ido y sea difícil explicar la necesidad de hacer compras de emergencia, a un auditor que no esté familiarizado con las peculiaridades de las emergencias humanitarias.

c. Personal financiero de emergencia

A menudo, no es factible enviar un encargado de contabilidad dedicado a una situación de emergencia. Sin embargo, al menos uno de los integrantes del equipo de emergencia debería tener suficientes conocimientos contables básicos, para ser el punto de contacto financiero. También debería estar en capacidad de llevar a cabo una evaluación de los sistemas bancarios y financieros del país en donde la ONG opera, así como ser capaz de operar libros contables simples.

d. Apoyo de la oficina central de la ONG

Es importante que el personal de las oficinas centrales entienda que el personal de emergencias, trabajando en una situación de emergencia compleja, muy probablemente no podrá generar los complejos reportes financieros requeridos por los donantes. Las oficinas centrales deben entonces estar dispuestas a generar esos reportes durante la emergencia y una parte de la fase de transición.

Es en este punto donde muchas ONG obtienen una pobre reputación con los donantes, al chocar las necesidades de éstos con las necesidades de la emergencia y la inhabilidad contable de quienes la atienden.

1.2.4.1 FASE DE TRANSICIÓN

Conforme la fase de emergencia va cediendo pasó a un ambiente más seguro y una implementación más regular de los programas, se recomienda que, a la primera oportunidad, un jefe de finanzas dedicado y personal apropiado lleguen para proporcionar apoyo administrativo y financiero. Con la llegada de ese equipo, el personal de emergencias podrá entregar el libro básico de Mayor y éste podrá ser reemplazado con un sistema contable apropiado, electrónico tal vez, operado por personal calificado y entrenado.

1.2.4.2 FASE OPERACIONAL

Conforme se va afianzando la operación, toda la responsabilidad financiera a nivel de campo, actualmente llevada a cabo por personal de la oficina central, puede transferirse a un departamento financiero de campo. Sin embargo, es importante tratar de mantener alguna continuidad del personal de la fase de emergencia, ya

que emergerán preguntas al hacer reportes financieros y la falta de conocimiento institucional ha llevado en el pasado a confusiones a la hora de reportar. Esto es un breve resumen de nuestras recomendaciones, venidas de nuestra experiencia en emergencias complejas. Cada organización tendrá sus propias ideas sobre cómo lidiar con los problemas planteados en una intervención de emergencia y cómo balancear las necesidades del programa con las necesidades de contabilidad. Sin embargo, al no adherirse a algunos principios básicos, los problemas seguirán ocurriendo con la resultante disminución en la confianza de los donantes y los beneficiarios, lo cual muchas veces se vuelve un problema.

1.3 DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE CONTROLES INTERNOS EN LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES, ENFOCADAS AL ÁREA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERO-CONTABLES.

Toda Empresa cuenta con diferentes diseños de controles que permiten realizar sus actividades de la mejor manera evitando de esa manera errores e irregularidades en sus operaciones y debido a que nuestro trabajo trata de manuales es necesario revisar las aplicaciones como controles en las organizaciones no Gubernamentales y sus diferentes gestiones.

1.3.1 OBJETIVOS PRINCIPALES POR LOS QUE SE DISEÑAN LOS CONTROLES EN LAS EMPRESAS.

- Los controles son procedimientos diseñados para prevenir errores en el desarrollo de actividades.
- Corrigen posibles errores elaborados al desarrollar actividades.
- Permiten desarrollar con más eficiente las actividades de rutina en la administración.

1.3.2 EL CONTROL INTERNO COMO PARTE INTEGRAL EN UNA ADMINISTRACIÓN, CONCEPTO Y DEFINICIÓN.

Concepto de Controles Internos

Conjunto de métodos y procedimientos coordinados que adoptan las empresas para salvaguardar sus recursos, verificar la veracidad de la información financiera y promover la eficiencia de operación y el cumplimiento de las políticas establecidas.⁹

Definición de Controles Internos

La definición de control interno se entiende como el proceso que ejecuta la administración con el fin de evaluar operaciones específicas con seguridad razonable

⁹ Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado y Pilar Batipsta Lucio. Metodología de la Investigación, Tercera Edición.

en tres principales categorías: Efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas.¹⁰

1.3.3 CONTROLES GENERALES APLICADOS EN LA ELABORACIÓN DE ACTIVIDADES DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

Muchas Organizaciones no gubernamentales presentan debilidades potenciales en su área administrativa, por no contar en muchos casos con inducciones necesarias, que expliquen sus actividades y logro de metas para un área determinada, es por ello que entre alguna de las actividades que se pueden diseñar como medida de controles internos para el área Administrativa son los siguientes:

Recursos Humanos

a) Perfiles de descripción de puestos.

Cada institución debe de poseer manuales descriptivos de puestos estos como recursos de la administración, que permitan al nuevo empleado familiarizarse con el puesto evitando así el trabajo ocioso en los empleados por no contar con un desarrollo de actividades.

¹⁰ Comité of Sponsoring organizations of the treadway Comisión (COSO). Año 2005. Control Interno Informe COSO Cuarta Edición Santa Fe Bogota.

b) Manuales de bienvenida e inducción para el personal.

Cada empleado debe de ser inducido y hecho sentir cómodo con actitudes que demuestren una sólida apariencia de la organización, y los manuales de inducción no son tan frecuentes en estas instituciones, sin embargo en la empresa privada tiene éxitos en la implementación de ellos.

c) Programas de Desarrollo Profesional Anual.

Cada departamento de Recursos Humanos debe de contar con un plan de contingencia anual de desarrollo profesional para capacitar a su personal, Ejecutando un presupuesto de inversión para ello.

d) Control y Registro de expedientes de Empleados.

El Departamento de Recursos Humanos debe llevar un expediente de empleados con toda la información personal, incluyendo su contrato, Información Personal como Currículum, exámenes médicos.

Departamento de captación de fondos

e) Creación de Manuales para Captación de Fondos y Donaciones.

Las ONGS cuentan con diferentes donaciones las cuales deben de ser debidamente administradas y distribuidas dentro de estos manuales se pueden incluir.

- Ingresos de Fondos y donaciones
- Manejos de Fondos y Donaciones.
- Distribución de los Fondos Donaciones.
- Registros de Fondos y Donaciones.

f) Reportes de, almacenamiento y distribución de donaciones.

Cada organización administra y distribuye donaciones de carácter de especie teniendo que dejar documentado las distribuciones y cantidades así como las personas responsables de ellas, siempre con el mismo objetivo de garantizar a los donantes, en que se ha invertido sus donaciones, teniendo estos el acceso a la información.

g) Solicitud de donaciones y a instituciones públicas y privadas.

Cada organización cuenta con diversas formas de solicitar donaciones que los caracterizan sin embargo algunas no dejan de evidencia.

Departamento de Finanzas

h) Formularios de ejecución de Proyectos.

Cada organización tiene como obligación informar a los donantes la inversión que han realizado con los fondos

patrocinados y es donde nace una necesidad de contar con formularios diseñados que brinden toda la información necesaria para verificar la exactitud.

i) Reportes Financieros

El Departamento de finanzas es el encargado de elaborar informes de la administración de sus recursos, creación de presupuestos a los diferentes donantes por ello es necesario que cumpla con diferentes políticas para su cumplimiento asignando diferentes perfiles para su desarrollo.

1.3.4 CONTROLES GENERALES APLICADOS EN LA ELABORACIÓN DE ACTIVIDADES DE GESTIÓN FINANCIERA CONTABLE.

Las actividades financieras y contables son de gran importancia en la documentación de nuestro trabajo, por lo que se ha diseñado a continuación aplicaciones generales de controles en diferentes cuentas de las ONG's que serán de gran ayuda a comprender nuestro tema de investigación.

1.3.4.1 CONTROLES FINANCIEROS EN LAS CUENTAS DE LOS ACTIVOS.

Los activos son recursos económicos que beneficiaran a la entidad en el futuro, derivados de transacciones

pasadas, representados en el conjunto de bienes y derechos que pertenecen a la entidad.¹¹

Un activo debe clasificarse como corriente cuando:

- a) Su saldo se espera realizar, o se tiene para su venta o consumo, en el transcurso del ciclo normal de la operación de la empresa.
- b) Se mantiene fundamentalmente por motivos comerciales, o para un plazo corto de tiempo, y se espera realizar dentro del periodo de doce meses tras la fecha del balance.
- c) Se trata de efectivo u otro medio líquido equivalente, cuya utilización no esté restringida.

Dentro de los activos corrientes podemos mencionar por ejemplo:

Efectivo y Equivalentes

- j) Conciliaciones Bancarias

Estas son parte de Controles detectivos en la administración y contabilización, su objetivo es identificar aquellas partidas antiguas en los movimientos bancarios de las ONG.

¹¹ Fornos Gómez, Manuel de Jesús. Año 2001. Contabilidad I. Segunda Edición. Pagina 40.

Cuentas y Documentos por Cobrar

k) Cuadro de Antigüedad de Saldo

Como parte de los controles que le permiten identificar aquellos saldos que se encuentran morosos y de lento cobro.

l) Confirmaciones Periódicas de Saldos

Verificar la exactitud de los saldos periódicamente en los cuales se pueda verificar los registros contables.

Inventarios

m) Inventarios Periódicos

Permiten tener mayor control de los movimiento del inventario estos porque permiten identificar los faltantes que se dan en su revisión física.

n) Archivo de Donaciones en especie

Permite llevar un control de aquellos inventarios donados y su distribución.

Propiedad, planta y equipo

o) Archivos separados con la documentación soporte de adiciones.

Permite identificar las Compras efectuadas para El periodo y poder verificar la integridad de su compra.

p) Codificación de Activos Fijos

Facilita la ubicación y distribución de los Activos ya sea por departamento u oficina.

q) Cuadro de depreciación de Activo Fijo

Un Cuadro auxiliar para la elaboración de la depreciación en los activos Fijos.

1.3.4.2 CONTROLES FINANCIEROS EN LAS EN LAS CUENTAS DE PASIVOS

Un pasivo es una obligación actual de la empresa surgida a raíz de un suceso pasado, al vencimiento de la cual, para cancelarla la empresa espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos.

La adecuada contabilización de los pasivos, a través de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados es fundamental, así como las provisiones para efectos de control dentro del proceso contable de egresos es necesaria para mostrar una situación confiable dentro de lo que es la deuda de una empresa a una fecha determinada.

Un pasivo se clasificará como corriente cuando satisfaga alguno de los siguientes criterios:

- a) Se espere liquidar en el ciclo normal de la operación de la entidad;
- b) Se mantenga fundamentalmente para negociación;
- c) Deba liquidarse dentro del periodo de doce meses desde la fecha del balance; o
- d) La entidad no tenga el derecho incondicional para aplazar la cancelación del pasivo durante, al menos, los doce meses siguientes a la fecha del balance.

La entidad clasificará sus pasivos financieros como corrientes cuando éstos deban liquidarse dentro de los doce meses siguientes a la fecha del balance, aunque:

- a) el plazo original del pasivo fuera un periodo superior a doce meses; y
- b) exista un acuerdo de refinanciación o de reestructuración de los pagos a largo plazo, que se haya concluido después de la fecha del balance y antes de que los estados financieros sean formulados.

Cuentas Por Pagar

- r) Auxiliar de Proveedores

Permite identificar cuales son los proveedores que tienen un pago a corto plazo a largo plazo.

1.3.4.3 CONTROLES FINANCIEROS EN LAS EN LAS CUENTAS DE PATRIMONIO.

Dentro las cuentas de Patrimonio, se determinan de acuerdo a los resultados obtenidos, por lo que estas cuentas no necesitan de controles especiales.

1.3.4.4 CONTROLES FINANCIEROS EN LAS CUENTAS DE RESULTADO.

Ingresos

- s) Autorización de distribución de Fondos

Se necesita la participación de la máxima autoridad en las Organizaciones las cuales den el visto Bueno a los Diferentes Ingresos y permitan contar con un libro de ingresos o registro especiales.

Gastos

- t) Autorización de los Gastos

Se deben crear procedimientos que permitan a las administraciones tener un mayor control de las diferentes compras que se dan en las organizaciones.

CAPITULO II - METODOLOGIA Y DIAGNOSTICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1 GENERAL

Identificar las áreas vulnerables en la cual la administración presenta mayores problemas a fin de diseñar políticas y procedimientos para disminuir el riesgo de ocurran errores e irregularidades administrativas y financieras.

2.1.2 ESPECIFICOS

- a) Determinar la existencia, divulgación y cumplimiento de los procedimientos de gestión administrativa y financiero-contables establecidos por la Administración de las ONG's.
- b) Conocer si los procedimientos se han establecido y actualizado conforme a los cambios en la normativa aplicable.
- c) Determinar la aplicación y cumplimientos de procedimientos para demostrar la razonabilidad de los Informes presentados a los Donantes.
- d) Conocer si la información financiera es contabilizada de acuerdo a la normativa aplicable.

- e) Determinar la aplicación de procedimientos en las Carpetas de Cierre de los proyectos desarrollados por las ONG's.
- f) Conocer la validación del cumplimiento de los procedimientos en la ejecución de proyectos desarrollados por las ONG's.

2.2 DISEÑO METODOLOGICO

Para el desarrollo de la investigación se utilizo la metodología siguiente:

2.2.1 TIPO DE ESTUDIO

El tipo de estudio que se realizo dio lugar a la utilización del método hipotético deductivo, que inicia con la identificación de un problema en la implementación de controles en gestiones administrativas y financieras contables de las organizaciones no gubernamentales, por medio del cual se analizo las variables de control interno aplicados a distintas operaciones diarias que realizan en el día a día, con el objeto de obtener conclusiones basadas en información bibliográfica disponible sobre el tema y la investigación de campo correspondiente, partiendo de aspectos generales hasta llegar a conclusiones específicas.

Adicionalmente se utilizó el tipo de estudio analítico-explicativo, con el cual no sólo se logra describir el fenómeno de no contar con controles internos adecuados en la elaboración manual de gestiones administrativas y financieras contables, sino también la forma en que la falta de estos ejerce influencia sobre el funcionamiento adecuado y el resultado de sus operaciones.

2.2.2 AREA GEOGRAFICA DE ESTUDIO

Las Organizaciones no Gubernamentales que se abordaron para efectos de la presente investigación, son las que están ubicadas en el área metropolitana de San Salvador.

2.2.3 UNIDADES DE ANALISIS

Las unidades de análisis tomadas en cuenta para desarrollar la investigación, están conformadas por los procedimientos de gestión administrativa y financiero-contables para la ejecución de proyectos desarrollados por las Organizaciones no Gubernamentales dedicadas a la Niñez.

2.3 POBLACION Y MUESTRA

La población la conforman las Organizaciones no gubernamentales, en las cuales se han tomado como parámetro de muestra las ONG'S dedicadas al desarrollo Infantil en la zona metropolitana de San Salvador, por ser una cantidad muy pequeña no se realizara muestreo estadístico y se hará revisión del 100% de la población.

2.3.1 POBLACION

Según datos proporcionados por el Ministerio de Gobernación, el total de las Organizaciones no Gubernamentales dedicadas a la Niñez ascendían a 49, que pueden proporcionar elementos de juicio muy útiles a la investigación.

2.3.2 MUESTRA

La muestra población tomada para la investigación fue el 100% debido a su tamaño, es decir las 49 ONG's dedicadas a la Niñez.

2.4 METODOS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCION DE DATOS

La investigación se realizara mediante encuestas a realizar a los contadores de las Organizaciones, utilizando como técnica de recolección tabulación de datos mediante Hoja de EXCEL.

2.4.1 INVESTIGACION BIBLIOGRAFICA

La técnica documental: sirvió para conocer los aspectos generales y específicos del tema, basados en los conocimientos y experiencias relacionadas a la Auditoría a los proyectos ejecutados por las Organizaciones no Gubernamentales; los datos recolectados a través de esta técnica serán el punto inicial de la investigación y representan un papel determinante para completar el trabajo de campo.

Lectura o investigación documental de leyes relacionadas, libros, revistas, tesis, síntesis de seminarios, diccionarios y literatura que tenga relación con los diferentes tipos de auditoría, especialmente aquellos que se refieran a la aplicación de la planeación y organización de la auditoría aplicada a proyectos desarrollados que se financian a través de organismos

internacionales, así como aquella relacionada con el acontecer social y económico del país.

Sobre la base de esta fuente de información se pudo ampliar los conocimientos, conceptos y otros aspectos que tienen relación con el tema a desarrollar, a fin de concretizar resultados positivos.

2.4.2 INVESTIGACION DE CAMPO

La investigación bibliográfica se complementó con la investigación de campo, para determinar la aplicación de procedimientos de gestión administrativa y financiero-contables en la ejecución de proyectos desarrollados por las Organizaciones no Gubernamentales dedicadas a la Niñez, la investigación se efectuó por medio de un cuestionario dirigido a los Administradores de estas ONG's.

2.5 DEFINICION DE LOS METODOS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCION DE DATOS

Para recolectar la información se utilizaron las siguientes Técnicas:

- **ENCUESTAS:**

Esta técnica fue aplicada haciendo uso del cuestionario, para recolectar información de las empresas objeto de estudio en la investigación.

- **ENTREVISTAS:**

Esta técnica realizada fue de tipo estructurada, es decir, la plática con el entrevistador estuvo orientada a responder a un guión de preguntas previamente elaboradas.

Los instrumentos se utilizaron en la investigación fueron:

- **CUESTIONARIOS:**

En los cuestionarios se recopiló la información resultante de las respuestas que las unidades sujetas de investigación proporcionaron; presentando datos generales y específicos, opiniones y respuestas a las preguntas formuladas.

2.5.1 PLAN DE TABULACION Y ANALISIS DE DATOS

Los datos recopilados en la investigación de campo, fueron tabulados de acuerdo al orden de preguntas, para facilitar el análisis de las mismas.

El análisis e interpretación de la información recolectada en forma estructurada, que comprende aspectos sobre descripciones detalladas, situaciones y conductas observadas y compilación de datos a través de la distribución de frecuencias, promedios y porcentajes.

2.5.2 ANALISIS DE SITUACIONES ENCONTRADAS

Al obtener información a través de las diferentes técnicas de recolección de datos, se realizó una comparación en forma objetiva de los aspectos concernientes al problema de la investigación y de esa forma discernir aquellas situaciones del área de estudio.

Con la información obtenida en la encuesta y procesada se hizo un análisis comparativo y así poder determinar sus respectivas variables que nos servirán de base para demostrar la hipótesis planteada en el problema y con ello poder inferir el planteamiento de las conclusiones y recomendaciones que puedan ayudar a las soluciones de la temática en estudio.

2.5.3 TABULACION DE DATOS

La información obtenida de cada cuestionario, se tabuló agrupando la cantidad de respuestas por cada pregunta tanto en el caso de las respuestas cerradas como de las abiertas, obteniendo de esa manera las frecuencias en términos absolutos y luego convirtiéndolas en términos relativos (porcentajes), posteriormente se elaboró un cuadro para cada una de ellas.

2.5.4 INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

Una vez tabuladas las respuestas en sus cuadros correspondientes, se desarrolla la interpretación de las frecuencias absolutas y relativas establecidas por cada pregunta, considerando adicionalmente los comentarios expresados por los encuestados, sobre los cuales se llevó a cabo la investigación.

Luego se realiza un análisis de manera global por cada objetivo, tomando en cuenta las repuestas con mayor frecuencia (según cada cuadro), permitiendo un mejor análisis del fenómeno objeto de investigación.

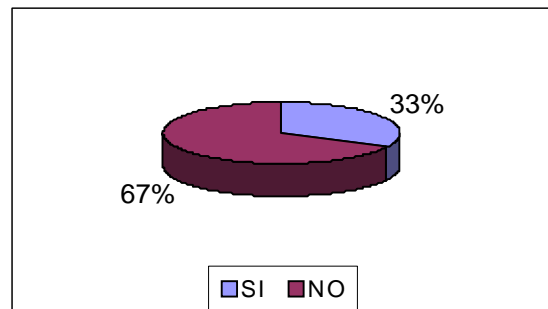
2.6 ANALISIS DE LOS RESULTADOS

ADMINISTRADORES DE LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES DEDICADAS A LA NIÑEZ

1. ¿Cuenta la Organización con procedimientos administrativos y financiero-contables establecidos para el desarrollo de sus actividades?

OBJETIVO: Conocer si las ONG's han establecido procedimientos administrativos y financiero- contables para el desarrollo de sus actividades.

CATEGORIA	FRECUENCIA	
	Absoluta	Relativa
SI	16	33%
NO	33	67%
TOTAL	49	100%

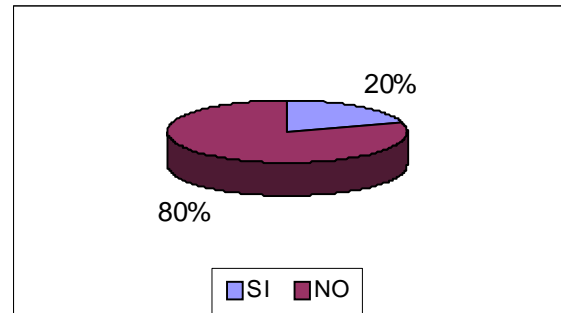


ANALISIS DE LOS RESULTADOS:

Las dos terceras partes de las ONG's encuestadas no han diseñado procedimientos administrativos y financieros-contables, en sus actividades; las cuales al ser implementadas permitirían desarrollar mejor sus actividades y funciones.

2. ¿Se encuentran los procedimientos administrativos y financiero-contables por escrito?

CATEGORIA	FRECUENCIA	
	Absoluta	Relativa
SI	10	20%
NO	39	80%
TOTAL	49	100%

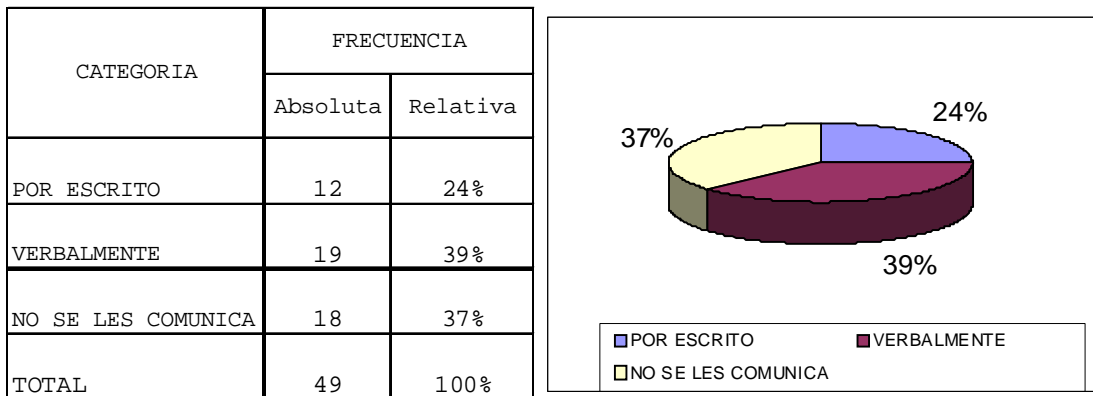


ANALISIS DE LOS RESULTADOS:

En nuestra investigación se determinó que las políticas y procedimientos administrativos y financiero-contables de la mayoría de ONG's no se encuentran documentadas en un manual de procedimientos, por lo cual el personal implementa actividades distintas sin ningún orden establecido.

Resulta muy difícil que la Organización funcione correctamente cuando el personal no puede recurrir a un documento que contenga los procedimientos establecidos por la administración que los guía en la ejecución de sus actividades dentro de la Organización.

3. ¿De qué manera se les da a conocer al personal los procedimientos administrativos y financiero-Contables de la Organización?

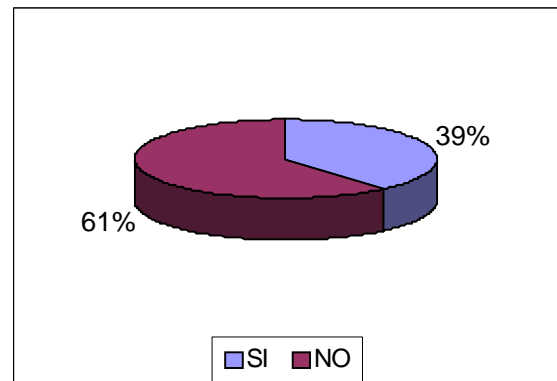


ANALISIS DE LOS RESULTADOS:

La mayoría de las Organizaciones que no presentan sus procedimientos por escrito o no se los comunican a sus empleados, sino que cuando en el transcurso de las operaciones se presenta un caso nuevo para la Organización por lo general únicamente comunica los procedimientos verbalmente en el momento, para salir del apuro, pero no se considera la determinación de políticas que orienten de manera adecuada como solucionar situaciones similares, al definir esto se le permitiría al personal un mayor margen de libertad de decisión, pero siempre dentro de los parámetros definidos por la administración.

4. ¿Verifican el cumplimiento de los procedimientos administrativos y financiero-contables de la Organización?

CATEGORIA	FRECUENCIA	
	Absoluta	Relativa
SI	19	39%
NO	30	61%
TOTAL	49	100%



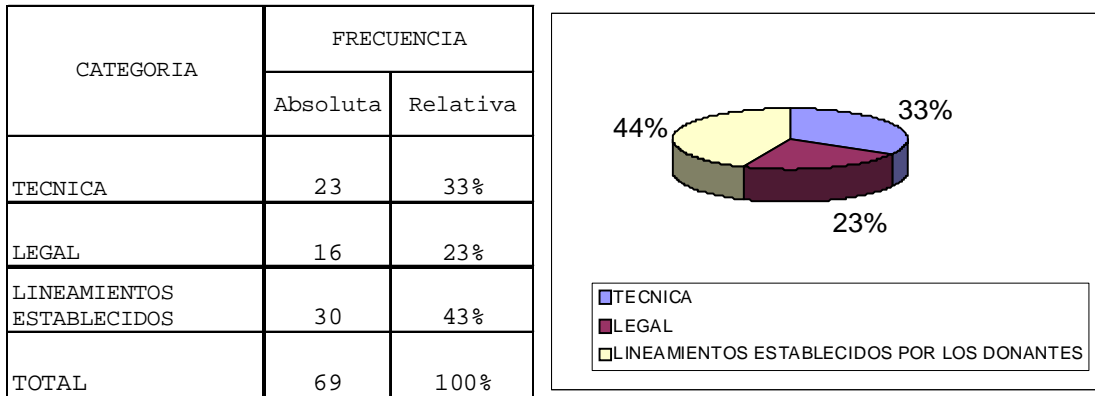
ANALISIS DE LOS RESULTADOS:

El 61 % de organizaciones no verifica el adecuado cumplimiento de procedimientos administrativos y financieros establecidos por la organización, existiendo la posibilidad de que se realicen las actividades de manera diferente a las que espera la Administración o incluso a que no se realice algún procedimiento importante durante la ejecución de los proyectos, debiendo invertir tiempo en revisar posteriormente porque no se hicieron correctamente, quien era el responsable y buscar la manera de corregir el error cometido.

Con la verificación oportuna se ahorraría tiempo, esfuerzo y dinero, que se podría utilizar en otras actividades importantes de la Organización.

5. ¿Las políticas con conforme a la Normativa Técnica, Legal o Lineamientos establecidos por los Donantes?

a) Técnica b) Legal c) Lineamientos establecidos por los donantes.



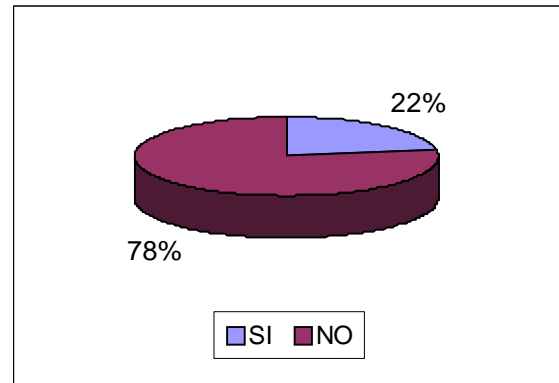
ANALISIS DE LOS RESULTADOS:

La mayor parte de Organizaciones desarrolla su trabajo en base a las peticiones de sus donantes, sin considerar los incumplimientos que se den a la normativa técnica y legal vigente en el país dando lugar a incumplimientos que dependiendo de su gravedad podrían estar sancionados con multas y trámites engorrosos para solventarlas.

Si por el contrario la ONG adopta políticas y procedimientos de conformidad a lo establecido en la normativa vigente no deberá preocuparse por tener que verificar si se cumplió la ley o norma técnica, sino que se encuentra inherente en la ejecución de sus actividades diarias.

6. ¿Se actualizan los procedimientos de la Organización de acuerdo a los cambios en la normativa técnica y legal?

CATEGORIA	FRECUENCIA	
	Absoluta	Relativa
SI	11	22%
NO	38	78%
TOTAL	49	100%



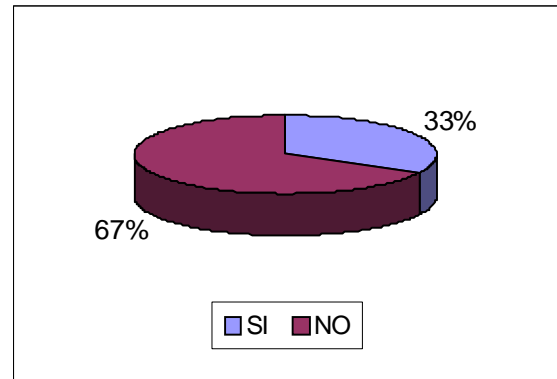
ANALISIS DE LOS RESULTADOS:

Casi todas las ONG's no actualizan sus procedimientos administrativos y financieros-contables de acuerdo a cambios en alguna ley que esté relacionada con sus actividades sino que continúan realizando sus actividades de acuerdo a lo acostumbrado, a lo cual posiblemente conlleve a incurrir en errores e incumplimientos que les causen sanciones de parte del Gobierno.

Por lo tanto para prevenir esto las Organizaciones No Gubernamentales deben realizar un proceso de actualización y verificación de la conformidad de los procedimientos con la normativa vigente en el país.

7. ¿Los informes financieros son entregados en las fechas establecidas por los Donantes?

CATEGORIA	FRECUENCIA	
	Absoluta	Relativa
SI	14	29%
NO	35	71%
TOTAL	49	100%

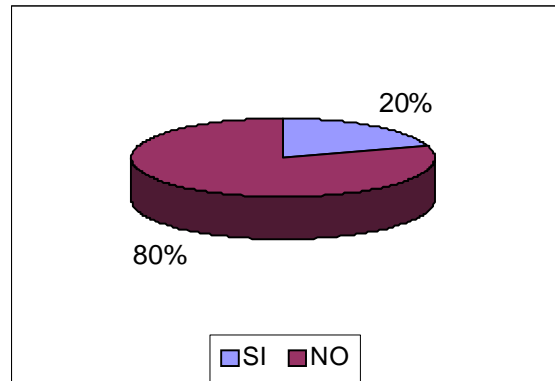


ANALISIS DE LOS RESULTADOS:

La mayoría de estas Organizaciones no logra terminar sus informes financieros a tiempo, sino que los presentan en periodos prorrogados debido a que para la fecha en que deben de presentar los informes, ya sean intermedios o de cierre, aun no la han recopilado completamente la información debiendo de hacer ajustes y estimaciones para poderlos presentar. Por lo tanto dichos informes no contienen lo necesario para su confiabilidad e inoportunos para el donante, quien incluso hasta podría dejar de seguir trabajando con la Organización en futuros proyectos o en caso extremo hasta suspender el proyecto actual.

8. ¿La administración se asegura de que los informes financieros sean entregados en las fechas establecidas por los Donantes?

CATEGORIA	FRECUENCIA	
	Absoluta	Relativa
SI	10	20%
NO	39	80%
TOTAL	49	100%



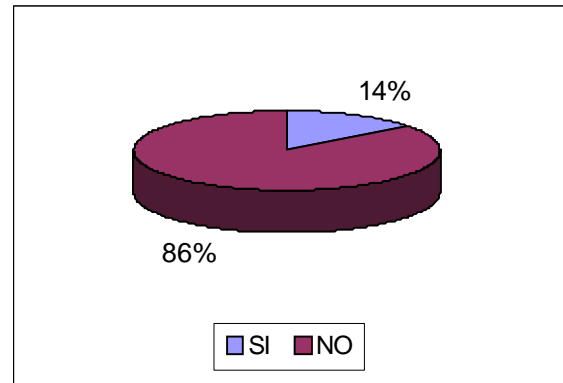
ANALISIS DE LOS RESULTADOS:

La mayoría de las ONG's no se preocupan en presentar los informes financieros en la fecha que a sus donantes, si no que se dedican a realizar compras de última hora para poder cumplir con la meta de avance de proyecto presupuestada, y entonces proceden a elaborar los informes que les envían a los donantes.

La Administración más bien se preocupa por que el donante sepa que se está cumpliendo con la meta impuesta por ellos para la ejecución del proyecto.

9. ¿Previo a la presentación de los informes financieros a los Donantes, aplica la administración procedimientos para demostrar la razonabilidad de la información?

CATEGORIA	FRECUENCIA	
	Absoluta	Relativa
SI	7	14%
NO	42	86%
TOTAL	49	100%

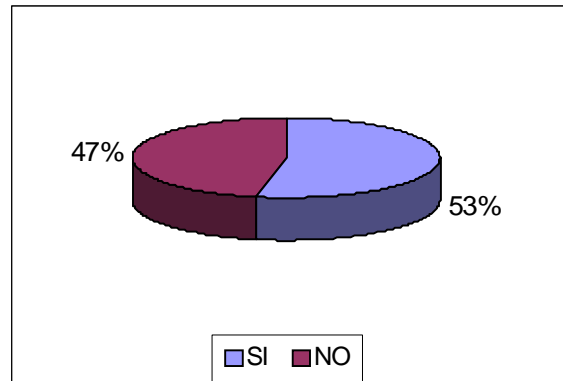


ANALISIS DE LOS RESULTADOS:

Debido a que muchas ONG's no cuentan con procedimientos bien definidos y a la mala administración del poco tiempo que tienen para elaborar sus informes, son muy pocas las que verifican que la información sea razonable. Al no aplicar procedimientos que demuestren que los informes son razonables existe la posibilidad de que estos presenten datos con errores de importancia relativa que afecten seriamente la comprensión de la situación de la ejecución del proyecto por parte de la Organización, generando serias dudas sobre la capacidad de la Administración.

10. ¿Se verifica que la información financiera sea contabilizada de acuerdo a la normativa técnica aplicable, y a las políticas adoptadas por la administración?

CATEGORIA	FRECUENCIA	
	Absoluta	Relativa
SI	26	100%
NO	0	0%
TOTAL	26	100%

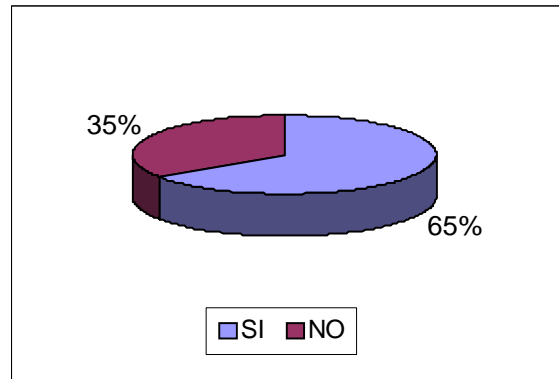


ANALISIS DE LOS RESULTADOS:

Casi la mitad de los administradores de las Organizaciones no Gubernamentales dedicadas a la niñez encuestados respondieron que no saben si la información financiera se contabiliza de acuerdo a la normativa técnica aplicable y no verifican si este aplica las políticas contables establecidas por la administración. Si los datos contables no se registran adecuadamente la información financiera obtenida y presentada a los donantes no representará adecuadamente la situación de la Organización, ni los niveles de avance en la ejecución de los Proyectos desarrollados por la ONG.

11. ¿Se verifica que los gastos sean registrados correctamente en cada proyecto?

CATEGORIA	FRECUENCIA	
	Absoluta	Relativa
SI	32	65%
NO	17	35%
TOTAL	49	100%



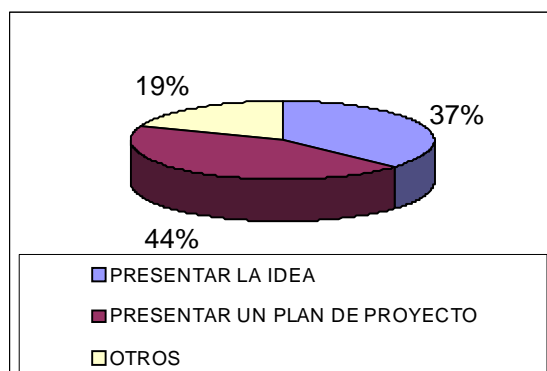
ANALISIS DE LOS RESULTADOS:

El 35% de las ONG's dedicadas a la Niñez, no verifica que los gastos y compras relacionados a cada proyecto se apliquen individualmente al proyecto correspondiente, sino que efectúan los registros en cuentas generales, sin diferenciarlos entre sí. Generando complicaciones a la hora de definir cuanto se ha invertido en cada uno de estos, dando lugar a que se dupliquen los gastos las presentarlos en más de un proyecto, o a que se presenten en un proyecto al cual no corresponden, a partir de esto se tendría que la información financiera dejaría de ser confiable.

12. ¿De qué manera dan a conocer un proyecto a posibles donantes?

- a) Presentar la idea
- b) presentar un plan del proyecto
- c) Otros

CATEGORIA	FRECUENCIA	
	Absoluta	Relativa
PRESENTAR LA IDEA	19	37%
PRESENTAR UN PLAN DEL PROYECTO	23	44%
Otros	10	19%
TOTAL	52	100%



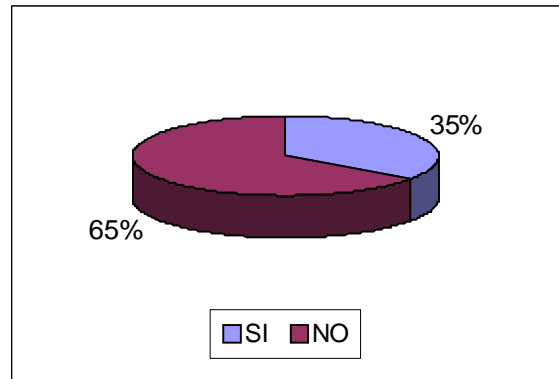
ANALISIS DE LOS RESULTADOS:

La mayoría de organizaciones consideran que captan más fondos de los donantes presentando un plan de proyecto y de las actividades a realizar, al momento de captar los fondos necesarios, por que el donante puede conocer con mayor detalle los destinos y administración de los fondos que realizaría la ONG, a la cual solo le harían las observaciones para definir detalles.

Otras Organizaciones solo presentan la idea a sus donantes actuales, ya que estos están de acuerdo con la ejecución de los proyectos de parte de la ONG.

13. ¿Las carpetas de cierre de los proyectos cuentan con procedimientos mínimos requeridos por los donantes antes de ser presentados?

CATEGORIA	FRECUENCIA	
	Absoluta	Relativa
SI	17	35%
NO	32	65%
TOTAL	49	100%



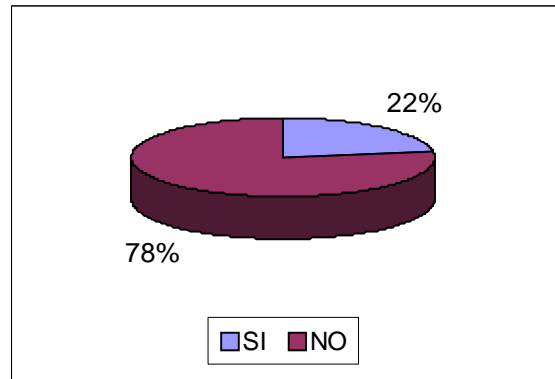
ANALISIS DE LOS RESULTADOS:

Los Administradores de las Organizaciones no realizan procedimientos mínimos que solicitan los donantes para validar la veracidad de la información presentada en las carpetas de cierre, si no que limitan a completar la información que ellos solicitan.

Esto por lo general conlleva a que los donantes soliciten nuevamente a los Administradores que ejecuten sus procedimientos antes de aceptar la información recibida de sus proyectos.

14. ¿Existe una persona responsable de verificar que se cumplan los procedimientos mínimos requeridos por los donantes en las carpetas de cierre?

CATEGORIA	FRECUENCIA	
	Absoluta	Relativa
SI	11	22%
NO	38	78%
TOTAL	49	100%



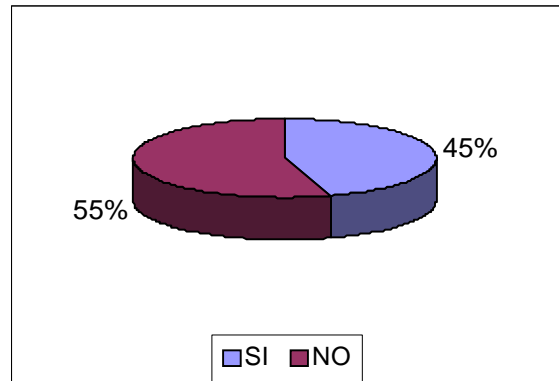
ANALISIS DE LOS RESULTADOS:

Los Administradores de las organizaciones no han asignado a una persona para que verifique el cumplimiento de los procedimientos mínimos, y en algunos casos es el mismo administrador quien solo verifica que se encuentren los documentos solicitados.

Al no contar con un encargado específico en revisión de requerimientos mínimos exigidos por donantes, la Organización cae en posible riesgo de que los informes presentados no sean adecuados y posiblemente rechazados hasta que cumplan con las especificaciones.

15. ¿Se elabora un presupuesto para el control de los desembolsos de cada proyecto y cumplimiento de las metas establecidas?

CATEGORIA	FRECUENCIA	
	Absoluta	Relativa
SI	22	45%
NO	27	55%
TOTAL	49	100%



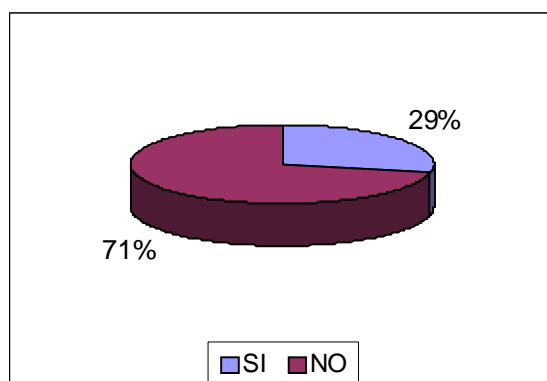
ANALISIS DE LOS RESULTADOS:

Más de la mitad de las Organizaciones no Gubernamentales no trabajan en la elaboración y cumplimiento de un presupuesto que les permita ejecutar el proyecto de acuerdo a cifras razonables y específicas sobre compras y gastos necesarios, sino que la mayoría efectúa egresos de última hora para cumplir con las metas establecidas, sin hacer uso de este valioso instrumento.

Con la elaboración de un presupuesto se mediría adecuadamente el avance del proyecto y se corregirían las desviaciones encontradas en la ejecución y no hasta el final del proyecto.

16. ¿Se valida el cumplimiento de los procedimientos administrativos y financiero-contables en la ejecución de proyectos?

CATEGORIA	FRECUENCIA	
	Absoluta	Relativa
SI	14	29%
NO	35	71%
TOTAL	49	100%

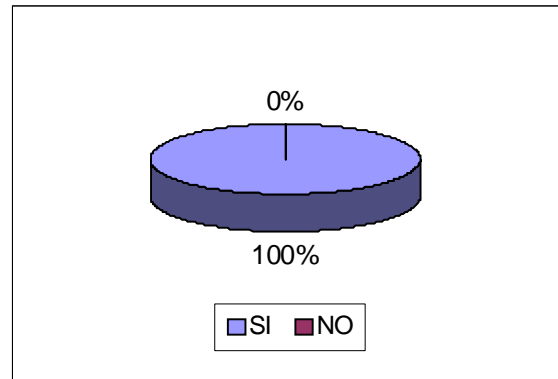


ANALISIS DE LOS RESULTADOS:

La mayoría de los Administradores de las Organizaciones no Gubernamentales ni siquiera han definido a quien le correspondería validar el cumplimiento de los procedimientos Administrativos y financiero-contables, aduciendo la escasez de recursos institucionales tales como fondos de operación, tiempo y personal especializado. Al no contar con un departamento de Auditoría Interna estas Organizaciones no verifican si se están desarrollando las actividades correctamente o si los empleados realizan su trabajo deficientemente.

17. ¿Considera de utilidad la elaboración de un documento que contenga procedimientos de gestión administrativa y financiero-contable que facilite la ejecución de proyectos desarrollados por las ONG'S?

CATEGORIA	FRECUENCIA	
	Absoluta	Relativa
SI	49	100%
NO	0	0%
TOTAL	49	100%



ANALISIS DE LOS RESULTADOS:

El 100% de las organizaciones consideraron que si les podría ser de gran utilidad un documento que contenga procedimientos de gestión administrativa y financiero-contable que les oriente en la ejecución de los proyectos.

Ya que estos les permitirían a las Organizaciones implementarlos en el desarrollo de sus actividades con el fin de de mejorar cada uno de los procedimientos que a la fecha necesitan ser implementados o mejorados.

2.7 DIAGNOSTICO

El diagnostico es parte esencial en el análisis de las encuestas, por medio de el se llega a la conclusión de de que si la propuesta presentada es viable o no es necesaria.

2.7.1 PROCEDIMIENTOS DE GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERO-CONTABLES

La mayoría de las ONG's carecen de procedimientos administrativos y financieros-contables, y en caso de tenerlos los divulgan verbalmente sin dejar constancia de ello y por lo general no están actualizados por lo que se puede decir que presentan debilidades potenciales de no cumplir sus metas en cada proyecto.

Para el desarrollo de sus actividades se sujetan a los lineamientos establecidos por los donantes y no a procedimientos adoptados por la administración.

2.7.2 INFORMES FINANCIERO-CONTABLES

Debido a que muchas ONG's no cuentan con procedimientos bien definidos y a la mala administración del poco tiempo que tienen para elaborar sus informes, son muy pocas las que verifican que la información sea razonable y por lo general no logran presentar los informes en la fecha establecida por los donantes.

Casi la mitad de Organizaciones respondieron que no contabilizan la información financiera de acuerdo a la normativa técnico aplicable, si no que en base al criterio de la persona encargada de efectuar los

registros contables y no verifican la correcta aplicación de estas.

2.7.3 CARPETAS DE CIERRE DE PROYECTOS

Las organizaciones presentan en su mayoría las carpetas de cierre a sus donantes limitándose a completar la información que ellos solicitan.

Las organizaciones no tienen una persona que verifique la los requisitos mínimos establecidos por los donantes, y en algunos casos es el mismo administrador quien solo verifica que se encuentren los documentos solicitados.

La mayoría de las Organizaciones no valida el cumplimiento de los procedimientos Administrativos y financiero-contables, debido a la falta de administración eficiente de los recursos institucionales tales como fondos de operación, tiempo y personal especializado.

**CAPITULO III - PROCEDIMIENTOS DE GESTION ADMINISTRATIVA Y
FINANCIERO-CONTABLES PARA LA EJECUCION DE PROYECTOS
DESARROLLADOS POR LAS ONG's DEDICADAS A LA NIÑEZ**

La aplicación de procedimientos de gestión administrativa y financiero-contables es una alternativa que surge para el servicio de las Organizaciones No gubernamentales, con el objeto de facilitar y proporcionar apoyo en la ejecución de los proyectos dedicadas a la Niñez.

A continuación se establece como alternativa una guía de Procedimientos de gestión administrativa y financiero-contable para la ejecución de proyectos desarrollados por las Organizaciones no Gubernamentales de dedicadas a la niñez, tomando como actividades principales, El presupuesto, Recepción y Administración de Fondos, Gastos y Desembolsos, Cierre de Carpetas.

3.1 CONSIDERACIONES SOBRE LA PROPUESTA.

3.1.1 DEFINICIÓN.

Es un instrumento que sirve de guía y orienta en forma secuencial, cronológica y narrativa acerca de los procedimientos de gestión Administrativa y financiero-contables que deben realizarse en la ejecución de proyectos desarrollados por ONG's dedicadas a la niñez a

través de diferentes actividades y basado en segregación de funciones "Administrativas, Financiero, Contable".

3.1.2 IMPORTANCIA

El contenido de los procedimientos descritos están diseñados para mejorar la ejecución de proyectos desarrollados por las ONG`s, estableciendo claramente la forma en que la Administración debe de aplicarlos.

3.1.3 OBJETIVOS

Entre los objetivos que se han establecido en la implementación de estos procedimientos están los siguientes:

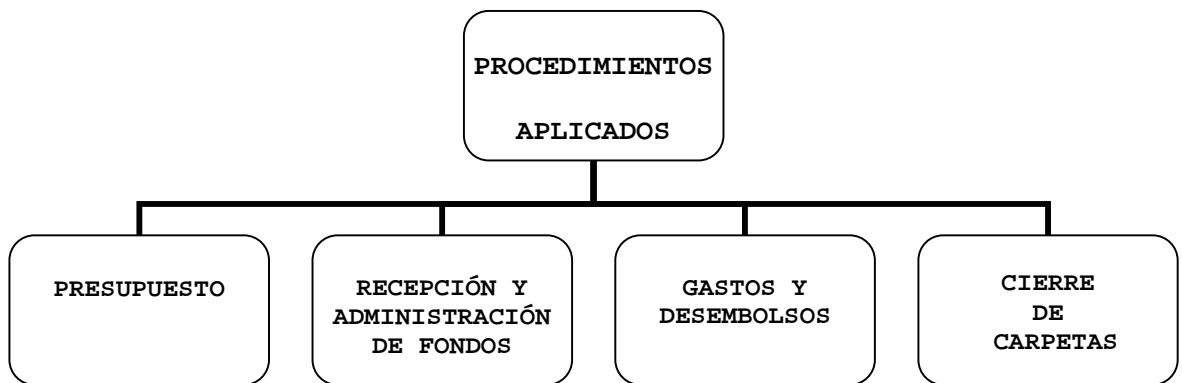
- ❖ Facilitar la ejecución de actividades por medio de procedimientos Administrativos, financieros-contables.
- ❖ Adoptar procedimientos que contribuyan a un mejor control en la ejecución de los proyectos.
- ❖ Mejorar la elaboración de informes financieros presentados a los donantes.

3.2 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

Nuestra propuesta consiste en una Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las actividades que se desarrollan en las gestiones administrativas, financieras-contables. Dividiéndolas en cuatro áreas de rigor:

- Presupuesto
- Recepción y administración de fondos
- Gastos y desembolsos
- Cierre de carpetas

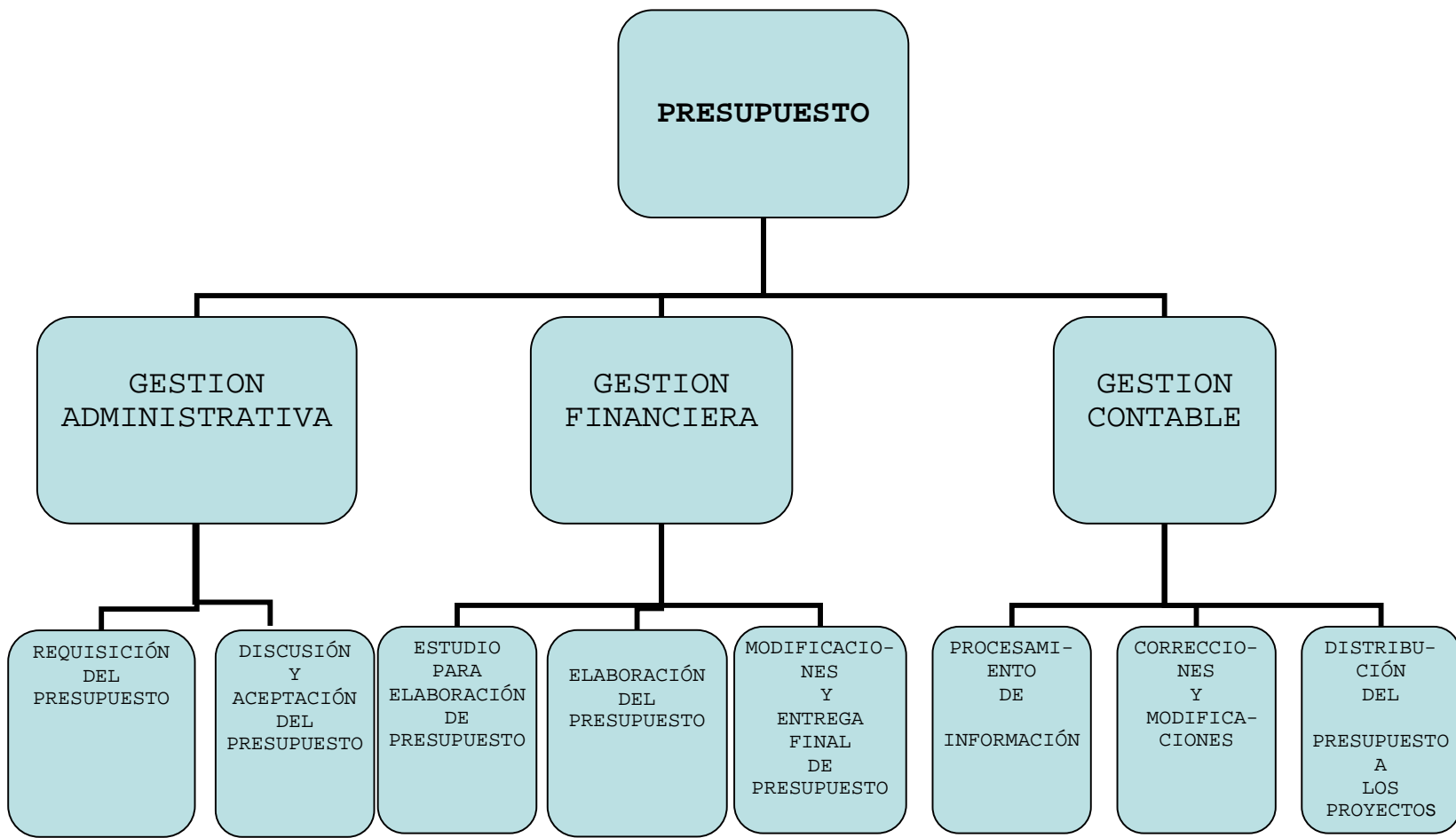
Partiendo de organigramas que permitan entender mejor cada uno de los procedimientos a establecerse.



3.3 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

PRESUPUESTO

Considerando como parte inicial en el desarrollo de procedimientos administrativos financieros contables debido a que este proyecta la adecuada administración de fondos en la administración. Por lo que se han dividido las gestiones en tres explicando de mejor forma el contenido de las actividades.

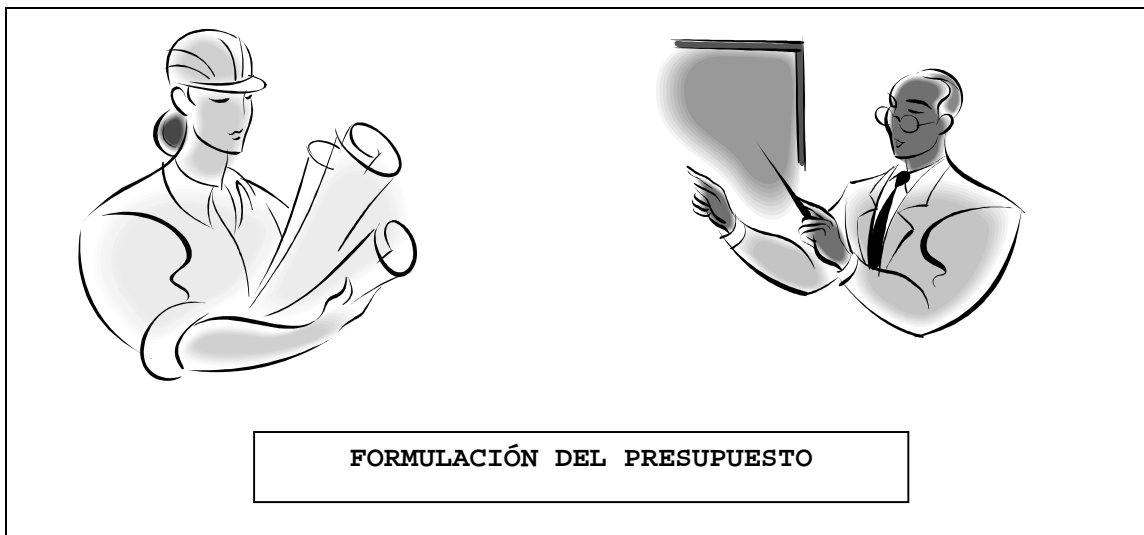


GESTION ADMINISTRATIVA:

FORMULACIÓN DEL PRESUPUESTO:

La dirección administrativa es la encargada de requerir el presupuesto inicial al área financiera, estas deben de ejercer la presión en primer lugar a la dirección de finanzas, pues son los encargados de establecer un presupuesto que sea verdaderamente acertado.

Este departamento debe de revisar minuciosamente cada detalle y comparar con periodos anteriores como parte de referencia y aprobarlos.



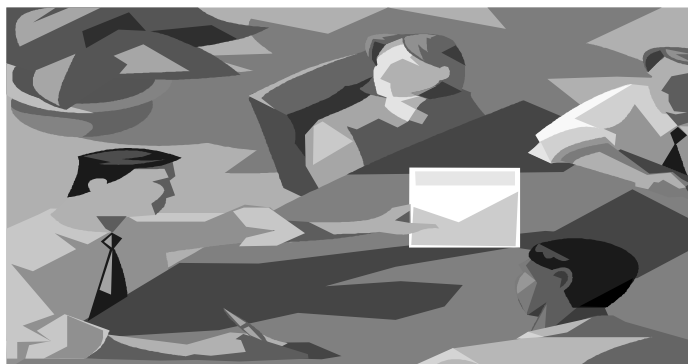
DISCUSIÓN Y ACEPTACIÓN DEL PRESUPUESTO:

El presupuesto debe de ser revisado minuciosamente verificando que no le falte ningún detalle, este por tratarse de una planeación estratégica debe de ser revisado por el director general o administrativo.

Al finalizar su revisión es aprobada por la gerencia administrativa y enviado a los donantes para que ellos decidan aprobarlo o realizar un ajuste.

Algunos Factores que se pueden Utilizar para elaborar un Presupuesto;

1. Estadísticas de Años Anteriores
2. Estudios de mercado
3. Presupuestos anteriores
4. Tendencias de Gastos, inversiones y desembolsos proyectados.



DISCUSIÓN DEL PRESUPUESTO

ASPECTOS FINANCIEROS:

ESTUDIOS PARA LA ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS

El gerente Financiero al iniciar el año debe de estar conciente que es necesario presupuestar un nuevo año y se auxilia de factores que sirven como indicadores de medición en este caso, la elaboración de un presupuesto por lo general se elabora en base a resultados obtenidos en años anteriores, estadísticos o simplemente elabora supuestos de gastos y desembolsos para el periodo.

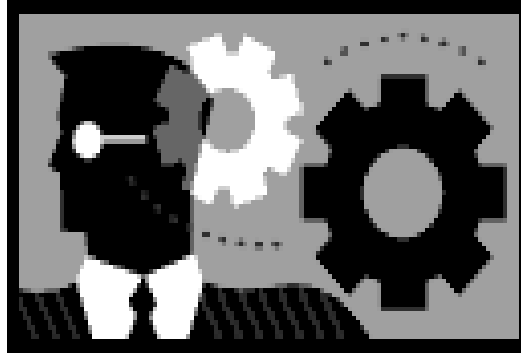


**ESTUDIO PARA LA ELABORACIÓN DEL
PRESUPUESTO**

ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS.

La Dirección Financiera es la responsable de elaborar el presupuesto, este debe de ser un presupuesto hecho a la medida que permita ser aprobado por la gerencia Administrativa, y que cuente con un sin fin de detalles que permitan salvaguardar el financiamiento de todo un año.

La Dirección administrativa debe de darle un seguimiento una vez elaborado el presupuesto y presentado a la administración de surgir algún inconveniente se procede a la tercera actividad.



ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO

MODIFICACIÓN Y ENTREGA FINAL DEL PRESUPUESTO.

Cuando el presupuesto es remitido por la Dirección Administrativa y no es aprobado, se solicita que envíen comentarios y puntualmente donde necesitan los cambios, para realizarlos y si no pues para discutir los puntos de vistas de ambos.

Ya realizadas las correcciones se remite nuevamente el presupuesto a la Dirección Administrativa para que pueda enviar presupuesto inicial al donante.

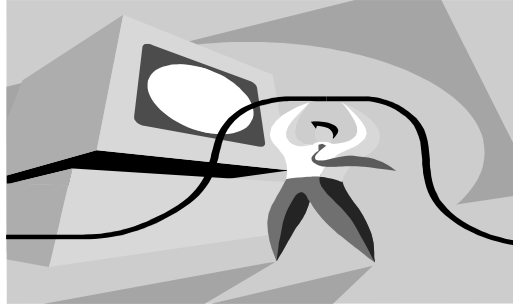


**MODIFICACIÓN Y ENTREGA FINAL DEL
PRESUPUESTO**

GESTIÓN CONTABLES:

PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.

El departamentote Contabilidad es el encargado de recolectar toda la cantidad de información posible, por ser este el que posee mayor conocimiento de la situación contable de la empresa, estos deben de seguir parámetros proporcionados por la gerencia financiera hasta llegar a un acuerdo en el cual se den por satisfechas ambas partes.



PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

CORRECCIONES Y MODIFICACIONES.

El departamento de Contabilidad debe de estar atento a las sugerencias estipuladas por la gerencia financiera y si es necesario corregir y modificar estos deben de realizarse, de forma inmediata.



CORRECCIONES Y MODIFICACIONES

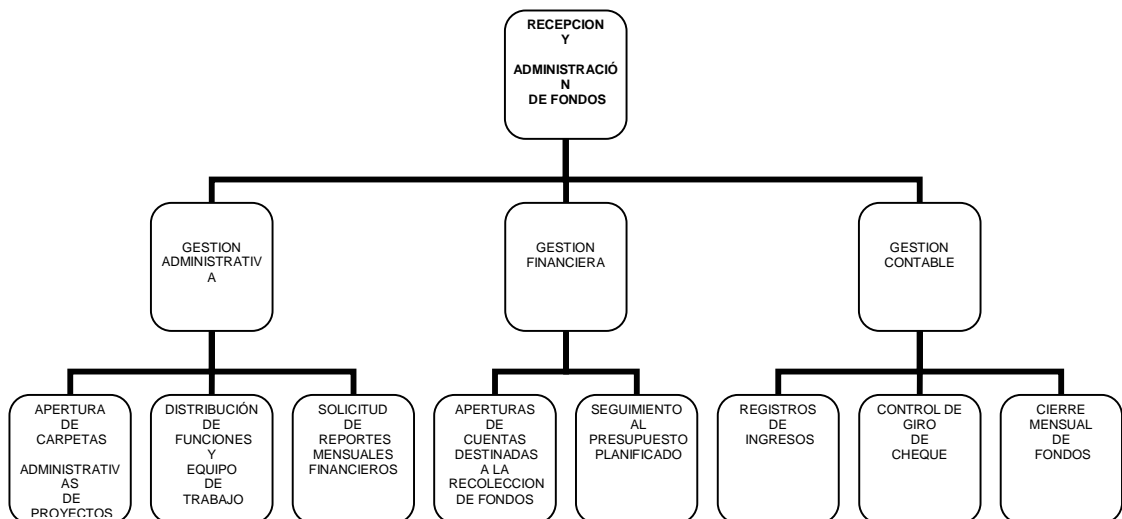
DISTRIBUCIÓN DE PRESUPUESTOS A PROYECTOS.

El departamento de contabilidad debe de realizar la distribución del presupuesto, a los diferentes proyectos, estas instrucciones se deben de ser giradas y aprobadas por la gerencia financiera, un ejemplo de las diferentes partidas para distribución puede ser la siguiente.

Concepto	Debe	Haber
Gastos destinados al proyecto XXX	-	
Bancos		-
Cuenta de Donaciones		-

RECEPCION Y ADMINISTRACIÓN DE FONDOS:

En algunas ONG'S los procedimientos internos y sus reglamentos permiten ejercer un mejor control sobre los recursos institucionales promoviendo la eficiencia de las operaciones y asegurando el cumplimiento de las políticas administrativas. Los procedimientos de esta área se presentan a continuación:



GESTIÓN ADMINISTRATIVA:

APERTURA DE CARPETAS ADMINISTRATIVAS DE PROYECTOS:

Todo proyecto está sujeto a un convenio de donación entre la Agencia Donante y la Entidad Donataria (en este caso las ONG's), y para que este convenio sea aprobado, la Entidad Donataria necesariamente tiene que enviar un presupuesto del proyecto o del programa a ejecutarse, quien deberá utilizar los fondos donados conforme a éste, y cualquier cambio o reprogramación será efectuado solamente con la aprobación previa de la Agencia Donante.

Las Organizaciones de la ONG deberán aperturar una carpeta la cual es motivada para registrar todas las operaciones monetarias, de presupuesto, solicitudes de fondos, recepción de fondos en la Organización por cada proyecto a desarrollar.



APERTURA DE CARPETAS ADMINISTRATIVAS EN EL PROYECTO

DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES Y EQUIPO DE TRABAJO:

La Coordinación Financiera diariamente está tomando decisiones que afectan el futuro de sus ONG's, estas decisiones deben ser basadas en informaciones precisas, exactas, oportunas y pertinentes al problema que se trate, para poder delegar funciones.

La delegación de funciones generalmente se hace con el fin de distribuir responsabilidades, al delegado y su equipo de trabajo para una mejor organización.



DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES Y EQUIPO DE TRABAJO

SOLICITUD DE REPORTES MENSUALES FINANCIEROS:

La entidad Donataria debe rendir informes narrativos y financieros sobre la marcha del proyecto o programa, por lo menos mensualmente o con la periodicidad acordada en el respectivo convenio de donación o acuerdo cooperativo; estos informes serán evaluados y analizados en forma interna. El informe que detalla los gastos por partidas y sub partidas

presupuestarias viene a ser el reflejo de la utilización de los fondos donados.

La existencia de informes adecuados, facilitará la acumulación, clasificación e interpretación contable y financiera de todos los tipos de información que es absolutamente necesario para el uso eficiente, efectivo y económico de los recursos de los cuales una ONG dispone.



ASPECTOS FINANCIEROS:

PRIMERA ACTIVIDAD; APERTURAS DE CUENTAS DESTINADAS A LA RECOLECCIÓN DE FONDOS:

Como en la vida misma, muchas cosas de las que hacemos las realizamos sin tener muy claro qué queremos conseguir. Esto para un proyecto es nefasto. Nuestra organización tiene un objetivo, y para cumplirlo tenemos que llevar a cabo proyectos que estén relacionados con dicho fin. Y no al revés. No podemos crear un proyecto y luego ver cómo lo encajamos en los objetivos de la organización.

Aunque tengamos la posibilidad de que con ese proyecto recibamos un dinero eso es pan para hoy y hambre para mañana, que genera una relación corrupta de lo que llamamos 'captación de fondos'.

Los buenos proyectos no están hechos para captar fondos, sino para conseguir objetivos que proporcionen vida a la organización. Otra cosa es que un buen proyecto tenga muchas posibilidades de atraer fondos.

Concepto	Debe	Haber
Banco	-	
Cuenta de Donación Proyecto XXX	-	
Ingreso por Donación		-
Donante XXX		-

SEGUIMIENTO AL PRESUPUESTO PLANIFICADO:

Para elaborar los informes mensuales, es necesario haber realizado el presupuesto, el mismo debe ser elaborado y sometido a un detenido y minucioso estudio, para que no existan complicaciones conforme se vayan realizando los objetivos y metas trazadas por la ONG.

El presupuesto no debe ir enfocado solamente a limitarse a la evolución de los objetivos, sino que comprende además la medición de lo realizado versus las previsiones y las diferencias entre ambos, y como consecuencia de ello el desencadenamiento de acciones correctivas con miras a establecer

el equilibrio entre lo real y lo presupuestado, entonces, presupuestar consiste en poner bajo control las actividades de una ONG, habiendo sido dicha actividad objeto de una previsión.

El presupuesto se elabora en base al plan de trabajo de los proyectos o programas que va a desarrollar la institución en un período determinado; de conformidad con el Plan de Cuentas institucional, se proveen para cada partida o sub partida presupuestaria, todos los gastos en los que se incurrirá para ejecutar las actividades.



ASPECTOS CONTABLES:

REGISTROS DE INGRESOS:

Esto se realiza de acuerdo a las políticas adoptadas por la ONG, en sus mecanismos de control interno, que deberán ser obligatorios en su institución para asegurar un control contable y financiero eficiente.

El departamento de contabilidad cuando realice modificaciones, apertura o salida de dinero, deberán estar debidamente sustentados con documentos que reúnan los requisitos de autorización de los funcionarios del programa o proyecto, los requisitos fiscales y tributarios.

Concepto	Debe	Haber
Banco	-	
Cuenta de Donación Proyecto XXX	-	
Ingreso por Donación		-
Donante XXX		-

CONTROL DE GIRO DE CHEQUES:

Esta es una de las áreas más importantes, en la cual se debe llevar un control de la adquisición de chequeras, verificando el correlativo y la cantidad de los cheques. Los cheques se deben girar giran atendiendo el orden correlativo de los mismos, en caso de anulación de un cheque, se debe registrar el cheque con la palabra anulado, en la cual debe incluirse el cheque original que lleve un sello de anulado y de ser posible debe ser perforado para mayor seguridad. Todo cheque debería ser emitido con un comprobante contable de pago o egreso, el mismo que deberá ser llenado de preferencia obligatoriamente con los datos requeridos del formato del mismo cheque.

Concepto	Debe	Haber
Gastos por Compra de bienes y Servicios	-	
Banco		-
Cuenta de donación de Proyecto XXX		-

CIERRE MENSUAL DE FONDOS:

Este informe es muy importante para conocer la liquidación de los fondos disponibles de la donación para un proyecto

específico, en el mismo que se detalla exactamente la verificación de los fondos remanentes existentes a la fecha de corte. Este informe debe ser presentado a la Agencia Donante en forma mensual y también acumulativa, demostrando la totalidad de los Ingresos recibidos, de los Egresos realizados y del Saldo disponible para su ejecución.

Para determinar el resultado o el proceso del proyecto, bastará con traspasar todos los saldos de las cuentas de Compras y gastos y Ventas e ingresos, a la cuenta representativa del Resultado, que nuestro Plan de proyecto designa generalmente mediante la cuenta Pérdidas y ganancias. El efecto en el libro Mayor de estas anotaciones será que todas estas cuentas queden saldadas, es decir, con saldo cero. Este registro se puede resumir del siguiente modo:

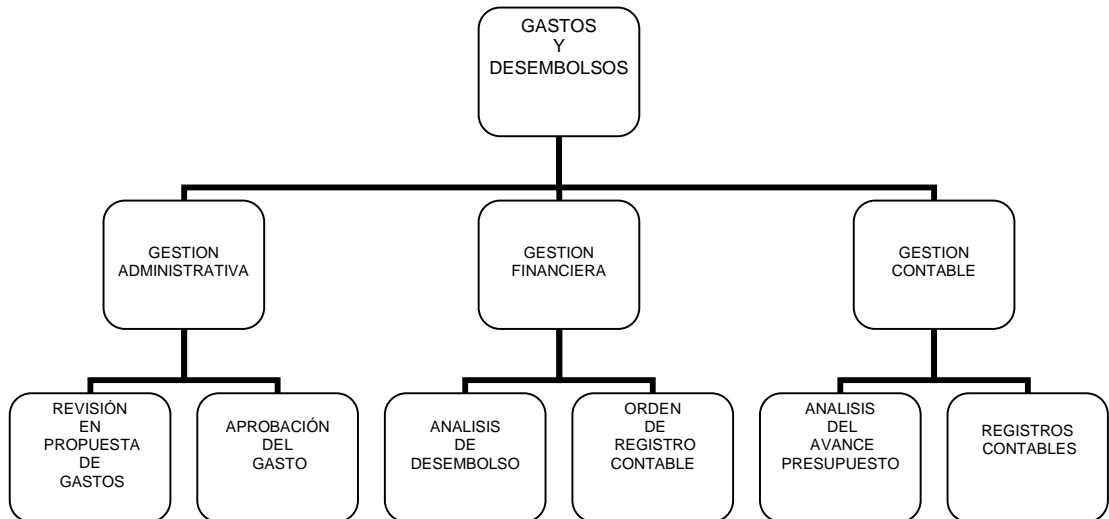
Concepto	Debe	Haber
Pérdidas y ganancias	-	
Compras y gastos		-
Ventas e ingresos	-	
Pérdidas y ganancias		-

De conformidad al seguimiento del presupuesto se puede realizar parámetros de comparación que faciliten la identificación de las cuentas que no se han logrado mantenerse dentro del presupuesto.

Cuenta	2008		PRESUPUESTADO		VARIACIÓN
Gastos de Operación	\$723,640	29%	\$786,000	-8%	\$608,409
Gastos de Administración	\$289,803	12%	\$348,000	-17%	\$259,643
Gastos Financieros					
Fabricación de rociadores	\$43,343	2%	\$0	100%	\$40,285

GASTOS Y DESEMBOLSOS

Las organizaciones por lo general realizan en su mayor parte de operaciones gastos y desembolsos por lo que para ello se necesitan tener procedimientos que aseguren el funcionamiento adecuado en los procedimientos: un detalle que conlleve a mejorar esas actividades es el siguiente:



ASPECTOS ADMINISTRATIVOS:

REVISIÓN EN PROPUESTA DE GASTO:

La administración deberá solicitar por escrito a cualquiera de los proyectos que inicien o requieran de un gasto razonable, una solicitud de orden de compra, la cual deberá hacerse acompañar por lo menos dos cotizaciones y principalmente por una orden de compra firmada por la dirección responsable, en caso de que estos gastos sean extremadamente elevados y se requieran adoptar

inversiones en activos de la compañía se deberá presentar un análisis a la Asamblea general de socios.



DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN
REQUISICIÓN DE COMPRA DE BIENES O CONTRATACIÓN DE SERVICIOS

BIENES	(1)
SERVICIOS	(1)

NOM. DE REQUISICIÓN:	(2)
FECHA DE RECEPCIÓN:	(3)
HOJA	(4) DE (5)

UNIDAD ADMINISTRATIVA:
ÁREA SOLICITANTE: (6)
(7)

NÚMERO DE PARTIDA	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD SOLICITADA	COSTO ESTIMADO	
				UNITARIO	TOTAL
(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)
				TOTAL	(14)

JUSTIFICACIÓN DE COMPRA DE BIENES O DE CONTRATACIÓN DE SERVICIOS:
(15)

SELLO DE NO EXISTENCIA DEL ALMACÉN (16)	SOLICITA FIRMA: (19) NOMBRE: (20) CARGO: (21)
--	--

PARTIDA PRESUPUESTAL (17)	VALIDA FIRMA: (22) NOMBRE: (23) CARGO: DIRECTOR DE RECURSOS FINANCIEROS. FECHA: (24)
------------------------------	---

MONTO VÁLIDO: (18)	AUTORIZA FIRMA: (25) NOMBRE: (26) CARGO: DIRECTOR GENERAL DE ADMINISTRACIÓN
-----------------------	--

APROBACIÓN DEL GASTO:

Para las aprobaciones en propuestas que no representen un monto significativo, estas serán aprobadas por el Director administrativos notificando al departamento que solicita la aceptación, pero para los casos significativos, estos deberán, ser anotados en libro de junta directiva, por acuerdo mutuo de directores, y notificado al departamento que lo exime.



APROBACIÓN DEL GASTO

GESTION FINANCIERA

ANALISIS DE DESEMBOLSOS:

Para cada gasto efectuado es necesario que la dirección Financiera pueda evaluar la magnitud del gasto a efectuarse con anticipación, de esta manera podrá realizar sus estimaciones pertinentes y efecto en el resultado del periodo.

La Dirección Financiera deberá realizar sus análisis basados en cotizaciones realizadas.

ORDEN DE REGISTRO CONTABLE:

La Dirección financiera, previo a análisis efectuado, dará instrucciones al departamento de contabilidad para que ellos registren con la respectiva cuenta.

Concepto	Debe	Haber
Gastos por Compra de bienes y Servicios	-	
Banco		-
Cuenta de donación de Proyecto XXX		-

ASPECTOS CONTABLES:

ANALISIS DEL AVANCE DEL PRESUPUESTO.

El departamento de Contabilidad realiza una comparación mensual de los gastos efectuados, dando seguimiento al presupuesto,

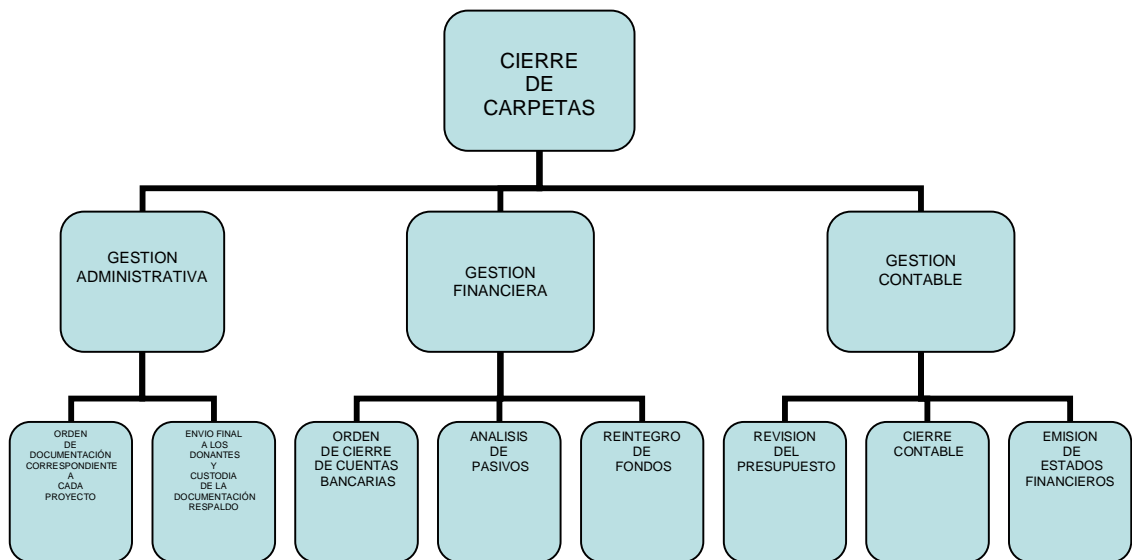
inicial, identificando variaciones significativas, e informándolas de inmediato a la gerencia financiera.

REGISTROS CONTABLES

La gerencia financiera dará el aval para que el departamento de contabilidad inicie las operaciones, en los registros contables, comunicándolo por medio escrito, correos.

CIERRE DE CARPETAS

Esta representa la etapa final en el cierre de proyectos y consiste en documentar y separar los gastos incurridos en cada proyecto, también en dar cumplimiento a exigencias finales de donantes. Entre ellos se cuenta con lo siguiente:



ASPECTOS ADMINISTRATIVOS:

ORDEN DE DOCUMENTACIÓN CORRESPONDIENTE A CADA PROYECTO:

La administración deberá solicitar la preparación de carpetas por cada proyecto, elaborando una lista de los requisitos mínimos que necesita llevar y si es necesario enviar documentación al donante si el así lo requiere, de ser así la dirección administrativa puede auxiliarse de un checklist previamente elaborado conteniendo según sea el caso los requisitos mínimos que exigen los donantes para la

revisión puede apoyarse de un listado preelaborado con los requisitos mínimos.



**ORDEN DE DOCUMENTACIÓN CORRESPONDIENTE A
CADA PROYECTO:**

ENVIO FINAL A LOS DONANTES Y CUSTODIA DE LA DOCUMENTACIÓN

RESPALDO:

Al finalizar la organización de los papeles es necesario que se custodien en lugares seguros y si el donante requiere que se envié la documentación se establecerá un responsable.



ENVIO FINAL A LOS DONANTES Y CUSTODIA DE LA DOCUMENTACIÓN RESPALDO

ASPECTOS FINANCIEROS:

ORDENES DE CIERRE DE CUENTAS BANCARIAS:

Para solicitar desembolsos a título de anticipo de fondos en una ONG deberá mantener una cuenta bancaria específica en un banco comercial debidamente autorizado por la agencia del gobierno encargada del control del sector financiero (y en el Banco Central cuando sea necesario), destinada exclusivamente para el manejo de los recursos del financiamiento.

El nombre de la/s cuenta/s hará/n clara referencia al nombre del proyecto. Del mismo modo y en el mismo banco comercial, la ONG deberá abrir otra cuenta corriente, a nombre del proyecto, a

efectos de canalizar los recursos provenientes de aportes de contrapartida.

Cuando se de por finalizado cada proyecto inmediatamente se cerrara la/s cuenta/s, las mismas disposiciones deberán seguirse para los co-ejecutores (ciudad, municipios, departamentos, territorios nacionales o cualquier otra institución co-ejecutora involucrada en la ejecución del proyecto).

Para mantener la confiabilidad de la información un funcionario autorizado e independiente del manejo de ingresos y egresos, deberá confirmar con el/los Bancos el movimiento y saldo de las cuentas de la ONG. Dicho procedimiento deberá quedar constando por escrito.

ANALISIS DE PASIVOS:

Se establecerán registros detallados que permitan el control y la clasificación de las cuentas del pasivo a corto y largo plazo. Los requisitos de clasificación requieren información detallada y precisa en cuanto al origen, característica y situación de cada una de las cuentas y documentos por pagar,

retenciones, préstamos y otras obligaciones contraídas por la Entidad.

El mantenimiento de controles detallados permite su comprobación posterior y facilita información actualizada y alerta a los responsables sobre el vencimiento. También facilita la conciliación de las cuentas auxiliares con las cuentas de control, posibilitando efectuar confirmaciones.



ANALISIS DE PASIVOS

REINTEGRO DE FONDOS:

Todo ingreso en una ONG, debe ser registrado en el día, de preferencia otorgando por cada operación un recibo oficial de la ONG que debe ser un formulario prenumerado de imprenta que contenga la información necesaria para su identificación,

clasificación y registro contable dentro de las 24 horas de recibidos.

Igualmente los ingresos del día deben depositarse total e íntegramente en las cuentas bancarias autorizadas por proyecto de la ONG, en forma inmediata.



ASPECTOS CONTABLES:

REVISIÓN FINAL DE PRESUPUESTO

El departamento de Contabilidad realiza una comparación anual de sus estados financieros con el presupuesto.

De esta forma le sirve de parámetro a medir para el siguiente año dejando un estimado mas acertado para el próximo presupuesto.

CIERRE CONTABLE

El Departamento de contabilidad debe de de establecer una fecha limite en la cual debe de realizar un cierre contable el cual no debe de ser mayor a dos meses como lo establece la ley.

En esta actividad es de mencionar que conforme sea la efectividad del departamento y como se lleve al día la contabilidad resultara, eficiente la elaboración del cierre, destinando ya sea uno o dos responsables de la cuenta.

EMISIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS

La emisión de los estados financieros no debe de ser mayor a dos meses y estos deben de ser presentados a la junta directiva y

también deben de ser enviados a los auditores correspondientes para que inicien el proceso de auditoria al cierre del periodo.

CAPITULO IV - CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A partir del análisis de la investigación de proponer un enfoque alternativo para ejercer la profesión de la Contaduría Pública a través de los diferentes servicios que pueden brindarse en diferentes organizaciones no gubernamentales, se obtienen las siguientes conclusiones y recomendaciones.

4.1 CONCLUSIONES

- a) Los Procedimientos de gestión administrativa y financiero contables en la ejecución de proyectos desarrollados por organizaciones no gubernamentales son parte de esencial en operatividad de funciones y actividades de las personas involucradas.

- b) Debido a la poca información existente en el desarrollo de Procedimientos administrativos y financieros contables de Organizaciones no gubernamentales, las administraciones no

logran obtener mejores beneficios en las funciones y actividades que desarrolla todo su personal.

c) El porcentaje de profesionales que conoce o han implementado procedimientos administrativos, financieros-contables en la ejecución de proyectos para Organizaciones no gubernamentales, es reducido con respecto a la cantidad de profesionales en Contaduría Pública, que están facultados para implementarlos.

d) El conocimiento de aplicación que tiene el Contador Público para ejecutar procedimientos Administrativos y financieros-contables en Organizaciones No Gubernamentales, puede convertirse en un recurso necesario para prevenir, corregir y mitigar errores en ejecuciones de proyectos.

e) Los procedimientos Administrativos y financieros-contables en la ejecución de proyectos en las Organizaciones No Gubernamentales, pueden convertirse de gran ayuda en el desarrollo de actividades que se determinen siempre y cuando estos cumplan con objetivos previamente establecidos.

- f) Las Organizaciones No Gubernamentales poseen muy pocos procedimientos administrativos y financieros-contables, los cuales no han sido establecidos claramente o no son los más adecuados para el desarrollo de las actividades en la organización.
- g) Muy pocas Organizaciones no Gubernamentales actualizan adecuadamente los procedimientos según cambios en las normativas técnicas y legales, si no solo se limitan a cumplir con los requisitos establecidos por los donantes.
- h) Es de vital importancia el verificar el cumplimiento de los procedimientos establecidos durante la ejecución y cierre de cada proyecto, de esa forma se conocerá e informara cualquier problema surgido en la Organización.
- i) El establecimiento de procedimientos administrativos y financiero-contables básicos que se adapten a las necesidades de cada organización en especial facilita la ejecución de los proyectos.

4.2 RECOMENDACIONES

- a) Que el Contador Público tenga una preparación acorde a los requerimientos que demandan estas organizaciones, y puedan demostrar una aplicación que controle cada una de las actividades y situaciones que se le presente al ejercer la profesión.

- b) Los profesionales deben buscar lograr tener un mayor conocimiento en la aplicación de actividades que operan en los distintos controles que previenen, corrigen y mitigan riesgos en las funciones que se desarrollan como parte de actividades asignadas, controlando así su entorno.

- c) Proponer la implementación de procedimientos administrativos y financieros-contables en las organizaciones no gubernamentales para la ejecución de proyectos, que les permita de esta manera tener un control totales de las actividades y requerimientos solicitados por los donantes.

- d) Que los profesionales en Contaduría Pública utilicen la presente investigación para que conozcan la alternativa y ventajas que les puede brindar la aplicación de procedimientos administrativos y financieros-contables en la ejecución de proyectos para organizaciones no gubernamentales a fin de que puedan utilizarla e innovar con nuevas ideas y procedimientos.
- e) Los Administradores de las Organizaciones no Gubernamentales deben definir e implantar procedimientos administrativos y financiero-contables que faciliten el desarrollo de las actividades dentro de la Organización. Dichos procedimientos de deben de adaptar de tal manera que sean aplicables en todos los niveles, además se deben de establecer por escrito y ser divulgados a todo el personal.
- f) Se debe de hacer una revisión periódica/constante de los procedimientos establecidos para adaptarlos a los cambios en la normativa técnica y legal aplicable, garantizando

así que estos se actualicen adecuadamente en cumplimiento de lo establecido en dicha normativa.

g) Que la administración designe a una persona o equipo para la verificación del cumplimiento de los procedimientos establecidos para el desarrollo de las actividades de la Organización.

h) Que los profesionales en Contaduría Pública deben de verificar que la administración adopte políticas financiero-contables de acuerdo a lo establecido en la normativa técnica y además deben de verificar la correcta aplicación de las mismas para poder presentar información financiera confiable, comparable y oportuna.

BIBLIOGRAFÍA

- Fundación Nacional Para El Desarrollo (Funde). Septiembre 1997 El Salvador Manifestó de las ONG'S a la Nación
- JAUME GARAU. 2003. Guía para la implantación de la Norma ONG con Calidad. Editorial Intress, Barcelona.
- Jervis, Robert. 2002. International Politics: Enduring Concepts and Contemporary Issues; Longman Publishing Group
- Herranz Báscones, Raquel. 2005. "Sobre las Organizaciones no Gubernamentales" en Contribuciones a la Economía.
- FLEBUS, A.B. 1993. El papel de las ONGs (Organizaciones No Gubernamentales) Surgimiento histórico.
- Gobierno de El Salvador y Frente Farabundo Martí de Liberación Nacional. 1992. (Referencias posteriores a este documento se referirán al Acuerdo de Paz (AP), con el número de página del mismo).
- Gobierno de El Salvador. 1992. 'Plan de Reconstrucción Nacional de El Salvador', Resumen Ejecutivo, San Salvador.
- Gobierno de El Salvador. 1997. Plan de Recuperación Económica y Social Nacional.
- Rivas Alas Yessenia Lisseth, Villatoro Medina Eva Ester, y Otros. Año 2006. "Tesis de Propuesta para un sistema de Procedimientos de Control Interno Bajo el Enfoque COSO Para la Asociación Fe y Alegría" Trabajo de Graduación para optar al grado de Licenciada en Contaduría Pública. Universidad Centroamericana José Simeón Cañas.

- Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado y Pilar Batipsta Lucio. Metodología de la Investigación, Tercera Edición.
- Comité of Sponsoring Organizations of the treadway Comision (COSO), control interno informe COSO, cuarta edición Santa Fe de Bogota, abril de 2005.
- Fornos Gómez, Manuel de Jesús. Año 2001. Contabilidad I. Segunda Edición. Pagina 40.
- Carranza Sagrera, Jorge Alberto, "Tesis Identificación de los elementos en la Gestión administrativa de la mediana empresa industrial sub sector productos alimenticios, para permitir la implementación del sistema de control interno COSO" Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, septiembre 2004.
- Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio. Metodología de la Investigación. Tercera Edición. McGraw Hill.
- Ley de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro y su Reglamento. Editorial Jurídica Salvadoreña. 2001
- Código Municipal, Editorial Jurídica Salvadoreña.2006.
- Ricardo Mendoza Orantes, Recopilación de Leyes Tributarias, Editorial Jurídica Salvadoreña, 39 ° Edición. Enero 2008.
- Constitución de la Republica con sus reformas. Editor Lic. Ricardo Mendoza Orantes, Editorial Jurídica Salvadoreña, San Salvador, 1997
- Código de Trabajo, Editorial Jurídica Salvadoreña.2006

- Normas Técnicas de Control Interno, Corte de Cuentas de El Salvador. Septiembre 2004
- www.feyalegria.org
- www.developmentinpractice.org/index.html (Marzo 2006) El papel de las ONG salvadoreñas en la reconstrucción de posguerra.
- www.gobernacion.gob.sv
- www.issv.gob.sv