

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS



TRABAJO DE GRADUACION

TEMA:

"DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO CONTABLE  
APLICADO A LAS AREAS OPERATIVAS DE LA ALCALDIA MUNICIPAL  
DE MASAHUAT, DEPARTAMENTO DE SANTA ANA"

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO EN CONTADURIA PÚBLICA

PRESENTADO POR:

FLORES CONTRERAS, CELIA DEL ROSARIO

MARROQUIN BATRES, ANYELA DEYVIS

PALACIOS LEÓN, MARÍA GUADALUPE

DOCENTE DIRECTOR:

LICDO. CARLOS BARILLAS GARCÍA

NOVIEMBRE, 2010

SANTA ANA, EL SALVADOR, CENTROAMERICA

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

**RECTOR**

ING. Y MSC. RUFINO ANTONIO QUEZADA SANCHEZ

**VICE-RECTOR ACADEMICO**

ARQ. Y MASTER MIGUEL ANGEL PEREZ RAMOS

**VICE-RECTOR ADMINISTRATIVO**

LICDO. Y MASTER OSCAR NOE NAVARRETE

**SECRETARIO GENERAL**

LICDO. DOUGLAS VLADIMIR ALFARO

**FISCAL GENERAL**

DR. RENE MADECADEL PERLA JIMENEZ

**FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE**

**DECANO**

LICDO. JORGE MAURICIO RIVERA

**VICE-DECANO**

LICDO. Y MASTER ELADIO EFRAIN ZACARIAS ORTIZ

**SECRETARIO DE FACULTAD**

LICDO. VICTOR HUGO MERINO QUEZADA

**JEFE DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

LICDO. EDUARDO ZEPEDA GUEVARA

## AGRADECIMIENTOS

Muchas metas me he propuesto y logrado a lo largo de mi vida, pero pocas de ellas me han causado tanta satisfacción como la finalización de mi trabajo de grado. Si bien ha requerido de mucho esfuerzo y dedicación por parte de las autoras, no hubiera sido posible su finalización sin la cooperación desinteresada de las personas que menciono a continuación y muchas de las cuales han sido un soporte muy fuerte en momentos de angustia y desesperación.

Doy gracias antes que nada a **Dios nuestro Señor** por la vida que me ha dado, por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía a lo largo del periodo de estudio.

Agradecer a mi familia hoy y siempre por procurar mi bienestar, pues sin el esfuerzo realizado por ellos mis estudios no hubiesen sido posibles. A mi padre **Mario Marroquín**, a mi madre **Delia Batres de Marroquín** que me dieron la vida y la oportunidad de realizar mis estudios a pesar de sus sacrificios y limitaciones, a mis hermanos

**Elsa, William, Gilma, Ernesto, Roberto, Salvador, Eric y Gaby** que a pesar de no estar todos juntos, el ánimo, el apoyo y la alegría que me brindan me dan la fortaleza necesaria para seguir adelante.

Además agradezco a mi tía **Adriana Martínez** por su apoyo incondicional, por recibirme en su casa como a una hija, por animarme en los momentos de tristeza y desilusión, por sus consejos y estar conmigo en las buenas y en las malas.

Al señor Alcalde Municipal de Masahuat **Menando Nahún**, por permitirnos realizar este proyecto en la municipalidad, por su apoyo y comprensión.

Un agradecimiento especial al Licdo. **Carlos Barrillas** por su apoyo en esta lucha, sobre todo por su paciencia, sus consejos, por su enseñanza y por su amistad. Sin el este proyecto no hubiese sido posible pues ha sido nuestro guía a lo largo de este trabajo y de la carrera en general. Y a todos los docentes que pusieron su granito de arena para mi formación académica.

A mis compañeras **Celia y Guadalupe** por permitirme compartir este trabajo con ellas, por aguantar mis enojos y por compartir las alegrías que juntas hemos pasado a lo largo de nuestros estudios y de esta tesis.

En general agradezco a todos aquellos que de una u otro manera han puesto su granito de arena para apoyarme en mis estudios y en mi vida personal, a todos mis compañeros de clase que por ser muchos no menciono por nombre y a todos mis amigos que han reído con mis triunfos pero que también han llorado con mis fracasos y me han tendido la mano para levantarme.

A todos gracias y que Dios les bendiga.

**Anyela Deyvis Marroquín Batres**

Agradezco muy especialmente a **Dios todo poderoso** por haberme permitido concluir mis estudios, dándome fuerza para continuar en los momentos difíciles y bendiciéndome con el don de la vida, y la oportunidad de culminar mi carrera con éxito, mil gracias Diosito por acordarte siempre de tu hija.

A mi mamita **Ana Contreras** que con su amor y cariño me acompañó en todo el trayecto de mi carrera brindándome lo mejor de su vida y apoyándome con sus cuidados, le doy gracias por haberme permitido venir a esta vida y por hacer de mí una persona de bien.

De una manera cariñosa quiero darles las gracias a mis abuelitos **María y Alejandro** y tías que con su amor y apoyo en todo el camino recorrido de mi estudio y mi vida personal estuvieron a mi lado animándome para que pudiera culminar mi carrera con éxito.

A mis hermanos **Braulio y Julissa** que han sido un motivo en mi vida para luchar por ser cada día mejor y alcanzar las metas propuestas, gracias por ser tan especiales en mi vida.

A mis compañeras de tesis **Anyela y Lupita** con quienes luchamos y compartimos los esfuerzos para poder

concluir nuestro trabajo de grado y de esa forma llegar a la meta.

Al Licdo. **Carlos Barillas** quien con su paciencia nos orientó en todo momento en la realización de nuestro trabajo de grado.

Agradezco cordialmente al señor **alcalde y concejo municipal** de Masahuat por brindarnos la oportunidad de llevar a cabo la investigación de nuestro proyecto en sus instalaciones.

En todo momento ama el amigo y es como un hermano por eso agradezco a todas las personas que estuvieron ahí cuando los necesité y con su apoyo continué mi camino hasta llegar a concluir mi carrera. Especialmente a **Juanita Cáceres y Sonia de Benítez.**

A mi padre **René Flores** porque a pesar de todo Dios le concedió la gracia de ser parte de mi vida y darme su cariño.

**Celia del Rosario Flores Contreras**

Agradezco primeramente a **Dios** por toda su bondad, pues sin El no habría sido posible alcanzar esta meta. El ha guiado mis pasos y me ha sostenido en momentos de dificultad.

Gracias a mi mami **Gloria de León** por sus cuidados, consejos, cariño y comprensión; a **Luis, Albi y Natali León**, quienes han sido más que hermanos, han estado conmigo y me han brindado su cariño sin importar las circunstancias.

A mis hermanos **Eduardo, Amílcar, Arturo y Ernesto** quienes me animaron a seguir adelante y a pesar de la distancia y las situaciones difíciles me han brindado su apoyo.

Con mucho cariño agradezco a mis compañeras de tesis **Anyela y Celita** con quienes he compartido desvelos, alegrías, sueños y tristezas.

Al señor **alcalde municipal de Masahuat y su concejo** por colaborar con nosotros permitiéndonos realizar este proyecto en sus instalaciones.

Al Licdo. **Carlos Barillas** por compartir sus conocimientos con nosotros, su ayuda ha sido muy valiosa para la realización de este trabajo de grado.

A todas aquellas personas que han estado a mi lado y de alguna manera han colaborado con migo en este proyecto: a **Ricardo Ramírez** por su apoyo, **a mis pastores, líderes y hermanos en Cristo** quienes con sus oraciones y consejos han fortalecido mi vida.

Hay personas que aunque ya no están a mi lado deseo reconocer su esfuerzo en mi formación personal y académica: mis padres **Eduardo Palacios y María León** pues Dios los usó para darme vida; a mi hermano **José Luis León**, quien siempre fue un gran ejemplo para mi vida y se que mi logro sería un orgullo para él.

**María Guadalupe Palacios León**

## INDICE

	<b>Pág.</b>
AGRADECIMIENTOS.....	iv
INTRODUCCIÓN.....	xvi
 <b>CAPITULO I: ASPECTOS GENERALES DE LAS ALCALDIAS</b>	
1. ANTECEDENTES	
1.1 Históricos	
1.1.1 A nivel del viejo mundo.....	1
1.1.2 A nivel de América.....	3
1.1.3 A nivel del país.....	4
2. HECHOS HISTÓRICOS NACIONALES.....	6
3. AUTORIDADES EDILICIAS.....	11
4. ENTES RELACIONADOS CON LAS ALCALDIAS	
4.1 Fuentes Financieras.....	20
4.1.1 FODES	
4.1.2 FISDL	
4.1.3 ISDEM	
4.1.4 COMURES	

4.2 Entes Controladores.....	34
4.2.1 Corte de Cuentas de la República	
5. ALCALDÍA DE MASAHUAT, DEL DEPARTAMENTO DE SANTA ANA	
5.1 Ubicación Geográfica.....	37
5.2 Localidades bajo su jurisdicción.....	37
5.3 Funcionarios más importantes.....	39
5.3.1 Concejo Municipal	
5.3.2 Alcalde	
5.3.3 Síndico	

**CAPITULO II: ASPECTOS TEÓRICOS RELACIONADOS CON EL CONTROL INTERNO CONTABLE**

2. GENERALIDADES	
2.1 Concepto de Control.....	44
2.1.1 Como Proceso Administrativo	
2.1.2 Como Sistema	
2.2 Elementos de Control Interno.....	47
2.3 Clasificación del Control Interno.....	48
3. IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO CONTABLE.....	52

4. PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO CONTABLE.....	55
5. FORMATOS DE CONTROL.....	57
6. HERRAMIENTAS DE CONTROL	
6.1 Presupuestos.....	62
6.2 Flujo de Caja.....	64
7. SUPERVISIÓN	
7.1 Auditoría Interna.....	66
7.2 Auditoría Externa.....	68
8. RELACIÓN ENTRE EL CONTROL INTERNO CONTABLE Y LA AUDITORÍA.....	70

**CAPITULO III: SITUACIÓN ACTUAL DE LA ALCALDÍA DE MASAHUAT, DEL DEPARTAMENTO DE SANTA ANA, EN RELACIÓN AL CONTROL INTERNO CONTABLE.**

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	74
4. DIAGNÓSTICO	
4.1 Aspectos relativos a su organización	
4.1.1 Su Estructura Organizacional.....	79
Características	
4.1.2 Distribución de Funciones.....	80

Características	
4.1.3 Capacidad de los Empleados.....	82
Características	
4.2 Aspectos Relativos al Control Interno Contable	
4.2.1 Su Contabilidad.....	83
Características	
4.2.2 Tesorería.....	85
Características	
4.2.3 Ingresos Monetarios.....	86
Características	
4.2.4 Egresos Monetarios.....	87
Características	
4.2.5 Formatos o Formularios de Control.....	88
Características	
4.2.6 Presupuestos Financieros.....	90
Características	
4.2.7 Flujo de Caja.....	90
Características	

4.3 Aspectos Relativos a la Supervisión del Control Interno Contable.

4.3.1 Auditoría Interna..... 91

Características

4.3.2 Auditoría Externa..... 92

Características

5. Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones..... 93

5.2 Recomendaciones..... 97

**CAPÍTULO IV: DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

**CONTABLE APLICADO A LAS ÁREAS OPERATIVAS DE LA**

**ALCALDÍA MUNICIPAL DE MASAHUAT, DEPARTAMENTO DE**

**SANTA ANA..... 101**

ANEXOS..... xxi

BIBLIOGRAFIA.....xxii

## **INTRODUCCIÓN**

El presente trabajo de grado escrito, responde a la última fase del proceso para la obtención del Título Académico que acredita a la Licenciatura en Contaduría Pública. En ese sentido los aspirantes a este grado académico tomaron a bien realizar el estudio sobre la institución de la Alcaldía Municipal de Masahuat, Departamento de Santa Ana, con el fin de dar respuestas concretas, en ciertas medidas a las necesidades existentes en la referida institución.

Para ello, se seleccionó un tema a desarrollar derivado de un estudio preliminar que proporcionó pautas para establecer en definitiva su denominación; la cual respondió al siguiente nombre: "Diseño de un Sistema de Control Interno Contable Aplicado a las Áreas Operativas de la Alcaldía Municipal de Masahuat, Departamento de Santa Ana".

En consecuencia a la preparación académica del grupo de estudio, el desarrollo del tema se enfocó dentro de las áreas operativas de la municipalidad, razón en que la idoneidad permitió su actuación de una manera imparcial y lógicamente objetiva, por tanto se empleó el método científico en la investigación.

Con el fin de realizar un trabajo que metodológicamente responda a ser un instrumento facilitador de sus conocimientos para la puesta en práctica en la alcaldía de la localidad ya mencionada, se consideró en todo el contexto del trabajo los siguientes capítulos:

### **Capítulo I: Aspectos Generales De Las Alcaldías.**

El presente capítulo contiene aquellos aspectos que definen lo que son las alcaldías municipales, el propósito de este capítulo es introducir al lector en el conocimiento de la institución donde se desarrollará el presente trabajo de grado. Además, da a conocer información acerca de su sistema contable, objetivos, importancia y características principales; y por último las leyes por las cuales se rigen estas instituciones.

## **Capítulo II: Aspectos Teóricos Relacionados Con El Control Interno Contable.**

Las consideraciones que se plantean en este capítulo, tienen relación con los elementos del control interno, definición, importancia y características entre otros aspectos relevantes. Todo esto con el propósito de obtener los conocimientos básicos sobre el control interno contable.

## **Capítulo III: Situación Actual De La Alcaldía De Masahuat, Del Departamento De Santa Ana, En Relación Al Control Interno Contable.**

En este capítulo desarrollaremos la metodología de la investigación, situación actual de la institución, las respectivas conclusiones y recomendaciones encaminadas a mejorar y ampliar la efectividad en el desarrollo de operaciones en las diferentes áreas de dicha entidad.

Así mismo se plantean los objetivos que dieron origen a la determinación del capítulo entre los cuales se mencionan:

- a) Ilustrar sobre aspectos generales relativos a cómo es la alcaldía municipal de Masahuat, a efecto de que se tenga una imagen de ella.
- b) Mostrar la base teórica sobre la que se sustenta la técnica del control interno contable.
- c) Presentar un diagnóstico sobre la alcaldía a efecto de dar a conocer su situación actual.
- d) Diseñar un manual escrito sobre el control interno contable como respuesta a la resolución de los problemas de la alcaldía municipal de Masahuat.

**Capítulo IV: Diseño De Un Sistema De Control Interno Contable Aplicado A Las Áreas Operativas De La Alcaldía Municipal De Masahuat, Departamento De Santa Ana.**

El estrácto de nuestro estudio lo constituye éste capítulo, como una propuesta global, que es, el Diseño De Un Sistema De Control Interno Contable Aplicado A Las Áreas Operativas De La Alcaldía.

Para finalizar expresamos el agradecimiento al señor alcalde y concejo municipal de Masahuat por permitirnos realizar este estudio en sus instalaciones; de igual forma a nuestro asesor de tesis Licdo. Carlos Barillas García, quien con su conocimiento nos orientó y brindo

lineamientos para poder llevar a cabo con éxito nuestro trabajo de grado; y al coordinador del programa y jefe del departamento de ciencias económicas

## **CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES DE LAS ALCALDIAS.**

### **1. ANTECEDENTES.**

#### 1.1 Históricos.

##### 1.1.1 A nivel del viejo mundo.

Versados en cuestiones de los gobiernos locales comentan que, los orígenes de las municipalidades se remontan a las ciudades-estados de la antigüedad, llamados Estados Municipales, cuyo prototipo fueron las "polis", siendo las más importantes la polis de Esparta y Atenas. Sin embargo, debido a la pequeñez de los Estados Municipales griegos, en sus inicios se practicó en ellos un tipo de democracia directa en la que no se tomaba en cuenta a las mujeres ni a los esclavos.

Dicha democracia consistía en las congregaciones de ciudadanos realizadas en el "Ágora" o plaza del pueblo, para discutir y decidir sobre los asuntos de interés colectivo. Esta práctica de gobierno participativo se propagó con el transcurso del tiempo, y se extendió por todo el mundo civilizado de esa época.

También los entendidos relatan que el desarrollo político y económico logrado por Atenas causaba malestar a Esparta y a sus aliados, especialmente a Tebas y Corinto, que incitaron a Esparta para que se enfrentara a Atenas. Estos enfrentamientos pusieron de manifiesto la debilidad de todas las ciudades-estado griega.

Por su parte, los romanos, contribuyeron posteriormente a introducir un elemento importante que ha perdurado hasta hoy en día, en los municipios y estados nacionales: El sentido de pertenencia a las comunidades políticamente organizadas como repúblicas, llamadas por ellos "Civitas".

Fue por ello que los municipios aparecieron como unidades político-administrativas, consecuencia de las campañas de conquista emprendidas por los romanos, quienes inteligentemente permitieron que algunas de las ciudades sometidas a su dominio se autogobernaran, dejando a sus habitantes que eligieran su propio gobierno, conformado en ese entonces por dos o cuatro magistrados encargados principalmente de administrar justicia.

Por su parte los burgueses fueron enriqueciéndose y obteniendo una creciente fuerza que les permitió gobernarse por sí mismos, sea por concesiones económicas o por la fuerza. La monarquía, para frenar el poder de la nobleza, fomentó la constitución de los municipios. Los cargos del gobierno municipal fueron los primeros que ocuparon los miembros de la ya poderosa burguesía. Cada municipio tenía su carta o fuero que delimitaba sus privilegios y fijaba las características de su gobierno, formado por una asamblea con participación de mercaderes y artesanos.

Sin embargo, los magistrados de la ciudad, cónsules, consejeros y burgomaestres, eran designados por ella. En el seno del municipio, las autoridades urbanas ejercían la jurisdicción correspondiente a un señorío colectivo. El régimen municipal se extendió al campo y a las nuevas villas creadas por privilegio real o señorial.

#### 1.1.2 A nivel de América.

“Fue en su período de decadencia que llegaron los municipios a América, introducidos por los conquistadores españoles. Así, con el nacimiento de las ciudades fundadas por los colonizadores aparecieron también los Cabildos o

Ayuntamientos, los cuales carecían de base democrática porque en la solución de los problemas comunitarios no se tomaba en cuenta la opinión de la población aborigen"<sup>1</sup>.

Lo anterior, lo confirma la siguiente cita: "En las ciudades grandes, el Cabildo estaba formado por un alcalde (que cumplía funciones judiciales, políticas y administrativas), ocho regidores, dos fieles Ejecutores, dos Jurados y un procurador general.

Precisamente era en estas ciudades pequeñas donde los alcaldes convocaban cada domingo a los ciudadanos a celebrar "Cabildos Abiertos", con el propósito de discutir en forma directa los problemas de la colectividad"<sup>2</sup>.

### 1.1.3 A nivel del País.

En lo relativo al país, se contextualiza así: "En El Salvador, el sistema municipal lo introdujo el conquistador español Pedro de Alvarado, siendo los primeros municipios la Villa de San Salvador, fundada el 1 de abril de 1525, la cual dependía directamente del Virreinato de México y cuyo

---

<sup>1</sup> Giordano, Juan Manuel. "El Municipio y las Municipalidades", Editorial Época, El Salvador, 1988, pág. 6.

<sup>2</sup> *Ibíd.*, Op. Cit.

primer alcalde fue Don Diego de Olguín, y la Villa de San Miguel, fundada el 8 de mayo de 1530”<sup>3</sup>.

A este respecto; es oportuno agregar que, originalmente se les dio el nombre de Alcaldías Mayores, a San Salvador, San Miguel y Choluteca, pero posteriormente se les confirió dicha denominación a otras alcaldías de la región. Durante la conquista y el período colonial, las alcaldías tuvieron el rol de consolidar y expandir el poder de la corona española, así como el de las estructuras medias creadas para ejercer la denominación.

En términos generales y legales, las Alcaldías Municipales de El Salvador constituyen el conjunto de Gobiernos Locales encargados de la administración, funcionamiento y ejercicio de las facultades autónomas de los municipios.

Lo expresado anteriormente significa que, después del gobierno estatal, las alcaldías son las autoridades máximas en cada municipio.

---

<sup>3</sup>Díaz Santamaría, Gloria Emely, y otros. “El Desarrollo Municipal en El Salvador y algunas Propuestas para su Fortalecimiento”. Trabajo de Graduación, UES, 1982, Cap. 1, Pág. 2.

Es oportuno dejar un concepto de lo que debe entenderse por gobierno municipal, para tal efecto, se tomará como base el artículo 2 del Código municipal, el cual establece que: "un Gobierno Municipal es el ente, encargado de la rectoría y gerencia del bien común local, en coordinación con las políticas y actuaciones nacionales orientadas al bien común general, gozando para cumplir con dichas funciones del poder, autoridad y autonomía suficiente."

Puede interpretarse que este tipo de entes se encargan de prestar servicios a la comunidad, sean éstos económicos, sociales o culturales, para contribuir a la satisfacción de sus necesidades y, de ésta manera, al desarrollo de la población.

## **2. HECHOS HISTÓRICOS NACIONALES.**

Continuando con la interpretación de bibliografía consultada, el 18 de junio de 1524, la tropa de Alvarado entró a la capital pipil. Pero los habitantes se habían replegado a los cerros y los bosques para no hacerle frente a las fuerzas de Alvarado, quien mando a decirles que no les haría daño si volvían pacíficamente. Como los pipiles

no volvían, Alvarado entonces les mandó amenazar con destrucción y castigo, pero sin obtener el resultado que buscaba.

La frustración que sintió Alvarado fue evidente en su informe a Cortés, pues había fracasado en su intento de someter a Cuscatlán y tuvo que regresar a Guatemala.

La verdadera conquista de Cuscatlán ocurriría después, partiendo de otra "entrada" no registrada, que resultó ser el primer establecimiento de la Villa de San Salvador, en alguna parte de la provincia de Cuscatlán.

La conquista de Cuscatlán significó el fin de una época de poblamiento nativo que había durado miles de años. Si bien los humanos en este territorio habían sufrido grandes sobresaltos a causa de fenómenos naturales extraordinarios y guerras entre etnias, nada se aproximaba a los cambios que ocasionó la conquista por los europeos.

Después de miles de años de aislamiento del resto del mundo, el que ahora es el territorio de El Salvador, fue incorporado violentamente a un sistema económico y político poderosísimo y convertido en colonia. Comenzaba una nueva etapa en la historia de El Salvador, la era colonial, los tres siglos de dominio español.

Para ubicar geográficamente a los municipios se elegían lugares donde ya existían poblaciones indígenas o que reunieran condiciones favorables, como buen clima y abundancia de agua. Las ciudades se diseñaban de acuerdo a un patrón común, el cual contenía disposiciones para la distribución de las calles, plazas públicas, iglesias, alcaldías, casas comerciales y principales residencias.

Estas mismas ciudades fueron centros de colonización que generaron no sólo nuevas costumbres sino también nuevas formas de organización política y social; así mismo, se reestructuró la propiedad y tenencia de la tierra, las formas de trabajo y la tecnología ganadera y artesanal.

La enciclopedia de Historia Océano, describe que "Las ciudades y las villas se regían por sus respectivos ayuntamientos, los cuales, a su vez, se regían por lo que disponía la Real Audiencia de los confines, la cual funcionó desde 1542, y se ocupaba de la administración de todo el Reino de Guatemala; estaba conformada por un presidente, quien tenía a su vez el título de gobernador, tres oidores y un fiscal, los cuales desempeñaban funciones de legisladores, jueces y ejecutores. El presidente y los oidores de este organismo eran los que administraban y

ordenaban todo lo concerniente al gobierno de las provincias”<sup>4</sup>.

El sencillo acto de la firma del Acta de independencia fue la culminación de un largo proceso que incluye una gran variedad de elementos: las reformas borbónicas, las ideas de la Ilustración, la crisis económica y la crisis política de la corona española.

Las reformas y el auge del añil dejaron en claro el potencial económico de las colonias, al mismo tiempo que aumentaron la influencia de las autoridades españolas. De esta manera los habitantes de la Capitanía General de Guatemala sintieron más de cerca el significado de su dependencia y, por lo tanto, aumentaron sus deseos de independencia.

En este contexto, los próceres adaptaron las ideas de la Ilustración para comprender su propia realidad y llegaron a la conclusión de que el dominio español tenía que terminar. La crisis económica y política de España, creó la oportunidad para que los deseos de independencia se hicieran realidad.

---

<sup>4</sup> Océano, Enciclopedia de Historia, Tomo I

La misma fuente literaria establece que, "Poco tiempo después de haber logrado independizarse de la corona española, se inicia la vida constitucional de El Salvador, al promulgarse, en el año 1824, la primera Constitución de la República. En tal sentido, el artículo 4° y 5° de dicha Ley establecían que, el territorio salvadoreño comprendía la antigua independencia de San Salvador y las Alcaldías Mayores de Sonsonate, San Vicente y San Miguel.

En 1841 se promulga una nueva constitución, en la cual se establecía que el territorio salvadoreño lo comprendían las antiguas provincias, y señalaba como límites los siguientes: Ensenada de Conchagua al Este; el Río Paz al Oeste; el Río de Chiquimula y Honduras al Norte, y el Mar pacífico al Sur.

Es a partir de esa época, 1841, que los municipios cobran especial importancia y comienzan a jugar un papel preponderante a favor de las comunidades del país, ya que la mayoría de ellos fueron creados mediante decretos legislativos, tomando en consideración que cumplieran con los requisitos necesarios e indispensables para su creación.

No obstante, los Gobiernos Locales fueron creados originalmente con el propósito de enfrentarlos a los Gobiernos Centrales, partidarios de la monarquía, pero también para satisfacer las necesidades de las comunidades; por ello es que las Alcaldías Municipales son órganos políticos y, al mismo tiempo, órganos de progreso y desarrollo”<sup>5</sup>.

### **3. AUTORIDADES EDILICIAS.**

En la actualidad, las Alcaldías Municipales al igual que el Gobierno de la República, tienen un respaldo jurídico y político para el cumplimiento de sus funciones; sus estructuras son complejas y están constituidas por agrupamientos naturales de tipo rural o urbano, los cuales, ordenados por las disposiciones emanadas de gobiernos autónomos, cumplen con las características de vecindad y autoridad, propias de las comunidades.

La autonomía de que gozan las alcaldías es un elemento básico y esencial para que exista un municipio libre. Históricamente, en el país, el municipio ha surgido como expresión y manifestación de la voluntad de las

---

<sup>5</sup> *Ibíd.* Op. Cit., pág. 2.

comunidades; sus habitantes eligen entre ellos a los responsables del gobierno y administración de los bienes y servicios de la misma, siendo por lo tanto Gobiernos Locales de elección popular.

Lo anterior ha permitido una estructura de Organización Estatal, que para el ejercicio de sus actividades político administrativas se dividió en Municipios y Departamentos. El municipio constituye la unidad primaria y es el responsable del Gobierno Local; tiene una jurisdicción más limitada, tanto en lo territorial como en los asuntos sobre los cuales tiene competencia.

En un nivel superior se encuentran los Departamentos, los cuales ejercen jurisdicción sobre varios municipios; y finalmente, por encima de ellos, está el Gobierno Central, cuya extensión jurisdiccional abarca todo el territorio nacional y ejerce funciones y responsabilidades, exclusivas, entre las que se pueden mencionar las relaciones internacionales, la defensa de la soberanía e integridad territorial, la administración de la hacienda pública, la administración de justicia, etc.

### 3.1 El Concejo.

El término concejo, con "C", es referido a la autoridad colegiada existente en todas y cada una de las alcaldías de nuestro país. Respecto al concejo, el artículo 24 del Código Municipal establece que:

"El Gobierno Municipal estará ejercido por un Concejo, que tiene carácter deliberante y normativo y lo integrará un Alcalde, un Síndico y el número de Regidores o Concejales que se establecen, en la siguiente forma:

1. Dos Concejales o Regidores en los Municipios que tengan hasta diez mil habitantes.
2. Cuatro Concejales o Regidores en los Municipios que tengan de diez mil hasta veinte mil habitantes.
3. Seis Concejales o Regidores en los Municipios que tengan más de veinte mil hasta cincuenta mil habitantes.
4. Ocho Concejales o Regidores en los Municipios que tengan más de cincuenta mil hasta cien mil habitantes.
5. Diez Concejales o Regidores en los Municipios que tengan más de cien mil habitantes.

En todo caso, dice el referido código, habrá cuatro Concejales o Regidores Suplentes para llenar las vacantes temporales o definitivas.

El Concejo es la autoridad máxima del municipio y será presidido por el Alcalde.”

En el artículo 30, del mismo instrumento Municipal, dice que: “Son facultades del Concejo:

1. Nombrar de fuera de su seno al Secretario Municipal;
2. Nombrar al Tesorero, Gerentes, Directores o Jefes de las distintas dependencias de la Administración Municipal, de una terna propuesta por el Alcalde en cada caso;
3. Nombrar las comisiones que fueren necesarias y convenientes para el mejor cumplimiento de sus facultades y obligaciones que podrán integrarse con miembros de su seno o particulares;
4. Emitir Ordenanzas, reglamentos y acuerdos para normar el Gobierno y la administración municipal;
5. Aprobar los planes de desarrollo urbano y rural;

6. Aprobar el plan y los programas de trabajo de la gestión municipal;
7. Elaborar y aprobar el Presupuesto de ingresos y egresos del Municipio;
8. Aprobar los contratos administrativos y de interés local cuya celebración convenga al municipio.
9. Adjudicar la contratación de obras o adquisición de bienes muebles sometidos a licitación;
10. Emitir los acuerdos de creación de entidades municipalidades descentralizadas;
11. Emitir los acuerdos de cooperación con otros municipios o instituciones;
12. Emitir los acuerdos de constitución y participación en las sociedades a que se refiere el artículo 18 de este Código;
13. Emitir los acuerdos de creación de fundaciones, asociaciones, empresas municipales y otras entidades encargadas de realizar actuaciones de carácter local;
14. Velar por la buena marcha del gobierno, administración y servicios municipales;

15. Conocer en apelación de las resoluciones pronunciadas por el Alcalde y en revisión de los acuerdos propios;
16. Designar apoderados judiciales o extrajudiciales que asuman la representación del municipio en determinados asuntos de su competencia, facultando al Alcalde o Síndico para que en su nombre otorguen los poderes o mandatos respectivos;
17. Autorizar las demandas que deban interponerse, el desistimiento de acciones y recursos en materias laborales y de tránsito, la renuncia de plazos, la celebración de transacciones y la designación de árbitros de hecho o de derecho;
18. Acordar la compra, venta, donación, arrendamiento y en general cualquier tipo de enajenación o gravamen de los bienes muebles e inmuebles del municipio y cualquier otro tipo de contrato;
19. Fijar para el año fiscal siguiente las remuneraciones y dietas que deban recibir el Alcalde, Síndico y Regidores;

20. Conceder permiso o licencias temporales a los miembros del Concejo para ausentarse del ejercicio de sus cargos;
21. Emitir los acuerdos de creación, modificación y supresión de tasas por servicio y contribuciones públicas para la realización de obras determinadas de interés local;
22. Acordar la contratación de préstamos para obras y proyectos de interés local;
23. Conceder la personalidad jurídica a las asociaciones comunales;
24. Derogado. (1)
25. Designar de su seno al miembro que deba sustituir al Alcalde, Síndico o Regidor en caso de ausencia temporal o definitiva;
26. Designar al miembro del Concejo que deba desempeñar el cargo de Tesorero, en caso que dicho funcionario no estuviere nombrado."

Continúa diciendo en el artículo 31: "Son obligaciones del concejo:

1. Llevar al día, mediante registros adecuados, el inventario de los bienes del municipio;

2. Proteger y conservar los bienes del Municipio y establecer los casos de responsabilidad administrativa para quienes los tengan a su cargo, cuidado y custodia;
3. Elaborar y controlar la ejecución del plan y programas de desarrollo local;
4. Realizar la administración municipal con transparencia, austeridad, eficiencia y eficacia; (7)
5. Construir las obras necesarias para el mejoramiento y progreso de la comunidad y la prestación de servicios públicos locales en forma eficiente y económica;
6. Contribuir a la preservación de la salud y de los recursos naturales, fomento de la educación y la cultura, al mejoramiento económico-social y a la recreación de la comunidad;
7. Contribuir a la preservación de la moral, del civismo y de los derechos e intereses de los ciudadanos;
8. Llevar buenas relaciones con las instituciones públicas nacionales, regionales y departamentales, así como con otros municipios y cooperar con ellos

para el mejor cumplimiento de los fines de los mismos;

9. Mantener informada a la comunidad de la marcha de las actividades municipales e interesarla en la solución de sus problemas;
10. Sesionar ordinariamente por lo menos una vez cada quince días y extraordinariamente cuantas veces sea necesario y previa convocatoria del señor Alcalde, por sí o a solicitud del Síndico o de dos o más Regidores;
11. Prohibir la utilización de bienes y servicios municipales con fines partidarios, así como colores y símbolos del partido gobernante tanto en muebles o inmuebles propiedad municipal, ni permitir al personal y funcionarios de la municipalidad participar en actividades públicas partidarias cuando se encuentre en el desempeño de sus funciones; (7)
12. Cumplir y hacer cumplir las demás atribuciones que le señalan las leyes, ordenanzas y reglamentos. (7)“

#### **4. ENTES RELACIONADOS CON LAS ALCALDÍAS.**

##### 4.1 Fuentes Financieras.

##### 4.1.1 FONDO PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE LOS MUNICIPIOS DE EL SALVADOR (FODES).

El artículo 1 de la ley del Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios, versa de la siguiente manera: "Créase el Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios de El Salvador, que podrá denominarse "FODES", el cual estará constituido por:

Un aporte anual del Estado igual a **siete por ciento**<sup>6</sup> de los ingresos corrientes netos del presupuesto del Estado, a partir del ejercicio fiscal del 2005, que deberá consignarse en el mismo en cada ejercicio fiscal, y entregado en forma mensual y de acuerdo a lo establecido en los Artículos. 4 y 4-A de esta Ley. El cual podrá financiarse con:

- a) Los subsidios y aportes que le otorgue el Estado.
- b) Aportes y donaciones.
- c) Préstamos externos e internos.

---

<sup>6</sup> D.L. N° 348, del 17 de junio del 2004, publicado en el D.O. N° 112, Tomo 363, del 17 de junio de 2004.

d) Bonos u otros ingresos que por cualquier concepto reciba."

Y continúa diciendo: "El manejo del fondo Municipal a que se refiere el artículo anterior, estará a cargo del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal, creado por Decreto Legislativo número 616, de fecha 4 de marzo de 1987, publicado en el Diario Oficial N° 52, Tomo 294, del 17 del mismo mes y año.

En el texto de la Ley, este organismo podrá denominarse "ISDEM"."

BASE LEGAL DEL FODES.

- Base Constitucional.

Para garantizar el desarrollo y la autonomía económica de los municipios, se creará un fondo para el desarrollo económico y social de los mismos. Una ley establecerá el monto de ese fondo y los mecanismos para su uso.

Art. 207 inc. 3°. Constitución.

- Ley de Creación de FODES.

Por decreto legislativo de fecha 8 de septiembre de mil novecientos ochenta y ocho, publicado en el Diario Oficial N° 176 tomo 300 de fecha 23 del mismo mes y año, se decreta la "Ley de Creación del Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios".

Art. 4 Ley FODES: "De la asignación a descontar \$1,714,285.71, los cuales se distribuirán de la siguiente forma:

\$571,428.57 para el Fondo de Inversión Social del Desarrollo Local, el cual servirá para el sostenimiento de su administración; gastos de funcionamiento, formación de capital, asistencia técnica y capacitación a las municipalidades.

\$571,428.57 para el Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal, que le servirán para gastos de funcionamiento, formación de capital, asistencia técnica y capacitación a las Municipalidades.

\$571,428.57 para la Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador, que utilizará para fortalecer a las Municipalidades, a fin de que estas asuman su rol a

nivel departamental y nacional como representantes directos de los intereses locales, promover el fortalecimiento Municipal y el proceso de desarrollo local, potenciar los mecanismos de participación ciudadana, procurar un marco legal que permita a las Municipalidades, ejercer y financiar sus competencias, asistir jurídicamente en casos tipo, que garanticen el desarrollo y la autonomía de los Municipios.

#### PRINCIPIOS FUNDAMENTALES DEL FODES.

- Satisfacer Necesidades Sociales, Económicas y Culturales de los Municipios.
- Garantizar el Desarrollo Económico y Social de los Municipios.
- Fortalecer la Participación Ciudadana.
- Fortalecer la Autonomía Económica Municipal.

#### USOS QUE SE LE DAN AL FODES.

Prioridad.

En Servicios y Obras de Infraestructura en el Área Urbana y Rural.

También Procede.

En proyectos que incentiven actividades económicas, sociales, culturales, deportivas y turísticas.

Art.5 Ley. Los recursos provenientes de este fondo municipal deberán aplicarse prioritariamente en servicios y obras de infraestructura en las áreas urbana y rural, y en proyectos dirigidos a incentivar las actividades económicas, sociales, culturales, deportivas, y turísticas del municipio.

Art.8 Ley. A partir de la fecha en que los municipios reciban los recursos asignados del fondo municipal, no podrán utilizar más del 20% de ellos en gastos de Funcionamiento.

**Interpretación Auténtica del Artículo 5 de la ley de FODES.**

“Deberá entenderse que los recursos provenientes del fondo municipal podrán invertirse, entre otros, en la adquisición de vehículos para el servicio de recolección y transporte de basura, maquinaria, equipo y mobiliario y en su mantenimiento para su buen funcionamiento, instalación, mantenimiento y tratamiento de aguas negras, construcción de servicios sanitarios, baños y lavaderos públicos, obras

de infraestructura relacionadas con tiangues, rastros o mataderos, cementerios, puentes carreteras y caminos vecinales o calles urbanas, reparación de éstas, industrialización de basuras y sedimentos de aguas negras, construcción de escuelas, centros comunales, bibliotecas, teatros, guarderías, parques, instalaciones deportivas, recreativas, turísticas y campos permanentes de diversiones, ferias y fiestas patronales, adquisición de inmuebles destinados a las obras descritas y al pago de deudas institucionales contraídas por la municipalidad y por servicios prestados por empresas estatales o particulares, cuando emanen de la prestación de un servicio público municipal”.

**Interpretación Auténtica del Artículo 8 de la ley de FODES.**

“Deberá entenderse que también son gastos de funcionamiento todos aquellos en que incurre la Municipalidad como Ente Titular del Municipio, para mejoras y mantenimiento de instalaciones propiedad municipal, tales como salarios, jornales, aguinaldos, viáticos, transporte de funcionarios y empleados, servicios de telecomunicaciones, de agua, energía eléctrica, repuestos y

accesorios para los vehículos de uso para el transporte de funcionarios y empleados propiedad de las municipalidades”.

#### REGULACIONES PARA EL USO DEL FODES.

No podrá utilizarse para gastos de funcionamiento más del 25% del fondo. Art.8 Ley. El FODES se utilizará de la siguiente manera:

#### Inversión (75%):

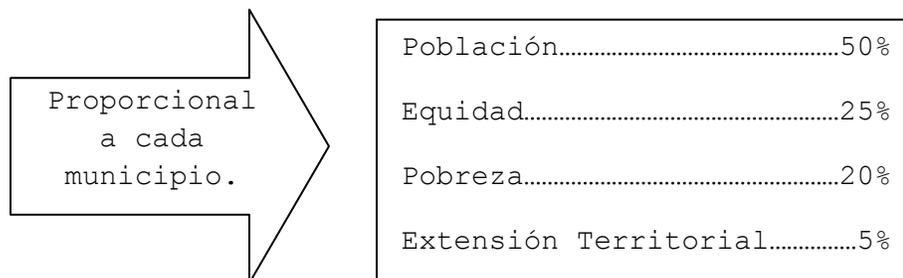
- Proyectos: sociales, deportivos, culturales, turísticos y económicos.
- Pre-inversión (5% del 75%): Carpetas, consultorías, planes, etc.

#### Funcionamiento (25%):

- Gastos Personales (50%): Dietas, aguinaldos, viáticos, salarios.
- Gastos no Personales (50%): Efecto útil para el ejercicio presupuestario.

CRITERIOS PARA CALCULAR EL FODES DE LOS MUNICIPIOS.

CÓMO SE DIVIDE EL FODES.



CÓMO SE CALCULA EL FODES, Según los criterios.

Fórmulas:

POBLACION = 50% DE LA POBLACION/TOTAL DE LA POBLACION PONDERADA.

EQUIDAD = 25% DE LA ASIGNACION TOTAL/262 MUNICIPIOS.

POBREZA = 20% DE LA ASIGNACIÓN TOTAL/SUMATORIA DE LA POBLACIÓN PONDERADA.

EXTENSIÓN TERRITORIAL = 5% DE LA ASIGNACIÓN TOTAL/21000 KMS CUADRADOS.

#### 4.1.2 FONDO DE INVERSIÓN SOCIAL PARA EL DESARROLLO LOCAL (FISDL).

Esta institución aporta fondos a las alcaldías mediante la participación de éstas en un concurso, la alcaldía ganadora se hace acreedora a fondos que le son entregados en base a un estudio previo efectuado por el FISDL, en el cual se reflejan las necesidades de desarrollo de infraestructura por cada Alcaldía participante.

#### 4.1.3 INSTITUTO SALVADOREÑO DE DESARROLLO MUNICIPAL (ISDEM).

De acuerdo a la ley que rige esta institución y como referencia al Art. 1 de la misma, "Se crea el INSTITUTO SALVADOREÑO DE DESARROLLO MUNICIPAL, como una entidad autónoma de derecho público, especializado en el campo de la administración municipal y que en el texto de la ley podrá denominarse "EL INSTITUTO" o "ISDEM".

Este régimen es un apoyo con que cuentan los municipios, pues se constituyen como una entidad que coadyuva esfuerzos para que las alcaldías se tecnifiquen y obtengan fondos para el desarrollo de sus comunidades.

Su documento o ley de creación dice: "El Instituto tendrá personalidad jurídica y plena capacidad para ejercer

derechos, contraer obligaciones e intervenir en juicios; también tendrá patrimonio propio y gozará de autonomía en la administración de sus bienes, operaciones, servicios, lo mismo que en el desempeño de las funciones y actividades que legalmente le corresponden”.

➤ **Objetivo del ISDEM:**

En cuanto a su propósito, el Instituto tendrá como objetivo básico, dice el artículo 3, proporcionar asistencia técnica, administrativa, financiera y de planificación, con la finalidad de capacitar a las Municipalidades para el mejor cumplimiento de sus funciones y atribuciones.

➤ **Funciones y atribuciones del ISDEM:**

Las funciones y atribuciones que el artículo 4 de la misma ley, le confiere, son:

▪ **Asistencia Técnica y Administrativa:**

1. Recomendar a las municipalidades, técnicas administrativas como: la Organización Interna Administrativa, Sistemas de recaudación, Contabilidad, Auditoría y Administración

Financiera, Elaboración de Tarifas y Presupuestos Municipales, tanto generales como especiales y Programación, elaboración de presupuesto, financiamiento, construcción de obras y servicios públicos municipales;

2. Estudiar la organización administrativa y el funcionamiento de los servicios públicos locales con vistas a su constante mejoramiento;
3. Mantener programas permanentes de capacitación y adiestramiento para funcionarios y empleados municipales;
4. Estimular la cooperación inter-municipal y promover el intercambio activo de informaciones y experiencias entre las municipalidades;
5. Promover el perfeccionamiento de su organización y el de las Municipalidades;
6. Propiciar la organización de empresas de interés público entre las Municipalidades y otras entidades públicas y privadas.

▪ **Asistencia Financiera:**

1. Conceder a las Municipalidades préstamos supervisados a corto, mediano y largo plazo, para: financiar estudios, comprar equipos y realización de obras de servicios municipalidades;
2. Asesorar a las Municipalidades en los estudios de factibilidad para la contratación de préstamos y emitir los dictámenes técnicos financieros que fueren necesarios;
3. Servir de agente financiero a las Municipalidades cuando aquellas lo soliciten y de garante cuando fuere conveniente y necesario en las operaciones contractuales que las mismas realicen;
4. Efectuar descuentos de letras de cambio emitidos a favor de las Municipalidades o anticipos sobre las mismas, cuando el caso lo demande, con el fin de evitar que se interrumpa el ritmo de los servicios o de las obras emprendidas por las Municipalidades;
5. Recibir en pago por su valor nominal, los bonos no vencidos por el Instituto y que efectúen las municipalidades para la cancelación o abono de las deudas contraídas con éste;

6. Caucionar, en caso necesario, los créditos que tuvieren las Municipalidades con otras Instituciones Financieras.

▪ **Asistencia de Planificación:**

1. Colaborar en la coordinación u orientación de las políticas municipales de planificación para el desarrollo urbano y rural;
2. Coordinar con otros organismos nacionales e internacionales, el fortalecimiento de sus programas de asistencia para buscar soluciones adecuadas a los problemas municipales;
3. Asesorar a las Municipalidades en cuanto a la planificación a nivel local;
4. Promover la integración de los planes locales de desarrollo con los planes de los niveles regional y nacional, con el objeto de propiciar la participación efectiva de los gobiernos locales en la ejecución de los planes, programas y políticas del Gobierno Central;

5. Realizar investigaciones y divulgar ideas y prácticas que contribuyan al mejoramiento del régimen municipal;
6. Colaborar en la preparación de catastros, registros y planes reguladores y urbanísticos.
7. En general podrá actuar, cuando las Municipalidades se lo soliciten como agente de compras o suministros para las mismas y como agente de sus relaciones comerciales.

Finalmente, "El Instituto se regirá por planes generales de fomento municipal y planes generales operativos, aprobados por el Consejo Directivo acorde con los planes de desarrollo nacional.

Los planes del instituto estarán basados en las características de la economía nacional y en las necesidades que afecten a la mayoría de las Municipalidades.", establece el artículo 9 de la referida Ley.

#### 4.1.4 CORPORACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR (COMURES).

Esta institución al igual que el ISDEM, brinda asesorías y capacitaciones, solo que en este caso, éstas son impartidas y dirigidas únicamente a los alcaldes de las Municipalidades.

#### 4.2. ENTES CONTROLADORES

##### 4.2.1 CORTE DE CUENTAS DE LA REPÚBLICA.

La corte de cuentas de la república, fue creada para fiscalizar la gestión de la hacienda pública, la administración del patrimonio del estado, de los establecimientos públicos, de las entidades oficiales autónomas, y corporaciones de derecho público; así como los fondos, valores u otros bienes que, siendo ajenos, estén a cargo del Gobierno, de entidades o corporaciones mencionadas anteriormente.

En tal sentido, es atribución y facultad de la Corte de Cuentas, vigilar la recaudación, la custodia del compromiso y la existencia física, como la liquidación de impuestos y demás contribuciones, inspeccionar cuando crea

conveniente los bienes, los libros y documentos en poder de éstas.

Además exigirles, cuántos informes, estados, cuentas, documentos y otros comprobantes que considere útiles y necesarios para el ejercicio de las funciones que legalmente le corresponden, también así, velar por el cumplimiento de las leyes, reglamentos e instrucciones sobre la contabilidad e intervención que le han sido conferidos por la ley.

La Corte de Cuentas, tendrá las atribuciones y funciones que le señala el Artículo 195 de la Constitución y, en base a la atribución novena del mismo Artículo, se pueden mencionar las siguientes:

1) Practicar auditoría externa financiera y operacional o de gestión a las entidades y organismos que administren recursos del Estado;

2) Dictar las políticas, normas técnicas y demás disposiciones, para:

a) La práctica del control interno;

- b) La práctica de la auditoría gubernamental, interna o externa, financiera y operacional o de gestión;
- c) La determinación de las responsabilidades de que se trata esta Ley;
- 3) Examinar y evaluar los resultados alcanzados, la legalidad, eficiencia, efectividad y economía de la gestión pública;
- 4) Evaluar las unidades de auditoría interna de las entidades y organismos del sector público;
- 5) Sin perjuicio de su responsabilidad y obligación de control, la Corte podrá: Calificar, seleccionar y contratar firmas privadas para sustentar sus auditorías en los casos que considere necesario;
- 6) Proporcionar asesoría técnica a las entidades y organismos del sector público, con respecto a la implantación del Sistema de Control y materias que le competen, de acuerdo con esta Ley;
- 7) Declarar la responsabilidad administrativa o patrimonial, o ambas en su caso.

## **5. ALCALDÍA DE MASAHUAT, DEL DEPARTAMENTO DE SANTA ANA.**

### 5.1 Ubicación Geográfica

El municipio de Masahuat está delimitado de la siguiente forma:

Al norte, por el municipio de Santa Rosa Guachipilín; al este, por Nueva Concepción (departamento de Chalatenango); al sur, por Texistepeque, y al oeste, por Metapán. El diagnóstico situacional se realizó en el barrio El Centro de Masahuat, situado a 42 kilómetros de la ciudad de Santa Ana, y a 365 metros sobre el nivel del mar.

### 5.2 Localidades bajo su jurisdicción

El municipio de Masahuat está compuesto por 5 cantones y 17 caseríos. Además, en el área urbana, se encuentran 2 colonias.

#### DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA.

Cantones:

- San Sebastián.
- El Carmen.
- La Ruda.

- La Joya.
- Honduritas.

Caseríos:

- Agua Fria.
- Cerro Las Flores.
- El Zacamil.
- El Rodeo.
- Chilín de Argueta.
- Monte Verde.
- El Zapotillo.
- El Carrizal.
- Los Sandoval.
- San Sebastián Arriba.
- Las Almohadas.
- Los Tablones.
- Piletas.
- La Rudita.

Colonias:

- El Progreso.
- Agua Zarca.

### 5.3 Funciones más Importantes

A este respecto, las funciones que se mencionarán son el de las autoridades más importantes.

#### 5.3.1 Concejo Municipal

Es la máxima autoridad del municipio y será presidido por el alcalde.

Entre sus principales funciones se encuentran:

- Llevar al día, mediante registros adecuados, el inventario de los bienes del municipio;
- Proteger y conservar los bienes del municipio y establecer los casos de responsabilidad administrativa para quienes los tengan a su cargo, cuidado y custodia;
- Elaborar y controlar la ejecución del plan y programas de desarrollo local;
- Realizar la administración municipal con transparencia, austeridad, eficiencia y eficacia;

- Construir las obras necesarias para el mejoramiento y progreso de la comunidad y la prestación de servicios públicos locales en forma eficiente y económica.

### 5.3.2 Alcalde

Además de las funciones que debe desarrollar dentro del concejo, las leyes y reglamentos, le señalan también cumplir otras, tales como:

- Dictar las políticas de gestión municipal y elaborar los planes de trabajo y colaboración con los responsables de las diferentes unidades;
- Atender la gestión administrativa de la alcaldía de acuerdo con la ley y sus reglamentos y con las disposiciones del concejo municipal;
- Buscar y proponer al concejo municipal fuentes alternas de financiamiento;
- Elaborar el presupuesto municipal de ingresos y egresos con el que la alcaldía le hará frente a los requerimientos sociales de la comunidad, y someterlo a su respectiva aprobación ante el concejo municipal.

### 5.3.3 Síndico

En cuanto al síndico se refiere, el Artículo 51 del Código Municipal, dice: "Además de sus atribuciones y deberes como miembro del Concejo, corresponde al Síndico:

- Ejercer la Procuración en los asuntos propios del municipio a que pertenece, pudiendo en consecuencia, intervenir en los juicios en defensa de los bienes de los intereses del municipio, en lo relacionado con los bienes, derechos y obligaciones municipales conforme a la Ley y a las instrucciones del Concejo. No obstante lo anterior, el Concejo podrá nombrar Apoderados Generales y Especiales;
- Velar porque los contratos que celebre la municipalidad se ajusten a las prescripciones legales y a los acuerdos emitidos por el Concejo;
- Emitir dictamen en forma razonada y oportuna en los asuntos que el Concejo o Alcalde le soliciten;
- Examinar y fiscalizar las cuentas municipales, proponiendo al Concejo las medidas que tiendan a evitar inversiones ilegales, indebidas o abusos en el manejo de los recursos del municipio;

- Asesorar al Concejo y al Alcalde;
- Velar por el estricto cumplimiento de este Código, ordenanzas, reglamentos, acuerdos del Concejo y de competencias que le otorgan otras leyes;
- Transar o conciliar en asuntos legales, previa autorización del Concejo”.

Para finalizar, es importante hacer incapié en que hoy en día, las alcaldías cuentan con instituciones que les apoyan con fondos financieros como capacitaciones técnicas, que bien aprovechadas se vuelven en un eje importante para la subsistencia y desarrollo de las mismas.

Cabe destacar que la alcaldía de Masahuat no tiene la estructura organizacional, ni el personal, en número y capacidad, para poner en práctica todo lo señalado en la parte normativa de este capítulo.

Sin embargo, en una investigación preliminar se detectó que la implementación de un sistema de control interno contable puede solucionar, en parte, sus problemas.

Dichos problemas se presentarán en el capítulo III, que resultará de una investigación más puntual sobre la referida institución.

## **CAPITULO II.**

### **ASPECTOS TEÓRICOS RELACIONADOS CON EL CONTROL INTERNO CONTABLE.**

#### 2. GENERALIDADES.

##### 2.1 Concepto de Control.

En palabras propias, se entiende por control interno en general al conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una organización, con el fin de asegurar que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia o la máxima autoridad, en atención a las metas y los objetivos previstos.

Según las normas técnicas de control interno, "Las entidades deben efectuar mediciones y correcciones de los resultados con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos, metas y planes estratégicos y operativos diseñados para alcanzarlos, determinando las desviaciones y ejecutando las acciones oportunas para corregirlas.

Los ejecutivos de las entidades deben establecer estándares para el desempeño y posteriormente comparar el desempeño real con estos estándares y en caso de determinar desviaciones, deben diseñarse y aplicarse de inmediato controles preventivos para evitar que se continúen generando discrepancias significativas.

Las entidades deben efectuar mayores esfuerzos en determinar los orígenes de las desviaciones entre los recursos presupuestados y los gastos efectuados, que en corregir deficiencias, a fin de tomar medidas preventivas de manera inmediata".<sup>7</sup>

Como quedó establecido, el control interno en general es vital para cualquier tipo de institución.

#### 2.1.1 Como Proceso Administrativo.

Los controles administrativos se relacionan con normas y procedimientos relativos a la eficiencia operativa y a la adhesión a las políticas prescritas por la administración.

---

<sup>7</sup> Normas Técnicas de control Interno, Corte de Cuentas de la República, enero de 2000, San Salvador, El Salvador, Centroamérica.

Por su parte, los controles contables comprenden el plan de la organización y todos los métodos y procedimientos cuya misión es salvaguardar los activos y la fiabilidad de los registros financieros.

#### 2.1.2 Como Sistema.

El sistema de control interno es definido, según conocedores en la materia, como:

“Un conjunto ordenado, concatenado e interactuante de los objetivos que persigue el control interno para el logro de la misión y objetivos de la entidad.”<sup>8</sup>

Las Normas Internacionales de Auditoría en su Norma N° 400, definen el control interno como sistema, de la siguiente manera:

El término “Sistema de Control Interno” significa todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración de una entidad para auxiliar en el logro del objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y

---

<sup>8</sup> Establecimientos de Sistemas de Control Interno: Función de contraloría, Juan Ramón Santillana González, Edición 2, Publicado por Cengage Learning Editores, 2003, Pág.3.

eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de la administración, la conservación de los activos, la prevención y detección de fraude y error, la exactitud e integridad de los registros contables, y la preparación oportuna de información financiera confiable.

## 2.2 Elementos de Control Interno.

Según entendidos en la materia, los elementos del control interno en general, son:

- El sistema de control interno está conformado por los sistemas contables, financieros, de planeación, de verificación, información y operacionales de la respectiva organización.
- Corresponde a la máxima autoridad de la organización la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el sistema de control interno, que debe adecuarse a la naturaleza, la estructura, las características y la misión de la organización.
- La auditoría interna, o quien funcione como tal, es la encargada de evaluar de forma independiente la eficiencia, efectividad, aplicabilidad y actualidad del sistema de control interno de la organización y

proponer a la máxima autoridad de la respectiva organización las recomendaciones para mejorarlo.

- El control interno es inherente al desarrollo de las actividades de la organización.
- Debe diseñarse para prevenir errores y fraudes.
- Debe considerar una adecuada segregación de funciones, en la cual las actividades de autorización, ejecución, registro, custodia y realización de conciliaciones estén debidamente separadas.
- Los mecanismos de control se deben encontrar en la redacción de todas las normas de la organización.
- No mide desviaciones; permite identificarlas.
- Su ausencia es una de las causas de las desviaciones.
- La auditoría interna es una medida de control y un elemento del sistema de control interno<sup>9</sup>.

### 2.3 Clasificación del Control Interno.

Los controles internos pueden clasificarse en controles administrativos, contables y financieros:

---

<sup>9</sup> Cepeda Alonso, Gustavo; "Auditoría y Control Interno, 1ª edición. Editorial Kimpres, Ltd. 1998, página 9.

- Control Administrativo:

El control administrativo es una de las clasificaciones de control interno, que coadyuva al logro de los objetivos de la entidad; así como también, a una mayor eficiencia en las operaciones.

Según literatura consultada, el control administrativo posee: "El plan de organización y los procedimientos y registros relacionados con los procesos de decisión que dan lugar a la autorización de las operaciones por la gerencia. Esa autorización es una función administrativa asociada directamente con la obligación de lograr los objetivos de la entidad y constituye el punto de partida para establecer el control contable de las operaciones".<sup>10</sup>

Por su parte, la Corte de Cuentas de la República de El Salvador, en su documento, Normas Técnicas de Control Interno, establece que: El Control Interno Administrativo generalmente incluye controles, tales como: los análisis estadísticos, estudios de tiempo y movimiento, programas de capacitación de funcionarios y controles de calidad, entre otros aspectos.

---

<sup>10</sup> Auditoría Montgomery, DeFliese, Philip L., Jeanicke, Henry R., Segunda Edición 1991, pág. 274

Dichos controles se basan en el examen y evaluación del grado de efectividad, eficiencia, y economía; lo que permite su relación directa con los procedimientos y registros involucrados con los procesos y políticas de tipo gerencial.

No obstante, tal como fue descrito anteriormente, el control interno administrativo se relaciona de forma indirecta con los registros contables, por lo que dichos controles requieren ser evaluados; dado que éstos pueden influir de alguna manera sobre la confianza que puede depositarse en los registros.

- Control Contable:

Según los expertos en la materia, y como ya se expuso en el apartado 2.1.1, esta clasificación del control interno, está integrada por el plan de organización en el cual se establece el conjunto de métodos y procedimientos orientados a la protección, principalmente de los activos y a mantener registros confiables.

Oscar Enrique Rivera y Otros, en su estudio "Diseño de un Manual de procedimientos de Control Interno Contable Aplicado a las Asociaciones y Fundaciones sin Fines de

Lucro" establecen que, los controles contables están diseñados para proporcionar seguridad razonable en los siguientes puntos, en cuanto a la entidad se refiere:

a) Las transacciones deben ser ejecutadas de conformidad con la autorización general o específica de la administración.

b) Las transacciones se registran conforme se requieren:

- Para permitir la adecuada preparación de los estados financieros de conformidad con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados o cualquier otro criterio aplicable.

- Para mantener un adecuado control de los activos.

c) El acceso a los activos tan solo se permite con la debida autorización de los administradores.

d) Periódicamente se comparan los registros de activos con los existentes y se toman las medidas apropiadas respecto a cualquier diferencia que pudiera existir.

Como puede observarse, este tipo de control es más específico que el anterior, no obstante, es parte del control administrativo.

- Control Financiero:

Brevemente se dice que, el control interno financiero es el que tiene que ver con la buena administración del recurso monetario, a efecto de lograr los objetivos de liquidez y rentabilidad. En el plano contable, el control interno financiero trata del resguardo y custodia de tales recursos.

### 3. IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO CONTABLE.

En los últimos años, se ha incrementado la importancia de que las organizaciones posean un buen control interno, esto se debe a lo práctico que resulta medir con él, la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial, si se centra en las actividades básicas que las instituciones realizan, pues de ello depende que la empresa pueda mantenerse en el mercado.

Cabe mencionar, que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conocerá la situación real de las mismas; de allí la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles

se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión administrativa.

Así mismo, el control interno contable, también es importante porque tiende a proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y la confiabilidad de los datos contables, así como también promover la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones.

En base a lo anterior, todos los departamentos que conforman una empresa son importantes, sin embargo, existen dependencias que siempre estarán en constantes cambios, a fin de mejorar su funcionabilidad dentro de la organización.

Siendo de esta manera, es claro, que dichos cambios pueden lograrse al implementar y adecuar controles internos contables que posean la capacidad, como ya se dijo, de salvaguardar y preservar los bienes de un departamento o de la empresa en general.

En resumen, la importancia del control interno contable se presenta en los siguientes puntos:

- “Es un proceso, el cual constituye un medio para alcanzar un fin en sí mismo.
- Es ejecutado por personas. No son solamente manuales de políticas y forma, sino personas en cada nivel de una organización.
- Puede esperarse que proporcione solamente seguridad razonable, no seguridad absoluta, a la administración y al consejo de una entidad.
- Está engranado para la consecución de objetivos en una o más categorías separadas pero interrelacionadas.”<sup>11</sup>

Es oportuno indicar que para las autoridades de un ente económico, es conveniente que conozcan la importancia del control interno contable por cuanto además, es de su responsabilidad tanto su diseño como su puesta en práctica.

---

<sup>11</sup> Control Interno, informe COSO, Samuel Alberto Mantilla Blanco, Committe of Sponsonring Organization of the treadway commission (COSO), Edición 3, publicado por ECOE, Pág. 7.

#### 4. PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO CONTABLE.

Para hacer más efectiva su aplicación en una empresa, el control interno contable se basa en principios, algunos de ellos se detallan a continuación:

##### a) Segregación de funciones

Ninguna persona o departamento debe manejar todos los aspectos o fases de una misma transacción, desde el comienzo hasta el final.

Toda transacción debe ser realizada en cuatro etapas: aprobación, autorización, ejecución y registro, cuyo control debe correr a cargo de empleados o departamentos relativamente independientes.

Una debida separación de funciones comprende la división de las fases de un proceso y la asignación de las mismas a servidores distintos con el fin de lograr una verificación interna, evitar errores e irregularidades. La omisión de este requisito, deberá estar debidamente sustentada y estar sujeta a comprobación.

La separación de funciones deberá precisarse en forma clara en la reglamentación orgánico-funcional, en los

manuales de procedimientos y descripción de puestos de la entidad.

Entendidos en el asunto establecen que, "Esta segregación de funciones se hace con la finalidad de poder detectar los errores involuntarios, o para que ninguna persona se halle en posición de poder cometer un desfalco y ocultar su acción por medio de la falsificación de documentos, sin confabularse con otros miembros de la organización."<sup>12</sup>

b) Rotación del personal

La rotación del personal, es un principio muy elemental, debido a que ésta sirve para que las personas que realizan diversas actividades, se concentren en una sola y evitar de esta manera hacer personas indispensables para desempeñar dicho puesto.

Además, la rotación sirve a la empresa para controlar la forma de cómo llevan a cabo el trabajo los empleados que tienen a cargo la realización de una actividad específica.

---

<sup>12</sup> Enciclopedia de Economía. <http://www.economia48.com>

La rotación de personal posibilita la utilización efectiva de varios servidores en diversos puestos afines, evita el acomodamiento y desgano. Asimismo, disminuye el riesgo de encubrimiento, fraudes, errores, deficiencias administrativas y utilización indebida de recurso. Debe ser establecida en forma sistemática entre el personal con tareas o funciones afines. Los cambios periódicos de tareas con funciones similares permiten que los empleados adquieran experiencia para desempeñarse en varios puestos de trabajo.

Como puede observarse, los principios de control son los que le dan sostén al mismo y su cumplimiento es tan importante como lo son las políticas y procedimientos.

##### 5. FORMATOS DE CONTROL.

De una manera simple, puede decirse que un formato, es un documento que opera dentro de la empresa y que contiene la huella de lo realizado en determinada actividad. Dicho esto, un formato de control, es: un recibo, una factura, una nota de requisición, un Boucher, una planilla, una solicitud de crédito, una orden de compra, etc.

Lo importante de los formatos es que permiten hacer comparaciones de lo efectuado con lo que debería hacerse; y así sacar conclusiones. Estas conclusiones son factibles de ser evidenciadas, puesto que los mismos formatos sirven de respaldo.

Una característica básica que deben cumplir los formatos, es el hecho de que deben ser bien diseñados, es decir, que sean elaborados de acuerdo a las necesidades del ente económico.

Un control, sin un sistema de formato para el mismo, no tiene sentido; puesto que al no existir un medio escrito para indicar si existen huellas que permitan deducir responsabilidades entre los encargados del control, todas las acciones realizadas parecerían sin ningún propósito y por tanto, de nada valdría el planificar.

El documento denominado: "Normas Técnicas de Control Interno", emitido por la Corte de Cuentas de la República, en su apartado #1-18.02 Uso y Control de Formularios Prenumerados, versa de la manera siguiente:

"El sistema de formularios de cada entidad, deberá prever el número de copias, el destino de cada una de ellas y las firmas de autorización necesarias.

Los formularios y otros documentos que registren el trámite o transferencia de recursos, cualquiera que sea su naturaleza, deben ser objeto de control permanente; su pérdida será oportunamente notificada al nivel jerárquico pertinente.

Los juegos de formularios y otros documentos de carácter especial, que sean inutilizados deberán anularse y archivarse dentro de los legajos de los que han sido utilizados correctamente, para mantener su control, secuencia numérica y evitar su uso posterior.

La custodia de formularios y cualquier otro documento de carácter especial, que se encuentren sin utilizar, es responsabilidad del personal autorizado.

Se entenderá como documentos de carácter especial, aquellos que no poseen copia, tales como: pasaportes, carné y otros.

Se debe establecer el uso permanente de formularios prenumerados e impresos y un sistema de control sobre la

emisión, custodia y manejo de los mismos y sobre los comprobantes, formularios y cualquier documento significativo que registre operaciones financieras o administrativas.

El juego completo de los documentos inutilizados deberá ser anulado y archivado a fin de evitar su uso posterior y para controlar la secuencia numérica. Todos los ingresos o egresos estarán amparados por formularios prenumerados y contendrán la información necesaria de identificación, clasificación y control”.

En consecuencia a lo anterior, los formatos son de incalculable valor para el sistema de control interno.

Sirvan como ilustración los siguientes ejemplos:

A. Nota de Requisición.

Fecha de Requisición: \_\_/\_\_/\_\_ Número de Requisición: \_\_\_\_\_

Número de solicitud	Número de parte	Prioridad	Cantidad requerida

B. Recibo

Fecha de emisión	Municipalidad de:	No. Cuenta	
/ /		DEPTO:	Corriente
		Período de	
		Facturación:	
Nombre del Contribuyente:			
Dirección:		Zona:	
CONCEPTO			MONTO
Código	Cantidad	Descripción	
No. xxxxx			TOTAL A PAGAR

6. HERRAMIENTAS DE CONTROL.

La experiencia que está adquiriendo el control interno en los últimos tiempos, a causa de numerosos problemas producidos por la ineficiencia e irresponsabilidad de los ejecutivos, ha hecho necesario que los miembros de los consejos de administración, tomen en cuenta en sus operaciones, medidas importantes a través de las herramientas de control, las cuales conducirán a mejorar la marcha de la entidad.

A continuación se presentan algunas de las herramientas principales:

#### 6.1 Presupuestos.

Esta herramienta consiste en estados cuantitativos de los recursos, para ejecutar las actividades planificadas en un determinado período y de manera ordenada.

De ahí que, los presupuestos son los instrumentos más comunes de planificación y control en todos los niveles de organización, y por lo mismo, forman parte fundamental del control en todas las empresas. Ellos indican, los gastos, ingresos o utilidades proyectadas para una fecha futura, y se formulan en términos monetarios, según lo ilustra la Licda. Menjívar en la obra "Administración de Empresas".

La misma autora deja ver que el eje fundamental del control presupuestario se centra en la información necesaria acerca del nivel deseado de rendimiento, el nivel real y la desviación. Además, explica, es necesaria la acción para poner en marcha los planes y modificar las acciones futuras. El control presupuestario, por tanto, va mucho más allá de la mera localización de una variación.

Es importante insistir y dejar claro que, como herramienta de control, este instrumento permite comparar lo ejecutado (real), con lo planificado (presupuesto), para luego efectuar correcciones.

Ejemplo de presupuesto:

PRESUPUESTO 20XX		
(EXPRESADO EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMÉRICA)		
SUMARIO DE INGRESOS		
INGRESOS CORRIENTES		
11 IMPUESTOS	XXX	
12 TASAS Y DERECHOS	XXX	
14 VENTA DE BIENES Y SERVICIOS	XXX	
15 INGRESOS FINANCIEROS Y OTROS	XXX	
16 TRANSFERENCIAS CORRIENTES	<u>XXX</u>	<b>XXXX</b>
INGRESOS DE CAPITAL		
21 VENTA DE ACTIVOS FIJOS	XXX	
22 TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	<u>XXX</u>	<b>XXXX</b>
FINANCIAMIENTO		
31 ENDEUDAMIENTO PÚBLICO		
32 SALDOS AÑOS ANTERIORES	<u>XXX</u>	<b>XXX</b>
INGRESOS POR CONTRIBUCIONES ESPECIALES		
41 INGRESOS POR CONTRIBUCIONES ESPECIALES	<u>XXX</u>	<b>XXX</b>
TOTAL GENERAL DE INGRESOS		<u><b>XXXXXX</b></u>

## SUMARIO DE EGRESOS

GASTOS CORRIENTES			
51 REMUNERACIONES	XXX		
54 ADQUISICIONES DE BIENES Y SERVICIOS	XXX		
55 GASTOS FINANCIEROS Y OTROS	XXX		
56 TRANSFERENCIAS CORRIENTES	<u>XXX</u>	<b>XXXX</b>	
GASTOS DE CAPITAL			
61 INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS	XXX		
62 TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	<u>XXX</u>	<b>XXXX</b>	
APLICACIÓN DE FINANCIAMIENTO			
71 AMORTIZACION DE ENDEUDAMIENTO PÚBLICO	<u>XXX</u>	<b>XXX</b>	
TOTAL GENERAL DE EGRESOS			<b><u>XXXXXX</u></b>

### 6.2 Flujo de Caja.

En finanzas y en economía se entiende por flujo de caja las entradas y salidas de efectivo, en un período dado.

El estudio de los flujos de caja dentro de una empresa, puede ser utilizado para determinar:

- Problemas de liquidez.
- Para analizar la viabilidad de proyectos de inversión.
- Para medir la rentabilidad o crecimiento de un negocio.

El flujo de caja es muy importante porque permite al Gerente Financiero prever sus necesidades de efectivo a corto plazo, permite tener una visión anticipada de los ingresos y egresos de efectivo esperados, durante un periodo determinado.

También es importante, por cuanto, el Flujo de Caja, se utiliza como una medida de control de los gastos o egresos en efectivo de una empresa.

#### Clasificación

Considerando el criterio sólido de profesionales entendidos en esta disciplina, los flujos caja se clasifican, en los siguientes:

- **Flujos de caja operacionales:** Efectivo recibido como resultado de las actividades económicas de base de la empresa.
- **Flujos de caja de inversión:** Efectivo recibido considerando los gastos en inversión de capital que beneficiarán el negocio a futuro. (ej.: la compra de maquinaria nueva), inversiones o adquisiciones.

- **Flujos de caja de financiamiento:** Efectivo recibido como resultado de actividades financieras, tales como recepción o pago de préstamos, emisiones o recompra de acciones y/o pago de dividendos.

## 7. SUPERVISIÓN.

La supervisión es de gran importancia en la entidad, ya que, por medio de ella, la dirección puede darse cuenta de si el sistema de control interno es eficiente o no; pues tal situación es responsabilidad de las administraciones de los entes.

Las instituciones pueden optar por elegir una auditoría Interna o Externa como medio de supervisión, pues es elección que deben tomar las autoridades administrativas responsables.

Pueden efectuar simultáneamente ambas auditorías. Además, para que sean eficientes, dichas auditorías, deben llevarse a cabo a través de un programa la misma.

### 7.1. Auditoría Interna.

A efecto de dar un concepto apropiado sobre lo que debe entenderse como auditoría interna, la obra Normas Internacionales de Auditoría, indican que: "Auditoría

interna es una actividad de evaluación establecida dentro de una entidad como un servicio a la entidad. Sus funciones incluyen, entre otras cosas, examinar, evaluar y monitorear la adecuación y efectividad de los sistemas de control contables e internos".<sup>13</sup>

Considerando las divisiones de la empresa, Gustavo Cepeda Alonso define al departamento de auditoría interna, como la unidad o dependencia que tiene la función de evaluar permanente e independientemente en cada organización, si el sistema de control interno está operando efectiva y eficientemente.

En cuanto a sus funciones, la auditoría interna es responsable ante los niveles de dirección del ente, el garantizar que los resultados de la revisión y las recomendaciones efectuadas, sean objeto de consideración y decisiones adecuadas.

De lo anterior, debe interpretarse que la auditoría interna es una actividad de evaluación independiente, dentro de la organización, y cuya finalidad es el examen de las actividades contables, financieras, administrativas y

---

<sup>13</sup> Normas internacionales de auditoría, NIA 110: Glosario de términos.

operativas, cuyos resultados constituyen la base para la toma de decisiones en los más altos niveles de la organización.

En tal sentido, es uno de los medios de control más importante de los que se vale la alta gerencia de una organización, para la apreciación y evaluación de los resultados obtenidos.

Lo hasta aquí planteado, lo evidencia el Institute of Internal Auditors, que establecen: "La Auditoría Interna es una función independiente de evaluación, establecida dentro de una organización para examinar y evaluar sus actividades como un servicio a la misma organización. Es un control cuyas funciones consisten en examinar y evaluar la adecuación y eficiencia de otros controles"<sup>14</sup>.

## 7.2. Auditoría Externa.

Contrario a la auditoria interna cuyos servicios son obtenidos por la institución por personal empleado, los servicios de auditoria externa son recibidos por personal

---

<sup>14</sup> Institute of Internal Auditors: "The Statement of Responsibilities of Internal Auditing", I.I.,E.U.A.,1981.

no empleado. A efecto de que se tenga una idea clara sobre auditoría externa, a través del internet se investigó lo siguiente: "Auditoría realizada por profesionales independientes, sin más dependencia jerárquica ni salarial de la dirección de la empresa que la que se deriva del contrato de obra suscrito para realizar la auditoría concreta de que se trate.

Auditorías realizadas por auditores externos, entendiéndose por tales, a los profesionales por cuenta propia, legalmente autorizados por haber cumplido todos los requisitos, y superado las pruebas exigidas al efecto, que ofrecen sus servicios en el mercado y trabajan normalmente para una gran diversidad de empresas-cliente.

Auditoría realizada por un experto independiente de la sociedad auditada, quien emite un informe en el que expresa su opinión sobre los estados financieros analizados".<sup>15</sup>

El practicar las Normas Internacionales de Auditoría por el Contador Público Académico, es por el hecho de que esta herramienta hace posible al auditor expresar una opinión sobre si los estados financieros están preparados,

---

<sup>15</sup> Enciclopedia de Economía <http://www.economía48.com>.

respecto de todo lo sustancial, de acuerdo a un marco de referencia para reportes financieros identificado o a otros criterios (NIA 110, Glosario de Términos).

## 8. RELACIÓN ENTRE EL CONTROL INTERNO CONTABLE Y LA AUDITORÍA.

### CONTROL INTERNO CONTABLE.

Este control comprende aquella parte del control interno en general, que influye directa o indirectamente en la confiabilidad de los registros contables y la veracidad de los estados financieros, cuentas anuales o estados contables de síntesis. Las finalidades asignadas tradicionalmente al control interno contable, son dos:

- a) La custodia de los activos o elementos patrimoniales;
- b) Salvaguardar los datos y registros contables, para que las cuentas anuales o estados contables de síntesis que se elaboren a partir de los mismos, sean efectivamente representativos –constituyan una imagen fiel– de la realidad económico-financiera de la empresa.

Para la obtención de buenos resultados, el control interno contable habrá de estar diseñado de tal modo que permita detectar errores, irregularidades y fraudes cometidos en el tratamiento de la información de contabilidad, así como recoger, procesar y difundir adecuadamente la información resultante, con el fin de que llegue, fidedigna y puntualmente, a los centros de decisión de la empresa.

Sin una información contable veraz, ninguna decisión económica racional puede ser tomada sobre bases seguras, ni tampoco podrá saberse si la política económica empresarial, se está ejecutando correctamente.

#### AUDITORIA.

La disciplina de la Auditoría ha estado en constante evolución para tratar de garantizar la fiabilidad de la información económica - financiera, demandada socialmente. Por ello, "La auditoría es un proceso sistemático, practicado por los auditores de conformidad con normas y procedimientos técnicos establecidos, consistentes en obtener y evaluar objetivamente las evidencias sobre las afirmaciones contenidas en los actos jurídicos o eventos de

carácter técnicos, económicos, administrativos y otros, con el fin de determinar el grado de correspondencia entre las afirmaciones, las disposiciones legales vigentes y los criterios establecidos”<sup>16</sup>.

Según la historia, la auditoría es una de las aplicaciones de los principios científicos de la contabilidad, basada en la verificación de los registros patrimoniales de las haciendas para observar su exactitud. Su importancia es reconocida desde los tiempos más remotos.

En un inicio, la Auditoría se limitó a las verificaciones de los registros contables; dedicándose a observar si los mismos eran exactos. Por lo tanto, esta era la forma primaria: Confrontar lo escrito con las pruebas de lo acontecido y las respectivas diferencias de los registros. Con el pasar del tiempo, el campo de acción de la auditoría ha continuado extendiéndose; no obstante, son muchos los que todavía la juzgan como portadora exclusiva de aquel objeto remoto, o sea, observar la veracidad y exactitud de los registros.

---

<sup>16</sup> Enciclopedia de Economía <http://www.gestiópolis.com>

Con este último aspecto desarrollado, se da por finalizado este capítulo.

### **CAPÍTULO III**

#### **SITUACIÓN ACTUAL DE LA ALCALDÍA DE MASAHUAT, DEL DEPARTAMENTO DE SANTA ANA, EN RELACIÓN AL CONTROL INTERNO CONTABLE.**

##### **3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.**

En este capítulo se presenta el diagnóstico acerca de la estructura organizacional actual de la institución en estudio, así como aspectos relevantes del control interno a nivel general y específico; el funcionamiento actual de las áreas operativas de la misma y la posible implementación del área de catastro.

El propósito de determinar la situación actual de esta alcaldía, es recalcar debilidades y fortalezas que presenta, todo ello con el fin de ofrecer recomendaciones que le permitan superar las deficiencias, encontrar y mejorar sus procesos y su control interno contable.

##### **Investigación Preliminar**

Se realizó una investigación preliminar, la cual permitió conocer en forma general, algunos de los problemas que presenta la institución, como el hecho de que no

cumplen a cabalidad con todos los servicios al público, por un lado; y con los entes fiscalizadores, por el otro, por no contar de condiciones de tipo estructurales y técnicos, para lograr satisfacer ambos propósitos. En términos específicos, se conoció sobre la necesidad de estructurar la unidad de catastro. En resumen, se trata de presentar un trabajo donde se determinen las condiciones básicas estructurales, para que la alcaldía cumpla con sus fines.

#### Investigación de Campo

Esta técnica de investigación facilitó a través de las herramientas tales como: cuestionario, observación directa y entrevistas; recopilar la información necesaria, para emitir un diagnóstico acerca del tratamiento contable que la alcaldía municipal da, en cuanto a la utilización de recursos económicos y financieros, con los cuales lleva a cabo sus operaciones cotidianas.

También fue posible conocer el conjunto de técnicas, procedimientos y criterios utilizados actualmente por dicha entidad en su diario acontecer.

De tal forma que su análisis permitió dada las premisas, obtener una base razonable para proponer a dicha entidad un Diseño de un Sistema de Control Interno Contable. El cual les permita: Implementar un control interno más estricto y eficaz en el manejo del área contable; así como implementar la unidad de catastro, el departamento de proyectos y la ampliación de la unidad de registro de estado familiar, al igual que mejorar los canales de comunicación entre las diferentes unidades que se relacionan, según la naturaleza de las actividades.

#### Determinación de la Muestra

La investigación se realizó sobre una base objetiva que permitió un estudio real del tema en cuestión. El cual se hizo a través de la muestra que es una parte de la población, pero en este caso por ser el universo pequeño; se pasará un censo y no una encuesta.

Para el estudio, el universo representa todos los empleados del área administrativa de la Alcaldía Municipal. En tal sentido, la muestra quedó definida tal como se muestra a continuación.

La muestra se conformó de la siguiente manera:

Alcalde Municipal	1
Jefe de la UACI	1
Tesorerera	1
Contadora	1
Jefe de Registro Familiar	1
Auxiliar de Registro Familiar	<u>1</u>
TOTAL	6

#### Recolección de Datos

La recolección de datos se hizo a través de:

- Encuesta: el cual consistió en pasar al personal de la alcaldía, un formato impreso, cuyo objetivo primordial fue el de recolectar información escrita sobre la situación actual de la institución, tomando de base ciertos criterios específicos.

- Entrevistas: se sostuvieron entrevistas personales sin cuestionario, con el alcalde, el jefe de la UACI, el tesorero, el Contador, el jefe de registro familiar, auxiliar de registro familiar; todo ello con el fin de

conocer en forma directa sus opiniones sobre el área investigada y verificar de esta manera aspectos relativos al tema en estudio. La información obtenida en estas entrevistas sirvió para completar la que se obtuvo a través de los cuestionarios, y enriqueció la investigación en el sentido de que se pudieran aclarar muchos aspectos que, de otra manera, no hubiese sido posible lograr.

- La Observación Directa: Esta forma de investigación, consistió en observar, en el propio lugar de los hechos, el control interno aplicado y cuáles son los procedimientos utilizados en el procesamiento de los registros contables y la eficacia con que éstos se emplean. Ésta investigación fue muy valiosa al momento de determinar la situación actual de la entidad y validar de esta manera o comparar la información obtenida en los cuestionarios y las entrevistas, para dar una concepción unificada del diagnóstico de la institución.

#### Tabulación y Análisis de Datos

Para la tabulación de los datos se tomó en cuenta la información total, es decir, la recolectada de los cuestionarios, comparando estos datos con la observación y

las entrevistas sin cuestionario, realizadas a las diferentes personas que laboran en la institución.

De esta manera el diagnóstico actual de la alcaldía fue verídico y apegado a la realidad. Al mismo tiempo, esta metodología deja ver la incompatibilidad de opiniones generadas por el cuestionario escrito, lo observado y lo contestado por el empleado en la entrevista sin cuestionario. Siendo las razones muy obvias.

#### 4. DIAGNÓSTICO.

##### 4.1 Aspectos relativos a su organización.

###### 4.1.1 Su Estructura Organizacional.

###### Características.

-Según el análisis de los datos obtenidos del total de entrevistados, el 100% manifestó que existe un plan organizacional por escrito, esto no armoniza con la observación directa y la entrevista, durante la cual no se encontró evidencia física de la existencia de dicho plan.

-Existe un organigrama institucional del cual el 100% del personal manifestó solo tener conocimiento de él; y es porque a este esquema organizacional no le dan a conocer. Sin embargo merece considerarse que dicho instrumento es valedero para todas las alcaldías, por ser un modelo estándar, consecuentemente no refleja las particularidades de cada ente.

-La división organizacional vigente no se apega a las necesidades y actividades que actualmente se realizan en la alcaldía, ya que según el análisis de datos arrojados por el censo, el 100% externó que es necesario implementar la unidad de catastro y un departamento de proyectos; y el 50% manifestó que debe ser ampliada la unidad de registro de estado familiar. Refiérase al anexo 1, pregunta 6 y 9, literales d, e y f.

#### 4.1.2 Distribución de Funciones.

Características.

-Las funciones se asignan verbalmente al personal que labora en la alcaldía, no obstante, existe una guía o manual que establece por escrito y en forma clara y

precisa, las funciones que deben realizar los empleados; pero éstos no las efectúan como tal.

Esto refleja que existe mala comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos, lo cual provoca un atraso, y sobrecarga a otros empleados para quienes es importante la información procesada oportunamente.

-En relación a la distribución de funciones, éstas son incompatibles, ya que no cuentan con el personal necesario para cubrir cada una de todas las áreas, esto debido a la falta de recursos económicos de la institución (ver anexo 1 pregunta 12 y pregunta 13 literal a y d). En tal caso, la dirección debe ser consciente del riesgo que implica y compensar el defecto con otros controles, por ejemplo, la rotación de personal.

-Según la observación y entrevistas en la alcaldía, se constató que existen dos o más personas involucradas en una misma actividad, lo que ocasiona que las personas no puedan tener responsabilidad directa en una misma actividad y consecuentemente no se puedan deducir responsabilidades. Así mismo, se observó una mala asignación del trabajo en diferentes secciones, ocasionando el hecho de que haya

personas con menos cargas que otras, dando lugar a un mal uso del tiempo.

-Además, parte del personal no ha sido asignado a la función para la cual ha sido capacitado, debido a la misma falta de recursos.

-La institución cuenta con un auditor interno, quien según lo manifiestan los empleados realiza una visita por semana, lo cual no es suficiente para realizar un control adecuado.

#### 4.1.3 Capacidad de los Empleados.

Características.

-El 100% de los empleados sostiene que el desempeño de jefaturas y subalternos es evaluado. Los indicadores que más se toman en cuenta a la hora de dichas evaluaciones es el desempeño laboral; lo cual fue confirmado a través de la observación.

-Los empleados encuestados, en un 66% manifestaron que sí se les imparten capacitaciones, y dijeron que se enfoca en áreas como contabilidad y tesorería; pero al efectuar la

entrevista y observaciones en las áreas, se determinó, según lo indagado, que dichas capacitaciones no son frecuentes, solo se dan en algunas ocasiones.

-El extracto de personas que declaró que no se imparten capacitaciones, fue del 34%; manifestando que no se les imparten programas de capacitación para mantener la mejoría continua en su desempeño. (Ver anexo 1 pregunta 16.)

-La encuesta mostró que instituciones como el Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM), la Corte de Cuentas y el Ministerio de Hacienda, son las que imparten capacitaciones, y que dichas capacitaciones no mejoran la eficiencia del empleado en sus labores.

#### 4.2 Aspectos Relativos al Control Interno Contable.

##### 4.2.1 Su Contabilidad.

###### Características.

-Existe solo una persona encargada del área de contabilidad. (Ver anexo 1, pregunta 20).

-El sistema contable que se utiliza es el de partida doble, el cual armoniza con lo que dicta la ley, es mecanizado y es proporcionado por el Ministerio de Hacienda. No obstante en la actualidad dicho sistema, no se apega a las necesidades de la entidad.

-En cuanto a las funciones que más a menudo realiza el contador, están: el registro en libros contables y conciliaciones bancarias.

-El nivel de importancia que la totalidad del personal le atribuye a la información proporcionada por el sistema contable, es alto; queriendo decir que es primordialmente básico.

-En relación a las políticas contables, la mayoría de entrevistados contestó que no existían; un 16.67% expresó que desconocía sobre ello (ver pregunta n°24).

-En cuanto a procedimientos contables, todos indicaron que solamente cuentan con las instrucciones contables expresadas en el manual contable. (Ver pregunta n°25)

#### 4.2.2 Tesorería.

##### Características.

-Existe una sola persona encargada del área de Tesorería. (Ver anexo 1, pregunta 27); que es el Tesorero.

Tesorería tiene a su cargo la responsabilidad de: determinar la cuantía de los ingresos tributarios y no tributarios (programación financiera); captar fondos (recaudación); pagar a su vencimiento las obligaciones (procedimiento de pago), otorgar fondos (recaudación) o pagar la adquisición de bienes y servicios y, recibir y custodiar los títulos y valores pertinentes.

-Entre las funciones que más realiza el tesorero, están cobro de servicios municipales y elaborar las remesas al banco.

-Los cobros de los servicios municipales son respaldados por tesorería a través de un recibo.

#### 4.2.3 Ingresos Monetarios.

##### Características.

-En su mayoría, los ingresos monetarios, provienen del cobro de los servicios municipales y del Fondo Operativo de El Salvador (FODES). (Ver anexo 1, pregunta 30).

-Los encargados de recibir los ingresos y emitir los documentos respectivos, son las unidades de tesorería y contabilidad, función que solo debería estar a cargo del área de tesorería.

-A través de la investigación efectuada, el personal dio a conocer que si la institución contara con más fondos por parte del gobierno, considerarían la ampliación de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales (UACI), el Registro de Estado Familiar y la implementación de la unidad de catastro y el Departamento de Proyectos.

-Según las entrevistas y observaciones directas, se detectó que en esta área no se aplican políticas ni procedimientos relativos a los ingresos de fondos.

#### 4.2.4 Egresos Monetarios.

##### Características.

-La unidad responsable de llevar a cabo los egresos monetarios dentro de la alcaldía es, según la mayoría, tesorería. (Ver anexo 1, pregunta 33).

-Los egresos monetarios son generados, en su mayoría, por inversión de proyectos, servicios municipales y sociales; expresó la mayoría de entrevistados; además indicaron que los encargados de llevar el control de los egresos monetarios son: el contador, tesorero y síndico.

-El 100% de personas indicaron que los egresos no son controlados por una sola persona, lo que genera conflicto de responsabilidad, para el caso, la situación adversa más concurrente en el control interno es la falta de mecanismos individualizadores de responsabilidad en cuanto a lo operativo. Es decir, en el caso de que un procedimiento o tarea sea mal ejecutada, no es posible determinar con seguridad quien fue el responsable por dicha acción; por ejemplo: en el caso de la falta de respaldos documentales y el incumplimiento de requisitos y atributos respectivos; además, presenta el problema de que no se paga a tiempo a

los proveedores como también que se simulen pagos no reales.

-No existen políticas ni procedimientos para el manejo de los egresos monetarios, según observación directa; esto es lo que da lugar a las características anteriores.

#### 4.2.5 Formatos o Formularios de Control.

Características.

-Según la información obtenida en el estudio, la alcaldía cuenta con formatos y formularios de control interno, los entrevistados mencionaron los siguientes formatos:

- Órdenes de compra
- Control de ingresos
- Notas de remesas
- Formularios de control de cheques
- Conciliaciones bancarias
- Control de egresos

-En la observación directa llevada a cabo, se constató que los formularios no cumplen a cabalidad con los requisitos necesarios de información; de tal manera que proporcione su correcto registro y archivo.

-Según la encuesta efectuada, existen mecanismos para deducción de responsabilidades en cuanto a lo operativo. Este mismo instrumento de investigación nos dice que dichos mecanismos consisten en:

- Autorización por escrito
- Sello del área y firma del funcionario que realiza el procedimiento
- Individualización de responsabilidades mediante rastreo del área o funcionario que originó el movimiento y transacción, esto mediante los dos anteriores o por simple lógica, determinando de donde proviene la información.

#### 4.2.6 Presupuestos Financieros.

##### Características.

-Según los entrevistados, la alcaldía elabora cada año el presupuesto financiero. (Ver anexo 1, pregunta 38 y 39).

-La mayoría de los empleados, el 83.33%, manifestó que la institución cumple a cabalidad con el presupuesto realizado.

-De acuerdo a lo planteado por las personas encuestadas, el presupuesto es utilizado para verificar la disponibilidad de fondos de los proyectos.

#### 4.2.7 Flujo de Caja.

##### Características.

-La persona encargada del manejo de los fondos de caja y bancos, es diferente de la que está encargada de la contabilidad.

-Según la información recolectada, el 83.33%, opinó que sí se registran arqueos de caja de forma periódica y sorpresiva, pero al observar directamente y al entrevistar

a determinadas personas, éstas aseguraron que dicha actividad no se lleva a cabo, lo cual se convierte en responsabilidad del auditor interno, porque él es la persona asignada para realizar dichos arqueos; y de acuerdo a la encuesta realizada, el 100% opinó que al mismo le corresponde dicha función.

-El efectivo que se recibe diariamente en caja, es remesado días después; esto debido a que no existe una institución bancaria o financiera en la municipalidad donde realizar las remesas. Desde el punto de vista legal el Código Municipal no establece esta práctica como lícita.

4.3 Aspectos Relativos a la Supervisión del Control Interno contable.

4.3.1 Auditoría Interna.

Características.

-En la alcaldía existe una unidad de auditoría interna; la mayoría expresó que dicha unidad si cumple con sus funciones y que se toman en cuenta por parte de las autoridades superiores las sugerencias del auditor. Sin

embargo, a través de las observaciones y revisiones se detectó que, el auditor interno realiza una visita semanalmente.

-Según el total de encuestados, la institución cuenta con un sistema de control interno escrito y es adaptado a las necesidades de ésta; sin embargo no se nos proporcionó evidencia física del mismo.

#### 4.3.2 Auditoría Externa.

##### Características.

-Las auditorías externas son realizadas por la Corte de Cuentas de la República, según lo manifiesta el personal, éstas se llevan a cabo una vez cada año y se toman en cuenta sus recomendaciones.

-En las observaciones y entrevistas efectuadas se detectó que las entidades deben someterse a una auditoría anual de sus operaciones y actividades para asegurar una adecuada responsabilidad por la gestión y manejo de los fondos públicos asignados. Además, se corroboró que la gestión en las entidades, programas y proyectos del sector

público, descansa en una compleja estructura de relaciones que vinculan a todos los niveles del gobierno. Los funcionarios públicos deben rendir cuenta de sus actividades ante el público y sus autoridades. Este concepto no siempre se encuentra especificado en el marco legal vigente, sin embargo, la obligación de rendir cuenta (Responsabilidad) es inherente al proceso gubernamental.

-La auditoría externa de esta institución no es de carácter privado.

## 5. Conclusiones y Recomendaciones.

### 5.1 Conclusiones.

El estudio realizado en la Alcaldía Municipal de Masahuat, a través de las diferentes técnicas de investigación, permitió recabar la información necesaria para conocer sobre la situación actual del área contable y financiera; de éste diagnóstico fue posible determinar las siguientes conclusiones.

### **A. Conclusión General.**

Considerando tanto las características positivas y negativas reflejadas en el diagnóstico, se determina como conclusión general el hecho de que no existe un sistema de control interno contable eficiente en la Alcaldía Municipal de Masahuat, Departamento de Santa Ana, que ayude a mejorar el funcionamiento de dicha institución.

### **B. Conclusión Específica.**

Lo anterior obedece a que:

1. El sistema organizacional de esta alcaldía es deficiente, debido a que no se pone en práctica ningún instrumento escrito que permita la planificación y organización de sus recursos: plan organizacional y organigrama.

De este hecho derivan:

- a) Que la división organizacional vigente, no responda a las necesidades actuales de la institución, como es el caso de implementar la unidad de catastro y el departamento de proyectos; ampliar la Unidad de

Adquisiciones y Contrataciones Institucionales (UACI) y la Unidad de Registro de Estado Familiar.

- b) Por falta de recursos monetarios no se contrata el personal suficiente y capacitado.

Derivado de ello lo siguiente:

- i) El personal empleado realiza funciones incompatibles.
- ii) El personal es utilizado en actividades en las que no tiene la idoneidad para desarrollarlas.

2. El control contable es deficiente, debido primero, a las faltas de políticas y procedimientos escritos.

En segundo lugar, por la inexistencia de una supervisión constante y oportuna, que permita a las funciones y actividades se efectúen de manera contundente.

De lo anterior se genera:

- a) Que las labores contables se realicen sin una normativa escrita (políticas y procedimientos) para hacer sus labores produciéndose acumulación de sus propias funciones dado a que aplica otras ajenas.
- b) El efectivo de dinero recibido diariamente, está expuesto a riesgos de pérdida por mal manejo,

extravío, etc. En razón a que no se envía la remesa diariamente al banco.

3. Las herramientas de control interno contable, presupuestos y flujos de caja, no son aplicadas de manera correcta, debido a la falta de recursos, personal idóneo, y a la deficiencia existente en la supervisión.

Esto genera:

- a) Que los presupuestos no sean cumplidos a cabalidad.
- b) Que no se refleje adecuadamente la liquidez con que cuenta la institución.

Además se mencionan las siguientes irregularidades:

1. No existen políticas y procedimientos para la realización de registros contables.
2. La segregación de funciones practicada es inadecuada. Esto puede verse en la unidad contable, pues esta se acumula de funciones que le pertenecen, debido a que efectúa otras actividades ajenas. Esto demuestra incompatibilidad en las funciones asignadas a los empleados.

3. El efectivo recibido no es remesado al banco adecuadamente, es decir, en el plazo establecido. Según manifiesta el tesorero éstas se realizan una vez por semana debido a la distancia de las entidades financieras.
4. La supervisión y auditoría de las actividades relacionadas con el control y lo contable, es inadecuado; no obstante de existir una persona a cargo de ello. Esto se refleja en las irregularidades existentes.

## 5.2 Recomendaciones.

Considerando las conclusiones a las que se llegó en el apartado anterior, a continuación se establecen las siguientes recomendaciones:

### **A. Recomendación Global**

En términos generales, se recomienda el diseño de control interno contable, con el fin que las deficiencias

encontradas, puedan ser superadas por la entidad y se pueda implementar o ampliar las áreas necesarias.

### **B. Recomendaciones Especificas**

A efecto de lograr la recomendación global, se plantean las siguientes recomendaciones específicas:

- Elaborar un documento escrito, que procure ser un instructivo que logre los objetivos de: ser claro, simple y escueto para quien lo lea.

- Que el referido Sistema de Control Interno Contable incluya:

- a) La organización de control

- b) Normativas generales de control

- c) El establecimiento de áreas de control

- d) Su sistema de supervisión

Lo anterior para lograr orden y cumplimiento en todas las actividades cotidianas.

- Que el organigrama institucional incluya el área de catastro para un mejor control de los bienes inmuebles y negocios registrados; esto aumenta los servicios para los ciudadanos.

Con el planteamiento de estas recomendaciones se pretende colaborar, en parte, a la solución de los problemas que aquejan a la alcaldía municipal de Masahuat, Departamento de Santa Ana. Y en tal sentido, en el capítulo IV, se expone la recomendación global.

## **CAPÍTULO IV.**

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO CONTABLE APLICADO A  
LAS ÁREAS OPERATIVAS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE MASAHUAT,  
DEPARTAMENTO DE SANTA ANA.**

## INDICE

**MODELO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO CONTABLE APLICADO A  
LAS AREAS OPERATIVAS DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE MASAHUAT.  
PÁG.**

4.1	<b>GENERALIDADES</b> .....	103
4.1.1	Introducción	
4.1.2	Alcance	
4.1.3	Codificación	
4.2	<b>PROCESO METODOLÓGICO</b> .....	104
4.2.1	Estructura Organizativa.....	105
4.2.2	División de Funciones.....	106
4.2.3	Sistema Contable.....	123
4.2.3.1	Políticas	
4.3.3.2	Procedimientos	
4.2.4	Ingresos Monetarios.....	126
4.2.4.1	Políticas	
4.2.4.2	Procedimientos	

4.2.5	Egresos Monetarios.....	129
4.2.5.1	Políticas	
4.2.5.2	Procedimientos	
4.2.6	Formularios de Control.....	133
4.2.6.1	De Ingresos	
4.2.6.2	De Egresos	
4.2.7	Herramientas de Control Contable.....	145
4.2.7.1	Presupuesto	
4.2.7.1.1	Políticas	
4.2.7.1.2	Procedimientos	
4.2.7.2	Flujo de Caja	
4.2.7.2.1	Políticas	
4.2.7.2.2	Procedimientos	
4.2.8	Supervisión.....	151
4.2.8.1	Auditoría Interna	
<b>4.3</b>	<b>SUGERENCIAS.....</b>	<b>156</b>

#### 4. INSTRUCTIVO.

##### 4.1 GENERALIDADES

A continuación se detallan algunos aspectos generales, que servirán de base para comprender cómo funciona el presente sistema de control interno contable que se propone.

##### 4.1.1 Introducción

En atención a las recomendaciones surgidas de la investigación realizada, a continuación se presenta el sistema de Control Interno Contable a efecto de contribuir, de alguna manera, en la solución de los problemas actuales que aquejan a la alcaldía municipal de Masahuat, del departamento de Santa Ana.

Este sistema lleva implícito el que en dicha alcaldía se desarrollen sus operaciones administrativas-contables de una manera ordenada, oportuna y eficaz; además, se sugiere la ampliación de algunas áreas operativas y la creación de otras. Por lo antes expuesto, se presentan a continuación: el alcance del sistema, su codificación y el proceso metodológico del mismo.

#### 4.1.2 Alcance.

El alcance de este documento va desde el aspecto organizacional del control interno contable, pasando por las áreas más álgidas de operatividad de la institución hasta la supervisión de éstas.

#### 4.1.3 Codificación.

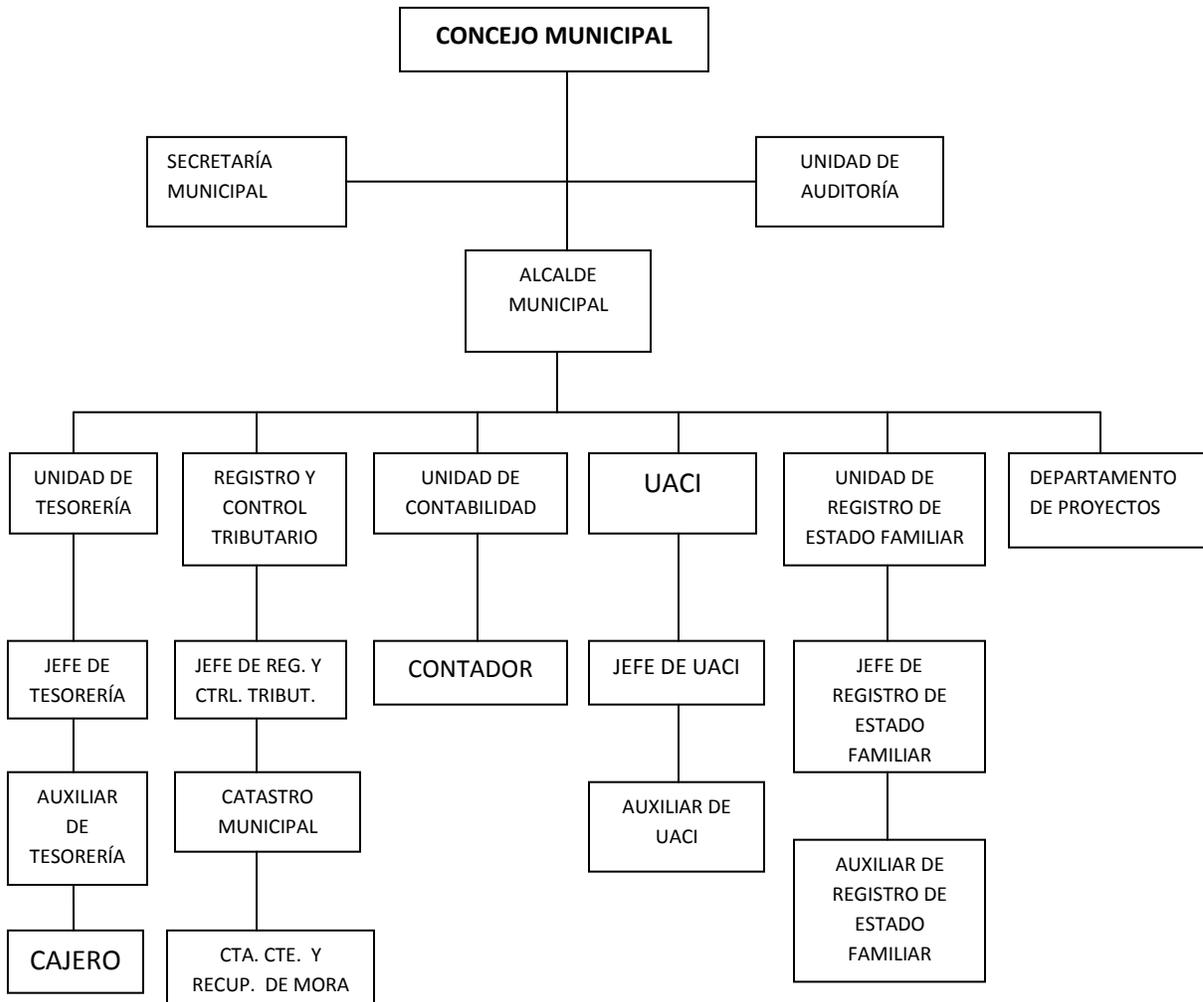
Para hacer comprensible el contenido de los aspectos que incluye este sistema, se organizó metodológicamente, así: Se identifican con dos números las partes componentes del sistema; con tres los puntos o áreas que van dentro de las partes componentes del sistema, con cuatro números, toda subdivisión de las áreas.

### 4.2 PROCESO METODOLÓGICO

#### 4.2.1 Estructura Organizativa

El organigrama es parte medular para mostrar cómo está dividida la estructura del control interno, permitiendo a los involucrados conocer qué función o cargo desempeñan, quién es su jefe inmediato superior y, que la comunicación va de forma ascendente y las órdenes en forma descendente.

**Organigrama del Municipio de Masahuat, Departamento de Santa Ana.**



Como puede observarse el presente organigrama contempla las unidades de Catastro y la Unidad de Registro de Estado Familiar; la primera unidad no opera y se propone que lo

haga, la segunda, aunque si opera, la propuesta es de que se amplíen sus operaciones.

#### 4.2.2 División de Funciones

Es importante definir de forma precisa tanto como sea posible, los cargos y funciones que deben desempeñar las personas relacionadas con el control interno, a efecto de poder definir responsabilidades cuando una acción no ha sido llevada a cabo correctamente.

Por lo anterior, es de mucha importancia, especificar cada una de las funciones que debe desempeñarse en cada uno de los cargos establecidos en el organigrama del municipio y que por el número de cargos que operan en la alcaldía, el mismo organigrama se va a considerar como organigrama de control interno.

Se presentan a continuación, cargos y funciones a nivel de ejemplo, a efecto de que, al ponerse en práctica puedan suprimirse o aumentarse actividades, con el fin de poder adaptarse a la realidad actual de la institución.

#### 4.2.2.1 Cargo: Concejo Municipal

##### **Funciones**

-Emitir ordenanzas, reglamentos y acuerdos para normar el gobierno y la administración municipal.

-Aprobar el plan y los programas de trabajo de la gestión municipal.

-Elaborar y aprobar el presupuesto de ingresos y egresos del municipio.

-Adjudicar las adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios de conformidad a la ley correspondiente.

-Velar por la buena marcha del gobierno, administración y servicios municipales.

-Acordar la compra, venta, donación, arrendamiento, comodato y en general cualquier tipo de enajenación o gravamen de los bienes muebles e inmuebles del municipio y cualquier otro tipo de contrato.

-Emitir los acuerdos de creación, modificación y supresión de tasas por servicios y contribuciones públicas para la

realización de las obras determinadas de interés local.

-Acordar la contratación de préstamos para obras y proyectos de interés local.

-Llevar al día, mediante registros adecuados, el inventario de los bienes del municipio.

-Proteger y conservar los bienes del municipio y establecer los casos de responsabilidad administrativa para quienes los tengan a su cargo, cuidado y custodia.

-Prohibir la utilización de bienes y servicios municipales con fines partidarios.

#### 4.2.2.2 Cargo: Alcalde Municipal

##### **Funciones**

-Cumplir y hacer cumplir las ordenanzas, reglamentos y acuerdos emitidos por el concejo.

-Ejercer las funciones de gobierno y administración municipal expidiendo al efecto, los acuerdos, órdenes e instrucciones necesarias y dictando las medidas que fueren

convenientes a la buena marcha del municipio y a las políticas emanadas del concejo.

-Resolver los casos y asuntos particulares del gobierno y administración.

#### 4.2.2.3 Cargo: Jefe de Auditoría Interna

##### **Funciones**

-Elaborar el plan anual de trabajo de auditoría interna y presentarlo a la Corte de Cuentas de la República y concejo municipal. Asimismo, informar inmediatamente y por escrito, las modificaciones efectuadas al plan previo de trabajo presentado a la Corte de Cuentas.

-Realizar auditorías operativas, financieras y exámenes especiales de la gestión municipal.

-Revisar que los componentes contables de ingresos y egresos estén respaldados con la documentación debidamente legalizada, como también, que las partidas correspondientes se efectúen de manera oportuna y adecuada, que las operaciones financieras, administrativas y contables se desarrollen dentro del sistema de control interno.

-Practicar periódicamente arquezos de efectivo y valores conforme al plan de trabajo establecido.

-Revisar y analizar los controles internos municipales actuales y determinar si estos están siendo aplicados de forma adecuada y proponer, si se necesita, la modificación y aplicación de dichos controles.

-Elaborar los informes de auditoría y presentarlos al concejo municipal y la Corte de Cuentas.

#### 4.2.2.4 Cargo: Jefe de Tesorería

##### **Funciones**

-Controlar eficientemente la recaudación, custodia y erogación de los fondos de la alcaldía.

-Mantener actualizados los registros de caja, bancos y otros libros auxiliares necesarios.

-Mantener actualizado el registro de las cuentas bancarias, para lo cual debe llevar un índice actualizado de las mismas.

-Velar por que las órdenes de pago contengan los requisitos necesarios y se soporten con la documentación comprobatoria correspondiente.

-Preparar, revisar y entregar oportunamente los informes de caja, de conformidad con las programaciones y con la periodicidad en que deben realizarse.

-Entregar al contribuyente los recibos firmados y cancelados por los pagos recibidos.

-Remesar diariamente los ingresos percibidos.

-Elaborar el balance diario de ingresos y egresos.

-Elaborar y remitir los informes que le sean requeridos por la administración, el departamento de contabilidad y los órganos fiscalizadores.

-Emitir y entregar cheques para todos los pagos que se realizan.

-Verificar que los ingresos y egresos registrados en este departamento sean iguales a los de contabilidad.

#### 4.2.2.5 Cargo: Auxiliar de Tesorería

##### **Funciones**

-Ordenar y trasladar diariamente al departamento de contabilidad los respaldos documentales que soportan tanto los ingresos como los egresos.

-Efectuar registros de las entradas y salidas de efectivo que ocurren en caja.

-Tramitar los reingresos al fondo circulante de caja chica.

-Elaborar o tramitar los cheques de pago de salarios y cancelaciones de bienes y servicios a proveedores.

-Verificar diariamente que los ingresos percibidos por tesorería estén respaldados en los recibos emitidos.

-Preparar diariamente la remesa de la totalidad de fondos percibidos de acuerdo a instrucciones que reciba del tesorero.

-Llevar un control de la recaudación efectuada por los cobradores.

#### 4.2.2.6 Cargo: Cajero(a)

##### **Funciones**

-Elaboración de recibo para todo trámite realizado.

-Recepción de fondos producto del pago de impuestos y tasas por los servicios municipales prestados al contribuyente y/o usuario de dichos servicios.

-Recepción diaria de fondos y documentación relativa a cobros efectuados por los encargados de recuperación de mora.

-Elaboración de los informes solicitados y todos aquellos que sirvan de base para el control de ingresos.

-Traslado de los ingresos de las recaudaciones diarias y sus respectivos respaldos documentales, al auxiliar de tesorería.

#### 4.2.2.7 Cargo: Jefe de Registro y Control tributario

##### **Funciones**

-Detectar la omisión de Declaración Anual Jurada a la que están obligados los contribuyentes, para efectos de reclamar su cumplimiento.

-Registrar a los nuevos usuarios que fueron autorizados para obtener los servicios públicos municipales y mantener actualizado el registro y control de inmuebles.

-Dar por finalizado la relación tributaria entre las empresas o negocios y la municipalidad, y para verificar los pagos pendientes por las mismas según lo determina la Tarifa General de Arbitrios.

-Normar y controlar el desarrollo de las construcciones en el municipio, realizadas por los habitantes del mismo.

-Autorizar el desarrollo de lotificaciones, parcelaciones y urbanizaciones en el municipio.

#### 4.2.2.8 Cargo: Encargado de Catastro Municipal

##### **Funciones**

-Registrar empresas y negocios que estén obligadas, según la Tarifa General de Arbitrios, a pagar este tipo de tributos por el ejercicio de actividades económicas en el territorio jurisdiccional del municipio.

-Establecer mediante declaración jurada presentada por el contribuyente, el activo neto sobre el cual se aplicará la tarifa vigente según normativa municipal.

-Mantener actualizado el registro y control de inmuebles, incluyendo los cambios de propietario y desmembraciones de aquellos inmuebles del área urbana y rural del municipio que reciben servicios públicos municipales.

-Normar y ordenar la instalación de vallas publicitarias en el municipio.

-Revisar y auditar empresas y negocios con el propósito de verificar la autenticidad y exactitud de los datos reportados por éstas a la municipalidad, en la documentación presentada.

-Realizar acciones de campo para fiscalizar a modo de detectar empresas o negocios que estén desarrollando actividades económicas en el municipio, sin haberse inscrito previamente como contribuyente.

4.2.2.9 Cargo: Encargado de Cuentas Corrientes y Recuperación de Mora

**Funciones**

-Realizar el cobro de impuestos y tasas municipales, mediante la inclusión del monto del cobro municipal en los recibos de energía eléctrica.

-Realizar las gestiones de cobro administrativo de la deuda tributaria municipal, a través de mecanismos de información que permitan al contribuyente conocer en forma ágil y oportuna, su situación de mora tributaria municipal.

-Facilitar al contribuyente el pago de impuestos y tasas municipales adeudadas.

-Ofrecer en forma oportuna a los contribuyentes, una solvencia que refleje el pago de sus impuestos, tasas y contribuciones especiales.

#### 4.2.2.10 Cargo: Jefe de Contabilidad

##### **Funciones**

-Dirección y coordinación del funcionamiento del Sistema Contable de la Municipalidad.

-Registro cronológico de todas las transacciones que se produzcan y afecten o puedan afectar la situación económica y financiera de la municipalidad.

-Elaboración de la liquidación del presupuesto municipal al finalizar cada período fiscal.

-Elaboración y presentación oportuna de los estados financieros y de ejecución presupuestaria en forma comparativa con sus respectivos anexos, mensual y anualmente, al concejo municipal.

-Proporcionar información y atender las recomendaciones de Auditoría Interna y de la Corte de Cuentas de La República.

-Llevar un inventario autorizado de todo el patrimonio municipal.

-Elaborar el plan anual de trabajo y presentarlo al Concejo Municipal para su aprobación.

#### 4.2.2.11 Cargo: Jefe de UACI

##### **Funciones**

-Elaborar el programa anual de compras, adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios, así como todos los procesos que esto implique, según el presupuesto vigente.

-Elaborar bases de licitación o de concurso según contratación a realizar.

-Rendir informes periódicos al concejo municipal, en relación al programa anual de compras, adquisiciones y contrataciones.

-Elaborar el plan anual de trabajo y presentarlo al Concejo Municipal para su aprobación.

#### 4.2.2.12 Cargo: Auxiliar de UACI

##### **Funciones**

-Verificar la asignación presupuestaria, previo a la iniciación de todo proceso de concurso o licitación para la contratación de obras, bienes y servicios.

-Adecuar conjuntamente con la unidad solicitante las bases de licitación o de concurso, de acuerdo a los manuales, guías proporcionadas por la Normativa de Adquisiciones y Contrataciones.

-Ejecutar el proceso de adquisición y contratación de obras, bienes y servicios, así como llevar el expediente respectivo de cada una.

-Supervisar, vigilar y establecer controles de inventarios, de conformidad a los mecanismos establecidos de la ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública (LACAP).

#### 4.2.2.13 Cargo: Jefe de Registro Familiar

##### **Funciones**

-Velar por la precisión, exactitud e integridad de cada asiento;

-Custodiar los registros y conservar la información contenida en ellos;

-Firmar certificaciones, constancias e informes de los asientos y documentos registrales;

-Cumplir las normas técnicas que procuren que el sistema de archivo e información de la oficina a su cargo funcione de manera adecuada y eficiente;

-Recabar información sobre las labores de su oficina, elaborar reportes estadísticos y comunicarlos con carácter regular a los organismos legalmente encargados de la compilación, para el procesamiento y difusión de los datos;

-Adoptar las medidas necesarias para informar al público de la obligatoriedad, necesidad, procedimientos y requisitos de los asientos y el valor de las estadísticas vitales.

#### 4.2.2.14 Cargo: Auxiliar de registro de Estado Familiar

##### **Funciones**

-Registrar los hechos y actos sujetos a inscripción, de acuerdo con los métodos y procedimientos establecidos y dentro de los plazos correspondientes;

-Expedir certificaciones, constancias e informes de los asientos y documentos registrales;

#### 4.2.2.15 Cargo: Jefe de Departamento de Proyectos

##### **Funciones**

-Será responsable de la dirección, coordinación y ejecución de la formulación de proyectos municipales. En conjunto con el equipo técnico que brindará información de campo.

-Formar parte del equipo técnico encargado de la formulación de los diferentes planes y/o programas que la municipalidad realice.

-Realizar levantamientos de campo que permitan contar con la información necesaria para la formulación de

proyectos, en coordinación y apoyo del equipo técnico en el levantamiento de información de campo.

-Realizar diseños y proyectos típicos y menores que no requieran de niveles de especialización.

-Realizar y/o supervisar las formulaciones de proyectos que la dirección superior indique.

-Estimaciones de costos de las obras propuestas durante la elaboración de los planes de desarrollo en coordinación y apoyo del equipo técnico en el levantamiento de información de campo.

-Presentación de proyectos formulados a la dirección de Planificación y Proyectos en los periodos establecidos.

-Realización de los planes de trabajo del departamento.

-Presentación de informes mensuales de las actividades y/o proyectos formulados.

-Realizar y/o revisar evaluaciones de emplazamiento y/o análisis ambiental de los proyectos a formular que la dirección indique.

-Considerar las medidas de mitigación de impacto ambiental en cada uno de los proyectos a formular.

-Asistir a reuniones de coordinación que refieren a la formulación de proyecto de los diferentes organismos donantes y O.N.G. para conocer los procesos y normativas para optar a sus fondos.

-Apoyar en la revisión de los presupuestos realizados en construcciones que requieran de permiso de construcción para el pago del respectivo impuesto.

#### 4.2.3 Sistema Contable

##### 4.2.3.1 Políticas.

Las políticas son los medios de que se valen las autoridades administrativas para lograr los objetivos determinados. En ese aspecto, se describen algunas políticas generales de control a nivel de ejemplo:

- a) Toda transacción que se realice en la institución debe ser autorizada por el funcionario competente.
- b) Las instrucciones u órdenes deben darse por escrito.

- c) Todo empleado que sea designado para ocupar un cargo en la recepción, manejo y custodia de los recursos financieros, custodia de activo fijo y materiales, deberá rendir una fianza.
- d) Todo documento relacionado a los ingresos y gastos institucionales deberá ser legalizado correctamente.
- e) Debe evaluarse el desempeño con regularidad para detectar áreas sobresaturadas de personal o con insuficiencia del mismo.

#### 4.2.3.2 Procedimientos.

Los procedimientos son guías que muestran los pasos que se deben seguir para desempeñar una determinada actividad. Para el caso de las políticas anteriormente descritas, se proponen ejemplos de procedimientos en el desempeño de las operaciones, como los siguientes:

- a) Cada transacción efectuada, para ser autorizada, debe pasar en primera instancia por manos del Síndico, quien dará su VISTO BUENO; luego, obteniendo este requisito, pasará a manos del Alcalde, quien, como

presidente del concejo municipal, le dará el, DESE, si corresponde, con lo cual se tendrá por entendido que la transacción ha sido autorizada.

- b) El personal involucrado en actividades relacionadas con los ingresos o egresos, procederá a verificar que los documentos que respaldan dichas actividades contengan sello, firmas y cantidades exactas; y además que éstos sean entregados al departamento de contabilidad diariamente para su registro posterior.
- c) Se debe proceder a elaborar un memorándum que contenga las instrucciones o información que deba ser del conocimiento de las unidades involucradas, debiendo tener copia del memorándum.
- d) Todo documento debe ser revisado, autorizado, verificado y posteriormente entregado al departamento de contabilidad, donde será registrado correctamente.
- e) En relación al afianzamiento de los empleados, El Concejo Municipal decidirá el monto de la fianza, de acuerdo al nivel de responsabilidad implícito en la plaza a ocupar, esta deberá rendirse a favor del

gobierno, según los artículos 104 de la Ley de la Corte de Cuentas y 97 del Código Municipal.

- f) Se debe proceder a separar dentro del plan organizacional, las funciones que sean incompatibles para que, por ejemplo, quiénes realicen funciones relacionadas a la recepción de efectivo y registro de los movimientos de éste, no sean las mismas personas.

#### 4.2.4 Ingresos Monetarios

Los ingresos municipales de toda naturaleza, como es sabido, constituyen un pilar fundamental dentro del movimiento financiero institucional; por tanto, su adecuado manejo por parte del personal encargado, conlleva a lograr una mejor protección y control de los mismos.

Los ingresos municipales se dividen en internos y externos.

Los ingresos internos son generados por la recaudación de impuestos, tasas, contribuciones, multas, intereses y productos provenientes de la administración de servicios públicos. Los ingresos externos son generados por

donaciones, rentas obtenidas por instituciones municipales autónomas, inversiones de ONG'S, etc.

Dentro de la institución, todos los fondos recibidos deben estar amparados por un comprobante u otro documento que signifique un ingreso. Por ello, es importante establecer políticas y procedimientos; como las que se ilustran a nivel de ejemplo, a continuación.

#### 4.2.4.1 Políticas.

A continuación se dan a conocer algunas políticas que pueden ser tomadas como base en el manejo de los ingresos.

-Debe de establecerse un fondo circulante de caja chica, el cual irá orientado al cumplimiento de pagos de menor cuantía.

-Únicamente las personas autorizadas para el manejo del efectivo deberán estar en contacto directo con el mismo.

-Deben efectuarse arqueos de caja, de forma regular y sorpresivamente.

-Todos los ingresos recibidos deben ser remesados diariamente.

-El número de cuentas bancarias abiertas debe ser limitado.

#### 4.2.4.2 Procedimientos.

Los siguientes ejemplos son pasos para la aplicación de las políticas anteriormente descritas, sirvan de ilustración las siguientes:

-El monto de Caja Chica deberá ser de \$300.00 y al momento de efectuar su reintegro, los comprobantes de gastos deben estar autorizados como corresponde; para el caso del voucher respectivo, así como del formato para reintegro de caja chica, deben ser firmados por el encargado del fondo, para dar fe del recibo del mismo. El reintegro se hará al menos una vez al mes; en base a las necesidades de la alcaldía, este podrá incrementarse o disminuirse.

-Luego de que el efectivo haya sido plenamente cuantificado, y verificado contra su respectivo respaldo

por la persona responsable, deberá resguardarse inmediatamente al interior de la caja de seguridad, cuya combinación deberá ser del dominio únicamente de las personas autorizadas; esto hasta su posterior remesa al banco.

-Deben realizarse arquezos de caja sorpresivos en los cuales se verifiquen tanto el monto como la cantidad de monedas y billetes existentes de cada denominación, documentos encontrados y dejar constancia por escrito del procedimiento de control en un formato adecuado, para el mismo. Se recomienda hacerlo tres veces por semana sin marcar tendencia: en lo que respecta a cada cuántos días, qué días y que hora se efectuará el procedimiento.

#### 4.2.5 Egresos Monetarios.

La clasificación de los egresos es un criterio que ayuda al control interno a conocer la orientación de los fondos públicos y así evitar el mal manejo de los ellos.

Los egresos son parte fundamental del movimiento financiero de la institución, por lo que a continuación se muestran algunos ejemplos de políticas y procedimientos,

para que puedan ser tomados de base al realizar diversas actividades.

#### 4.2.5.1 Políticas.

Los siguientes ejemplos de políticas, pueden servir para concretar una idea más clara del enfoque que debe dársele al manejo de los egresos en la institución.

-La persona encargada de la contabilización de los gastos deberá ser diferente a la que autoriza el egreso y de la que maneja los fondos a desembolsar.

-Todo gasto incurrido por la institución debe estar legalmente avalado.

-Los gastos deben ser sustentados con la documentación debida.

-Todo desembolso de efectivo debe ser contabilizado oportunamente.

-Los montos de pagos no efectuados por caja chica, se harán efectivos mediante cheques emitidos por tesorería.

#### 4.2.5.2 Procedimientos.

A continuación se presentan algunos ejemplos de procedimientos, para ser utilizados como guías en el movimiento operativo de egresos.

-La persona contratada en el departamento de contabilidad, no podrá ser la misma que autorice los gastos ni tampoco la que maneje los fondos, las actividades antes mencionadas deben ser manejadas por el respectivo funcionario competente, asignado y alejado de cualquier tarea relacionada con la contabilidad.

-El registro de los egresos deberá efectuarse separándolos en clases según su orientación presupuestaria, de tal manera que se pueda verificar su correcta utilización hacia necesidades reales y previamente presupuestadas, mediante su posterior confrontación.

-Cada desembolso efectuado tiene que tener un documento que respalde legalmente la operación, ya sean éstos facturas o recibos, los cuales deben poseer todos los requisitos pertinentes para su validación, entre ellos: nombre de la persona natural a la que se le efectúa la compra del bien o servicio, número correlativo, etc. Será

necesario colocar las firmas y sellos de autorizado y cancelado en los documentos que respaldan a los gastos, con el fin de evitar duplicidad de desembolsos bajo el mismo concepto.

-Todo egreso debe contabilizarse a la fecha en que el documento de soporte fue emitido, esto ocurre al momento de recibido el bien o servicio.

-Los pagos efectuados mediante cheque deberán estar respaldados con sus respectivos comprobantes (Voucher), el cual deberá ser sellado como pagado; y el cheque, deberá ser emitido a nombre del beneficiario, excepto los de pagos efectuados mediante la caja chica.

4.2.6 Formulario de Control

4.2.6.1 De Ingresos.

**FORMULARIO DE CONTROL PARA ARQUEO DE CAJA**

**ALCALDIA MUNICIPAL DE MASAHUAT**

**ARQUEO DE CAJA**

Tipo de fondo revisado: 1 Monto: \$ 2  
 Fecha de revisión: 3 Hora de inicio: 4  
 Hora de finalización: 5  
 Nombre del cajero asignado: 6

CONCEPTO	DENOMINACION	CANTIDAD	EFFECTIVO
Dinero en			
Efectivo:	\$100.00	<u>7</u>	\$ <u>8</u>
	\$ 50.00	_____	\$ _____
	\$ 20.00	_____	\$ _____
	\$ 10.00	_____	\$ _____
	\$ 5.00	_____	\$ _____
	\$ 1.00	_____	\$ _____
Monedas:	\$ 0.25	_____	\$ _____
	\$ 0.10	_____	\$ _____
	\$ 0.05	_____	\$ _____
	\$ 0.01	_____	\$ _____

TOTAL EFECTIVO

ENCONTRADO: \$ 9  
 Sobrante encontrado: \$ 10  
 Faltante encontrado: \$ 11

Observaciones: 12

Encargado del Fondo 13

Auditor Interno 14

## **INSTRUCCIONES PARA LLENAR FORMATO DE ARQUEO DE CAJA**

Los espacios deben llenarse según las indicaciones siguientes:

1. Descripción del fondo a utilizar.
2. Monto del fondo asignado.
3. Fecha en la que se efectúa el arqueo.
4. Hora en la que se inicia el arqueo.
5. Hora en la que finaliza el arqueo.
6. Nombre del cajero a quien se le ha asignado el fondo.
7. Columna en la que se escribirá el número de billetes o monedas encontradas.
8. Columna en la que se escribirá el monto del efectivo encontrado según su denominación.
9. Sumatoria total del efectivo encontrado.
10. Sobrante encontrado.
11. Faltante encontrado.
12. Observaciones.

13.Nombre y firma de la persona a quien se le efectuó el  
arqueo.

14.Nombre y firma de la persona quien efectuó el arqueo,  
en este caso, el auditor interno de la comuna.

FORMULARIO DE CONTROL DE INGRESOS

ALCALDIA MUNICIPAL DE MASAHUAT

RECIBO DE INGRESOS

Sr. (a):	1	N° de Recibo:	3
Dirección:	2		
Período de recepción:	4		
<b>Detalle</b>		<b>Detalle</b>	
5		6	
<b>Total a pagar</b>		7	

## **INSTRUCCIONES PARA LLENAR FORMATO DE RECIBO DE INGRESO**

Los siguientes espacios, llenarlos así:

1. Nombre de la persona o institución que realiza el pago o donación.
2. Dirección específica del contribuyente o institución.
3. Número correlativo del recibo.
4. Período o fecha a la que corresponde el ingreso.
5. Desglose de impuesto, tasa, intereses, ingresos por donación, etc. a recibir.
6. Valor correspondiente a cada uno de los detalles.
7. Total a recibir.

**FORMULARIO DE CONTROL PARA CONCILIACION BANCARIA**

**ALCALDIA MUNICIPAL DE MASAHUAT**

**CONCILIACION BANCARIA**

NOMBRE DEL BANCO: 1 N° DE CUENTA BANCARIA 2

FECHA DE CONCILIACION: 3

Saldo según libro \$ 4 Saldo según Estado de Cuenta \$ 5

MAS:

MAS:

Remesas y notas de abono no registradas por la alcaldía \$ 6 Remesas y notas de abono no registradas por el Banco \$ 8

MENOS:

MENOS:

Notas de cargo y otras no registradas por la alcaldía \$ 7 Cheques no pagados por el banco \$ 9

TOTAL \$ 10 TOTAL \$ 10

Observaciones:

11

ELABORADO POR: 12 REVISADO POR: 12

## **INSTRUCCIONES PARA LLENAR FORMATO DE CONCILIACION BANCARIA**

Escriba en los espacios numerados, lo siguiente:

1. Nombre del banco con el que se hace la conciliación.
2. Número de cuenta bancaria.
3. Fecha de realización de la conciliación.
4. Saldo según libros de contabilidad.
5. Saldo según Estado de Cuenta Bancaria.
6. Remesas y notas de abono que según el Estado de Cuenta Bancaria han sido acreditadas, pero que en Contabilidad aún no se han tomado en cuenta en los registros.
7. Notas de cargo y otros conceptos que aparecen en el Estado de Cuenta Bancaria y que aún no se encuentran registrados en contabilidad.
8. Remesas y notas de abono contabilizadas, pero que aún no han sido registradas por el banco.
9. Cheques emitidos y registrados en contabilidad, pero que aún no han sido cobrados.

10.Sumatoria, ambos saldos deberán ser iguales.

11.Observaciones, si fueren necesarias.

12.Firmas de las personas que intervinieron en el proceso de control; es decir, de quien elaboró y de quien revisó la conciliación bancaria.

**FORMULARIO DE CONTROL DE BANCOS**

**ALCALDIA MUNICIPAL DE MASAHUAT LIBRO DE BANCOS**

FECHA DE LA OPERACIÓN	DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN Y NÚMERO DE CHEQUE	MOVIMIENTOS	
		DEUDOR	ACREEDOR
1	2	3	4
SALDO TOTAL		\$	\$
		5	5

## **INSTRUCCIONES PARA LLENAR FORMATO DE LIBRO DE BANCOS**

Llene este formulario, siguiendo las instrucciones:

1. Fecha del movimiento.
2. Concepto de la operación y número de serie del cheque emitido si aplica.
3. Monto de los depósitos o remesas efectuadas.
4. Monto de los retiros efectuados.
5. Saldo deudor o acreedor de los movimientos, según corresponda.

4.2.6.2 De Egresos.

**FORMULARIO DE CONTROL PARA EGRESOS**

**ALCALDÍA MUNICIPAL DE MASAHUAT**

**FORMATO DE EGRESO**

POR \$     ①    

Recibí de la Tesorería de la Alcaldía Municipal de Masahuat, la cantidad de     ②    /100 dólares exactos.

En concepto de:

    ③      
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

F.     ④    

Recibe:

DUI:

NIT:

F.     ⑤    

Entrega:

DUI:

NIT:

Masahuat,     ⑥     de     ⑦     de 20

## **INSTRUCCIONES PARA LLENAR FORMATO DE RECIBO DE EGRESOS**

1. Valor total del desembolso efectuado por tesorería, en números.
2. Valor total del desembolso efectuado por tesorería, en letras.
3. Especificación del concepto para el que se realiza el egreso.
4. Firma, nombre, DUI, NIT, de quien recibe.
5. Firma, nombre, DUI, NIT, de quien entrega.
6. Día de realización del egreso.
7. Mes de realización del egreso.

#### 4.2.7 Herramientas de Control Contable

##### 4.2.7.1 Presupuesto.

Presupuesto es el cálculo anticipado de los ingresos o entradas de dinero de una institución y los egresos o salidas de dinero que se tendrá durante un tiempo determinado, generalmente de un año.

Cuando se habla de presupuesto municipal, o sea el cálculo de entradas y salidas de dinero, es lo relacionado con lo que ocurrirá, en términos financieros, durante un año calendario o año fiscal de trabajo en un municipio.

Las entradas serán los fondos que ingresarán al municipio y las salidas corresponden a las cantidades de dinero que el municipio asigna para su funcionamiento y las acciones que realizará, por ejemplo, las obras que se propone impulsar.

##### 4.2.7.1.1 Políticas

Como herramienta de control contable y a nivel de ejemplo, el presupuesto de esta municipalidad debe aplicar las siguientes políticas.

- Todos los formatos monetarios destinados a obras sociales, deben ser programados en el período contable.

- Para el uso de estos fondos, deberán contratarse empresas o negocios que cumplan con los requisitos que establece la UACI.

- Toda empresa interesada en participar en proyectos sociales, deberá participar como otras empresas en licitaciones.

- El número de empresas concursantes en proyectos sociales, no podrá ser menor de tres; y de no cumplirse este requisito, la licitación se considerará desierta.

#### 4.2.7.1.2 Procedimientos

A efecto de lograr cumplir, en cierta medida, las políticas anteriores, es conveniente establecer procedimientos que nos conduzcan a ello, por ejemplo:

- Es necesario antes de elaborar el presupuesto seguir la siguiente mecánica: primero, hacer estimaciones de los fondos, es decir, de cuanto se va a disponer por cada destino de fondos; segundo, establecer prioridades en los

proyectos para el uso de fondos; tercero, hacer una evaluación económica a efecto de establecer porcentajes que sirvan de márgenes para palear la inflación de los costos; y por último establecer un medio de control.

- Para que una empresa sea contratada para desarrollar un proyecto deberá cumplir de entre otros, los siguientes aspectos: ser salvadoreña, estar legalmente registrada en el país, presentar un presupuesto económico y de calidad en la obra.

- Medir en los tiempos estipulados, el avance de la obra combinado con los egresos de fondos realizados, y comunicar a las autoridades respectivas, cualquier irregularidad. Sirva como ilustración el siguiente formato:

CONTROL PRESUPUESTARIO

Nombre de la obra	Monto Presupuestado	Cantidad Invertida a la fecha	Diferencia	Observaciones
<div style="text-align: right; margin-right: 20px;"> <span style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; padding: 2px 10px;">1</span> </div>	\$ <span style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; padding: 2px 10px;">2</span>	\$ <span style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; padding: 2px 10px;">3</span>	\$ <span style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; padding: 2px 10px;">4</span>	<div style="text-align: right;"> <span style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; padding: 2px 10px;">5</span> </div>

Sus espacios o columnas deben llenarse según los numerales siguientes:

- 1) Poner el nombre de la obra que se desarrolla.
- 2) Escribir el valor en dólares del monto estipulado según lo establecido en el presupuesto.
- 3) La cantidad de dinero liberado en dólares a la fecha de inspección.
- 4) La diferencia existente entre la columna (2) y (3).
- 5) Poner en forma escrita cualquier información que incida con cualesquiera de las políticas establecidas.

#### 4.2.7.2 Flujo de Caja.

La generación de efectivo y su uso eficiente es un aspecto esencial en la administración financiera municipal; puesto que un adecuado y razonable manejo del efectivo coadyuvará al logro de las metas de los diferentes programas presupuestales autorizados y a mantener sanas sus

finanzas. Cabe señalar que el concepto de efectivo incluye las existencias en caja, bancos e inversiones temporales que el municipio administre.

Una herramienta que permite conocer y sentar las bases de análisis de la administración financiera lo constituye la elaboración del Estado de Flujo de Efectivo, el que conjuntamente con el Estado de Situación Presupuestal facilitan evaluar la gestión administrativa.

El Estado de Flujo de Efectivo de una alcaldía municipal, debe identificar fundamentalmente tres actividades: a) los flujos que provienen de las actividades operativas o que corresponden a la función primordial de la administración hacendaria, b) los flujos provenientes de actividades de financiamiento, y c) los flujos provenientes de actividades complementarias.

#### 4.2.7.2.1 Políticas

Para que un flujo de caja sea suficiente en su implementación, es conveniente poner en práctica las siguientes políticas, a nivel de ejemplo:

- Mantener buena imagen financiera con los sectores comerciales, de servicios y fabriles.

- Pagar los compromisos financieros en los momentos oportunos.

- Lograr mantener un factor aceptable de liquidez y un rendimiento óptimo de los recursos financieros.

#### 4.2.7.2.2 Procedimientos

Los procedimientos a poner en práctica, de entre otros están los siguientes:

- Sacar un listado de proveedores, describiendo el plazo de crédito que otorgan, tomando como base los comprobantes de crédito fiscal y/o facturas.

- Establecer fechas de pagos según los montos, cada 8, 10 ó 15 días del mes.

- Establecer índice de liquidez, dividiendo el activo corriente entre el pasivo corriente, procurando que el residuo o porcentaje sea mayor a un dólar.

#### 4.2.8 Supervisión.

La supervisión es el aspecto administrativo que permite conocer cómo se están haciendo las cosas, es decir, controlar si se están cumpliendo las políticas establecidas por la alcaldía. Uno de los medios para lograrlo es a través de la auditoría, específicamente la interna.

La secuencia que el auditor interno debe seguir en concordancia a lo que establecen las normas internacionales de auditoría son:

##### 4.2.8.1 Auditoría Interna.

La función de supervisión y revisión debe ser realizada por el auditor o su ayudante si lo hay, quien es la persona asignada de acuerdo al organigrama de la institución, para realizar dichas actividades; éste debe llevar un control, el cual deberá reflejarse en un plan diseñado por dicho auditor, de tal manera que al llegar a cabo su ejecución le permita el resguardo efectivo de los activos propiedad de la institución.

El proceso de revisión conlleva una serie de pasos con el fin de que el auditor diseñe un plan de auditoría y

realice un buen desempeño, así como un efectivo examen del control interno, con el propósito de evitar fallas.

La secuencia que el auditor interno debe seguir en concordancia a lo que establecen las Normas Internacionales de Auditoría son:

### **Conocimiento de la institución**

El conocimiento del negocio constituye la base sobre la cual el auditor ejerce su juicio a la hora de revisar los controles de la institución. Al conocer cómo funciona la institución, el auditor podrá poseer el marco referencial que le ayudará a evaluar los riesgos de control, así como, identificar problemas que pudieran deteriorar la estabilidad del sistema, hecho esto estará en posibilidad el auditor de planificar la evaluación del control interno de manera efectiva y eficiente.

Además de obtener un conocimiento general de la institución, así como las características importantes que la constituyen, de igual manera, debe conocer el conjunto de políticas, procedimientos y principios que rigen la manera de llevar a cabo las actividades en cada

departamento, y también, el nivel de competencia con el que se ejerce la administración, las actividades de control que ejercen las instituciones externas, así como las leyes que la rigen.

El encargado de la revisión pudiera además obtener información para conocer la entidad, de las fuentes como por ejemplo: la influencia que ejerce el Código Municipal, discusiones con personas que forman parte de la institución, revisión de documentos, entre otros.

**Comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno.**

Este punto es de gran relevancia, ya que el auditor determinará el funcionamiento de los sistemas contables y del control interno, a través del estudio de políticas y procedimientos como los mostrados a nivel de ejemplo, en este sistema de control interno contable.

## **Determinación de la importancia relativa y el riesgo de control.**

El auditor debe seleccionar áreas específicas en las cuales realizará una supervisión completa y detectar en sus operaciones, riesgos potenciales o existentes, generados por debilidades en el sistema de control interno.

Para determinar la importancia relativa y riesgo de control, el auditor debe identificar el conjunto de acciones, operaciones, cuentas o transacciones, que por su naturaleza o monto, corren mayor riesgo de que, al ser manipuladas de manera intencional o por error, sean alteradas, provocando que la información generada en los estados financieros o reportes, no sea del todo fiable para la toma de decisiones, por parte de las Jefaturas.

Al establecer el auditor esta identificación, debe orientar a sus asistentes si los hay, en el desarrollo de la ejecución de su supervisión: la realización de pruebas directamente a estas áreas, con el fin de disminuir el riesgo de control, y por lo tanto que los usuarios de dicha información no tomen decisiones erróneas. Un ejemplo de un área de importancia relativa puede ser aquella donde se

maneja el efectivo, en este caso tesorería; obviamente en este rubro un manejo inadecuado puede causar una representación errónea y por ende una mala guía para la toma de decisiones económicas.

### **Naturaleza, tiempo y alcance en las pruebas.**

Luego de que el auditor haya identificado la importancia relativa y el riesgo de control, está apto para determinar de acuerdo al tipo de transacción, actividad o cuenta, el tipo de prueba y el momento en que pasará dicha prueba; debiendo ser ésta sorpresiva e inesperada, así como el volumen de información que se someterá a las respectivas pruebas; el cual puede ser revisado selectivamente tal como lo recomienda la técnica de la estadística.

### **Coordinación, dirección, supervisión y revisión.**

Esta etapa consiste en evaluar aspectos como la cantidad de recursos a utilizar por parte de la unidad de auditoría interna, para llevar a cabo la revisión; para el caso, cómo orientar dichos recursos, cómo controlar la ejecución de dicha revisión y por supuesto la ejecución de la misma; esto podría implicar utilización de más personal auxiliar; por ejemplo, determinación de cuántos lugares se

van a revisar; todo ello dependiendo de la importancia relativa, complejidad y extensión del área a supervisar.

#### 4.3 SUGERENCIAS.

Con el objetivo de lograr una buena aplicación del sistema de control interno antes descrito, se describen las siguientes sugerencias:

- El personal debería conocer las políticas y procedimientos del área en la que se desempeña.
- Si se implementa la rotación de personal, debe haber capacitaciones para el empleado que iniciará en un área nueva.
- Cada empleado debe ser consiente de las funciones que le corresponden, de acuerdo al área en la que se desempeña.
- La administración Municipal puede ser más eficiente si todas las personas involucradas, toman en cuenta la importancia de conocer y poner en práctica, el sistema de control interno.

ANEXOS

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

**FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE**

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS**

**CUESTIONARIO**

**Objetivo:** Conocer sobre aspectos de control contable-operativo de la Alcaldía Municipal de Masahuat, para formar un perfil de su situación actual, a efecto de hacer recomendaciones pertinentes.

La información que proporcione es de mucha importancia para esta investigación, y será utilizada con estricta confidencialidad. De antemano, agradecemos la colaboración prestada.

**DATOS GENERALES**

Nombre de la Institución: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

NIT: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_

Correo electrónico: \_\_\_\_\_

Cargo del encuestado: \_\_\_\_\_

INDICACIONES: Marque con una "X" la opción que considere de acuerdo a la situación actual de la institución.

#### ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

1. ¿Existe un plan organizacional de la Alcaldía, por escrito?

Si

No

2. Si su respuesta es no, pase a la pregunta #3. Si su respuesta es si ¿Qué elementos posee este plan?

a) Objetivo

b) Metas

c) Políticas

d) Procedimientos

e) Organigrama

f) Otros

Explique \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. ¿Existe un organigrama escrito?

Si

No

4. Si su respuesta es si, ¿Cuáles de los siguientes elementos contiene éste?

a) Niveles jerárquicos

b) Niveles de asesoría

c) Funciones

d) Descripción de cargos

e) Otros

Explique \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5. ¿Conoce usted el organigrama de la entidad?

Si  No

6. ¿Cree usted que la división organizacional institucional, es la adecuada y se apega a las necesidades y actividades que se realizan en ella?

Si  No

7. Si su respuesta fue no, ¿Por qué considera que el funcionamiento de ésta no es eficiente?

a) Por falta de personal idóneo

b) Porque no se actualiza la estructura organizacional

c) Por falta de comunicación entre las distintas unidades y niveles jerárquicos institucionales

d) Por el incumplimiento por parte de los empleados a las obligaciones y funciones laborales

e) Por falta de una efectiva administración por parte del concejo municipal

f) Por mezcla de trabajo con intereses políticos y partidarios que dificultan el buen funcionamiento de la alcaldía

g) Otros

Explique \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

8. ¿Con qué áreas cuenta la Alcaldía Municipal?

- a) UACI
- b) Tesorería
- c) Contabilidad
- d) Registro de Estado Familiar
- e) Catastro
- f) Departamento de Proyectos
- g) Otros

Explique \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

9. ¿Cuál de las áreas considera necesario implementar o ampliar?

- a) UACI
- b) Tesorería
- c) Contabilidad
- d) Registro de Estado Familiar
- e) Catastro
- f) Departamento de Proyectos
- g) Otros

Explique \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

#### DISTRIBUCION DE FUNCIONES

10) ¿Existe una persona encargada de la función de compras?, si no existe, pase a la pregunta #10.

Si  No

11) Si existe, ¿Cuáles de las siguientes funciones son ejercidas por el encargado de compras?

- a) Emisión de cheques
  - b) Firma de cheques
  - c) Elaborar o hacer licitaciones
  - d) Verificar que lo comprado llegue al lugar de destino donde fue requerido
  - e) Rendición periódica de informes con respecto al programa anual de compras, adquisiciones y contrataciones
  - f) Otros
- Explique \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

12) ¿Considera usted que existen funciones incompatibles entre el personal?

Si  No

13) Si su respuesta es si, ¿Cuáles de las siguientes causas considera usted que provoca esas incompatibilidades de funciones?

- a) Falta de personal
  - b) Deficientes mecanismos de control
  - c) Falta de conocimiento del encargado de delegar funciones
  - d) Falta de recursos económicos
  - e) Otros
- Explique \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

CAPACIDAD DE LOS EMPLEADOS

14) ¿Es evaluado el desempeño de las jefaturas y subalternos?

Si  No

15) Si su respuesta es si, ¿Qué aspectos son tomados en cuenta para dicha evaluación?

- a) Desempeño personal
- b) Desempeño laboral
- c) Desempeño político
- d) Otros

Explique \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

16) ¿Se llevan a cabo programas de capacitación enfatizados al campo de competencia de los empleados?

Si  No

17) Si su respuesta es si, ¿En qué materias considera que se imparten más frecuentemente estas capacitaciones?

- a) En contabilidad
- b) En tesorería
- c) Ley del código municipal
- d) Otros

Explique \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

18) ¿Quiénes imparten las capacitaciones?

- a) El Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Municipal (ISDEM)
- b) La Corte de Cuentas de la República
- c) Consultores externos
- d) Otros

Explique \_\_\_\_\_

---

19) ¿Cada cuanto tiempo se brindan dichas capacitaciones?

- a) Al inicio del puesto
- b) Mensual
- c) Semestral
- d) Anual
- e) Otros

Explique \_\_\_\_\_

---

#### CONTABILIDAD

20) ¿Existe una persona encargada de la contabilidad?

Si  No

21) ¿Qué tipo de sistema contable se usa?

- a) De partida simple
- b) De partida doble
- c) Otros

Explique \_\_\_\_\_

---

22) ¿considera usted que el sistema contable que utilizan en la institución es adecuado y se ajusta a las necesidades y actividades que realiza?

Si  No

23) ¿Existen políticas contables en la Alcaldía Municipal de Masahuat?

Si  No

24) ¿Qué grado de conocimiento posee acerca de las políticas contables?

- a) Alto
- b) Medio
- c) Bajo
- d) Ninguno

25) ¿Con cuál de los siguientes procedimientos contables cuenta la Alcaldía?

- a) Procedimientos según NIC
- b) Procedimientos según NIAS
- c) Otros

Explique \_\_\_\_\_

---

26) ¿El sistema utilizado para registrar la contabilidad es?

- a) Manual
- b) Mecanizado
- c) Otros

Explique \_\_\_\_\_

---

27) ¿Los asientos contables se registran en orden cronológico?

Si  No

28) ¿Cuál de las siguientes funciones realiza el contador?

- a) Registro en libros contables
- b) Firma de cheques
- c) Recibir y remesar ingresos del día
- d) Hacer conciliaciones bancarias
- e) Otros

Explique \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

29) ¿Qué nivel de importancia atribuye el personal a la información que proporciona el sistema contable?

- a) Alto
- b) Medio
- c) Bajo
- d) Nulo
- e) Otro

Explique \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

#### TESORERIA

30) ¿Existe una persona encargada del área de tesorería?

Si  No

31) Si su respuesta es si, ¿Qué actividades realiza?

- a) Cobro de Servicios Municipales
- b) Pago de planillas
- c) Remesas al banco

d) Otros   
Explique \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

32) ¿Qué tipo de documento emite la municipalidad para respaldar el cobro de los servicios municipales?

a) Recibo   
b) Tiquet   
c) Otros   
Explique \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

#### INGRESOS MONETARIOS

33) ¿Cuál es la procedencia de los ingresos monetarios?

a) Servicios Municipales   
b) FODES   
c) ISDEM   
d) Otros   
Explique \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

34) ¿Qué área está encargada de la recepción de los ingresos monetarios y emitir los documentos respectivos?

a) Contabilidad   
b) Tesorería   
c) Otros   
Explique \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

35) Si la institución contara con más fondos por parte del gobierno, ¿en qué áreas lo invirtieran?

- a) UACI
- b) Tesorería
- c) Contabilidad
- d) Registro de Estado Familiar
- e) Catastro
- f) Departamento de proyectos
- g) Otros

Explique \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

#### EGRESOS MONETARIOS

36) ¿Qué área está encargada de realizar los egresos monetarios?

- a) Contabilidad
- b) Tesorería
- c) UACI
- d) Otros

Explique \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

37) ¿Cómo se generan los egresos monetarios?

- a) Proyectos
- b) Servicios municipales
- c) Servicios sociales
- d) Otros

Explique \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

38) ¿Quién es el responsable de llevar el control de los egresos monetarios?

- a) Contador
- b) Tesorero
- c) Secretario
- d) Sindico
- e) Otro

Explique \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

#### FORMATOS Y FORMULARIOS DE CONTROL

39) ¿Cuáles de los siguientes formatos y formularios de control interno existen en la alcaldía?

- a) Memorándums
- b) Órdenes de compra
- c) Control de ingresos
- d) Notas de requisición
- e) Notas de remesas
- f) Formularios de control de cheques
- g) Conciliaciones bancarias
- h) Control de egresos
- i) Notas de solicitudes
- j) Otros

Explique \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

40) ¿Considera eficientes los formatos y formularios de control interno que se utilizan?

Si  No

PRESUPUESTOS FINANCIEROS

41) ¿Se elaboran presupuestos financieros en la institución?

Si  No

42) Si su respuesta es si, ¿Cada cuanto tiempo se elaboran?

a) Mensual

b) Trimestral

c) Semestral

d) Anual

e) Otros

Explique \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

43) ¿Se cumplen a cabalidad los presupuestos realizados?

Si  No

FLUJOS DE CAJA

44) ¿La persona encargada del área contable es diferente a la que maneja los fondos de caja y bancos?

Si  No

45) ¿Se realizan arqueos de caja en forma periódica y sorpresiva?

Si  No

46) Si su respuesta fue si, ¿Quién es el encargado de hacerlo?

a) Auditor interno

- b) Contador
- c) Tesorero
- d) Secretaria
- e) Otros

Explique:

---

---

47) ¿En qué momento son enviadas las remesas al banco?

- a) Durante el mismo día
- b) Primeras horas del siguiente día
- c) Días después
- d) Otros

Explique \_\_\_\_\_

---

#### AUDITORIA INTERNA

48) ¿Existe en la alcaldía una unidad de auditoría interna?

Si  No

49) Si su respuesta es si, ¿Supervisa y vigila permanentemente dicha unidad el trabajo realizado en las diferentes dependencias?

Si  No

50) ¿Se toman en cuenta las recomendaciones y sugerencias provenientes de exámenes del auditor interno en las distintas unidades que conforman la entidad?

Si  No

51) ¿Existe un sistema de control interno por escrito? si su respuesta es no, pase a la pregunta #50.

Si  No

52) ¿Considera que el sistema de control interno se adapta a las necesidades de la institución?

Si  No

53) ¿Existe una persona encargada de velar por su cumplimiento?

Si  No

#### AUDITORIA EXTERNA

54) ¿Se realizan auditorías externas en la institución?

Si  No

55) Si su respuesta es si, ¿Quién realiza estas auditorías?

a) Corte de cuentas

b) Firma de auditoría independiente

c) Otros

Explique:

---

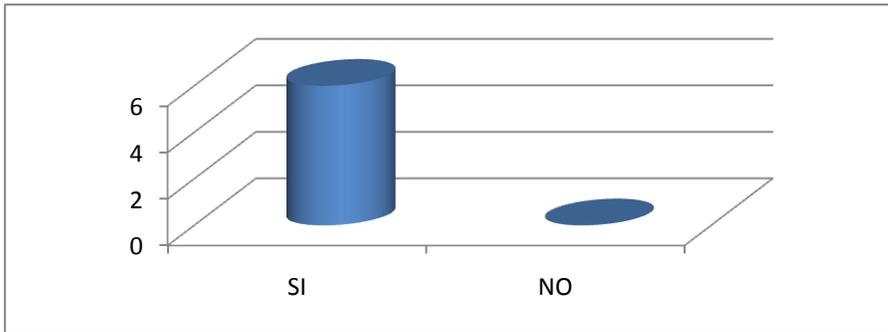
---

56) ¿Se toman en cuenta las recomendaciones de las auditorías realizadas?

Si  No

1. ¿Existe un plan organizacional de la Alcaldía, por escrito?

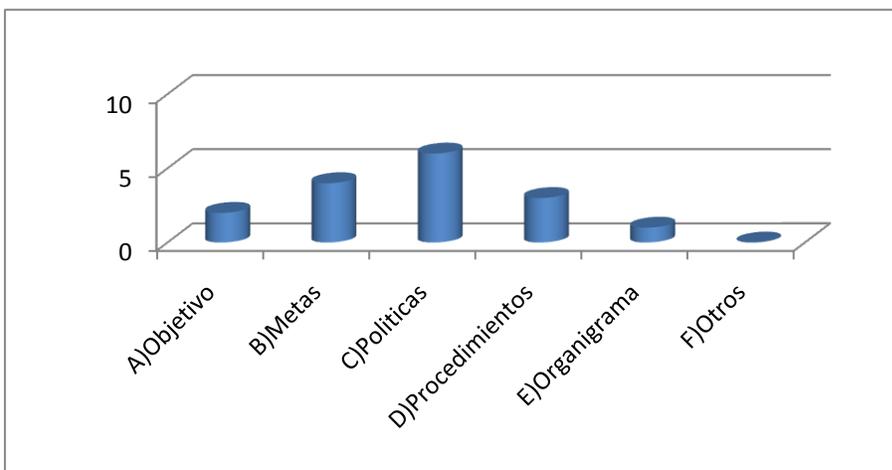
SI	6	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>



Según la encuesta, el 100% sostiene que si existe un plan organizacional por escrito.

2. ¿Si su respuesta es no, pase a la pregunta # 3. Si su respuesta es si, que elementos posee este plan?

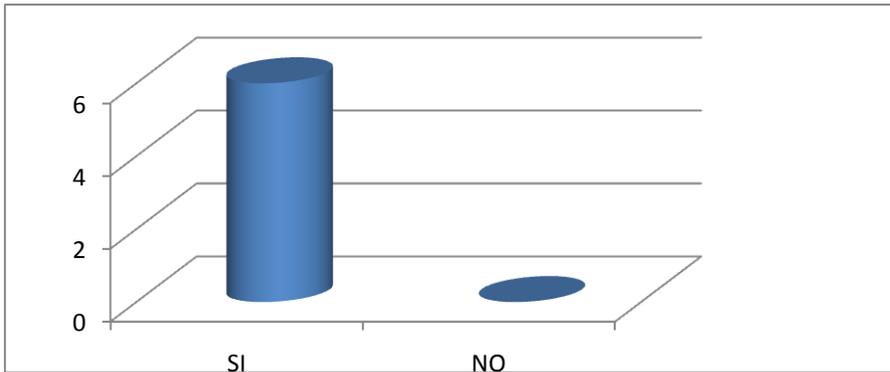
A)Objetivo	2	33,33%
B)Metas	4	66,67%
C)Políticas	6	100%
D)Procedimientos	3	50%
E)Organigrama	1	16,67%
F)Otros	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>



De los encuestados, un 33.33% declaró que dicho plan posee objetivos, un 66.67% metas, el 100% políticas, 50% procedimientos, mientras que un 16.67% dijo que dicho plan posee un organigrama.

3.¿Existe un organigrama por escrito?

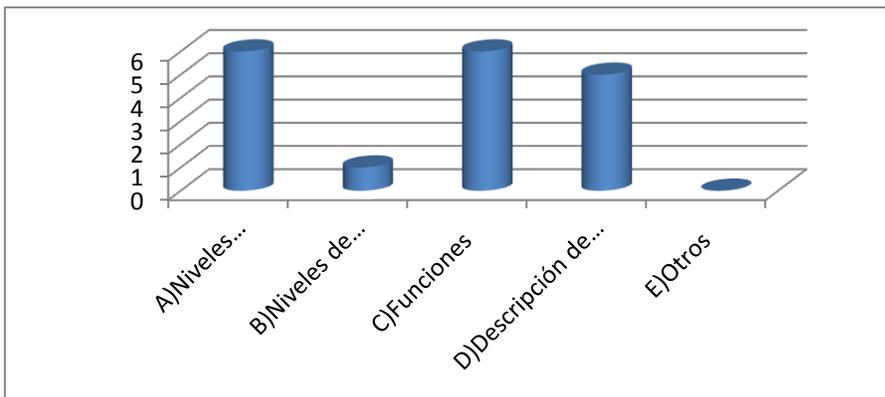
SI	6
NO	0
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>



El 100% de los encuestados dijo que si existe un organigrama en la institución.

4. Si su respuesta es si, ¿cuáles de los siguientes elementos posee éste?

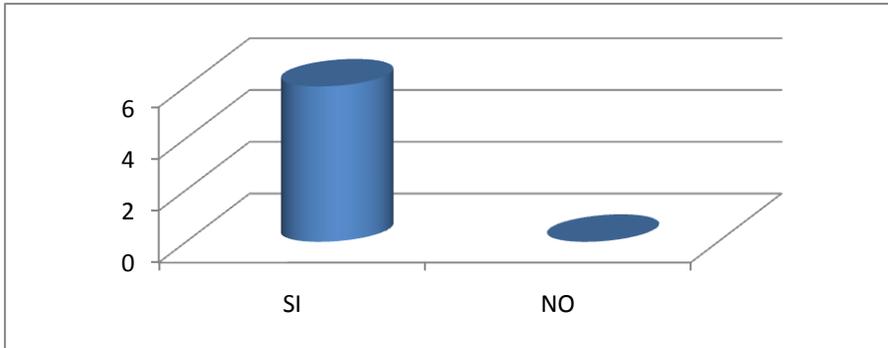
A)Niveles jerárquicos	6
B)Niveles de asesoría	1
C)Funciones	6
D)Descripción de cargo	5
E)Otros	0



De las personas que respondieron el cuestionario el 100% sostiene que dicho organigrama muestra los niveles jerárquicos de la entidad, mientras que el 16.67% contestó que contiene niveles de asesoría, el 100% contestó que tiene funciones y el 83.33% que posee la descripción de cargo.

5. ¿conoce usted el organigrama de la entidad?

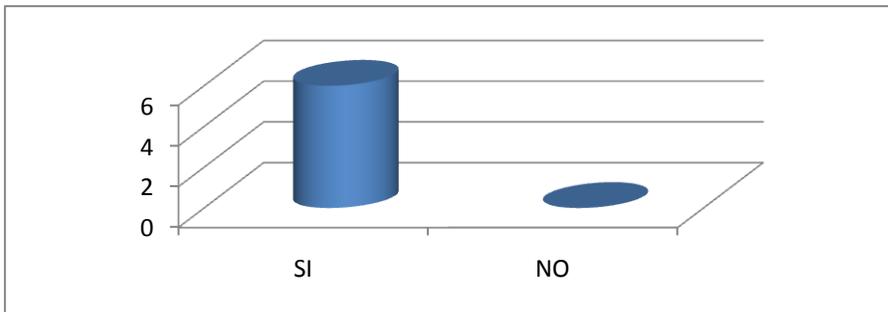
SI	6
NO	0



El 100% dijo que si conoce el organigrama de la entidad.

6. ¿cree usted que la división organizacional institucional, es la adecuada y se apega a las necesidades y actividades que se realizan en ella?

SI	6
NO	0



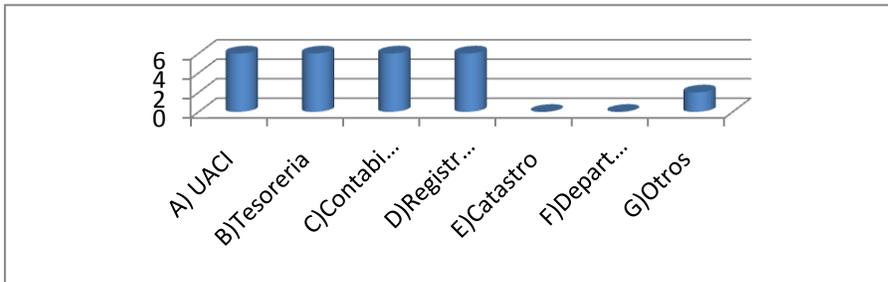
El 100% de la muestra declaro que la estructura organizacional institucional existente es adecuada y se apega a las actividades y necesidades existentes.

7. Si su respuesta fue no, ¿Por qué considera que el funcionamiento de ésta no es eficiente?

NINGUNO CONTESTÓ

8. ¿Con qué áreas cuenta la Alcaldía Municipal?

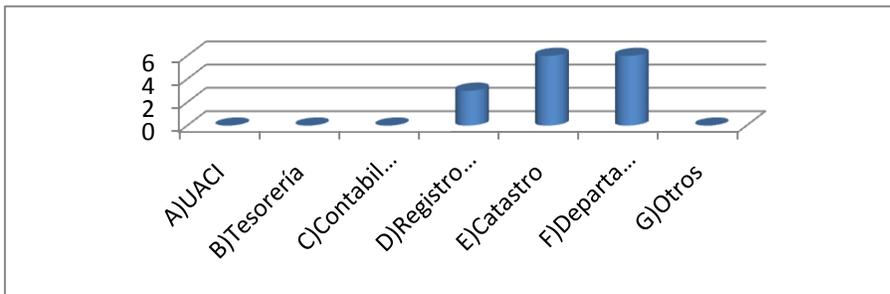
A) UACI	6
B) Tesorería	6
C) Contabilidad	6
D) Registro de Estado Familiar	6
E) Catastro	0
F) Departamento de proyectos	0
G) Otros	2



El 100% de los encuestados contestó que la alcaldía cuenta con el área de UACI, Tesorería, Contabilidad y Registro de proyectos y un 33.33% contestó en la opción g), explicando que existen las áreas de Unidad ambiental, Servicios varios y Secretaría.

9. ¿Cuál de las áreas considera necesario implementar o ampliar?

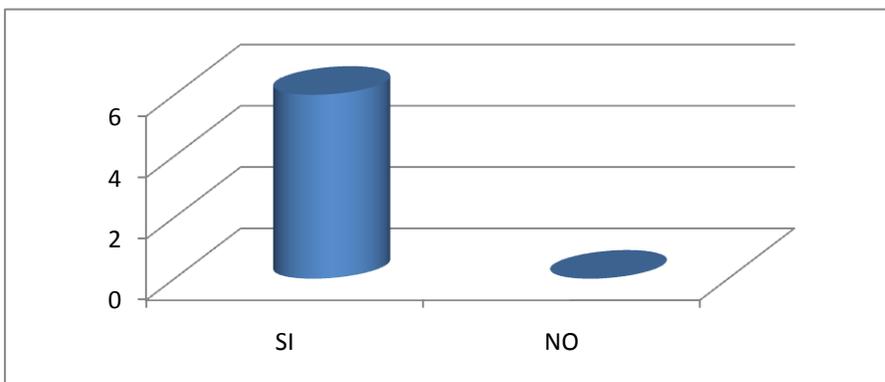
A)UACI	0
B)Tesorería	0
C)Contabilidad	0
D)Registro de Estado Familiar	3
E)Catastro	6
F)Departamento de proyectos	6
G)Otros	0



De los encuestados, el 100% contestó que es necesario implementar las áreas de Catastro y el Departamento de proyectos y el 50% opinó que debe ampliarse el área del Registro Familiar.

10. ¿Existe una persona encargada del área de compras?, si no existe, pase a la pregunta # 12.

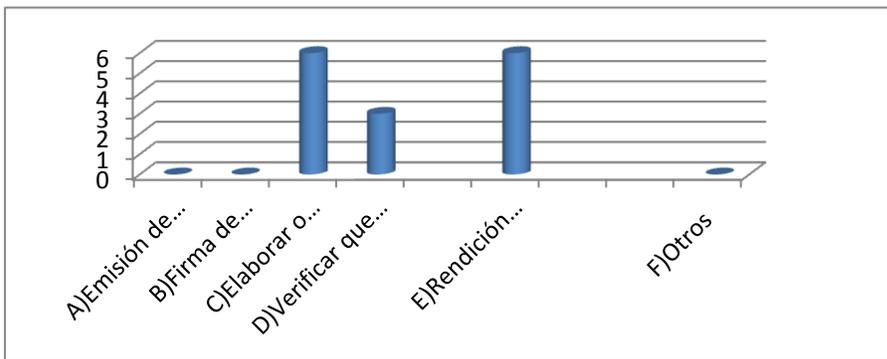
SI	6
NO	0



El 100% de los encuestados contestó que si existe una persona encargada de las compras.

11. Si existe, ¿cuáles de las siguientes funciones son ejercidas por el encargado de compras?

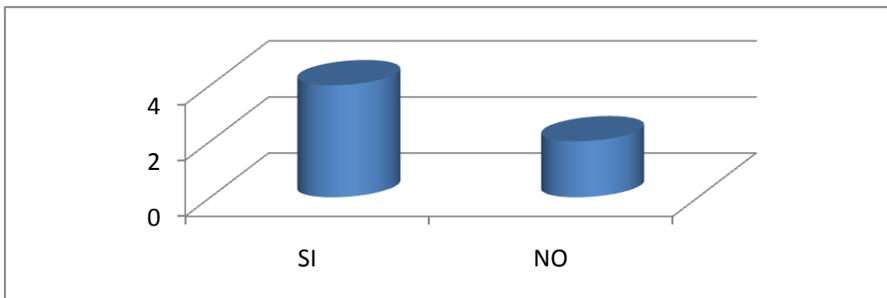
A)Emisión de cheques	0
B)Firma de cheques	0
C)Elaborar o hacer licitaciones	6
D)Verificar que lo comprado llegue al lugar de destino donde fue requerido	3
E)Rendición periódica de informes con respecto al programa anual de compras, adquisiciones y contrataciones	6
F)Otros	0



Al cuestionar acerca de las funciones que realiza el encargado de compras, el 100% de los encuestados contestó que éste elabora licitaciones y rinde informes periódicos respecto al programa anual de compras, adquisiciones y contrataciones; un 50% opinó que verifica que lo comprado llegue al lugar de destino donde fue requerido.

12. ¿Considera usted que existen funciones incompatibles entre el personal?

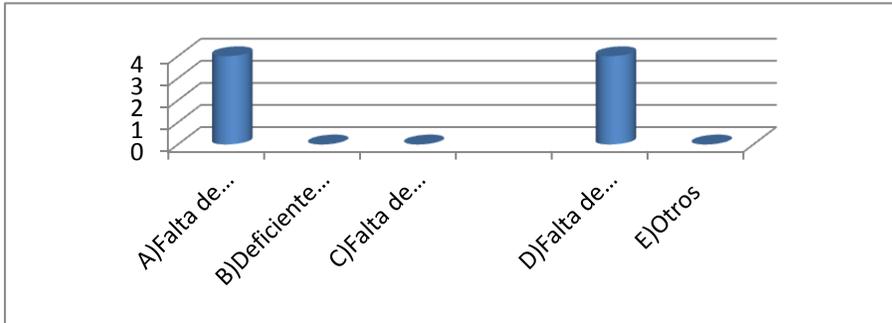
SI	4
NO	2



El 66.67% de las personas que fueron encuestadas contestó que si existen funciones incompatibles entre el personal, el restante 33.33% opina que esto no ocurre.

13) Si su respuesta es si, ¿cuáles de las siguientes causas considera usted que provoca esas incompatibilidades de funciones?

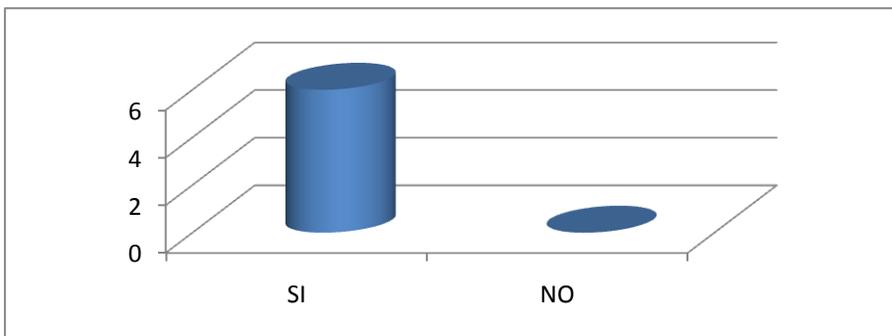
A)Falta de personal	4
B)Deficientes mecanismos de control	0
C)Falta de conocimiento del encargado de delegar funciones	0
D)Falta de recursos económicos	4
E)Otros	0



Del total de encuestados, el 66.67% le atribuye la incompatibilidad existente a la falta de personal y a la falta de recursos, el 33.33% restante prefiere abstenerse de opinar.

14. ¿Es evaluado el desempeño de las jefaturas y subalternos?

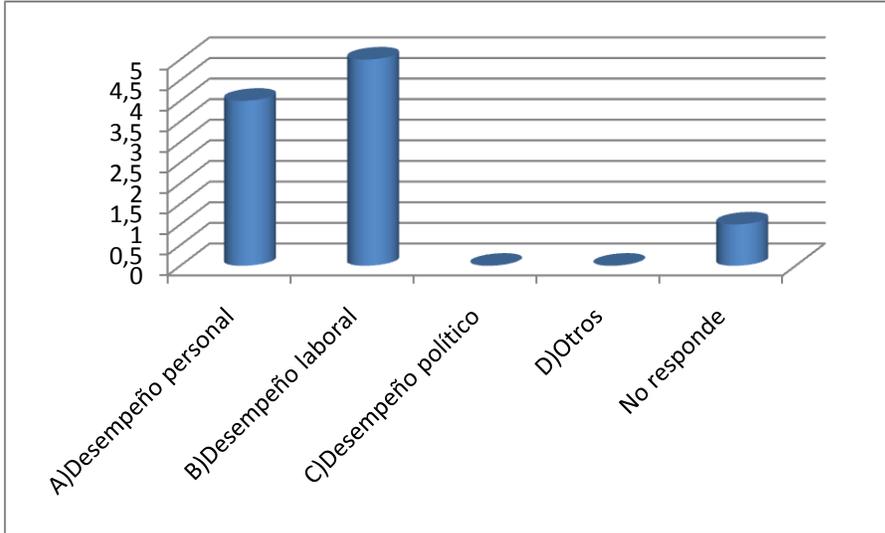
SI	6
NO	0



El 100% de los encuestados estuvo de acuerdo en que el desempeño de las jefaturas y subalternos si es evaluado.

15) Si su respuesta es si, ¿qué aspectos son tomados en cuenta para su evaluación?

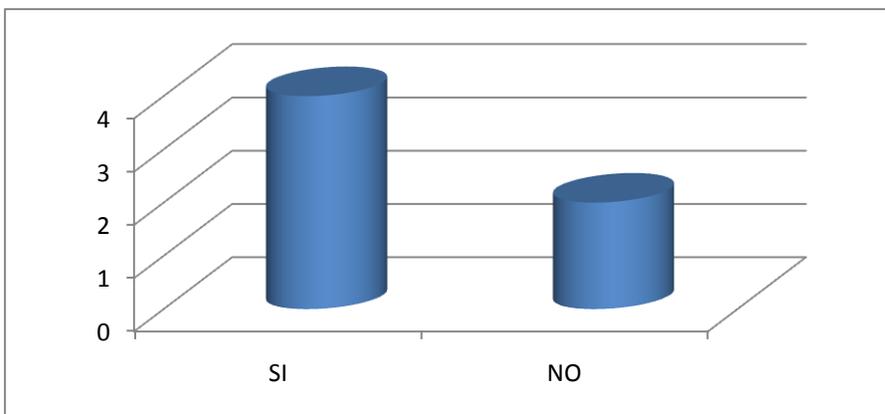
A)Desempeño personal	4
B)Desempeño laboral	5
C)Desempeño político	0
D)Otros	0
No responde	1



Un 83.33% opino que el aspecto más tomado en en cuenta a la hora de la evaluación es el desempeño laboral, el 66.67% que es el desempeño personal y un 16.67% prefirió no responder.

16. ¿Se llevan a cabo programas de capacitación enfatizados al campo de competencia de los empleados?

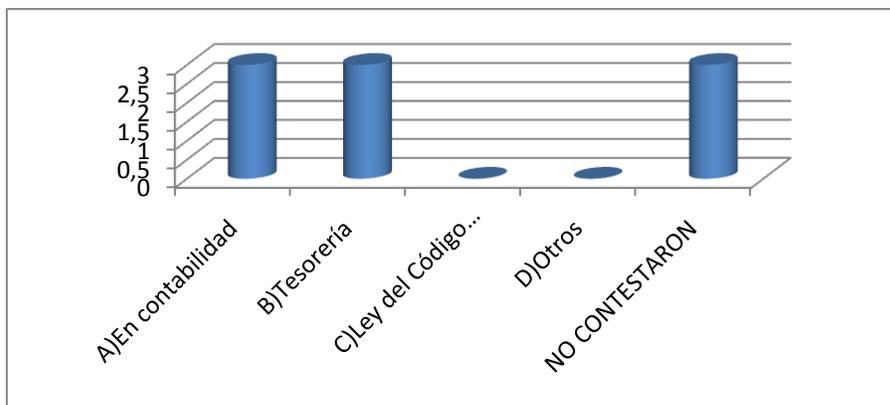
SI	4
NO	2



El 66.67% de los encuestados manifestó que si se llevan a cabo programas de capacitación según su respectivo campo de competencia, y el 33.33% manifestó que esto no se dá.

17) Si su respuesta es si, ¿en qué materias considera que se imparten más frecuentemente estas capacitaciones?

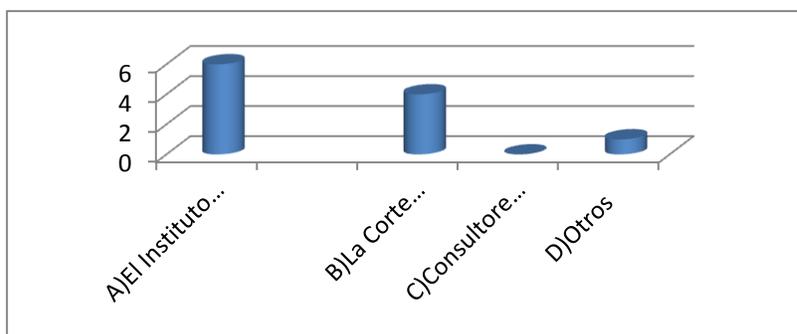
A)En contabilidad	3
B)Tesorería	3
C)Ley del Código Municipal	0
D)Otros	0
NO CONTESTARON	3



El 50% expresó que las capacitaciones se imparten más con frecuencia en el área de contabilidad y de tesorería, mientras que un 50% reservó su opinión.

18) ¿Quiénes imparten las capacitaciones?

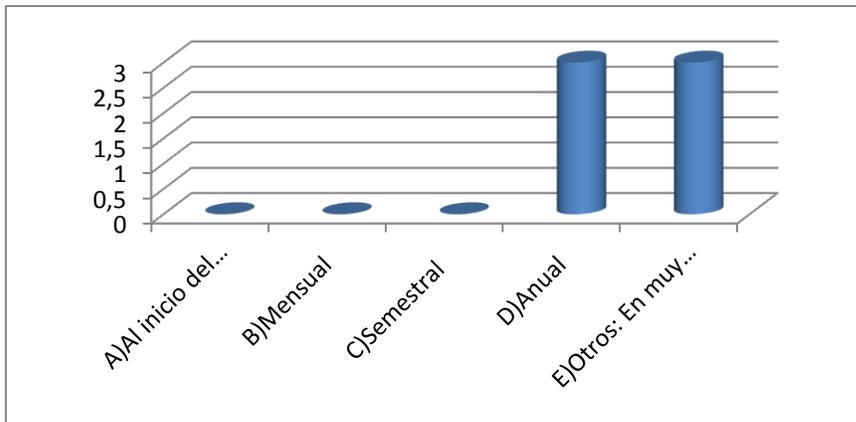
A)El Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Municipal	6
B)La Corte de Cuentas de la República	4
C)Consultores Externos	0
D)Otros	1



Dentro de las instituciones que imparten las capacitaciones, el 100% opinó que el Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM), el 50% que lo hace la Corte de Cuentas de la República y el 16.67% dijo que otros.

19) ¿Cada cuanto tiempo se brindan dichas capacitaciones?

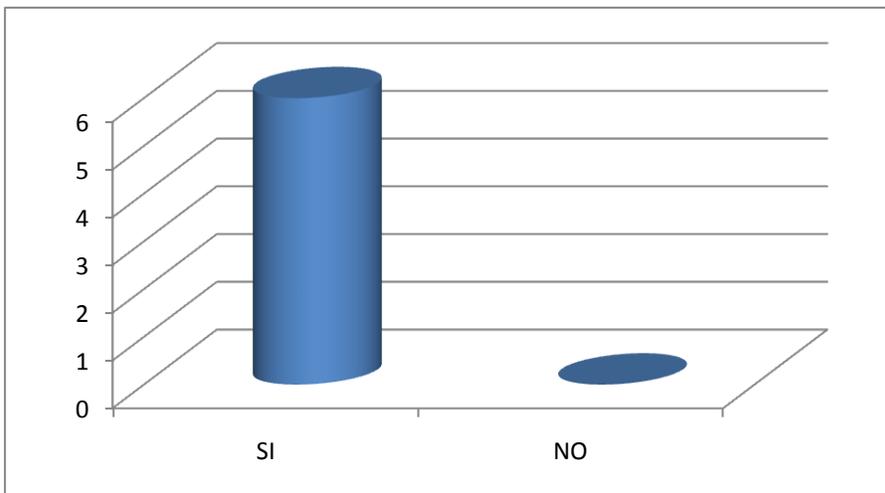
A)Al inicio del puesto	0
B)Mensual	0
C)Semestral	0
D)Anual	3
E)Otros: En muy pocas ocasiones	3



El 50% opinó que las capacitaciones se brindan anualmente, el restante 50% expresó que se llevan a cabo en muy pocas ocasiones .

20) ¿Existe una persona encargada de la contabilidad?

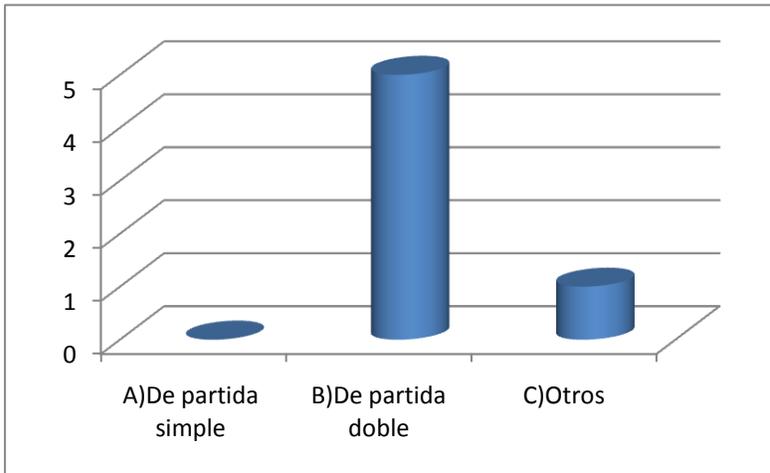
SI	6
NO	0



El 100% de los encuestados dijo que si existe una persona encargada de la contabilidad.

21) ¿Qué tipo de sistema contable se usa?

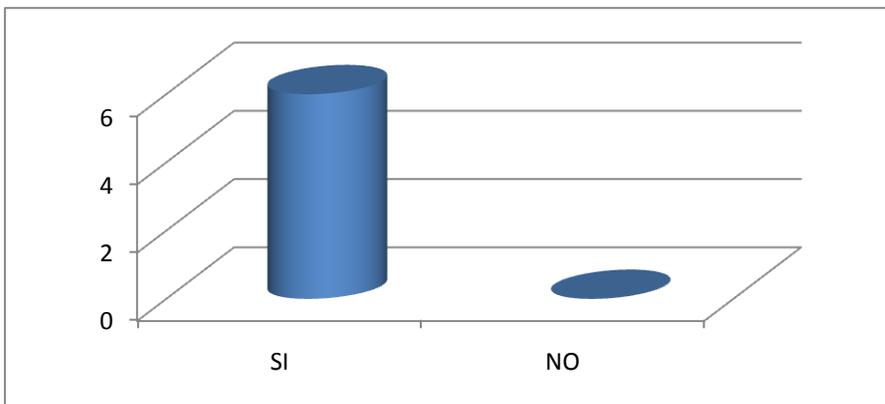
A)De partida simple	0
B)De partida doble	5
C)Otros	1



De los encuestados, el 83.33% opinó que se usa el sistema contable de partida doble, mientras que el otro 16.67% dijo que la contabilidad gubernamental

22)¿Considera usted que el sistema contable que utilizan en la institución es adecuado y se ajusta a las necesidades y actividades que realiza.

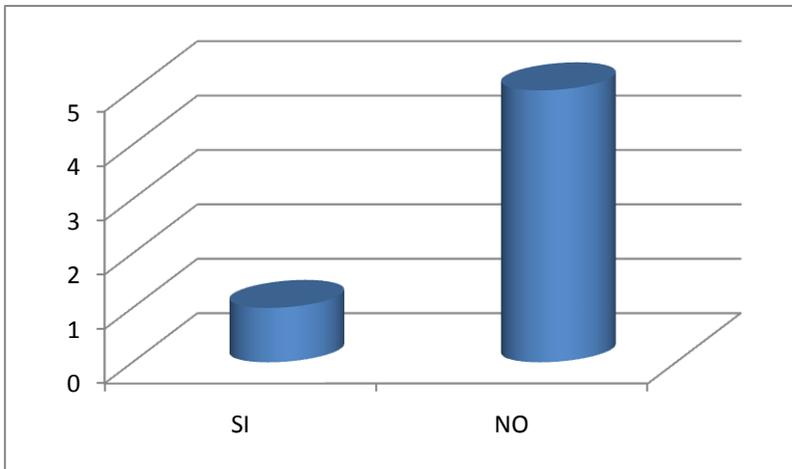
SI	6
NO	0



Al preguntar si el sistema contable que se utiliza es el adecuado y se adapta a las necesidades de la entidad, el 100% opinó que si.

23)¿Existen políticas contables en la Alcaldía Municipal de Masahuat?

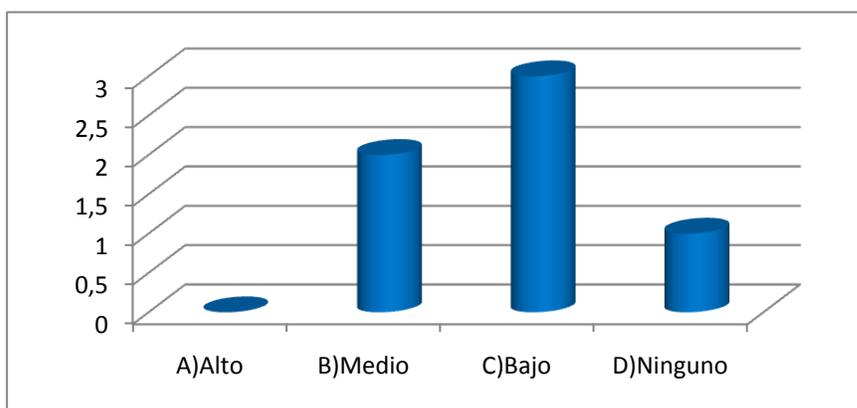
SI	1
NO	5



De los encuestados, el 16.67% opinó que existen políticas contables en la alcaldía municipal, mientras que el 83.33% opinó que no existen

24)¿Qué grado de conocimiento posee a cerca de las políticas contables?

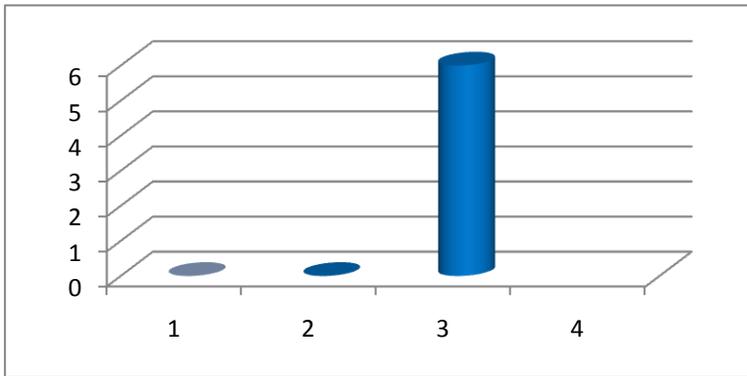
A)Alto	0
B)Medio	2
C)Bajo	3
D)Ninguno	1



El grado de conocimiento que poseen a cerca de las políticas contables según los encuestados el 16.67% no conoce sobre ello, un 33.33% que tiene un conocimiento medio, mientras que un 50% opina que tiene un conocimiento bajo.

25)¿Con cuáles de los siguientes procedimientos contables cuenta la alcaldía?

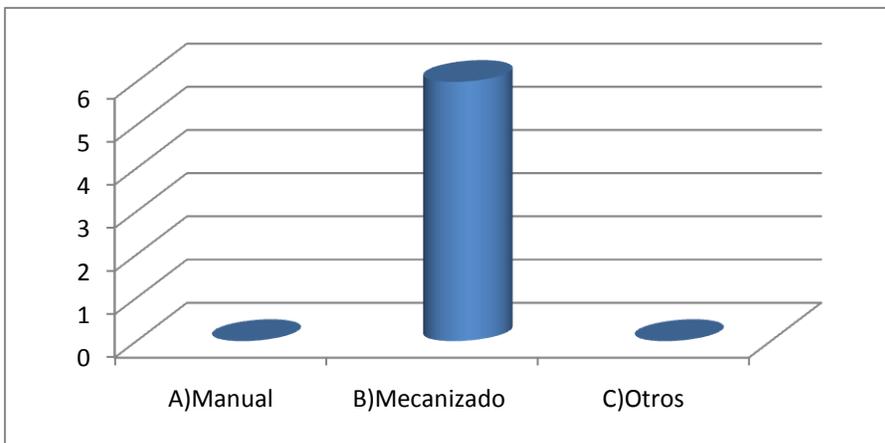
A)Procedimientos según NIC	0
B)Procedimientos según NIAS	0
C)Otros: Instrucciones contables expresadas en el manual contable	6



De las personas encuestadas el 100% expresó que los procedimientos contables se realizan de acuerdo al manual contable de la alcaldía.

26)¿El sistema utilizado para registrar la contabilidad es?

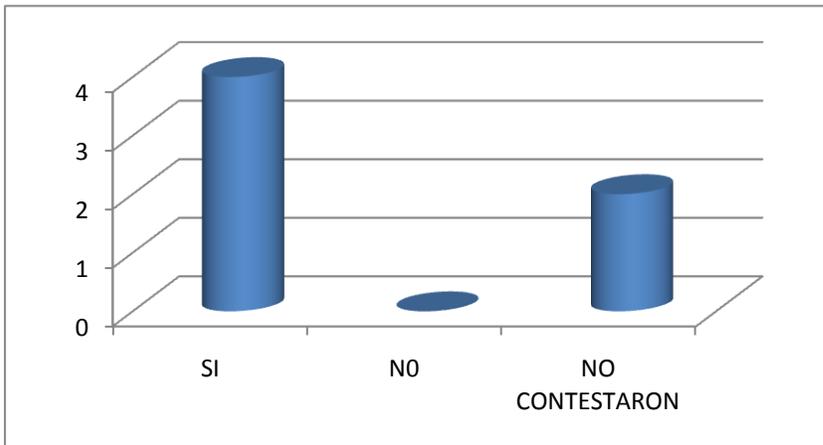
A)Manual	0
B)Mecanizado	6
C)Otros	0



El 100% contestó que el sistema utilizado para registrar la contabilidad es mecanizado.

27) ¿Los asientos contables se registran en orden cronológico?

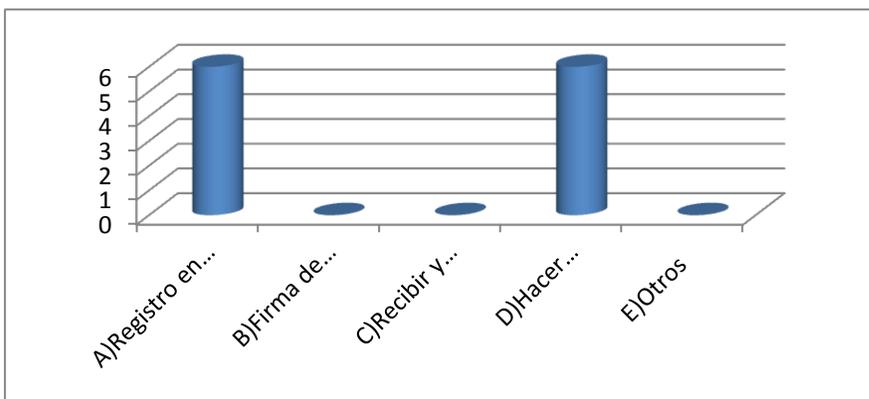
SI	4
NO	0
NO CONTESTARON	2



El 66.67% dijo que los asientos contables si se registran en orden cronológico y el 33.3% no respondieron a la pregunta.

28) ¿Cuál de las siguientes funciones realiza el contador?

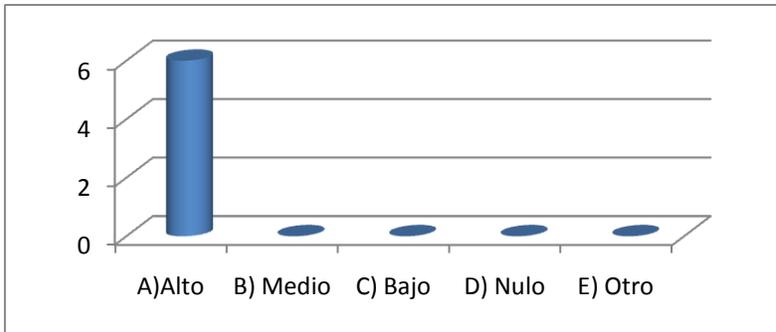
A)Registro en libros contables	6
B)Firma de cheques	0
C)Recibir y remesar ingresos del día	0
D)Hacer conciliaciones bancarias	6
E)Otros	0



El 100% de los encuestados dijo que el contador realiza el registro en los libros contables y hace las conciliaciones.

29) ¿Qué nivel de importancia atribuye el personal a la información que proporciona el sistema contable?

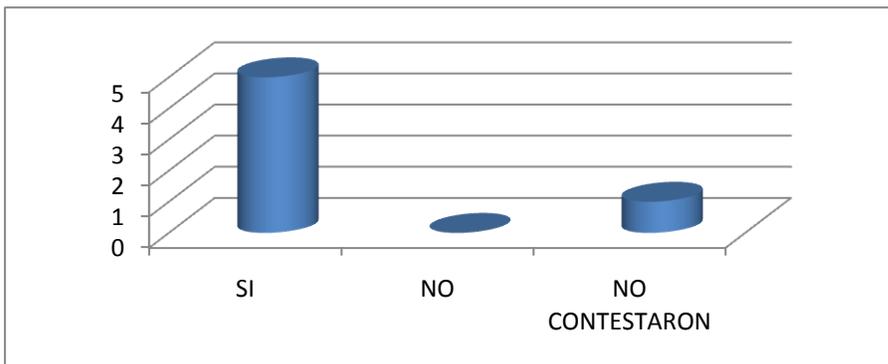
A)Alto	6
B) Medio	0
C) Bajo	0
D) Nulo	0
E) Otro	0



Al preguntar acerca del nivel de importancia que el personal le atribuye a la información que proporciona el sistema contable, el 100% mencionó que es alto.

30) ¿Existe una persona encargada del área de tesorería?

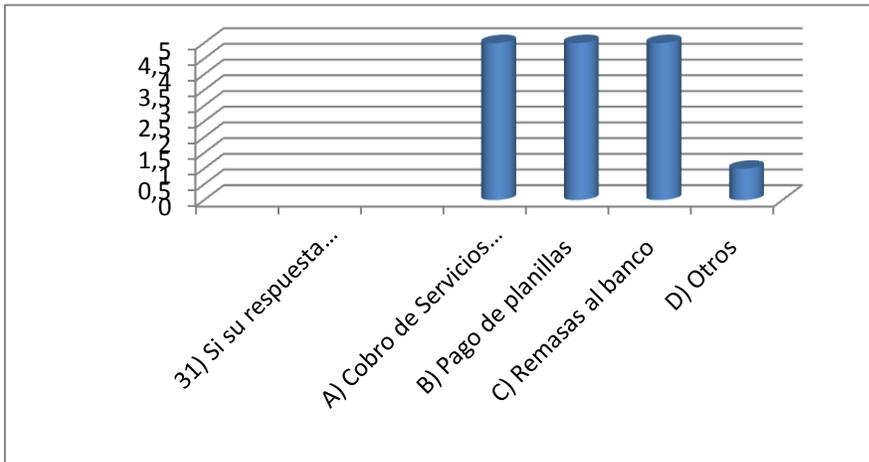
SI	5
NO	0
NO CONTESTARON	1



El 83.33% dijo que si existe una persona encargada del área de tesoreria, y el 16.67% no contestó

31) Si su respuesta es si, ¿Qué actividades realiza?

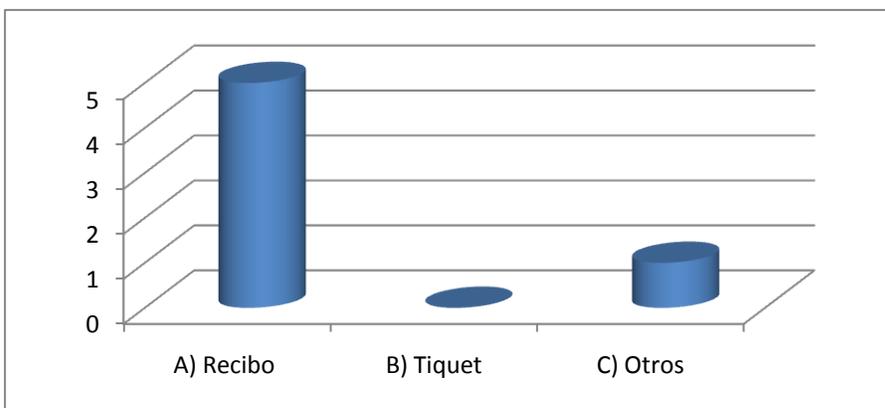
A) Cobro de Servicios Municipales	5
B) Pago de planillas	5
C) Remesas al banco	5
D) Otros	1



De las personas encuestadas el 83.33% opina que la persona encargada del area de tesoreria realia las actividades de cobro de servicios, pago de planillas y remesas al banco, y un 16.67% otras.

32)¿Qué tipo de documanto emite la municipalidad para respaldar el cobro de los servicios minicipales?

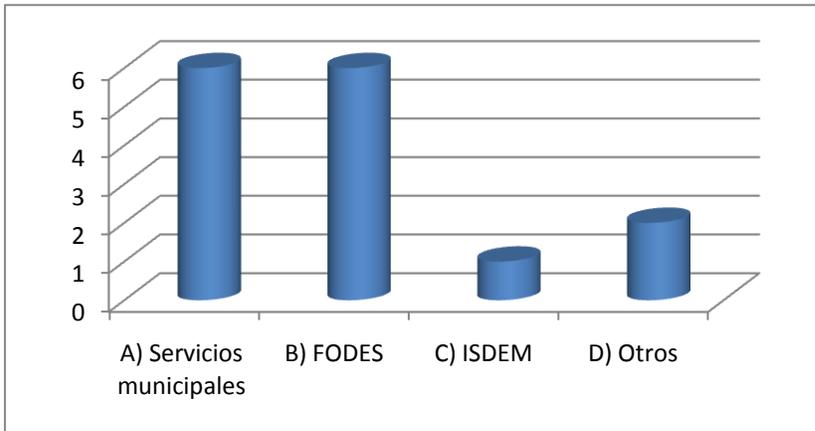
A) Recibo	5
B) Tiquet	0
C) Otros	1



El 83.33 % dijo que el tipo de documento que emite la municipalidad para respaldar el cobro de los servicios municipales es el recibo, y el 16.67% dijo ser otro tipo de documento.

33) ¿Cual es la procedencia de los ingresos monetarios ?

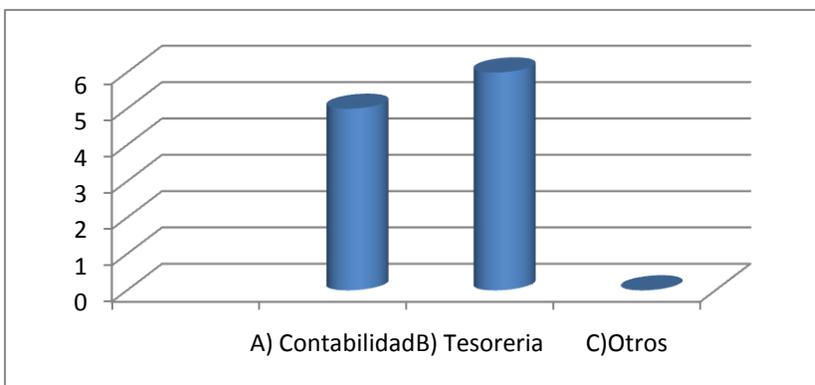
A) Servicios municipales	6
B) FODES	6
C) ISDEM	1
D) Otros	2



Al realizar la pregunta de cual es la procedencia de los ingresos monetarios el 100% respondió que de los servicios municipales y de FODES, EL 16.67% del ISDEM y el 33.3% dijo otros.

34) ¿Qué área está encargada de la recepción de los ingresos monetarios y emitir los documentos respectivos?

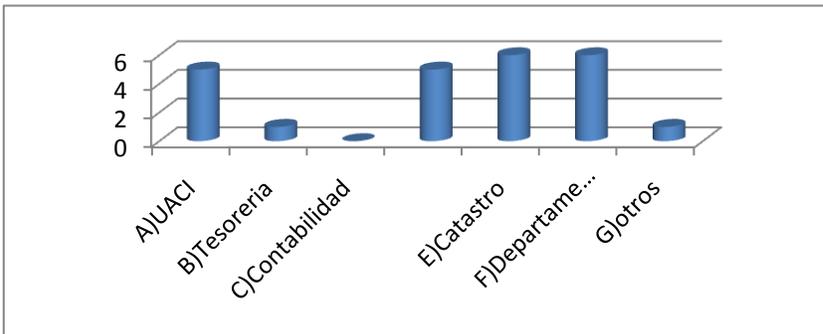
A) Contabilidad	5
B) Tesorería	6
C) Otros	0



El 100% de los encuestados dijo ser la tesorería y el 83.33% dijo ser la contabilidad.

35) si la institución contara con más fondos por parte del gobierno, ¿En que áreas lo invirteran?

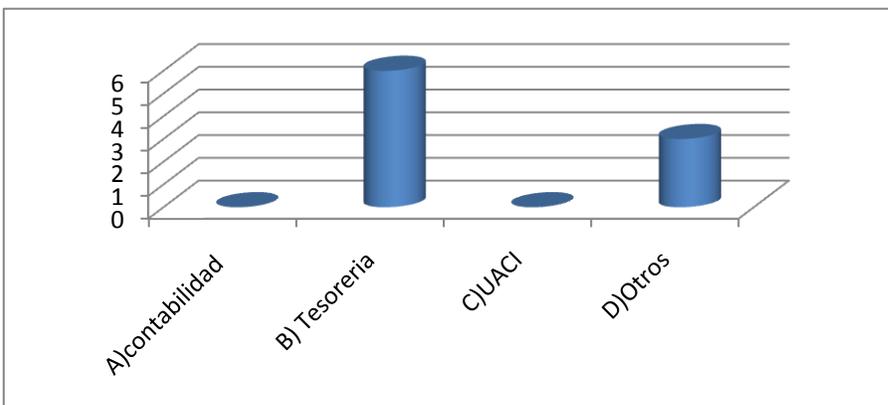
- |                               |   |
|-------------------------------|---|
| A)UACI                        | 5 |
| B)Tesoreria                   | 1 |
| C)Contabilidad                | 0 |
| D)Registro de estado familiar | 5 |
| E)Catastro                    | 6 |
| F)Departamento de proyectos   | 6 |
| G)otros                       | 1 |



Al preguntar si la institución contara con más fondos por parte del gobierno, en qué áreas lo lo invirtieran, respondieron de la siguiente manera: en UACI EL 83.33%, en tesoreria 16.67%, en registro de estado familiar83.33%, en catastro un 100%, en el departamento de proyectos un 100%, y en otros un 16.67%.

36) ¿Qué área está en cargada de los egresos monetarios?

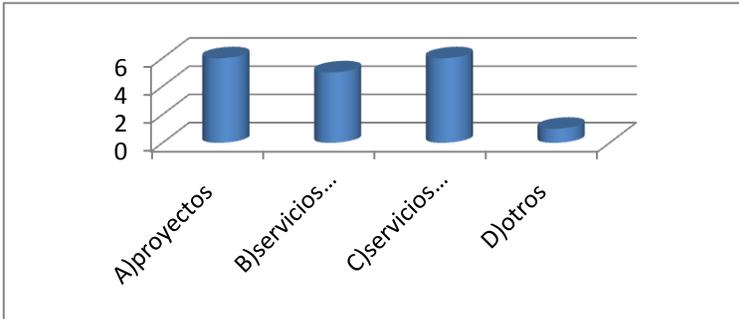
- |                |   |
|----------------|---|
| A)contabilidad | 0 |
| B) Tesoreria   | 6 |
| C)UACI         | 0 |
| D)Otros        | 3 |



De las personas encuestadas el 100% opinó que es la tesoreria quien se encarga de los egresos monetarios y un 50% que es otro en este caso caja chica.

37) ¿Cómo se generan los egresos monetarios ?

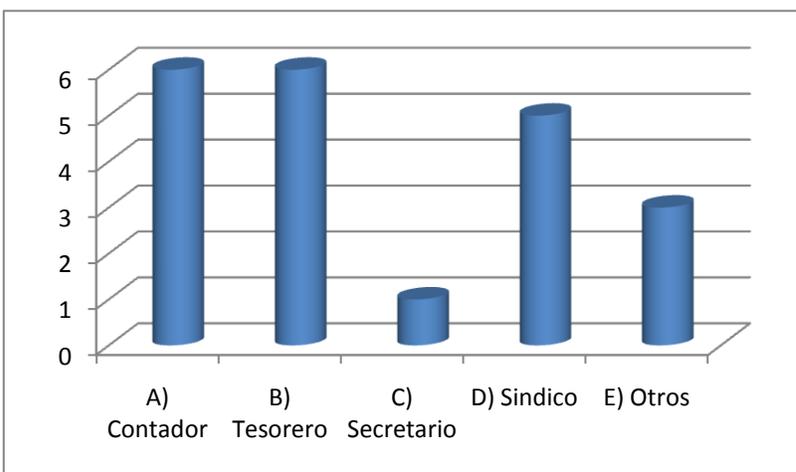
A)proyectos	6
B)servicios municipales	5
C)servicios sociales	6
D)otros	1



Al preguntar como se generan los egresos monetarios un 100% respondió que en en proyectos y servicios sociales, un 83.33% un servicios municipales y un 16.67% en otros.

38) ¿Quién es el responsable de llevar el control de los egresos monetarios?

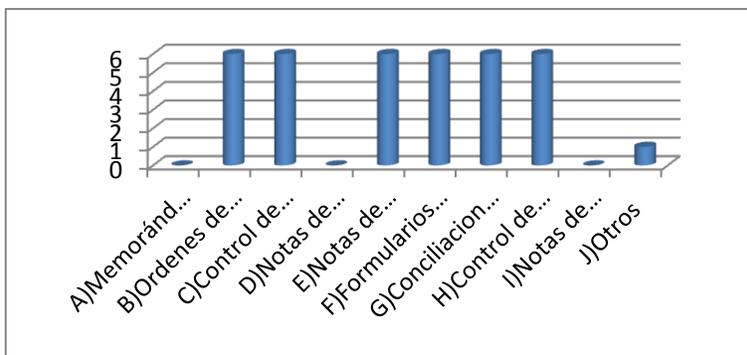
A) Contador	6
B) Tesorero	6
C) Secretario	1
D) Sindico	5
E) Otros	3



El 100% opinó que el responsable es el el contador y el tesorero, un 83.33% opinó que el síndico, un 50% opinó que otro en este caso, el concejo municipal y un 16.67% concidero que el secretario.

39)¿ Cuáles son los siguientes formatos y formularios de control interno existen en la alcaldía?e control interno existen en la alcaldía?

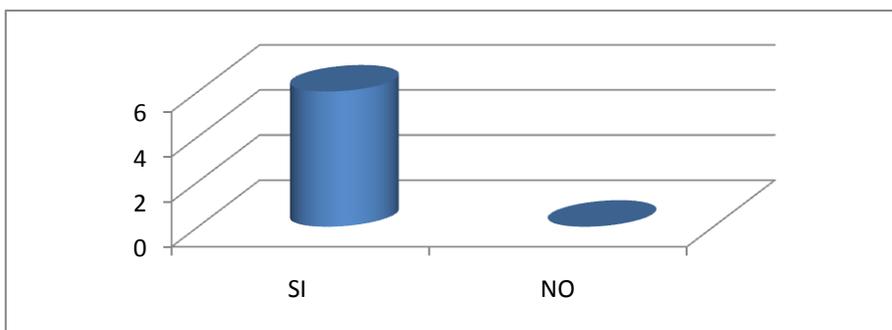
A)Memorándums	0
B)Ordenes de compra	6
C)Control de ingresos	6
D)Notas de requisición	0
E)Notas de remesas	6
F)Formularios de control de cheques	6
G)Conciliaciones bancarias	6
H)Control de egresos	6
I)Notas de solicitudes	0
J)Otros	1



Al preguntar cuales de los formatos y formularios de control interno existen en la alcaldía las respuestas fueron: un 100% en ordenes de compras, control de ingresos, notas de remesas, formularios de control de cheques, conciliaciones bancarias y control de egresos, y un 16.67% en otros.

40)¿ Concidera eficientes los formatos y formularios de control internos que se utilizan?

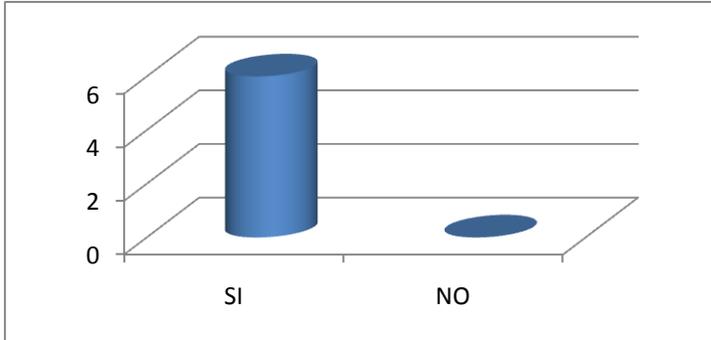
SI	6
NO	0



Al preguntar si considera eficientes los formatos y formularios de control interno que se utilizan el 100% dijo que si.

41) ¿se elaboran presupuestos financieros en la institucion?

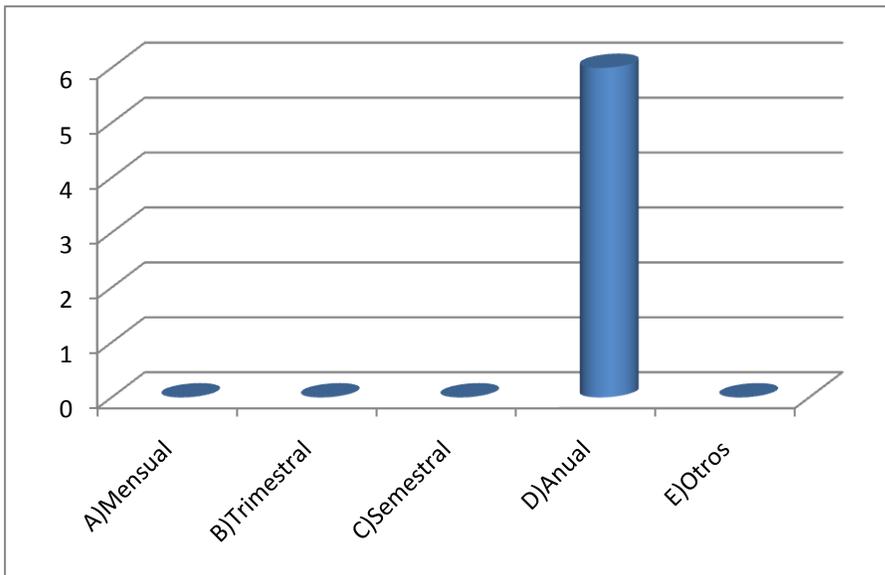
SI	6
NO	0



El 100% de los encuestados dijo que si se elaboran presupuestos financieros en la institucion.

42) si su respuesta es si, ¿cada cuanto tiempo se elaboran?

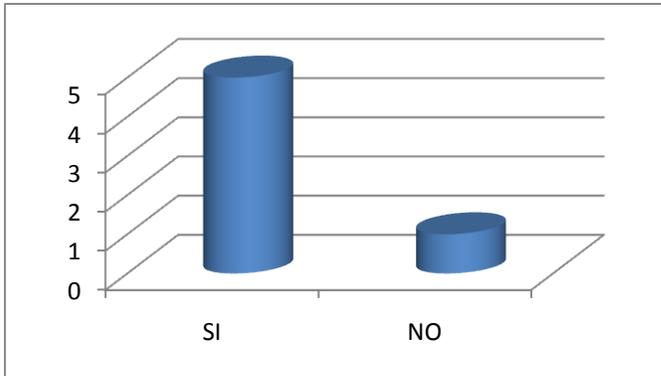
A) Mensual	0
B) Trimestral	0
C) Semestral	0
D) Anual	6
E) Otros	0



De los presupuestos financieros que se realizan en la institucion, el 100% dijo que estos se elaboran anualmente.

43) ¿Se cumple a cabalidad los presupuestos realizados?

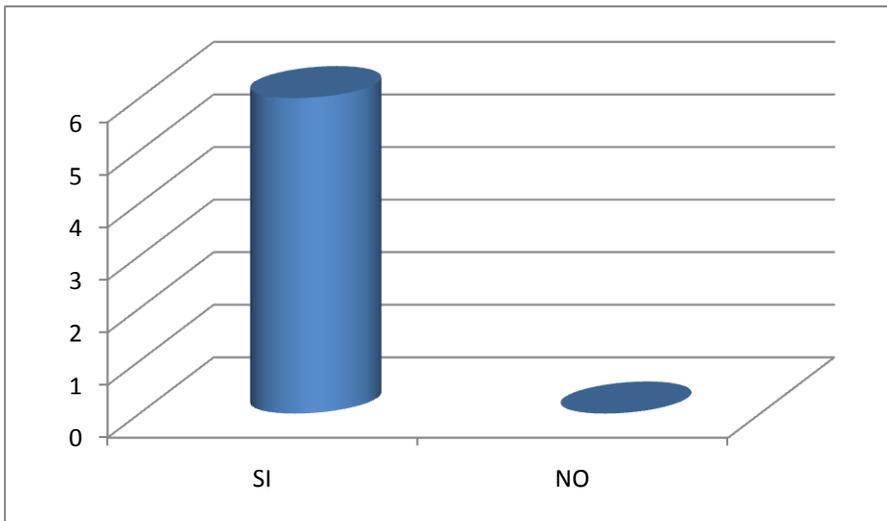
SI	5
NO	1



Al preguntar si se cumplen a cabalidad los presupuestos realizados, un 83.33% dijo que si, y un 16.67% dijo que no.

44) ¿La persona encargada del área contable es diferente a la que maneja los fondos de caja y bancos?

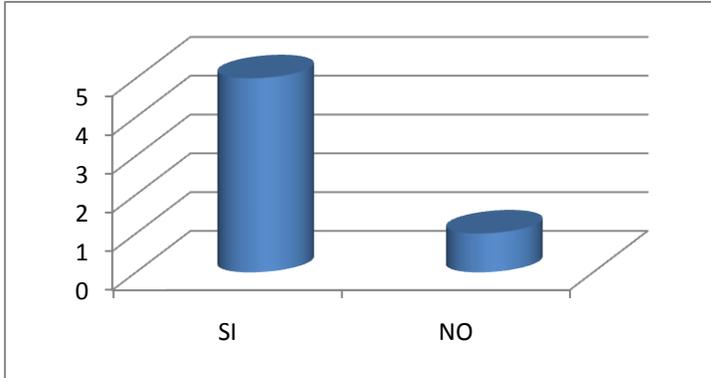
SI	6
NO	0



El 100% de los encuestados opinaron que la persona encargada del area contable es diferente a la que maneja los fondos de cajas y bancos.

45) ¿Se realizan raqueos de caja en forma periódica y sorpresiva?

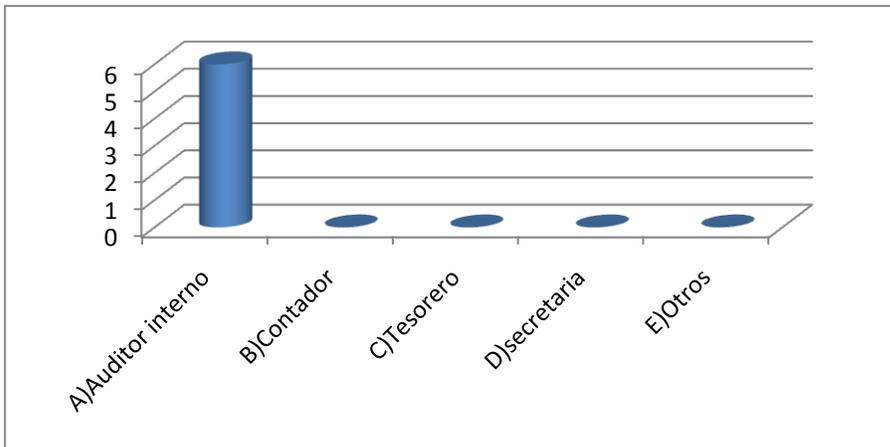
SI	5
NO	1



Un 83.33% de las personas encuestadas opinaron que se realizan arqueos de caja en forma periodica y sorpresiva , y un 16.67% respondió que no se realizan.

46) Si su respuesta fue sí, ¿Quién es el encargado de hacerlo?

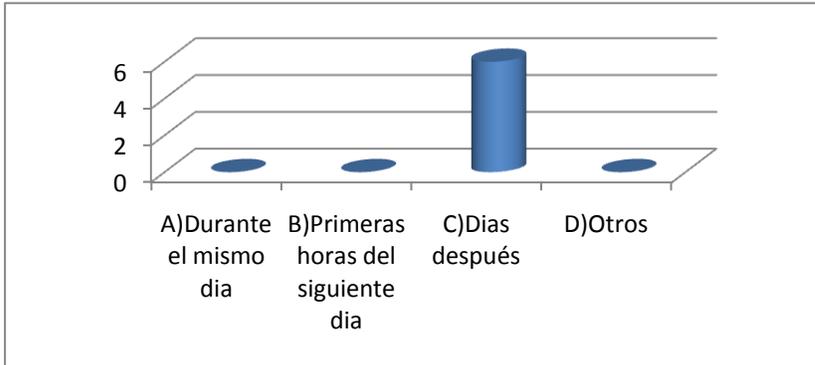
A)Auditor interno	6
B)Contador	0
C)Tesorero	0
D)secretaria	0
E)Otros	0



El 100% de los encuestados estuvieron de acuerdo que la persona encargada de hacer arqueos de caja es el auditor interno.

47) ¿En que momento son enviadas las remesas al banco?

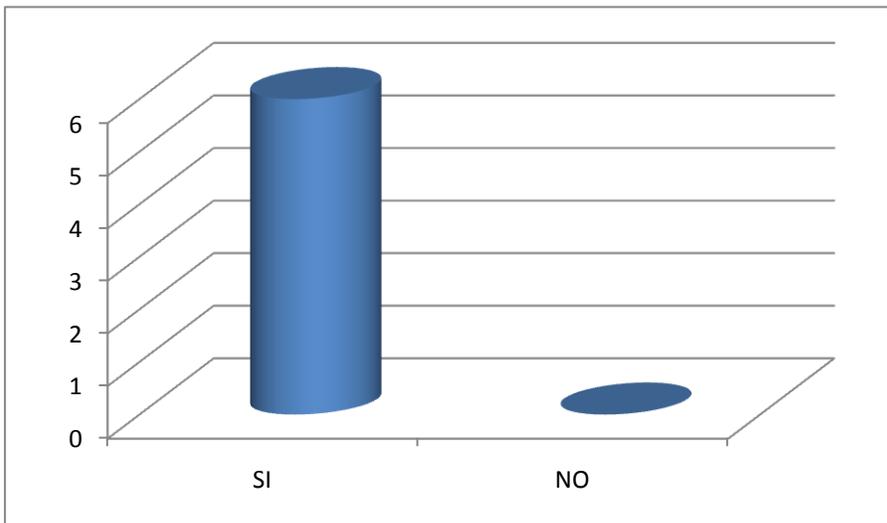
A)Durante el mismo dia	0
B)Primeras horas del siguiente dia	0
C)Dias después	6
D)Otros	0



Al preguntar en que tiempo son enviadas las remesas al banco el 100% contestó dias despues.

48) ¿Existe en la alcaldia una unidad de auditoria interna?

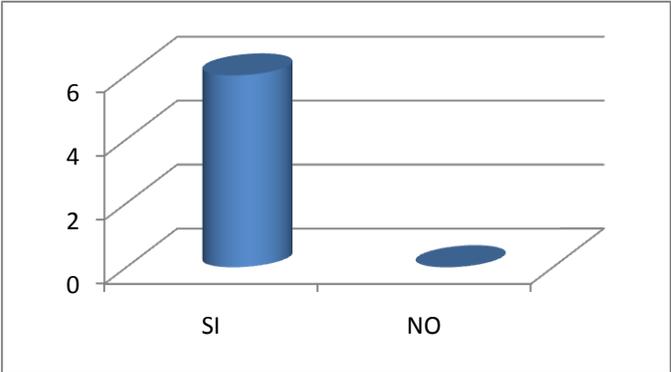
SI	6
NO	0



El 100% de las personas encuestadas afirmaron que en la alcaldia si existe una unidad de de auditoria interna.

49) Si su respuesta es si, ¿Supervisa y vigila permanentemente, dicha unidad, el trabajo realizado en las diferentes dependencias?

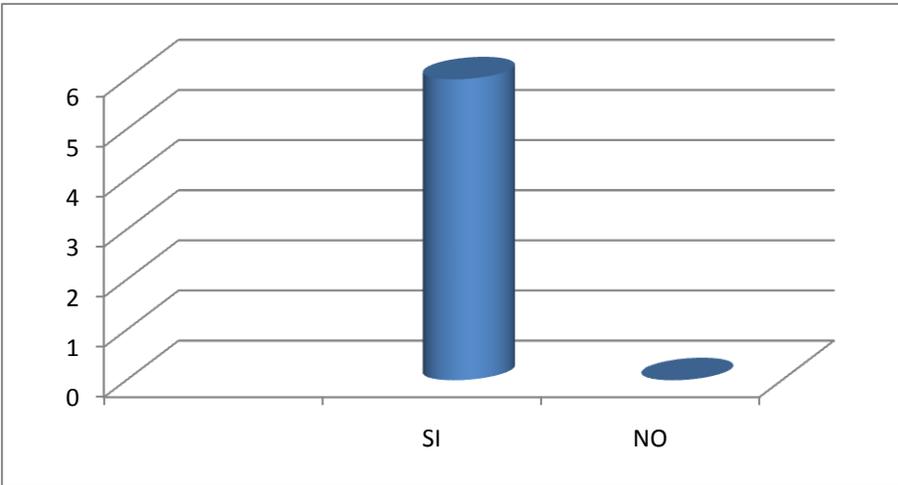
SI	6
NO	0



el 100% de los encuestados afirmó que la inidad de auditoria interna supervisa y vigila permanentemente el trabajo realizado de las diferentes de pendencias.

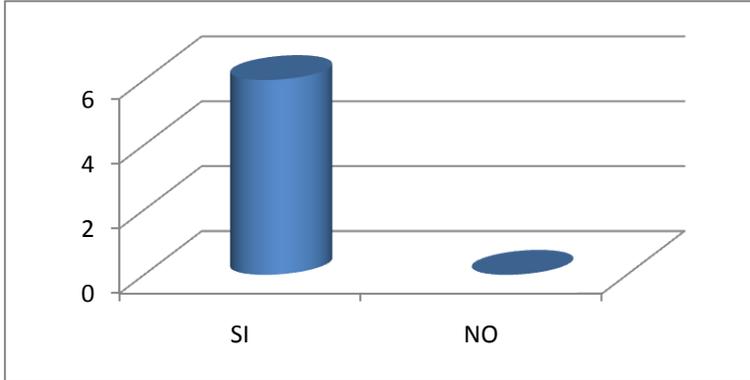
50) ¿Se toman en cuenta las recomendaciones y sugerencias provenientes de exámenes del auditor interno en las distintas unidades que conforman la entidad?

SI	6
NO	0



51) ¿Existe un sistema de control interno por escrito? Si su respuesta es no, pase a la siguiente pregunta # 50.

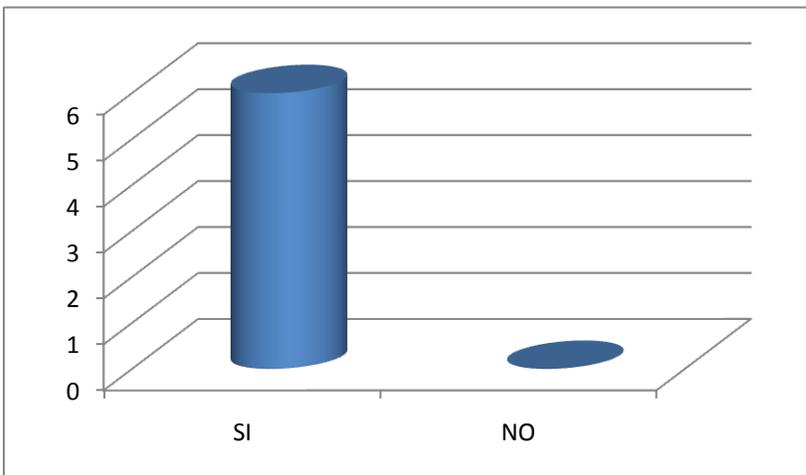
SI	6
NO	0



De las personas encuestadas el 100% contestó que si existe un sistema de control interno por escrito.

52) ¿ Considera que el sistema de control interno se adapta a las necesidades de la institución?

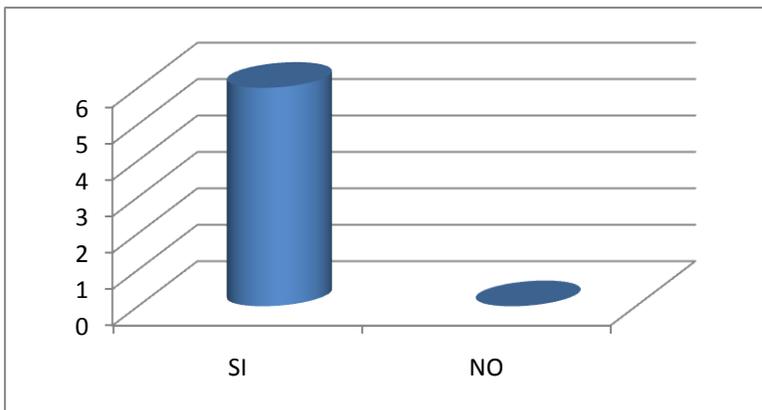
SI	6
NO	0



El 100% de los encuestados respondió que el sistema de control interno si se adapta a las necesidades de la institución.

53) ¿Existe una persona encargada de velar por su cumplimiento?

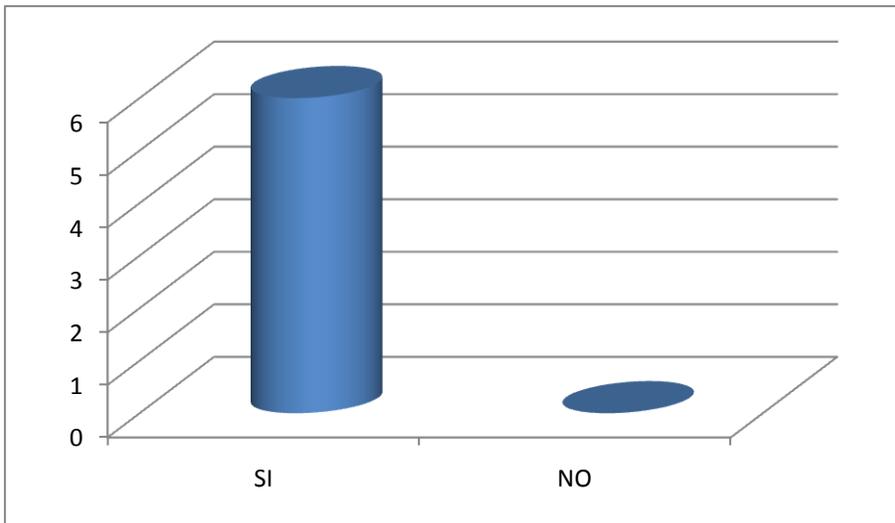
SI	6
NO	0



Al preguntar si existe una persona encargada de velar por el cumplimiento de el sistema de control interno , el 100% de los encuestados respondió que si.

54) ¿Se realizan auditorías en la institucion?

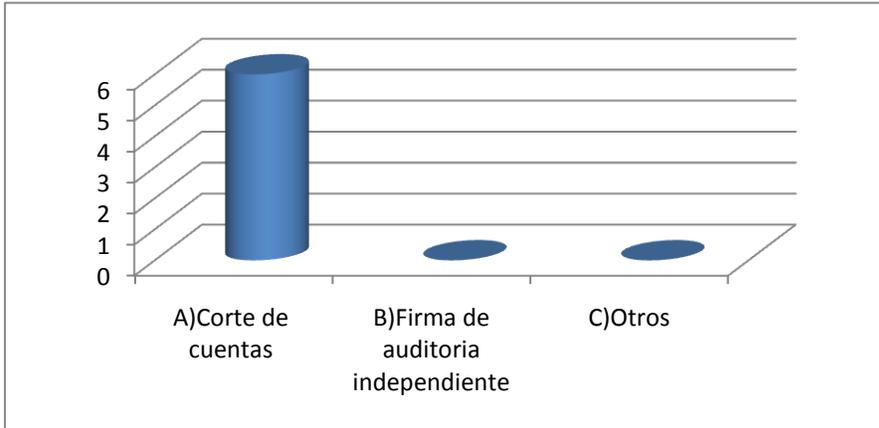
SI	6
NO	0



El 100% de los encuestados afirmo que si se realizan auditorias en la institución.

55) Si su respuesta es si, ¿Quiénes realizan estas auditorias?

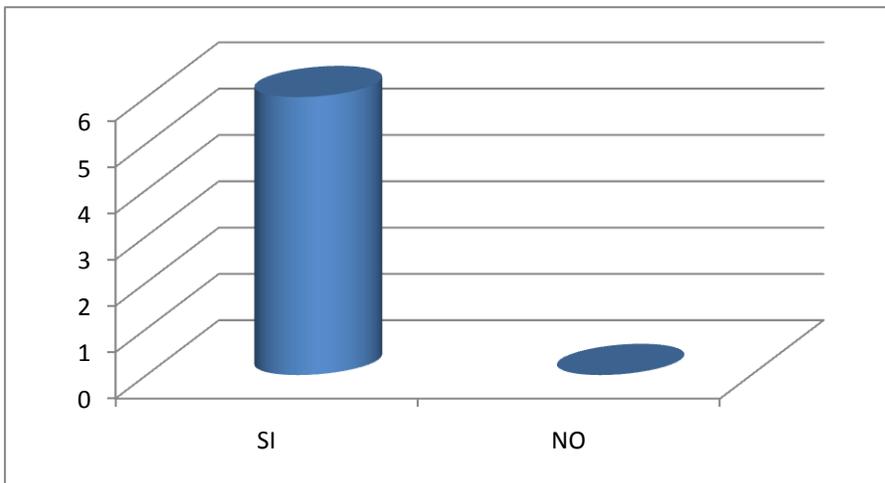
A)Corte de cuentas	6
B)Firma de auditoria independiente	0
C)Otros	0



Al preguntar quienes realizan las auditorias, el 100% de los encuestados respondió que es la corte de cuentas.

56) ¿Se toman en cuenta las recomendaciones de las auditorias realizadas?

SI	6
NO	0



El 100% de los encuestados opinó que si se toman en cuenta las recomendaciones de las auditorias realizadas.

## BIBLIOGRAFIA

- ❖ Giordano, Juan Manuel: "El Municipio y las Municipalidades". Editorial Época, El Salvador, 1988, página #4.
- ❖ Díaz Santamaría, Gloria Emely, y otros. "El Desarrollo Municipal en El Salvador y algunas Propuestas para su Fortalecimiento". Trabajo de Graduación, UES, 1982, Cap. 1, Pág. 2.
- ❖ "Historia de El Salvador, Tomo I" México D. F., 1994, página #80.
- ❖ Ascencio Penado y otros, Ana Miriam: "Propuesta de un Plan de Modernización Administrativa de las Alcaldías Municipales de la Región de El Salvador", El Salvador, abril de 1997, página #10.
- ❖ Océano, Enciclopedia de Historia, Tomo I
- ❖ Cerritos Guevara y otros, Bertha Ligia: "Propuesta de Control Interno Financiero para las Unidades de Tesorería de la Alcaldía Municipal de Coatepeque, Santa Ana", El Salvador, julio de 2005, Páginas #9 y 10.
- ❖ Montgomery, Defliese, Philip L.: "Auditoría", Segunda Edición, LIMUSA S.A. DE C.V., año 1991, capítulo 7, páginas #268 y 274.

- ❖ Mantilla Blanco, Samuel Alberto: "Control Interno, Informe COSO", tercera edición ECOE, página #7.
- ❖ "Normas Internacionales de Auditoría", sexta edición, año 2001, NIA 400, numeral 8, literal b, página 202 y 203.
- ❖ "Enciclopedia de Economía", <http://www.economía48.com>
- ❖ D.L. N° 348, del 17 de junio del 2004, publicado en el D.O. N° 112, Tomo 363, del 17 de junio de 2004.
- ❖ Menjívar, Dora Aida: "Tecnología I, Administración de Empresas" Segunda Edición, año 2000, página 114 y 115.
- ❖ Cepeda Alonso, Gustavo; "Auditoría y Control Interno, 1ª edición. Editorial Kimpres, Ltd. 1998, página 9.
- ❖ Normas internacionales de auditoría, NIA 110: Glosario de términos.
- ❖ Institute of Internal Auditors: "The Statement of Responsibilities of Internal Auditing", I.I.,E.U.A.,1981.
- ❖ Santillana González, Juan Ramón:"Establecimiento de Sistemas de Control Interno: Función de Contraloría", segunda Edición, Cengage Learning Editores, 2003, página #3.
- ❖ Place, Irene: "Business Report, Administrative Analysis" Michigan, páginas #28 y 205.

- ❖ Rivera Vides y otros, Oscar Enrique: "Diseño de un Manual de Procedimientos de Control Interno Aplicado a las Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro", junio 1998, página #21.
- ❖ Avelar Herrera, Marta Carolina: "Diseño de un Sistema Contable y Procedimientos de Control Contable para Organizaciones no Gubernamentales dedicadas al sector Salud de la Zona Occidental de El Salvador", octubre 2000, página #49.
- ❖ "Diccionario de la Lengua Española, MM Océano Grupo Editorial, S.A.

LEYES UTILIZADAS:

- Corte de Cuentas de la República: "Normas Técnicas de Control Interno", año 2000.
- Ley de Adquisiciones y contrataciones de la Administración Pública", Decreto Legislativo 868, Tomo 347, fecha 5 de abril de 2000.
- "Código Municipal", Editorial Jurídica, El Salvador, año 2000.
- "Ley Tributaria Municipal", Decreto Legislativo #86, Tomo 313, fecha 17 de octubre de 1991.
- "Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado", Decreto Legislativo #86.

- "Ley Reguladora de Endeudamiento Público Municipal",  
Decreto #930, fecha 1 de enero de 2006.