

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



TEMA:

**"PROPUESTA DE UN MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y
FUNCIONES CON ENFOQUE CONTABLE PARA LA UNIDAD DE
FINANZAS DE LA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE
OCCIDENTE DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR"**

TRABAJO DE GRADUACION PRESENTADO POR:

**HERRERA BATRES, MELVIN ALEXIS
GONZÁLEZ DURÁN, RUTH ELIZABETH
TOBAR CANIZALEZ, JONATHAN ALBERTO**

**PARA OPTAR AL GRADO DE:
LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA.**

**DOCENTE DIRECTOR:
LICDO. ORLANDO PERAZA**

SEPTIEMBRE DE 2006.

SANTA ANA, EL SALVADOR, CENTROAMERICA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS.

DR. MARIA ISABEL RODRÍGUEZ.

RECTORA.

LICENCIADA LIDIA MARGARITA MUÑOZ VELA

SECRETARIO GENERAL.

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE.

LIC. MAURICIO RIVERA.

DECANO.

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS.

LIC. EDUARDO ZEPEDA GUEVARA.

COORDINADOR GENERAL DEL PROCESO DE GRADO.

DOCENTE ASESOR.

LIC. ORLANDO PERAZA

ACTO QUE DEDICO

A DIOS TODO PODEROSO:

Por permitirme llegar hasta éste momento, guiar mi vida e iluminar siempre mi mente para terminar con orgullo mis estudios.

A MIS PADRES:

Manuel de Jesús Herrera Rauda y Telma Esperanza Batres, por su amor, dedicación, sacrificio y apoyo en todo momento, con el ideal de verme triunfante profesionalmente.

A MIS HERMANOS:

Ever Ovidio y Saira Marisela por su amor y apoyo incondicional.

A MIS AMIGOS Y COMPAÑEROS:

Por brindarme siempre su amistad y apoyo incondicional en todo momento, dentro y fuera de la Universidad.

Melvin Alexis Herrera Batres.

ACTO QUE DEDICO:

A DIOS:

Por proporcionarme, fuerza, valor y fé en los momentos más difíciles de mi carrera. Gracias Padre porque por tu amor y misericordia me brindaste la oportunidad de superarme y concluir una meta mas en mi vida.

A MI HIJO:

Edgardo Alfredo por haberme servido de inspiración para superarme.

A MIS PADRES:

Lic. Juan Aramis González y Haydee Durán de González; no puedo pedir más en mi vida que tener unos padres como ustedes. Sus consejos, corrección, paciencia, confianza, sacrificio y apoyo han sido y serán de gran ayuda siempre. El poder obtener este triunfo es gracias a ustedes, los honro y los bendigo.

A MI ABUELA:

Esperanza Moran, que siempre tuvo palabras de aliento, motivándome a lograr esta meta, por sus constantes oraciones para que Dios me concediera la victoria y alegrarse de todo corazón conmigo.

A MIS HERMANOS:

Nestor Aramis y Esmeralda Haydee que siempre estuvieron dispuestos a apoyarme en los momentos difíciles.

Ruth Elizabeth González Durán.

ACTO QUE DEDICO:

A DIOS TODOPODEROSO

Por ser todo para mí y por darme la fuerza necesaria para seguir adelante cada vez que me sentí débil.

A LA SANTISIMA VIRGEN MARIA:

Por ser luz en mí camino.

A MI TIA:

Rubidia Chinchilla, por su esfuerzo, sacrificios y por sus oraciones a Dios, para que logrará alcanzar mi formación académica, a quien amo y llevo en mi corazón, gracias.

A MIS PADRES:

José Tobar y Rudilla Canizalez, Por su apoyo y amor incondicional, además de agradecerles la vida

A MIS HERMANOS:

Pedro Arnoldo y Norma: por apoyarme en todo momento y por mantener su confianza siempre en mí.

A MIS ABUELOS:

Ana Artero y Pedro Chinchilla, gracias por sus sacrificios que son invaluable y por el gran esfuerzo que han hecho para ver que sea una persona profesional, gracias por el amor, sus consejos todo su apoyo y los ánimos que me dieron para seguir adelante, por confiar en mi y lograr este triunfo que es de ustedes.

Y DEMAS FAMILIARES:

Por su muestra de confianza y cariño

Jonathan Alberto Tobar Canizalez.

INDICE

	Página
INTRODUCCION.....	i
CAPITULO I. "GENERALIDADES SOBRE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR"	
1.1. Historia De La Universidad De El Salvador.....	2
1.1.1. La Universidad De El Salvador.....	2
1.1.2. Misión.....	3
1.1.3. Marco Legal De La Universidad De El Salvador.....	4
1.1.3.1. Constitución De La Republica.....	4
1.1.3.2. Ley Orgánica De La Universidad.....	5
1.2 Creación De La Facultad Multidisciplinaria De Occidente.....	6
1.3 Antecedentes De La Unidad Financiera De La Universidad De El Salvador.....	9
1.3.1. Concepto De Unidad Financiera.....	9
1.3.2. Desarrollo Institucional.....	9
1.3.3. Objetivos.....	10
1.3.4. Funciones.....	10

1.3.5	Ventajas	12
1.3.6	Naturaleza.....	13
1.3.7	Aspectos Legales.....	13
	1.3.7.1 Fase Constitutiva.....	14
	1.3.7.2 De La Estructura Jurídica.....	14
	1.3.7.3 De La Personería Jurídica.....	14
	1.3.7.4 Competencia.....	15
1.3.8	Estructura Organizativa.....	16

CAPITULO II. "ASPECTOS TEÓRICOS Y CONCEPTUALES SOBRE MANUALES DE ORGANIZACIÓN, FUNCIONES Y CONTROL INTERNO CONTABLE"

2.1.	Generalidades Sobre Los Manuales Administrativos...	24
2.1.1	Concepto De Manual.....	24
2.1.2	Objetivos.....	25
2.1.3	Importancia.....	26
2.1.4	Alcance.....	28
2.1.5	Ventajas.....	30
2.1.6	Limitaciones.....	32
2.1.7	Contenido.....	33
2.1.8	Tipos De Manuales.....	34

2.2.	Generalidades Sobre Los Manuales De Organización y funciones	36
2.2.1	Concepto	36
	2.2.1.1 Manual de Funciones	36
	2.2.1.2 Manual de Organización	36
2.2.2	Importancia	37
	2.2.2.1 Manual de Funciones	37
	2.2.2.2 Manual de Organización	39
2.2.3	Propósito	41
	2.2.3.1 Manual de Funciones	41
	2.2.3.2 Manual de Organización	43
2.2.4	Alcance	44
	2.2.4.1 Manual de Funciones	44
	2.2.4.2 Manual de Organización	45
2.2.5	Ventajas	47
	2.2.5.1 Manual de Funciones	47
	2.2.5.2 Manual de Organización	50
2.2.6	Limitaciones	51
	2.2.6.1 Manual de Funciones	51
	2.2.6.2 Manual de Organización	53
2.2.7	Contenido	55
	2.2.7.1 Manual de Funciones	55

2.2.7.2 Manual de Organización.....	60
2.3. Generalidades Del Control Interno De Acuerdo A	
Normas Técnicas De Contabilidad Y Auditoria.....	67
2.3.1. Definición.....	67
2.3.2. Definición General.....	68
2.3.3. Definición Financiera.....	69
2.3.4. Definición Como Sistema.....	70
2.3.5. Elementos del Sistema de Control Interno	72
2.3.6. Ambiente de Control.....	76
2.3.7. Políticas de Control.....	77
2.3.8. Procedimientos de Control.....	78
2.3.9. Valoración de Riesgos.....	80
2.3.10. Sistema de Contabilidad.....	81
2.3.11. Formatos para el Control.....	82
2.3.12. Normas Técnicas de Control Interno.....	83
2.3.12.1 De La Corte de Cuentas.....	83

CAPITULO III. "DIAGNOSTICO DE LA UNIDAD DE FINANZAS DE LA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR".

3.1. Metodología De La Investigación.....	88
3.1.1. Investigación Bibliografica.....	90

3.1.2. Investigación De Campo.....	91
3.1.2.1. El Cuestionario.....	91
3.1.2.2. Las Entrevistas.....	91
3.1.2.3. La Observación Directa.....	92
3.2. Información General.....	92
3.2.1. Nivel Organizativo.....	92
3.2.2. Hallazgos.....	93
3.2.3. Servicios Que Brinda A La Comunidad.....	94
3.2.4. Características Del Grupo Beneficiario.....	95
3.3. Conclusiones Y Recomendaciones.....	95
3.3.1 Conclusiones.....	95
3.3.2 Recomendaciones.....	97

CAPITULO IV "PROPUESTA DE UN MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES CON ENFOQUE CONTABLE PARA LA UNIDAD DE FINANZAS DE LA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR".

4.1. Manual De Organización y Funciones.....	101
4.1.1. Introduucción.....	103
4.1.2. Objetivos del Manual.....	105
4.1.3. Normas y Políticas para el Uso del Manual	107

4.1.4.	Estructura Orgánica.....	109
4.1.5.	Descripción de Puestos.....	110
4.2.	Manual De Control Interno.....	135
4.2.1.	Introducción.....	137
4.2.2.	Objetivos del Manual.....	139
4.2.3.	Estructura de un Sistema de Control Interno Contable.....	140
4.2.4.	Establecimiento de Políticas Contables.....	142
4.2.5.	Medidas y Formatos para el Control.....	145

ANEXOS

BIBLIOGRAFIA

INTRODUCCION

Las instituciones públicas o privadas, dedicadas a la producción de bienes o a la prestación de servicios, existen en virtud de una organización que les da cuerpo y vida, y es a través del funcionamiento coordinado de esa organización que las instituciones pueden lograr sus fines: Prestar un servicio a la comunidad y/o lograr la máxima satisfacción ante sus usuarios.

En el país, la diferencia entre el sector público y privado es considerable, debido a la poca preocupación que ha existido en algunos organismos gubernamentales de aplicar los principios básicos de la administración moderna enfocada a la aplicación de medidas de control interno contable, haciéndose más profunda su diferencia, a medida que se desarrolla y perfecciona la técnica contable, resultando que en nuestro medio existen instituciones públicas que continúan aplicando la técnica contable en forma obsoleta.

La institución sobre la cual se ejecutó el presente trabajo es la Universidad de El Salvador, específicamente en la Unidad de Finanzas de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente donde se han detectado

problemas administrativos, de medidas y formatos de control interno contable generados por la falta de herramientas administrativas que faciliten sus labores.

Por lo anterior, se elaboró una investigación que permitió diseñar un **"MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES CON ENFOQUE CONTABLE PARA LA UNIDAD DE FINANZAS DE LA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE"**, cuyo fin es subsanar y superar las deficiencias que tiene dicha unidad.

Generalizando el contenido principal del presente trabajo, este consta de cuatro capítulos:

CAPITULO I: "GENERALIDADES SOBRE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR"

Se estructuró de tal forma que permite tener una visión general de la institución en estudio, comenzando con los antecedentes de la Universidad de El Salvador y de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, así como la misión que persigue la Universidad de El Salvador.

CAPITULO II: "ASPECTOS TEÓRICOS Y CONCEPTUALES SOBRE MANUALES DE ORGANIZACIÓN, FUNCIONES Y CONTROL"

INTERNO CONTABLE"

Este detalla todos los conceptos sobre los Manuales Administrativos, de Organización y Funciones. Su importancia, alcance, limitaciones, ventajas y contenido que estos ofrecen a las empresas sean estas privadas o públicas para el mejor funcionamiento, incluyendo la teoría relacionada al control interno, con el propósito de poder comparar lo que La Unidad de Finanzas de La Facultad Multidisciplinaria de Occidente realiza en materia de control interno contable-administrativo y lo que debería de ejecutar de acuerdo a las normas Técnicas de Control Interno De la Corte de Cuentas de la Republica de El Salvador como organismo fiscalizador de las instituciones públicas.

CAPITULO III: "DIAGNOSTICO DE LA UNIDAD DE FINANZAS DE LA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR"

El propósito de este capítulo es dar a conocer cual es la situación actual en que se encuentra la unidad o departamento en estudio, en materia organizacional, funcional y aspectos relativos al control interno contable, a tal efecto el referido capítulo describe la investigación de campo para mostrar la forma de

organización, funciones y aspectos relativos al control interno contable con la que cuenta la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, cuyo análisis derivó los juicios de valor que fueron traducidos en conclusiones y recomendaciones.

CAPITULO IV: "PROPUESTA DE UN MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES CON ENFOQUE CONTABLE PARA LA UNIDAD DE FINANZAS DE LA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR"

El presente capítulo contiene El Manual de Organización y Funciones con Enfoque Contable, Propuesto a la Unidad de Finanzas de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente; éste capítulo constituye lo esencial del trabajo de grado, porque contiene una alternativa de solución para corregir las deficiencias que se generan en el desarrollo de las responsabilidades del personal que labora en la institución.

Todo lo anterior justifica emprender este trabajo, el cual busca contribuir el mejoramiento de la organización contable que conlleve a la unidad de finanzas de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente a mejorar su funcionamiento y desarrollo.

CAPITULO I

"GENERALIDADES SOBRE LA

UNIVERSIDAD DE EL

SALVADOR"

1.1 Historia de la Universidad de El Salvador

1.1.1. La Universidad de El Salvador

Fundada el 16 de febrero de 1841, la Universidad de El Salvador, UES, es la única universidad pública, la más grande y antigua del país. Tiene 12 facultades, incluyendo tres regionales en las ciudades Orientales de San Miguel, Paracentral de San Vicente y Occidental de Santa Ana.

Actualmente, tienen una población estudiantil de unos 30 mil estudiantes, dos terceras partes de ellos en el campus central de San Salvador.

Fue creada durante la presidencia de Juan Lindo. Bajo la influencia de la iglesia, la Universidad estableció su fase de organización con 12 alumnos en el edificio del convento de San Francisco y bajo la dirección del presbítero Crisanto Aguilar. Sin embargo, la labor académica de la universidad comenzó el 11 de agosto de 1843. La primera matrícula fue de ocho

estudiantes, de los cuales sólo uno terminó sus estudios. La primera facultad fue la de Jurisprudencia y Ciencias Políticas.

La reforma liberal de la década de los años 80 del siglo XIX permite que la universidad se desvincule de la iglesia.

A principios del siglo XX, la UES coincide con la posición de muchas universidades latinoamericanas las cuales externaban duras críticas contra políticas que afectaban a los grupos específicos. Con la guerra fría y la guerra civil que afectó a El Salvador, la Universidad fue cerrada en varias ocasiones en los últimos 30 años del siglo XX. Fue especialmente difícil para los universitarios la ocupación militar de cuatro años, entre 1980 y 1984. Dos años después en 1986, un terremoto destruye cerca del 70 por ciento de la infraestructura física.

Gracias a los Acuerdos de Chapultepec firmados en 1992 que dieron fin a la guerra en el país, las relaciones entre el gobierno y la Universidad mejoraron, pero aun así continuaban siendo distantes.

1.1.2. Misión

La Universidad de El Salvador como Institución de Educación Superior abierta a todos los sectores en la sociedad salvadoreña, con prioridad a favorecer a las amplias mayorías de limitados recursos económicos, realiza sus funciones en forma democrática, preparando profesionales con capacidad científica-técnica, con una sólida formación humana y con pensamiento creativo, crítico, solidario y proactivo de acuerdo a las necesidades económicas, sociales, políticas, jurídicas, ecológicas y culturales presentes y futuras de la sociedad; con el objeto de crear, conservar y difundir ciencia y cultura para contribuir al proceso de transformación de autodeterminación, promoviendo el desarrollo social, justo y sostenido por medio de la investigación científica, la docencia y la proyección social en una dinámica de permanente cambio.

1.1.3. Marco Legal De La Universidad De El Salvador

1.1.3.1. Constitución De La Republica

Art. 61. La educación superior se regirá por una ley especial. La Universidad de El Salvador y las demás del

Estado gozarán de autonomía en los aspectos docente, administrativo y económico. Deberán prestar un servicio social, respetando la libertad de cátedra. Se regirán por estatutos enmarcados dentro de dicha ley, la cual sentará el principio general para su organización y funcionamiento.

Se consignarán anualmente en el Presupuesto del Estado las partidas destinadas al sostenimiento de las universidades estatales y las necesarias para asegurar y acrecentar su patrimonio. Estas instituciones estarán sujetas, de acuerdo con la ley, a la fiscalización del organismo estatal correspondiente.

1.1.3.2. Ley Orgánica De La Universidad

Fines

Art. 3 Son fines de la Universidad:

- a) Conservar, fomentar y difundir la ciencia, el arte y la cultura.
- b) Formar profesionales capacitados moral e intelectualmente para desempeñar la función que le corresponde en la sociedad, integrando para ello las funciones de docencia, investigación y proyección social;

- c) Realizar investigación filosófica, científica, artística y tecnológica de carácter universal, principalmente sobre la realidad Salvadoreña y Centroamericana;
- d) Propender, con un sentido social-humanístico, a la formación integral del estudiante;
- e) Contribuir al fortalecimiento de la identidad nacional y al desarrollo de una cultura propia, al servicio de la paz y de la libertad;
- f) Promover la sustentabilidad y la protección de los recursos naturales y el medio ambiente; y
- g) Fomentar entre sus educandos el ideal de unidad de los pueblos centroamericanos.

Para la mejor realización de sus fines, la Universidad podrá establecer relaciones culturales y de cooperación con otras universidades e instituciones, sean éstas públicas o privadas, nacionales o extranjeras, dentro del marco de la presente Ley y demás Leyes de la República.

1.2. Creación De La Facultad Multidisciplinaria De Occidente.

Crease el Centro Universitario de Occidente, organismo integrante de la Universidad de El Salvador, con sede en la ciudad de Santa Ana.

El Centro Universitario de Occidente se regirá por la Ley Orgánica y Estatuto Orgánico de la Universidad de El Salvador, por los acuerdos generales dictados por los organismos centrales de ésta, y de manera especial por este acuerdo y por los reglamentos especiales que los rijan.

El Centro estará integrado por los organismos e instituciones docentes y científicas que sean indispensables para la realización de las funciones inherentes a su naturaleza y fines, por el personal administrativo y docente, por los alumnos y por el personal auxiliar.

El Centro contará con las facilidades académicas suficiente para ofrecer los estudios que integran en las distintas carreras profesionales de la Universidad de El Salvador; con ese objetivo tendrá los mismos departamentos de servicios generales existentes en el Centro de San Salvador, tales como: Física y Matemáticas, Ciencias Biológicas y Química; pero éstos departamentos

no constituirán una duplicación de los existentes sino que serán secciones de los mismos y operan bajo su control y responsabilidad.

El Centro Universitario de Occidente nació como una proyección de la Universidad de El Salvador en el sentido de fomentar y difundir la cultura superior en otras zonas del país; cumpliendo en esta forma con uno de los mas preciados propósitos contemplados en la Ley Orgánica, cual es: "perseguir la elevación espiritual del hombre salvadoreño, la difusión de la enseñanza superior de la investigación científica". Inicialmente, se pretendía facilitar a los estudiantes de la zona, el acceso a la Universidad; ya que el traslado y permanecía en la capital significa un esfuerzo económico difícil de costear. Los primeros servicios universitarios comprendía la atención del área básica o estudios generales de las distintas carreras y la extensión universitarias. Con esta orientación surgió el Centro Universitario de Occidente en 1965.

La Facultad Multidisciplinaria de Occidente ha transformado grandemente su fisonomía no solo en el aspecto físico, sino también el crecimiento estudiantil y en su calidad científico-técnica, lo mismo que en el

mejoramiento de su proyección a la región en áreas engrandecimiento nacional. Cuenta con carreras completas en Administración de Empresas, Idiomas, Química, otras se desarrollan en el campo de las Ciencias Naturales y las Ciencias Sociales.

1.3. Antecedentes De La Unidad Financiera De La Facultad Multidisciplinaria de Occidente.

1.3.1. Concepto De Unidad Financiera

Es la unidad responsable de la gestión financiera institucional, que realiza las actividades del Proceso Administrativo Financiero en las áreas de Presupuesto, Tesorería y Contabilidad Gubernamental, las que deben desarrollarse en forma integrada a través de sistemas mecanizados.

1.3.2. Desarrollo Institucional

La unidad financiera comenzó a funcionar en el año de 1974 bajo la dirección del Licdo. Pio Antonio H. Posada quien en ese momento fungía como Administrador Financiero de la Facultad, delegando las funciones de esta unidad al Sr. José Agustín Villalta, quien trabajó

durante un período determinado, sustituyéndolo posteriormente el Licdo. Luis Heriberto Marroquín, quien a su vez fue sustituido por el Sr. Jaime Ernesto Posada Mezquita quien desempeño el cargo hasta finales de 1992, delegando su puesto a la Licda. Haydee de Zaldaña quien en el año 2005 fue sustituida por la Licda. Yesenia Flores de Umaña que actualmente es la encargada de la Unidad Financiera.

1.3.3. Objetivos

- Ø Administrar la asignación presupuestaria acorde al desarrollo académico científico.
- Ø Proponer alternativas para la obtención de mayores ingresos por la vía de los recursos propios.
- Ø Gestionar los recursos económicos financieros por la vía de los procesos técnicos y legales, a fin de dar respuesta inmediata y oportuna a la demanda de recursos materiales y servicios de la facultad.

1.3.4. Funciones

- Ø Emitir las disposiciones y lineamientos internos financieros institucionales dentro del marco general de la Ley AFI.

- Ø Generar información financiera institucional integrada para apoyar la toma de decisiones.
- Ø Facilitar la gestión financiera, centralizar la información relacionada con la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación presupuestaria; así como descentralizar los registros que se generen durante el ciclo presupuestario, cuando el proceso administrativo se desconcentre en Unidades Secundarias Ejecutoras (USEFI's).
- Ø Asesorar y proporcionar información física y financiera oportuna a las autoridades superiores de la institución para la toma de decisiones.
- Ø Cumplir las normas y procedimientos de control interno, que para su ámbito de gestión determine el ente rector de la materia, con relación a las operaciones financieras institucionales.
- Ø Realizar oportunamente las medidas correctivas establecidas por los entes rectores y normativos, en materia de su competencia.
- Ø Gestionar la obtención de los recursos financieros en forma oportuna, a fin de cumplir con el pago de los compromisos adquiridos por la institución, así como el requerimiento de fondos que se otorga a las

entidades descentralizadas, de conformidad a la normativa vigente.

- Ø Cumplir con los períodos establecidos en la normativa correspondiente, para el cierre mensual y anual de las operaciones financieras.

1.3.5. Ventajas

Dentro de las ventajas que gozan las Unidades Financieras institucionales (UFIS) en El Salvador están las siguientes:

- Ø Deben de elaborar su propio presupuesto para el funcionamiento de la institución para la cual han sido creadas.
- Ø Tienen acceso a adquirir donaciones de personas naturales o jurídicas ya sean nacionales o extranjeras.
- Ø Pueden emplear papel común en sus escritos y diligencias.
- Ø Tienen representación en las asambleas generales.
- Ø Excepción del pago de impuestos municipales y fiscales.

1.3.6. Naturaleza

La Unidad Financiera institucional que se constituye estará regulada por la Ley de Administración Financiera del Estado (AFI) y las Normas técnicas de Control Interno de la Corte de Cuentas de El Salvador, dicha unidad es de carácter apolítico, no lucrativo, además de ser la ejecutora de acuerdos ratificados por el Consejo Superior Universitario de La Facultad Multidisciplinaria de Occidente.

1.3.7. Aspectos Legales

La creación de la Unidad Financiera Institucional que establece el Art. 16 de la Ley AFI y el Art. 28 del Reglamento de la misma, deberá sustentarse por medio de un Acuerdo Ejecutivo o Punto de Acta según corresponda para ser reconocida nacional o internacionalmente para efectuar trámites de cualquier índole, necesita estar enmarcado dentro de un esquema de legalidad, para darle un carácter formal a su trabajo.

1.3.7.1. Fase Constitutiva

La fase constitutiva se relaciona con la obtención de la personería Jurídica de la organización o institución, lo cual implica establecer formalmente la constitución de la organización a través de un acta firmada por las máximas autoridades de la institución en que ha de crearse la UFI

1.3.7.2. De La Estructura Jurídica

Las UFIS, se constituyen por mandato de ley estando dispuestas a trabajar a favor de la institución que representan, y rindiendo un informe periódico al ministerio de hacienda el cual será el ente fiscalizador de su gestión.

1.3.7.3. De La Personería Jurídica

La fase jurídica de UFI, se consolida mediante el otorgamiento de la estructura organizativa por la Autoridad competente consolidándose mediante el acta o acuerdo de creación de la unidad.

La calidad de persona Jurídica no es una exigencia y, porque no decirlo, no constituye un requisito indispensable que deben cumplir las UFIS, para poder acceder a recursos nacionales destinados al desarrollo de sus actividades permitiendo financiar o impulsar sus proyectos de inversión dentro de la institución que representan.

1.3.7.4. Competencia

El período de transición que actualmente atraviesa el país permite nuevas posibilidades de acción a las unidades financieras institucionales, en su afán de continuar en la definición de estrategias de acción orientadas al desarrollo económico y social de las instituciones del Estado.

Frente a esta situación y en el marco de su misión y capacidad, las unidades financieras institucionales han significado una respuesta a los problemas que tiene la Facultad en cuanto a el manejo y/o custodia de los fondos generados por la misma así como también a los obtenidos vía presupuesto General del Estado; así el desarrollo institucional alcanzado ha permitido

conformar una visión de alternativas de pensamiento y de acción coherente con la realidad de las comunidades estudiantiles, para ello las UFIS desarrollan su acción en el fortalecimiento de proyectos de desarrollo económico y social con una visión encaminada a hacer efectiva la participación de la población en la toma de decisiones.

1.3.8. Estructura Organizativa

En El Salvador, el Sector Público está conformado por diversas entidades y sus dependencias que han sido creadas obedeciendo a mandatos constitucionales o de acuerdo a lo establecido en leyes emanadas de los Órganos Legislativo y Ejecutivo. Cada una de dichas entidades tiene su naturaleza y finalidades propias; sin embargo en diferentes momentos dentro del entorno económico, social y político del país se relacionan para fines específicos. Dichas entidades e instituciones se clasifican en dos grandes grupos: **Sector Público No Financiero y Sector Público Financiero**, la cuales a su vez se subdividen en otras clasificaciones (Gráfico N° 1), de acuerdo a la forma

en que se financian y obtienen los recursos financieros que necesitan para cumplir con las atribuciones que se les han encomendado.

Gráfico N° 1



a) Sector Público No Financiero

El Sector Público No Financiero está conformado por el Gobierno General, que comprende a todas las instituciones que realizan actividades no empresariales, cuya actividad primaria es desempeñar

las funciones de gobierno, y por las Empresas Públicas No Financieras, que son entidades creadas con el objeto de producir bienes y servicios no financieros para el mercado nacional, entre las cuales se pueden mencionar: la Administración Nacional de Acueductos y Alcantarillados, la Comisión Ejecutiva Hidroeléctrica del Río Lempa, la Lotería Nacional de Beneficencia y la Comisión Ejecutiva Portuaria Autónoma.

El Gobierno General presenta a su vez dos subdivisiones adicionales, Gobierno Central y Resto de Gobierno General; en la primera se clasifican las instituciones que conforman los tres órganos del Estado (Ejecutivo, Legislativo y Judicial), el Ministerio Público (Procuradurías General y para la Defensa de los Derechos Humanos y Fiscalía General de la República), la Corte de Cuentas, entre otras. Las entidades clasificadas en esta categoría se financian con recursos provenientes del Fondo General de la Nación, Préstamos Externos y Donaciones, previstos en al Ley de Presupuesto General y Presupuestos Extraordinarios.

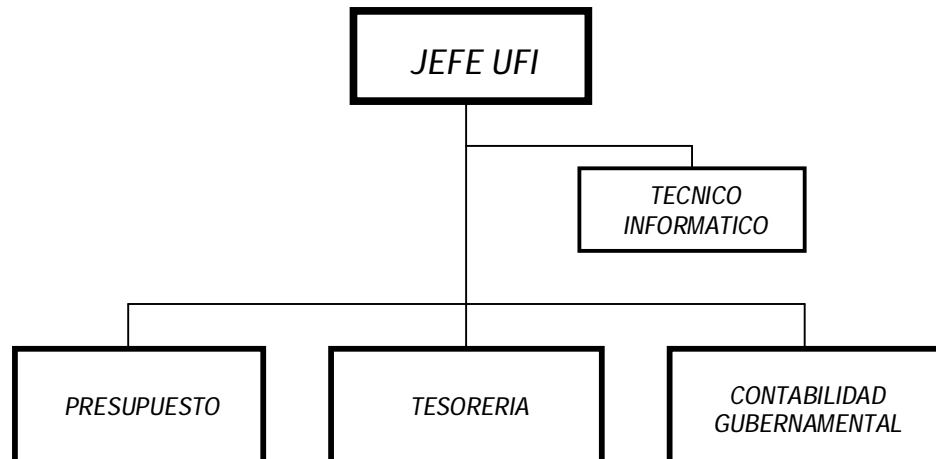
Por otra parte, el Resto del Gobierno General está conformado por las Instituciones Descentralizadas no Empresariales y las Municipalidades. Las Instituciones Descentralizadas se financian con recursos del Fondo General de la Nación, recursos propios, que son generados producto de su propia gestión; préstamos externos e internos, y donaciones, consignados en los Presupuestos Especiales o Extraordinarios aprobados por el Órgano Legislativo. Dichas instituciones se subdividen en Subvencionadas y no Subvencionadas, dependiendo de si reciben o no transferencias de recursos en concepto de subvenciones del Estado, por medio de una Institución del Gobierno Central; dentro de las entidades subvencionadas podemos mencionar a los Hospitales, la Universidad Nacional de El Salvador, el Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local, la Academia Nacional de Seguridad Pública, el Instituto Salvadoreño del Seguro Social, etc.

Con el objeto de iniciar con la implantación del SAFI en las instituciones, se definió la estructura organizativa básica y funciones de las Unidades Financieras Institucionales (UFI's) creadas en el Artículo 16 de la Ley AFI, quienes serían

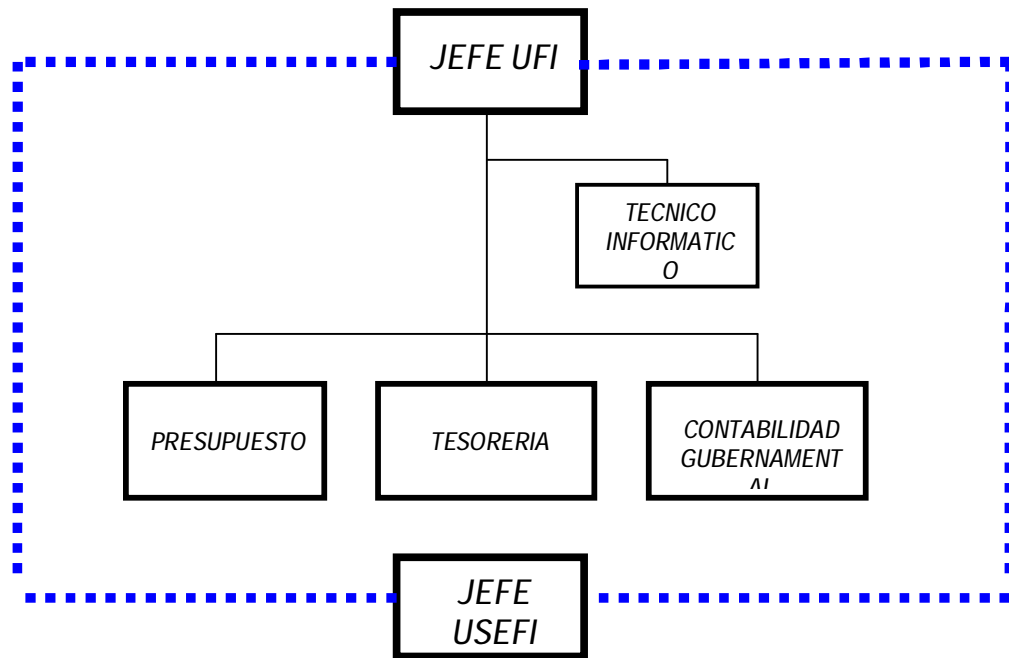
responsables de la gestión financiera en las Áreas de Presupuesto, Tesorería y Contabilidad Gubernamental en las instituciones.

Por otra parte, para aquellas instituciones que por la complejidad de su estructura funcional, requirieran desarrollar el proceso administrativo financiero en forma desconcentrada se estableció la creación de las Unidades Secundarias Ejecutoras Financieras (USEFI's).

DE UFI's QUE EJECUTAN EL PROCESO ADMINISTRATIVO FINANCIERO EN
FORMA CONCENTRADA



DE UFI's QUE EJECUTAN EL PROCESO ADMINISTRATIVO FINANCIERO EN
FORMA DESCONCENTRADA



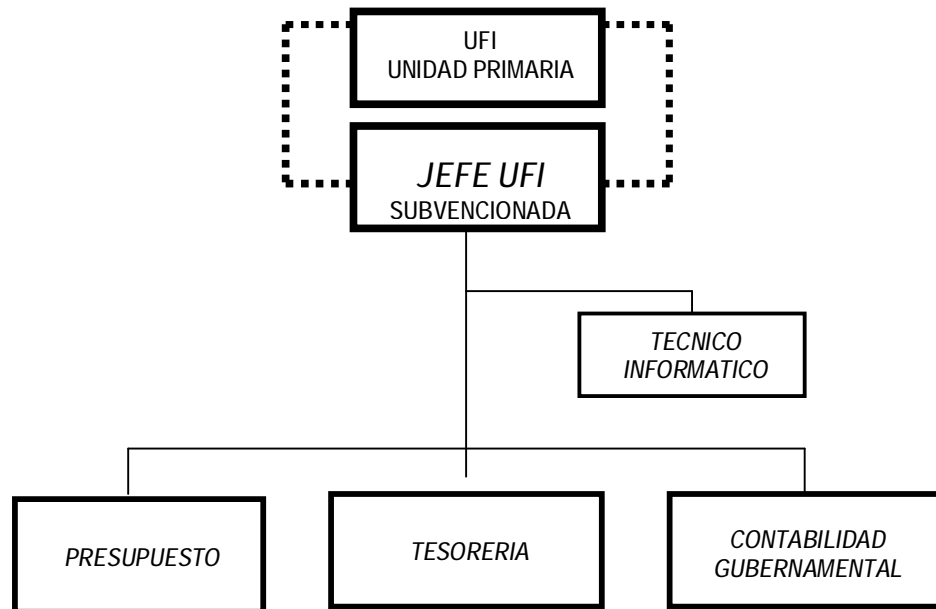
En este caso las USEFI's se convierten en las administradoras de los recursos asignados a la institución en la ejecución del presupuesto y las que operativizan los lineamientos que emanan de la UFI, de conformidad a la normativa emitida por el Ministerio de Hacienda; su relación funcional se da solamente a través de la UFI y no con ningún subsistema del SAFI.

La Estructura Organizacional de las USEFI's, deberá ser determinada por la Máxima Autoridad o Responsable de la Unidad Secundaria; teniendo en

cuenta la complejidad de la Unidad Secundaria y el flujo de información que esta maneje.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE UFI'S DE INSTITUCIONES DESCENTRALIZADAS SUBVENCIONADAS

La estructura organizacional de estas unidades será similar a la definida para las UFI's de las instituciones que ejecutan su presupuesto en forma concentrada, debiendo considerarse que existirá una relación funcional con la UFI de la Unidad Primaria a la cual se encuentre adscrita.



CAPITULO II.

"ASPECTOS TEÓRICOS Y CONCEPTUALES

SOBRE MANUALES DE ORGANIZACIÓN,

FUNCIONES Y CONTROL INTERNO

CONTABLE"

2.1. Generalidades Sobre Los Manuales

Administrativos

2.1.1. Concepto De Manual

Con la finalidad de tener una mayor comprensión sobre los manuales, se citan definiciones vertidas por algunos autores relacionados con éste tipo de herramientas.¹

Ø Para Agustín Reyes Ponce: "Un manual es un folleto, libro, carpeta, etc. En los que de manera fácil de manejar, se encuentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se pretende entre cada grupo humano en la empresa".

¹ Artiga, Fuentes, Rodríguez. Trabajo de Grado "Propuesta de Manuales de Organización y Procedimientos para la Gerencia de Operaciones de la Alcaldía Municipal de Santa Ana". UES 2000, Págs. 28 y 29.

Ø Para Gustavo Quiroga Leos: "Un manual es un documento que contiene en forma ordenada y sistemática, información sobre historia, organización, políticas o procedimientos de una organización que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo".

Ø Para Guillermo Gómez Ceja: "Los manuales son instrumentos que contienen información sistemática sobre la historia, objetivos, procedimientos, funciones, estructura, especificación de puestos y procedimientos de una institución o unidad administrativa, y que conocidos por el personal, sirven para normar su actuación y coadyuvar al cumplimiento de los fines de la misma".

2.1.2. Objetivos

El objetivo fundamental de los manuales es explicar en términos accesibles el por qué de las decisiones, y el como se deben aplicar en la práctica.

Los manuales permiten alcanzar los siguientes objetivos:

Ø Presentar una visión de conjunto de la entidad.

- Ø Precisar las funciones encomendadas a cada unidad administrativa, para delimitar responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Ø Colaborar en la ejecución correcta de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo.
- Ø Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo, evitando la repetición de instrucciones y directrices.
- Ø Proporcionar información básica para la planeación e implementación de medidas de modernización administrativa.
- Ø Facilitar el reclutamiento y selección de personal.
- Ø Servir de medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso, que facilite su incorporación a las diferentes unidades.
- Ø Promocionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.
- Ø Ser instrumento útil para la orientación e información al público.

2.1.3. Importancia

Los manuales administrativos son herramientas de mucha importancia en cualquier tipo de organización, puesto que precisan las funciones, los niveles jerárquicos, la delegación de autoridad y responsabilidad, y las operaciones fundamentales de la actividad administrativa de las dependencias, resolviendo de esta manera los problemas de duplicidad de funciones y de evasión de la responsabilidad.

Con respecto a los medios de acción administrativa, como son los recursos humanos, materiales y financieros, los manuales administrativos dan atención prioritaria a la unificación de criterios para su funcionamiento.

En los recursos humanos, recomienda y definen con claridad una política congruente que, abarca desde el ingreso del candidato hasta su jubilación o retiro. Al mismo tiempo, permiten mejorar los sistemas de administración de personal e impulsar la capacitación y adiestramiento en todos los niveles.

En los recursos materiales, sugieren unificar las técnicas de inventarios, estableciendo las políticas sobre adquisición de materiales, equipos y sobre el uso,

conservación y mantenimiento de los bienes muebles e inmuebles.

En los recursos financieros, permiten elaborar estudios tendientes a la implantación de presupuestos, a fin de realizar un efectivo control y uso de los mismos.

Básicamente, los manuales buscan simplificar los procedimientos administrativos a fin de mejorar la coordinación, facilitar el control de las acciones, y contar con un soporte para la planeación, organización, dirección y control de las actividades que garanticen el logro de los objetivos organizacionales.

2.1.4. Alcance

Para resolver los problemas organizacionales las instituciones se ven en la necesidad de introducir nuevas técnicas de organización administrativa.

Concientes de la importancia de estos cambios se han diseñado muchas técnicas para la investigación de las organizaciones, ya sean éstas públicas o privadas, con la finalidad de colaborar a la solución de una multiplicidad de problemas que las aquejan.

Los manuales son muy importantes, tanto para dirigentes como para empleados por varias razones: por un lado, orientan y uniforman la conducta que se desea dentro del grupo humano que desempeña labores operativas dentro de la unidad y, por otro, dan al dirigente la oportunidad de dedicar su tiempo para atender los problemas más importantes de la unidad y no distraerse en aspectos rutinarios.

Por mucho tiempo se ha enfatizado que no existe una norma universal en cuanto a la mejor forma de hacer las cosas en todos los casos; mucho menos en una unidad de organización, pero los manuales se convierten en herramientas valiosas para buscar la mejor forma de normar las conductas hacia objetivos deseados.

Es claro que una unidad se constituye de determinadas sub-unidades y secciones, para las cuales se debe formular manuales de actuación; sin embargo, el alcance de los manuales se define en función de unidades específicas o de toda la organización. Es recomendable, generalmente, que se diseñen manuales para cada una de las sub-unidades en que se divide la organización, ya que toda sub-unidad persigue objetivos diferentes, pero que

debe estar en concordancia con los objetivos de toda la organización.

Como se sabe, en una unidad existen objetivos:

- Ø Generales (incluyen toda la empresa).
- Ø Departamentales (incluye los departamentos).
- Ø Divisionales (incluyen secciones de los departamentos).
- Ø Individuales (incluyen los puestos de una sección).

Basados en esa diversidad de objetivos, resulta útil, diseñar manuales que cubran esa diversidad de objetivos, de tal manera que el alcance de los mismos estará determinado por el área para el que se diseñan.

2.1.5. Ventajas

Un administrador debe averiguar, bien sea por observación personal o mediante el uso de normas objetivas, si los subordinados están siguiendo los planes preestablecidos.

Un eficaz conjunto de manuales, que revele con objetividad y facilidad, cualquier desviación de la actuación, capacita al administrador para evitar muchas

relaciones que demandan tiempo y para dirigir la atención de las excepciones en los puntos estratégicos, los manuales proporcionan las siguientes ventajas:

- Ø Logra y mantiene un sólido plan de organización.
- Ø Asegura que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.
- Ø Facilita el estudio de los problemas de organización.
- Ø Sistematiza la iniciación, aprobación y publicación de las modificaciones necesarias en la organización.
- Ø Sirve como guía eficaz para la preparación, clasificación y compensación del personal clave.
- Ø Determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás de la organización.
- Ø Evita conflictos jurisdiccionales y yuxtaposición de funciones.
- Ø Pone en claro la fuente de aprobación y el grado de autoridad de los diversos niveles jerárquicos.
- Ø La información sobre funciones y puestos suele servir como base para la evaluación de puestos y

como medio de comprobación del progreso de cada cual.

- Ø Conserva un rico fondo de experiencia administrativa de los funcionarios más antiguos.
- Ø Sirve como guía para el adiestramiento de nuevos candidatos.

2.1.6. Limitaciones

Los manuales poseen muchas ventajas, pero, a pesar de eso no dejan de presentar algunas limitaciones o desventajas para las unidades, entre las que se mencionan las siguientes:

- Ø Son documentos que se ven afectados por el cambio de las administraciones a través del tiempo y en muchos casos pierden su vigencia con suma rapidez.
- Ø En ocasiones se constituyen en barreras para la iniciativa y creatividad individual.
- Ø Los recursos con que cuentan las organizaciones, en muchos casos no son suficientes para lograr los objetivos que se persiguen con estos documentos.

- Ø Son sujetos a cambios y revisiones continuas, con el fin de mantenerlos actualizados.
- Ø En determinadas circunstancias representan alto costo en tiempo y dinero.
- Ø Como herramientas administrativas son de suma importancia que los conozca todo el personal, sin embargo, en la mayoría de casos no se dan a conocer al personal interesado.
- Ø No incluyen u omiten muchas relaciones importantes, tanto formales como informales.

2.1.7. Contenido

Como se ha visto, la organización formal es una de las partes del sistema. La comunicación es uno de los procesos que unen las partes. Los manuales en si son parte de este sistema de interrelación y consecuencia inmediata de los organigramas, al comunicar a todos y a cada uno de los jefes los siguientes contenidos:

- Ø La designación formal de su cargo.
- Ø El enunciado de sus funciones.
- Ø La descripción de sus tareas habituales.
- Ø Sus vinculaciones dentro y fuera de la empresa.
- Ø Quiénes dependen de él y de quiénes depende él.

- Ø La información que recibe, la que procesa y la que emite.
- Ø Los distintos tipos y niveles de autoridad.

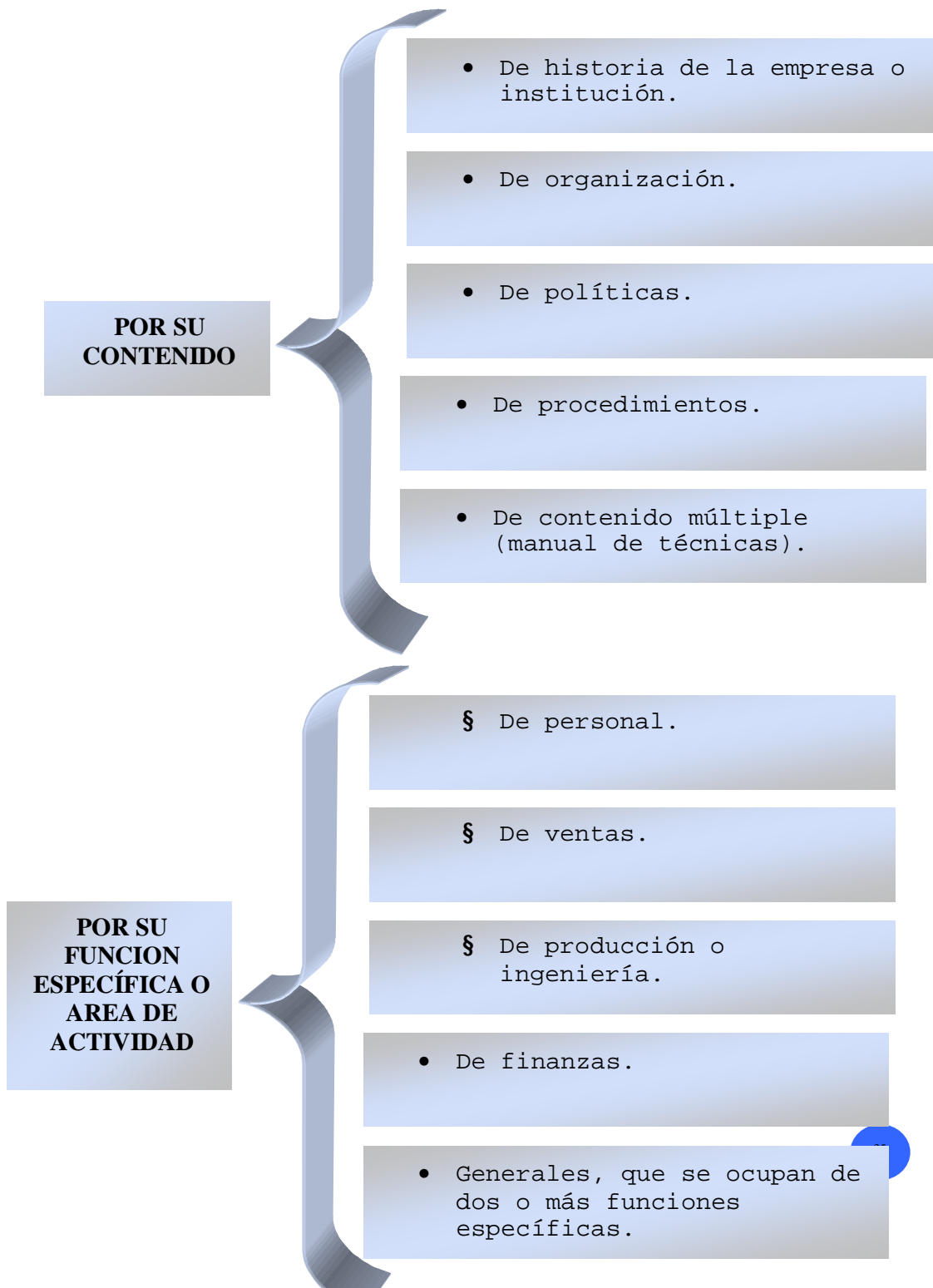
2.1.8. Tipos De Manuales

Entre los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, destacan el relativo a los manuales, ya que facilitan el aprendizaje de la organización, por una parte, y por la otra, proporcionan la orientación precisa que requiera la acción humana en las unidades administrativas, fundamentalmente a nivel operativo o de ejecución, pues es una fuente de información en los cuales se trata de mejorar y orientar los esfuerzos de un empleado, para lograr la mejor realización de las tareas que se le han encomendado.

Existen diversas clasificaciones de los manuales, a los que se designa con nombres diversos, pero que se resumen de la siguiente manera.

POR SU ALCANCE

- Generales o de aplicación universal.
- Departamentales o de aplicación específica.
- De puestos o de aplicación individual.



2.2. Generalidades Sobre Los Manuales De Organización y Funciones

2.2.1. Concepto

2.2.1.1. Manual De Funciones

“Estructuración administrativa global, consistente en departamentos o secciones de distinta categoría, a través de los cuales se llevan a cabo las operaciones de control y de personal, está estructurado con reglas y relaciones funcionales, diseñado para llevar a cabo las políticas institucionales o los programas que todas las políticas inspiran. Identifican, dentro de una organización las líneas de autoridad y responsabilidad”.

2.2.1.2. Manual De Organización

Según Duhalt krauss: "El manual de organización expone con detalle la estructura de la organización y señala los puestos y la relación existente entre ellos. Explica la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad, las funciones y actividades de los órganos de la empresa".²

"Un manual de Organización puede considerarse como una guía autorizada por la superioridad con el fin de que se constituya en un instrumento útil para la administración, por cuanto contiene, en forma ordenada y explicativa las responsabilidades de cada cargo y su conexión apropiada en los demás puestos y unidades de la organización".³

2.2.2. Importancia

2.2.2.1. Manual De Funciones

² Gustavo Quiroga Leos "Organización y Métodos en la Administración pública" Editorial Trillas. 2ª. Edición. México,

1998.

³ Ernest Dale, "Como Planear y Establecer la Organización de una Empresa" Edit. Reveerte Mexicana, S.A., Primera Edición, México, D. F. 1970.

La función básica de todos los administradores en cualquier nivel y en cualquier clase de empresa, es lograr y mantener un ambiente en el cual los individuos que trabajan en grupos puedan alcanzar metas y objetivos preestablecidos. Es decir, los administradores tienen a su cargo la responsabilidad de iniciar acciones que hagan posible que los individuos aporten sus mejores contribuciones para los objetivos del grupo.

Para lograr y mantener un ambiente de cooperación, los administradores se valen de diferentes herramientas administrativas y dentro de ellas los manuales de funciones cumplen un papel de mucha importancia, puesto que facilitan, tanto a los trabajadores antiguos como a los nuevos, identificar lo que la empresa espera de ellos. En este sentido, el manual de funciones cumple con el objetivo básico de informar a los subordinados:

- Ø Su dependencia jerárquica.
- Ø Su relación con otras unidades.
- Ø Las metas que se espera que cumpla.
- Ø Las políticas que regirán su actuación, etc.

Por otro lado, los manuales de funciones tienen una gran importancia puesto que durante el proceso de su elaboración se aclaran muchos objetivos de la unidad, así

como el trabajo para lograr esos objetivos; al mismo tiempo, se aclaran casos de duplicidad de labores así como puntos de conflicto.

Un manual de funciones, también puede utilizarse para que los miembros de una organización demasiado compleja se familiaricen con la forma en que los diferentes puestos se entrelazan unos con otros; además, puede ser de utilidad para que los jóvenes gerentes sean adiestrados en las prácticas de la unidad y en las ideas de los gerentes de mayor edad que han logrado el éxito y que, no podrían transmitirles esas prácticas de manera puramente verbal en forma de tradiciones.

Además, como los manuales explican el alcance de las facultades de un individuo para la toma de decisiones, estos actúan con mayor confianza.

2.2.2.2. Manual De Organización

La importancia en la elaboración de los manuales de organización, radica en el hecho de que éstos se convierten en una herramienta administrativa que auxilia tanto a las autoridades superiores como a los empleados a realizar en forma eficiente sus obligaciones.

Es por ello que estos manuales deben ser constantemente revisados, considerando el desarrollo y crecimiento de la unidad a fin de que su contenido este actualizado.

Este instrumento es de gran utilidad a entidades, departamentos, unidades, e imprescindible en instituciones de considerable magnitud.

Ø Los manuales de organización cumplen un papel de mucha importancia, puesto que facilitan, tanto a los trabajadores antiguos como a los nuevos, identificar lo que las unidades espera de ellos e informa a sus subordinados.

Ø Su dependencia jerárquica

Ø Su relación con otras unidades.

Ø Las metas que se espera que cumpla

Ø Las políticas que regirán su actuación, etc.

Ø Por otro lado se aclaran los objetivos de la empresa, así como también el trabajo para el logro de esos objetivos; de la misma forma aclaran diferentes casos de duplicidad de labores así como puntos de conflicto.

Ø Para la toma de decisiones los individuos actúan con mayor confianza.

2.2.3. Propósito

2.2.3.1. Manual De Funciones

Para hacer posible que el personal colabore eficazmente en el logro de determinadas metas, se debe definir y mantener una estructura por funciones. Para que exista una función significativa, debe incorporarse objetivos cuantificables, un área clara de autoridad o discreción, un claro concepto de las principales actividades o deberes involucrados, y una clara comprensión de las relaciones de esa función con otras con las que quiere coordinarse. Para hacer ésta totalmente operativa, estos requerimientos estructurales deben proveerse por escrito, junto con alguna otra información pertinente, que facilite su comprensión.

Los manuales de funciones cumplen muy eficazmente este contenido, puesto que las funciones se establecen para que las desempeñen personas, y son las personas que

se informan a través de los manuales lo que su unidad o departamento espera de ellos. En tal sentido, el propósito básico de los manuales es informativo, aunque, además, cumple con los siguientes propósitos fundamentales:

- Ø Definir la organización formal con que deberá funcionar la unidad.
- Ø Determinar los objetivos, políticas y funciones que una institución debe cumplir y desarrollar para el logro de su éxito.
- Ø Especificar las relaciones jerárquicas, funciones básicas, funciones específicas, autoridad y requisitos o especificaciones generales correspondientes a los puestos de trabajo existentes en la unidad.
- Ø Clarificar las funciones de autoridad, responsabilidad, coordinación y asesoría que deben existir entre los puestos y unidades administrativas.
- Ø Servir de guía orientadora, de instrumento de control del trabajo que se desarrolla.

- Ø Facilitar la previsión y planificación del trabajo evitando la improvisación de labores y el desorden administrativo.
- Ø Evita los conflictos y fricciones jurisdiccionales que pueden presentarse entre unidades y puestos de trabajo en la unidad.

2.2.3.2. Manual De Organización

El Manual de Organización, al igual que el organigrama, son herramientas valiosas para el buen funcionamiento de las unidades o instituciones, ya que en dicho documento se presentan las funciones de cada unidad que lo forman; y de las relaciones entre sí, a fin de facilitar u orientar al personal responsable de su funcionamiento en cuanto a la amplitud o cobertura de sus acciones; además, esto hace posible que dichas personas colaboren eficazmente en el logro de determinadas metas. Como es natural, todo manual tiene sus objetivos definidos según su naturaleza. En tal sentido, el Manual de Organización tiene dentro de sus propósitos, los siguientes:

- Ø Establecer las líneas de autoridad y responsabilidad para que no origine duplicidad de funciones y esfuerzos.
- Ø Servir como fuente de información sobre la estructura de organización y funciones que conforman cada una de las unidades de la institución.
- Ø Apoyar la gestión administrativa de las jefaturas que integran los niveles de dirección de la institución, mediante la definición y el conocimiento de la organización, descrita por los objetivos y funciones específicas de cada uno de los elementos que conforman su estructura organizativa.
- Ø Definir la organización formal con que deberán funcionar las unidades administrativas.
- Ø Evitar conflictos y fricciones jurisdiccionales que puedan presentarse entre unidades y puestos de trabajo de la institución.

2.2.4. Alcance

2.2.4.1. Manual De Funciones

Los manuales de funciones se aplican en todo tipo y tamaño de organizaciones, pero comúnmente se hacen imprescindibles en organizaciones de gran magnitud o de funciones sumamente complejas, en donde la supervisión de tareas y funciones, los conflictos de autoridad y la evasión de responsabilidades son casos muy frecuentes.

Sin embargo, para que las complejas estructuras de organización puedan ser funcionales, es indispensable que sean bien comprendidas por los miembros de la unidad, lo cual requiere enseñanza.

El alcance de los manuales tendrá mayores repercusiones en la unidad si se explica a todo el personal en su respectiva área de competencia. Es claro que los manuales de funciones se destinan a todos los departamentos y secciones de una organización, sin importar que estas sean simples o complejas.

En todo caso, el alcance está definido en un manual, ya sea que incluya a toda la unidad en su conjunto o que se refiera a un determinado departamento. Con todo, debe simplificarse lo más que se pueda a fin de hacerlo accesible para todas las personas que se desempeñan en una determinada unidad de organización.

2.2.4.2. Manual De Organización

El diseño de los manuales de organización permite que estos se apliquen en todo tipo y tamaño de organización, pero comúnmente se hacen imprescindibles en organizaciones de gran magnitud o de funciones sumamente complejas, en donde la supervisión de tareas y funciones, los conflictos de autoridad y la evasión de responsabilidades son casos muy frecuentes.

Sin embargo, para que las complejas estructuras de organización puedan ser funcionales, es indispensable que sean bien comprendidas por los miembros de la unidad, lo cual requiere enseñanza.

Es indudable que, si una estructura organizacional se pone por escrito y con graficas, tendría mayor probabilidad de ser clara. Sin embargo, dado que aun las palabras y los organigramas mejor escritos no siempre transmiten claramente el mismo significado para cada lector, los administradores eficaces no deben satisfacerse con una aclaración escrita. Es necesario que enseñen a aquellos que están bajo su responsabilidad dentro de la estructura de la organización a interpretar determinados asuntos que contengan los manuales.

Es claro que los manuales de organización se destinan a todos los departamentos y secciones de de una organización, sin importar que estas sean simples o complejas. En todo caso, el alcance estará definido en un manual ya sea que incluya a toda la empresa en un conjunto o que se refiera a un determinado departamento o sección de un departamento.

Con todo debe, simplificarse lo más que se pueda a fin de hacerlo accesible para todas las personas que se desempeñen en una determinada unidad de una organización

2.2.5. Ventajas

2.2.5.1. Manual De Funciones²

Las ventajas de un manual de funciones se pueden resumir según las funciones administrativas, como sigue:

EN CUANTO A LA ORGANIZACIÓN EN GENERAL:

4. Artiga, Fuentes, Rodríguez. Trabajo de Grado "Propuesta de Manuales de Organización y Procedimientos para la Gerencia de Operaciones de La Alcaldía Municipal de Santa Ana". UES 2000, Págs. 47, 48 y 49.

- 1) Delimitar de una forma concreta el campo de acción, funciones, atribuciones y responsabilidades de cada unidad y dentro de ella de cada puesto.
- 2) Hace relevante los aspectos esenciales de la estructura y del funcionamiento desde el punto de vista de la reacción.
- 3) Facilitar la determinación, clasificación y valoración de los puestos.
- 4) Proporciona una información amplia y completa sobre la estructura de la organización.

EN CUANTO A LA DIRECCION:

- 1) Permite tener un conocimiento completo de su esfera de competencia, funciones, atribuciones y responsabilidades.
- 2) Facilita el conocimiento de su posición relativa dentro de la estructura y del papel que en ella se le ha asignado.
- 3) Permite saber de una manera concreta cuáles son las vías de mando, y relación de que disponen.

EN CUANTO AL EMPLEADO.

- 1) Les proporciona un conocimiento general de la estructura de la unidad.

2) Les permite conocer en forma detallada las distintas tareas que tienen encomendadas, así como la iniciativa que se les reconoce y la responsabilidad asignada.

3) Les facilita su capacitación profesional al limitarle su cometido y relaciones.

EN CUANTO A LA COORDINACION.

1) Permite e impone una actuación ordenada de todas las dependencias y al mismo tiempo armoniza el desenvolvimiento sincronizado de las actividades de las mismas.

Es indudable que si una estructura organizacional se pone por escrito y con gráficas, tendría mayor probabilidad de ser clara. Sin embargo, dado que aun las palabras y los organigramas mejor escritos no siempre transmiten claramente el mismo significado para cada lector, los administradores eficaces no deben satisfacerse con su aclaración escrita.

Es necesario que enseñen a aquellos que están bajo su responsabilidad dentro de la estructura de la

organización a interpretar determinados asuntos que contengan los manuales.³

2.2.5.2. Manual De Organización

En el uso de Manuales de Organización, existen muchas ventajas, entre las que se describen las siguientes:

- Ø La información contenida en los Manuales de Organización es de gran importancia para la empresa o institución, puesto que contiene todo el accionar de sus unidades operativas, además de información básica para tomar decisiones.
- Ø Orienta a los diferentes puestos operacionales de la institución para que tengan una mejor comprensión de la naturaleza de su cargo.
- Ø Los Manuales son redactados de tal manera que su contenido sea interpretado de igual forma por todos los interesados.
- Ø Facilita la comunicación eficaz y oportuna entre diferentes unidades que conforman la estructura organizativa de la institución.

³ Artiga, Fuentes, Rodríguez. Trabajo de Grado "Propuesta de Manuales de Organización y Procedimientos para la Gerencia de Operaciones de La Alcaldía Municipal de Santa Ana". UES 2000

- Ø Ayuda a mejorar la actuación de los jefes en unidades administrativas.
- Ø Clasifican la estructura organizativa, las atribuciones y responsabilidades que corresponden a cada miembro de la empresa.
- Ø Fomenta la incorporación de aquellos principios y técnicas que contribuyen a perfeccionar el quehacer administrativo institucional.
- Ø Agiliza la formulación y ejecución de las decisiones administrativas a diferentes áreas y niveles de la institución.
- Ø Constituye la base fundamental en donde se enmarcará el desarrollo de los sistemas, funciones y métodos adoptados por la institución.

2.2.6. Limitaciones

2.2.6.1. Manual De Funciones

Los manuales de organización o de funciones no dejan de adolecer algunas limitaciones, por ejemplo:

- Ø Necesidad de mantenerlos actualizados. Un manual de funciones implican que sus informes deben

estar actualizados, es decir, que se necesita de personal especializado para mantenerlos al día.

- Ø El flujo de información administrativa que contiene solo esta orientada en un sentido, es decir, de jefes a subordinados y no especifica canales de comunicación en sentido inverso.
- Ø Costo y tiempo. El mantenimiento de los manuales de funciones requiere de utilización de un considerable número de personas lo que indudablemente implica tiempo y dinero.
- Ø No todos los administradores son adeptos a la utilización de manuales, ya que su elaboración puede, en determinados momentos, hacerles perder de vista el objetivo básico de la unidad.
- Ø Deben ser impuestos con carácter obligatorio, de lo contrario no cumplirán el cometido para el cual se han elaborado.
- Ø Inflexibilidad. Los manuales de funciones llevan implícita cierta dosis de rigidez, lo cual limita la iniciativa y la creatividad del individuo.

Rigidez del control. El empleado que se acostumbra a realizar todo su trabajo únicamente por instrucciones escritas, pueden conducirlo a una situación de

conformidad al grado que no le permita intentar un cambio en el tipo de labor que desempeña.

2.2.6.1. Manual De Organización

Los Manuales de Organización como cualquier otro documento administrativo, tiene sus desventajas o limitaciones, puesto que éstas se refieren a las restricciones que se observan en el mantenimiento para lograr la operatividad del mismo.

Algunas limitaciones o desventajas de los Manuales, son las siguientes:

- Ø Este documento deberá revisarse y actualizarse periódicamente, para que no caiga en desuso y obsolescencia.
- Ø Constituye una herramienta de organización, pero no se pretende con su aplicación dar solución a todos los problemas de la institución.
- Ø El flujo de información administrativa que contienen sólo está orientada en un sentido, es decir, de jefes a subordinados, y no especifican canales de comunicación en sentido inverso.

- Ø El mantenimiento de los Manuales de Organización requiera la utilización de un considerable número de personas, lo que indudablemente implica tiempo y dinero.
- Ø No todos los administradores son adictos a la utilización de Manuales, ya que su elaboración puede, en determinados momentos, hacerles perder de vista el objetivo básico de la empresa o institución.
- Ø Deben ser impuestos con carácter obligatorio, de lo contrario, no cumplirán el cometido para el cual se ha elaborado.
- Ø Los Manuales de Organización llevan implícita cierta dosis de rigidez, lo cual limita la iniciativa y creatividad del individuo.
- Ø De no implantarse adecuadamente, pueden frenar la iniciativa del personal, enmarcándolo únicamente en las funciones señaladas en el documento.

El trabajador que se acostumbra a realizar sus labores por instrucciones, puede conducirlo a una situación de conformidad, a grado que no le permita intentar un cambio en el tipo de labor que desempeña.

2.2.7. Contenido

2.2.7.1. Manual De Funciones

Pueden existir manuales de organización o de funciones que se refieren a la totalidad de la organización y manuales de funciones específicas o departamentales que se refieren a una unidad orgánica particular o a una función específica. Para tener una idea de lo que deben contener los manuales de funciones veremos los siguientes autores:

- Ø Declamación de objetivos de la empresa. Objetivos de la organización.
- Ø Políticas generales de la unidad. Políticas de organización.
- Ø Principios de organización que han servido de base a la organización adoptada.
- Ø Glosario de términos de organización.
- Ø Nombres de las unidades administrativas y de los puestos.
- Ø Procedimiento de organización, para preparar y aprobar cartas de organización y descripción de puestos y modificaciones de la organización.

- Ø Responsabilidades comunes aplicables a los altos niveles y funciones comunes de los departamentos.
- Ø Cartas de organización.
- Ø Descripción de puestos.
- Ø Descripción de las actividades de los comités.
- Ø Sistema de numeración, clasificación e identificación del contenido del manual e índice.

James G. Hendrick define los principales aspectos que deben contener los manuales de funciones:

- Ø Prólogo o introducción.
- Ø Carta de organización de la alta dirección
- Ø Interpretación de la estructura básica de la organización, en la cual el ejecutivo explica temas tales como: el modo de organización, amplitud de la centralización o descentralización y la relación entre el personal asesor y de línea.
- Ø Gráficas divisionales o departamentales.
- Ø Descripción del trabajo, resumido para cada miembro de la dirección.
- Ø Políticas de organización relacionadas con aspectos fundamentales de la dirección, tales

como: Planeación, comunicación, control y desarrollo del personal directivo.

Ø Índice (lista alfabética del personal directivo con diferente cruzada a los números de la gráfica de funciones)⁴

ELEMENTOS DE LOS MANUALES DE FUNCIONES.

Índice o Contenido:

En este apartado se incluye la relación de los capítulos que conforman el manual. Se elabora al finalizar el trabajo.

Prologo o introducción:

Es el que contiene una explicación al lector o consultor de la metodología adoptada en el desarrollo del trabajo y las afrontadas por los analistas, los temas de que trata el documento y los propósitos básicos que se pretende alcanzar.

⁴ Quiroga Leos Gustavo. "Organización y Métodos en La Administración Pública". Pág. 164.

Directorio:

Consiste en la relación de los servidores principales en el área descrita en el manual y los cargos que ocupan dentro de la estructura de organización. Se deben obtener los siguientes datos: nombre, puesto oficial y teléfono oficial.

Antecedentes Históricos:

Aquí se hace una breve descripción de cómo se originó el organismo, del decreto o ley que le dio nacimiento y de los principales aspectos de su evolución histórica.

Legislación o Base Legal:

En este apartado se hace una relación de los principales ordenamientos o disposiciones jurídicas, de los que se derivan las atribuciones de las unidades orgánicas o de la dependencia en general. En la relación de las disposiciones jurídicas debe indicarse la fecha de su publicación en el Diario Oficial en la forma siguiente: constitución, tratados, leyes, códigos, convenios, reglamentos, decretos, acuerdos, y/o circulantes.

Atribuciones:

En este apartado se transcriben de forma completa y textual las facultades otorgadas a la entidad o unidad orgánica de la cual se trata. En estos siete primeros puntos del manual de organización se utilizan predominantemente las técnicas documentales para reunir la información. Se analizan archivos, circulares, acuerdos y documentos de trabajo.

Estructura Orgánica:

Es una descripción ordenada de los principales cargos y unidades orgánicas de la dependencia, en función de sus relaciones de jerarquía. La estructura orgánica debe corresponder a la representación gráfica en el organigrama tanto en lo referente al título de las unidades orgánicas como a su nivel jerárquico de adscripción.

Organigrama:

El organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica y debe reflejar en forma esquemática la posición de las unidades orgánicas que la componen y sus respectivas relaciones (de autoridad, de asesoría,

etc.), niveles jerárquicos y canales formales de comunicación.

Funciones:

Este tema corresponde a la descripción de las actividades inherentes, ha dado uno de los cargos o unidades orgánicas contenidas en la estructura orgánica que le permite cumplir con sus atribuciones legales.

Descripción de Puestos:

Se utiliza cuando los componentes de la estructura en la unidad orgánica corresponden a puestos específicos, como en el caso de los manuales departamentales. El puesto es la unidad básica de trabajo en una estructura de organización.

2.2.7.2. Manual De Organización

Pueden existir manuales generales de organización que se refieren a la totalidad de la organización, y manuales de organización específicos o departamentales que se refieren a una unidad orgánica particular, o a una

función específica. Para formarse una idea de lo que deben contener los manuales de organización, se verá a los siguientes autores:

Según Duhalt Krauss, comprende los siguientes títulos:

- Ø Declaración de objetivos de la unidad. Objetivos de la organización.
- Ø Políticas generales de la unidad. Políticas de organización.
- Ø Principios de organización que han servido de base a la organización adoptada.
- Ø Glosario de términos de organización.
- Ø Nombre de las unidades administrativas y de los puestos.
- Ø Procedimiento de organización, para preparar y aprobar cartas de organización y descripciones de puestos y modificaciones a la organización.
- Ø Responsabilidades comunes aplicables a los altos niveles y funciones comunes de los departamentos.
- Ø Cartas de organización.
- Ø Descripción de puestos.
- Ø Descripción de actividades de los comités.

- Ø Sistema de numeración, clasificación e identificación del contenido del manual e índice.⁵
- Ø James G. Hendrick, define los principales aspectos que deben contener los Manuales de Organización, así:
- Ø Prólogo o introducción.
- Ø Carta de organización.
- Ø Interpretación de la estructura básica de organización, en la cual el ejecutivo explica temas tales como: El modo de organización, amplitud de la centralización o descentralización y la relación entre el personal asesor y de línea.
- Ø Gráficas divisionales o departamentales.
- Ø Descripciones de trabajo resumidas para cada miembro de la dirección.
- Ø Políticas de organización relacionadas con aspectos fundamentales de la dirección, tales como: planeación, comunicaciones, control y desarrollo del personal directivo.

⁵ Quiroga Leos, Gustavo. "Organización y métodos en la Administración Pública".

Ø Índice (Lista alfabética del personal directivo con referente cruzada a los números de la gráfica de organización).⁶

En la misma forma, es posible señalar los elementos principales que debe contener un Manual de Organización de las dependencias públicas. Aún cuando hay excepciones en el contenido del Manual de Organización, pues depende del grado de desarrollo de la unidad de organización y del personal calificado y de la importancia que se le otorgue. Las dependencias públicas pueden adoptar los lineamientos adecuados para que el Manual de Organización tenga el siguiente contenido:

Índice o contenido.

Prólogo o introducción.

Directorio.

Antecedentes históricos.

Legislación o base legal.

Atribuciones.

Estructura orgánica.

Organigrama.

Funciones.

⁶ Quiroga Leos, Gustavo. Op.Cit.

Descripción de puestos.

ÍNDICE O CONTENIDO

En este apartado se incluye la relación de los capítulos que conforman el manual. Se elabora al finalizar el trabajo.

PRÓLOGO O INTRODUCCIÓN

Es el que contiene una explicación al lector o consultor de la metodología adoptada en el desarrollo del trabajo y las afrontadas por los analistas. Los temas de que trata el documento y los propósitos básicos que se pretende alcanzar.

DIRECTORIO

Consiste en la relación de los servidores públicos principales en el área descrita en el manual y los cargos que ocupan dentro de la estructura de organización. Se deben obtener los siguientes datos: Nombre, puesto y teléfono oficial.

ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Aquí se hace una breve descripción de cómo se originó el organismo, del decreto o ley que le dio nacimiento y de los principales aspectos de su evolución histórica.

LEGISLACIÓN O BASE LEGAL

En este apartado se hace una relación de los principales ordenamientos o disposiciones jurídicas, de los que se derivan las atribuciones de las unidades orgánicas o de la dependencia en general.

En la relación de las disposiciones jurídicas debe indicarse la fecha de su publicación en el Diario Oficial en el orden siguiente: Constitución, tratados, leyes, códigos, convenios, reglamentos, decretos, acuerdos y/o circulares.

ATRIBUCIONES

En este apartado se transcriben en forma completa y textual las facultades otorgadas a la entidad o unidad orgánica de la cual se trate. En estos siete primeros puntos del Manual de Organización se utilizan

predominantemente las técnicas documentales para reunir la información. Se analizan archivos, circulares, acuerdos y documentos de trabajo.

ESTRUCTURA ORGÁNICA

Es una descripción ordenada de los principales cargos y unidades orgánicas de la dependencia en función de sus relaciones de jerarquía. La estructura orgánica debe corresponder a la representación gráfica en el organigrama, tanto en lo referente al título de las unidades orgánicas, como a su nivel jerárquico de adscripción.

ORGANIGRAMA

El organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica y debe reflejar en forma esquemática, la posición de las unidades orgánicas que la componen, y sus respectivas relaciones (De autoridad, de asesoría, etc.), niveles jerárquicos y canales formales de comunicación.

FUNCIONES

Este tema corresponde a la descripción de las actividades inherentes a cada uno de los cargos o unidades orgánicas contenidas en la estructura orgánica que le permite cumplir con sus atribuciones legales.

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Se utiliza cuando los componentes de la estructura en unidad orgánica corresponden a puestos específicos, como en el caso de los manuales departamentales. El puesto es la unidad básica de trabajo en una estructura de organización.

2.3. Generalidades Del Control Interno de Acuerdo a Normas Técnicas de Contabilidad y Auditoria

2.3.1. Definición

Todas las empresas tanto privadas como públicas necesitan tener, mecanismos de control, así como planes ideados a fin de garantizar el cumplimiento de sus

objetivos. El control en términos generales es función y responsabilidad de la gerencia.

Si el control es responsabilidad de la administración, entonces el control, en términos generales, es parte del proceso administrativo; por cierto, observe que su estructura está conformada por los siguientes elementos: planificación, organización, dirección y control.

2.3.2. Definición General

Harold Koontz y Heinz Weihrich, dicen:

"El control consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de éstas." ⁷

La definición de control antes mencionada señala en qué consiste su función y su relación con los siguientes

⁷ Harold Koontz, Heinz Weihrich.: "Administración una perspectiva global", Mc Graw Hill, 11ª Ed., Pág. 636

pasos básicos, los cuales son: establecimiento de normas, verificación de cumplimiento de las mismas y la aplicación de medidas correctivas para cumplir con las normas tomadas por la administración.

2.3.3. Definición Financiera

Las Declaraciones Sobre Normas de Auditoría, establecen que: "El control interno comprende el plan de organización, todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas en el negocio, para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia en sus operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas por la gerencia."⁸

De acuerdo a la definición anterior, la estructura de control interno de una entidad consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad, y en su sentido mas amplio

⁸ Instituto Americano de Contadores Públicos; "Declaraciones Sobre Normas de Auditoría."(SAS 1), Sección. 320-09, Pág. 29.

comprende controles que pueden ser contables y/o administrativos.

De acuerdo a lo anterior, resulta necesario establecer qué es control interno financiero o contable; en tal sentido, y tomando de base el mismo SAS1, quien en su misma sección lo describe así: "los controles contables comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que tienen que ver principalmente y están relacionados directamente con la protección de los activos y la confiabilidad de los registros financieros. Generalmente incluyen controles tales como: los sistemas de autorización y aprobación, segregación de tareas relativas a la anotación de registros e informes contables de aquellas concernientes a las operaciones o custodia de los activos, los controles físicos sobre los activos y la auditoría interna"

2.3.4. Definición Como Sistema

Las Normas Internacionales de Auditoría, lo definen como un: "Sistema de Control Interno, significa todas las políticas y procedimientos adoptados por la

administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable."

Ahora desde la perspectiva de la legislación nacional la Corte de Cuentas de la República en sus Normas Técnicas de Control Interno, dice:

"Art. 2., Se entiende por sistema de control interno el conjunto de procesos continuos e interrelacionados realizados por la máxima autoridad, funcionarios y empleados, diseñados para proporcionar seguridad razonable en la consecución de sus objetivos."

Ambas definiciones consideran al control como un sistema, así también el que es un proceso, y finalmente, que proporciona seguridad sobre la custodia de la inversión; tanto en lo privado como en lo público.

2.3.5. Elementos Del Sistema De Control Interno de acuerdo a Normas Internacionales de Auditoria

El propósito de dicha Norma Internacional de Auditoria es establecer normas y proporcionar lineamientos para obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno.

Sistemas de contabilidad y de control interno: Los controles internos relacionados con el sistema de contabilidad están dirigidos a lograr objetivos como:

- Ø Las transacciones son ejecutadas de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.
- Ø Todas las transacciones y otros eventos son prontamente registrados en el monto correcto, en las cuentas apropiadas y en el período contable apropiado.
- Ø El acceso a activos y registros es permitido sólo de acuerdo con la autorización de la administración.

Ø Los activos registrados son comparados con los activos existentes a intervalos razonables y se toma la acción apropiada respecto de cualquier diferencia.

Del sistema de contabilidad: Se debería obtener una comprensión del sistema de contabilidad suficiente para identificar y entender:

- a) las principales clases de transacciones en las operaciones de la entidad;
- b) cómo se inician dichas transacciones;
- c) registros contables importantes, documentos de soporte y cuentas en los estados financieros; y
- d) el proceso contable y de informes financieros, desde el inicio de transacciones importantes y otros eventos hasta su inclusión en los estados financieros.

Procedimientos de control: Es necesario obtener una comprensión de los procedimientos de control, al obtener esta comprensión se considerara el conocimiento sobre la presencia o ausencia de procedimientos de control obtenido de la comprensión del ambiente de control y del sistema de contabilidad para determinar si es necesaria

alguna comprensión adicional sobre los procedimientos de control.

Evaluación preliminar del riesgo de control: La evaluación preliminar del riesgo de control es el proceso de evaluar la efectividad de los sistemas de contabilidad y de control interno de una entidad para prevenir o detectar y corregir representaciones erróneas de importancia relativa. Siempre habrá algún riesgo de control a causa de las limitaciones inherentes de cualquier sistema de contabilidad y de control interno.

Después de obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno, deberá hacerse una evaluación preliminar del riesgo de control, al nivel de aseveración, para cada saldo de cuenta o clase de transacciones, de importancia relativa. La evaluación preliminar del riesgo de control para una aseveración del estado financiero debería ser alta a menos que:

- a) Pueda identificarse controles internos relevantes a la aseveración que sea probable que prevengan o detecten y corrijan una representación errónea de importancia relativa; y
- b) Se planee desempeñar pruebas de control para soportar la evaluación.

Basado en los resultados de las pruebas de control, deberá evaluarse si los controles internos están diseñados y operando según se contempló en la evaluación preliminar de riesgo de control. La evaluación de desviaciones puede llevarnos a concluir que el nivel evaluado de riesgo de control necesita ser revisado. Mientras más tiempo haya transcurrido desde que se aplicaron los procedimientos, disminuye el nivel de seguridad.

Relación entre las evaluaciones de riesgos inherente y de control: La administración a menudo reacciona a situaciones de riesgo inherente diseñando sistemas de contabilidad y de control interno para prevenir o detectar y corregir representaciones erróneas y por lo tanto, en muchos casos, el riesgo inherente y el riesgo de control están altamente interrelacionados.

Riesgo de detección: El nivel de riesgo de detección se relaciona directamente con los procedimientos sustantivos. La evaluación del riesgo de control, junto con la evaluación del riesgo inherente, influye en la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos

sustantivos que deben desarrollarse para reducir el riesgo de detección.

2.3.6. Ambiente de Control

Según las Normas Técnicas de Control Interno de la Corte de Cuentas de la República, el ambiente de control, "Establece el fundamento de la institución, para influir la práctica del control en sus servidores. Es la base de los otros componentes del control interno, proporcionando los elementos necesarios para permitir el desarrollo de una actitud positiva y de apoyo para el control interno y para una gestión escrupulosa".⁹

Los factores del ambiente de control incluyen: la integridad y los valores éticos, la competencia del personal, la filosofía y estilo de la administración, la estructura organizacional, la asignación de autoridad y responsabilidad, las políticas y prácticas de gestión de recursos humanos y la unidad de auditoría interna.

En tal sentido, "Este tipo de control está constituido por el plan de organización, los procedimientos y registros que conciernen a los procesos

⁹ Corte de Cuentas de la República. Normas Técnicas de Control Interno, Decreto No. 4, Diario Oficial No. 180 Tomo No.364 año 2004 Art. 4

de decisión que conducen a la autorización de las transacciones por parte de los niveles jerárquicos superiores de tal manera que se fomenta la eficiencia en las operaciones.”¹⁰

Para finalizar, El Ambiente de control comprende los siguientes objetivos:

- Ø Promover la eficiencia operacional.
- Ø Fomentar la cohesión administrativa.
- Ø Proveer un sistema de información oportuna.
- Ø Coordinar las funciones.

2.3.7. Políticas de Control

Las políticas de control interno deben ser practicadas por entes del sector público y supervisadas por la Corte de Cuentas de la República. Para que un sistema de control interno sea efectivo, el diseño de políticas debe apegarse a los siguientes aspectos:

- Ø Planes operativos y estratégicos de las actividades de la entidad.

¹⁰ Corte de Cuentas de la República. Normas Técnicas de Control Interno, Decreto No. 4, Diario Oficial No. 180 Tomo No.364 año 2004 Art. 4 Literal a)

- Ø Plan de organización que prevea una delimitación apropiada de funciones y responsabilidades.
- Ø Auditoria interna como mecanismo para la evaluación y mejoramiento continuo del control interno.
- Ø Mecanismos de autorización, ejecución, custodia, registro y control de las operaciones para el uso razonable de los recursos y el cumplimiento de las obligaciones.

2.3.8. Procedimientos de Control

Los procedimientos de control son aquellos que determinan los pasos o acciones que deberán seguirse a efecto de realizar una tarea. Como la administración de todo ente, es responsable del control que opera en su entorno, entonces sus autoridades son las que deben planear los procedimientos de control. En tal sentido procedimiento de control debe entenderse, como todas aquellas reglas y requisitos que deben cumplirse antes de emprender una actividad. En este contexto, las Normas Técnicas de Control Interno lo expresan así:

“Son las políticas y procedimientos que permiten obtener una seguridad razonable del cumplimiento de las

directrices administrativas. Tales actividades ayudan a asegurar que se están tomando las acciones necesarias para enfrentar los factores de riesgo implicados en el logro de los objetivos de la entidad. Estas se dan en todos los niveles de la organización; incluyen un rango de actividades tan diversas como aprobaciones y autorizaciones, conciliaciones, seguridad de activos, rotación del personal, rendición de fianzas y segregación de funciones"¹¹

A este mismo respecto, las referidas normas orientan diciendo que: "Los controles internos relacionados con el sistema de contabilidad están dirigidos a lograr objetivos cuyo enfoque se refleja en la salvaguarda de activos y la confiabilidad de los registros financieros de manera que:

- Ø Las transacciones son ejecutadas de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.
- Ø Todas las transacciones y otros eventos son registrados en el momento oportuno.

¹¹ Corte de Cuentas de la República. Normas Técnicas de Control Interno, Decreto No. 4, Diario Oficial No. 180 Tomo No.364 año 2004 Art. 4 Literal c)

- Ø El acceso a activos y registros es permitido solo de acuerdo con la autorización de la administración
- Ø Los activos registrados son comparados con los activos existentes a intervalos razonables y se toma la acción apropiada respecto de cualquier diferencia."¹²

Para poner punto final a este apartado, es prudente indicar que los procedimientos de control interno están íntimamente estrechos con las políticas y procedimientos contables.

2.3.9. Valoración de Riesgos

Las Normas Técnicas de Control Interno de La Corte de Cuentas establecen que, "Cada entidad enfrenta una variedad de factores de riesgo derivados de fuentes externas e internas, que deben ser consideradas para alcanzar los objetivos institucionales. Por eso, una condición previa para la valoración de riesgos es el establecimiento de objetivos, enlazados en niveles

¹² Normas Internacionales sobre Auditoría (NIA's) No. 400 párrafo 13 Pág. 97

diferentes y consistentes internamente. La valoración de riesgos es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para el logro de los objetivos, formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos.”¹³

La valoración de riesgos es una reflexión mental que debe realizar un auditor, independientemente si este es para auditoría interna o externa.

2.3.10. Sistema de Contabilidad

El sistema contable es una herramienta de planificación y control, y como tal, debe ser organizado para que cumpla esa doble función, ser un medio para planificar y a la vez de controlar.

Toda contabilidad consta de un catálogo de cuentas y un manual de aplicación. El primero, para saber en qué orden debe hacerse los registros contables, y el segundo, para conocer cómo utilizar cada una de las cuentas contenidas en el catálogo.

También el sistema contable lleva libros para su registro. Es importante indicar que para un negocio

¹³ Corte de Cuentas de la República. Normas Técnicas de Control Interno, Decreto No. 4, Diario Oficial No. 180 Tomo No.364 año 2004 Art. 4 Literal b)

privado, el sistema contable y los libros son autorizados por un Lic. En Contaduría Pública autorizado por el Consejo de Vigilancia de la Contaduría Pública; sin embargo para los entes públicos es la Corte de Cuentas de la República, la cual en sus Normas Técnicas de Control establece que: "Deben establecerse los procesos para que la administración activa pueda identificar, registrar y comunicar información, relacionada con actividades y eventos internos y externos relevantes para la organización."¹⁴

El sistema de contabilidad es de importancia superlativa en cualquier tipo de organización, pues en las entidades complejas resulta ser la fuente de información cuando se estudia el control interno financiero; aun más, a la falta de controles en una institución pequeña, el sistema contable le hace de control interno.

2.3.11. Formatos de Control

Los formatos de control, son aquellos en los cuales se guarda la evidencia sobre el hecho o generación de una

¹⁴ Corte de Cuentas de la República. Normas Técnicas de Control Interno, Decreto No. 4, Diario Oficial No. 180 Tomo No.364 año 2004 Art. 4 Literal d)

operación. Dichos formatos ayudan a un mejor funcionamiento de la Unidad para establecer los mecanismos de coordinación que comprenden una inspección y verificación cotidiana de los trabajos y tareas que se ejecutan, así como los métodos y procedimientos establecidos, para conocer el cumplimiento de las metas de las diversas funciones individualizadas y de la Unidad misma.

Dichos formatos deben de cumplir dichos requisitos:

- Ø Que estos individualicen a cada institución para la cual fueron creados
- Ø Que dichos formularios consten en original y copia
- Ø Que estos estén prenumerados

2.3.12. Normas Técnicas de Control Interno

2.3.12.1. De la Corte de Cuentas

Este tipo de normas es referido particularmente a las que se aplican especialmente en los organismos del sector público. Han sido adoptados por la Corte de Cuentas de la República, en aras de unificar el criterio

de actuación de todos los entes estatales como manual de actuación, las Normas Técnicas de Control Interno, en el Art. 2, fundamenta lo siguiente:

“Las normas técnicas de control interno constituyen directrices básicas para el funcionamiento de una actividad, unidad administrativa, proyecto o programa. Regulan y guían las acciones a desarrollar, señalan una línea de conducta general y aseguran uniformidad de procedimientos para actividades similares llevadas a cabo por diferentes funcionarios, empleados, unidades administrativas o entidades y organismos del sector público.”¹⁵

Además, continúa diciendo:

“El control interno de una entidad u organismo del sector público comprende su plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptados por las autoridades superiores, para proporcionar una seguridad razonable de salvaguardar los recursos institucionales, verificar la veracidad de su información, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observancia

¹⁵ Corte de Cuentas de la República. Normas Técnicas de Control Interno, Decreto No. 15, Diario Oficial No. 180 Tomo No.364 año 2004 Art. 2

de la política prescrita y lograr el cumplimiento de objetivos y metas programadas.”¹⁶

De lo anterior puede concluirse que, los procedimientos de control interno comprenden los instrumentos, mecanismos y técnicas, los cuales deben ser integrados en los manuales de organización y operación de cada entidad u organismo. Finalmente, las mencionadas normas se clasifican de la manera siguiente:

1. De validación, que comprende los mecanismos de autorización, comparación, verificación de la pertenencia y legalidad.
2. De aseguramiento, incluye procedimientos de control tendientes a reducir los riesgos y errores que puedan producirse durante la ejecución de las actividades de la entidad.
3. De reejecución, se refiere a la verificación durante el proceso de ejecución.
4. De especialización funcional, están dadas por la segregación de funciones, el acceso

¹⁶ Corte de Cuentas de la República. Normas Técnicas de Control Interno, Decreto No. 15, Diario Oficial No. 180 Tomo No.364 año 2004 Art. 2

restringido, la supervisión y la auditoría
interna.¹⁷

¹⁷ Corte de Cuentas de la República. Normas Técnicas de Control Interno, Decreto No. 15, Diario Oficial No. 180 Tomo No.364 año 2004 Art. 7 Norma 1-02

CAPITULO III

"DIAGNOSTICO DE LA UNIDAD DE

FINANZAS DE LA FACULTAD

MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE DE

LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR".

3.1. Metodología De La Investigación

En toda investigación es de suma importancia el definir el tipo de estudio que se realizó, para indicar el rumbo a seguir y evitar malas interpretaciones o crear falsas expectativas.

A continuación se describen a cada uno de los elementos que forman parte del proceso de investigación.

TIPO DE ESTUDIO

Para el desarrollo de nuestra investigación utilizamos el estudio descriptivo-deductivo, que nos proveyó de valiosa información; la cual nos permitió conocer los inconvenientes y deficiencias que ha ocasionado dentro de la Unidad de Finanzas de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente el no contar con una Herramienta de Organización tan importante como lo son los Manuales de Organización y Funciones con un enfoque contable.

TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para el tipo de estudio que se llevó a cabo se utilizaron dos tipos de investigaciones. La investigación

bibliográfica que nos dio las bases e instrumentos necesarios para que posteriormente la investigación de campo nos proporcione las herramientas necesarias para la elaboración de un Manual de Organización y funciones con enfoque contable para la Facultad Multidisciplinaria de Occidente.

Investigación Bibliográfica: esta nos abasteció de toda aquella teoría administrativa para fundamentar nuestra investigación, así como los antecedentes de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente.

Investigación de Campo: Permitió conocer las implicaciones que le han ocasionado a la Facultad Multidisciplinaria de Occidente la falta de un Manual de Organización y Funciones con Enfoque Contable.

DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO

Definición Cualitativa del Universo

Las unidades de análisis para nuestro estudio están constituidas por funcionarios, los cuales son: Jefe de Administración Financiera, empleados de Oficina tales como: secretaria, contador, auxiliar contable, encargado del fondo circulante y colector financiero.

Definición Cuantitativa del Universo

A continuación detallaremos por cada unidad los integrantes que la componen.

Funcionarios y Autoridades	Cantidad
Jefe de Administración Financiera	1
Empleados de Oficina y Servicios Generales	
Secretaria	1
Contador	1
Auxiliar Contable	1
Encargado del Fondo Circulante	1
Colector Financiero	1
TOTAL	6

3.1.1. Investigación Bibliográfica

En este apartado se recopiló toda la información teórica, técnica y científica que nos sirvió de soporte

para desarrollar el estudio, consultando una variedad de documentos tales como: Libros, tesis, folletos, diccionarios y revistas.

3.1.2. Investigación De Campo

3.1.2.1. El Cuestionario

Este instrumento lo utilizamos con preguntas abiertas, cerradas, o semi-cerradas, el cual fue dirigido a: Jefe de Administración Financiera, y empleados de la misma unidad

3.1.2.2. Las Entrevistas

Las entrevistas personales se llevaron a cabo con el propósito de conocer sus funciones actuales y datos específicos propiamente dichos y se entrevistó a los siguientes puestos:

Contador, Auxiliar Contable, Secretaria y al Colector Financiero a los cuales se entrevistó bajo la forma de entrevista informal.

3.1.2.3. La Observación Directa

La observación fue la técnica que se aplico en toda la investigación, para poder analizar y verificar si lo obtenido por medio de las entrevistas y cuestionarios era lo que realmente sucedía en las actividades ejecutadas por los trabajadores, así como el ambiente donde se desempeñan; permitiendo poder abarcar aspectos importantes que no podían ser satisfechos con el cuestionario y la entrevista

3.2. Información General

3.2.1. Nivel Organizativo

Para la unidad de Finanzas de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente de la Universidad de El Salvador, como en cualquier otro departamento se requiere de líneas de autoridad, es decir los derechos inherentes de una jefatura de dar ordenes y esperar que se obedezcan, la cual se plasma en un organigrama donde se establecen los

niveles jerárquicos, el tipo de autoridad, la división de funciones y los canales formales de comunicación.

En el caso de la Unidad de Finanzas de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, la máxima autoridad es el Jefe de Administración Financiera.

Las personas que el Jefe de Administración Financiera tiene a su cargo son:

- Ø Secretaria
- Ø Contador
- Ø Auxiliar Contable
- Ø Encargado del Fondo Circulante
- Ø Colector Financiero

3.2.2. Hallazgos

Según la investigación se encontró que no se posee organigrama, teniendo por consecuencia que sus funciones han estado entendidas implícitamente en los procesos que realizan.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación previa, se pudo conocer que las actividades en la Unidad de Finanzas de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente no se guían por medio de un objetivo general, también se encontró que no se cuenta con políticas formalmente establecidas y que las funciones que desempeñan no se encuentran descritas o plasmadas en algún documento, por lo cual las funciones son dadas a conocer verbalmente en un principio por el jefe correspondiente y luego por la orientación de los mismos compañeros de trabajo, por lo que se deduce la falta de un documento administrativo en el cual se encuentren descritas y definidas las funciones, razón por la cual el trabajo no es distribuido en forma equitativa entre alguna parte del personal.

3.2.3. Servicios Que Brinda A La Comunidad

Desde su creación, la Unidad de Finanzas de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, se ha caracterizado por la gestión y desarrollo de acciones, proyectos y programas en beneficio de la Facultad y la comunidad estudiantil en general.

Entre los cuales ha gestionado proyectos tales como:

- Ø Compra de materiales para el mantenimiento del parqueo de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente
- Ø Compra de mobiliario para las aulas.
- Ø Compra de equipo de cómputo para las unidades administrativas y para servicio a la comunidad estudiantil.

3.2.4. Características Del Grupo Beneficiario

La Unidad de Finanzas de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, esta constituida por 6 empleados, de los cuales cuatro tienen un nivel educativo de bachillerato y dos son graduados a nivel superior universitario, y todos son residentes del Departamento de Santa Ana

3.3. Conclusiones y Recomendaciones

3.3.1. Conclusiones

- Ø En la Unidad Financiera de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, uno de los

principales problemas organizativos que actualmente adolece, es la deficiente comunicación que se da desde los mandos superiores, hacia los niveles operativos y viceversa; generando desconocimiento de aspectos que a ellos les compete.

- Ø La unidad de Finanzas de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente carece de misión y visión que guíen el desarrollo de actividades encaminadas al logro de los objetivos.
- Ø No se posee un Manual de Organización que permita la orientación adecuada hacia el cumplimiento de los objetivos departamentales, lo cual impide una planeación estratégica y una organización de personal eficiente.
- Ø La mayor parte del personal de la Unidad de Finanzas desconocen los objetivos y las políticas de su unidad, lo cual implica falta de orientación en el desempeño de sus actividades, ya que son realizadas en forma programada, cubriendo únicamente las necesidades de servicios inmediatos.

- Ø En la mayoría de los puestos, solo existe una idea de lo que son las funciones de cada puesto, lo que ocasiona en algunos casos, la evasión de responsabilidades y en otros la duplicidad de funciones.
- Ø Se pudo verificar que en la Unidad Financiera no están claramente definidas las líneas de autoridad, ocasionando una dualidad de mando lo que coloca al empleado en una posición difícil para poder desempeñar sus funciones eficientemente.

3.3.2. Recomendaciones

- Ø Implementar a corto plazo un manual de organización y funciones, que defina las funciones de cada puesto, responsabilidades, relaciones y objetivos departamentales que orienten el desarrollo de las actividades.
- Ø Elaborar un organigrama en base a criterios científicos de su estructura, que represente los niveles jerárquicos.

- Ø Implementar herramientas de control que permitan medir el desempeño, supervisión e inspección de determinadas funciones para asegurarse que las mismas se estén llevando a cabo.

- Ø Solicitar a la Unidad Financiera Central, la apertura de una cuenta corriente a nombre de la Unidad Financiera de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, para que los fondos sean administrados por dicha unidad.

- Ø Implementar políticas contables que permitan elaborar la contabilidad de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, para efectos de que dicha unidad pueda presentar sus propios Estados Financieros, y que estos se envíen a la Unidad Financiera Central para efectos de consolidación de los mismos.

- Ø Solicitar la instalación del software de contabilidad utilizado por la Unidad Financiera Central, para facilitar la consolidación de los Estados Financieros guardando la continuidad de los registros contables.

- Ø Implementar una auditoria externa a los sistemas informáticos en el área contable y de tesorería, para asegurar la integridad del sistema.

- Ø Crear políticas administrativas para el mantenimiento y actualización del software.

CAPITULO IV

**“PROPUESTA DE UN MANUAL DE
ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES CON
ENFOQUE CONTABLE PARA LA UNIDAD DE
FINANZAS DE LA FACULTAD
MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE DE
LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR”.**

4.1 Manual De Organización y Funciones

CONTENIDO

INTRODUCCION

OBJETIVOS DEL MANUAL

NORMAS Y POLÍTICAS PARA EL USO DEL MANUAL

ESTRUCTURA ORGÁNICA

DESCRIPCION DE PUESTOS

ADMINISTRADOR FINANCIERO

SECRETARIA

CONTADOR

AUXILIAR CONTABLE

ENCARGADO DE FONDO CIRCULANTE

COLECTOR FINANCIERO

4.1.1. Introducción

El presente documento contiene la propuesta de un manual de Organización y Funciones para La Unidad de Finanzas de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, con lo que se pretende contribuir a mejorar la ejecución de las tareas de cada empleado(a) y la prestación de servicios que ofrece a la comunidad estudiantil.

La puesta en práctica de ésta Herramienta Administrativa permite resolver algunos de los problemas que se detectaron en el diagnóstico realizado tales como: Desconocimiento de las funciones de cada uno de los empleados de la Unidad y aceptación de la vía jerárquica.

Por otra parte, contribuye a la eficiencia administrativa ya que permite definir de manera escrita lo referente al desempeño de funciones, objetivos, niveles jerárquicos y relaciones del personal de la unidad.

Deberá tenerse presente que, para obtener el beneficio esperado de éste manual, es necesario divulgarlo a todos los empleados involucrados en él, así como realizar una constante revisión que permita insertar los cambios que experimente la estructura.

Este manual ha sido diseñado en forma clara y sencilla para que su contenido sea comprensible a la mayoría del personal que deba consultarlo. Presenta información básica de las unidades organizativas como es: título del puesto, dependencia jerárquica que indica ante quien es responsable un subalterno, objetivo, funciones a desempeñar y requisitos que debe cumplir cada candidato para optar a cada uno de los cargos descritos.

4.1.2. Objetivos del Manual

Puede conceptuarse al Manual como un cuerpo sistemático que indica las funciones y actividades a ser cumplidas por los miembros de la Unidad y la forma en que las mismas deberán ser realizadas ya sea, conjunta o separadamente.

- Ø Coordinar y supervisar las funciones administrativas, financieras, académicas, técnicas y disciplinarias de la Unidad Financiera de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente.
- Ø Instruir a los miembros que componen la Unidad, procurando minimizar el desconocimiento de las obligaciones de cada uno, la duplicidad o superposición de funciones, lentitud y complicaciones innecesarias en las tramitaciones, mala o deficiente atención al público, desconocimiento de los procedimientos administrativos, entre otros.

- Ø Exponer con detalle a la Jefatura de la Unidad los objetivos, estructura organizativa, política, funciones autoridad y cualquier otra que sea necesaria para el logro de sus respectivas actividades y funciones.
- Ø Brindar información básica para la planeación e implementación de medidas de modernización administrativa.
- Ø Facilitar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.

4.1.3. Normas y Políticas para el uso del Manual

Normas: Estándares aceptables que son compartidos por los integrantes del grupo.

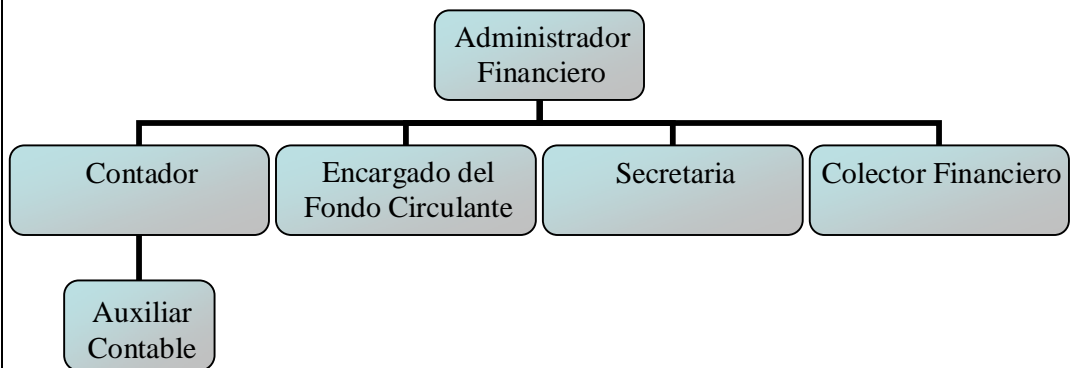
- Ø Darle cumplimiento a las disposiciones descritas en este manual por parte de la Jefatura de la Unidad.
- Ø Efectuar una constante revisión que permita el registro de los cambios que experimenta la estructura, pues solo la experiencia permitirá ajustarlo y afinarlo para que refleje la situación actual.
- Ø Cada empleado debe poseer una copia del Manual de Organización y Funciones correspondiente a la Unidad.
- Ø Proporcionar las funciones del puesto de trabajo al personal actual y de nuevo ingreso por parte del jefe inmediato.

Políticas: Son una guía que establece parámetros para tomar decisiones.


- Ø Crear una cultura organizacional que estimula a los subordinados a desarrollar todo su potencial en el desempeño de su trabajo.
- Ø Capacitar al personal, a fin de mejorar la calidad en el desarrollo de sus actividades.
- Ø Promover el trabajo en equipo, con el propósito de brindar un mejor seguimiento en el desarrollo de sus labores.


4.1.4. Estructura Orgánica


- Ø Administrador Financiero
- Ø Secretaria
- Ø Contador
- Ø Auxiliar Contable
- Ø Encargado del Fondo Circulante
- Ø Colector Financiero



4.1.5. Descripción de Puestos

 <p>UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA</p> <p>Universidad de El Salvador <i>Hacia la libertad por la cultura</i></p>	
MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	UNIDAD DE FINANZAS
NOMBRE DEL PUESTO: ADMINISTRADOR FINANCIERO	
DEPENDENCIA JERARQUICA: DECANO	
OBJETIVO: Administrar adecuadamente los recursos financieros de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente y colaborar en la formulación del Presupuesto de la misma, asesorando la ejecución de éste, para realizar su función.	
RESPONSABILIDADES: a) Dirigir y coordinar el registro y ejecución de todas las operaciones financieras que se realizan dentro de la Facultad. b) Aprobar el programa de pagos de los compromisos financieros de la Facultad.	

 <p>UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA</p> <p>Universidad de El Salvador <i>Hacia la libertad por la cultura</i></p>	
<p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	<p>UNIDAD DE FINANZAS</p>
<p>c) Revisar los estados e informes financieros de la Facultad para poder emitir dictámenes en opiniones sobre aspectos financieros.</p> <p>d) Supervisar los ingresos y egresos de efectivo así como también de los movimientos bancarios de los recursos financieros.</p> <p>e) Colaborar en la planificación y elaboración del Presupuesto de la Facultad y coordinar su ejecución.</p> <p>f) Atender y asistir a las convocatorias de las Oficinas Centrales.</p> <p>g) Presentar en forma clara, oportuna y periódica los informes a las autoridades competentes.</p>	

 <p>Universidad de El Salvador Hacia la libertad por la cultura</p>	<p style="text-align: center;">UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA</p>	
<p style="text-align: center;">MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	<p style="text-align: center;">UNIDAD DE FINANZAS</p>	
<p>h) Coordinar la distribución de talonarios de los alumnos de la Facultad.</p> <p>i) Asistir a eventos de capacitación para mejorar el desempeño de las labores de la Facultad.</p> <p>j) Colaborar en la elaboración de memorias de labores de la Facultad.</p> <p>k) Atender las recomendaciones en la ejecución del trabajo, brindadas por las auditorias.</p> <p>REQUISITOS DEL PUESTO</p> <p>1. EDUCACIÓN Y CONOCIMIENTOS.</p> <p>a) Graduado de Licenciatura en Administración de Empresas o Contaduría Pública, especializado en el área financiera-contable.</p>		



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y
FUNCIONES

UNIDAD DE FINANZAS

b) Conocimientos sobre leyes y reglamentos gubernamentales del área financiera.

c) Experiencia de tres años en el área de planificación, dirección y control de sistemas financiero-contables.

d) Conocimientos básicos de computación

e) Conocimiento de Legislación Universitaria.

2. Habilidades y Destrezas.

a) Habilidad para la conducción de personal

b) Capacidad para sintetizar y estructurar informes.

3. Cualidades.

a) Responsable

b) Buenas relaciones interpersonales.



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**


**MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y
FUNCIONES**


UNIDAD DE FINANZAS


- c) Espíritu de Liderazgo
- d) Iniciativa
- e) Facilidad de Expresión
- f) Dinámico.


4. Edad y Sexo.

- a) Edad: 30-45 Años.
- b) Sexo: Indiferente.

 <p>UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA</p> <p>Universidad de El Salvador <small>Hacia la libertad por la cultura</small></p>	
MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	UNIDAD DE FINANZAS
NOMBRE DEL PUESTO: SECRETARIA	
DEPENDENCIA JERARQUICA: ADMINISTRADOR FINANCIERO	
OBJETIVO: Realizar todo tipo de actividades secretariales y asistir a su Jefe para el desarrollo académico administrativo de la unidad.	
RESPONSABILIDADES: a) Recepcionar, revisar, registrar distribuir y archivar la documentación de la Unidad. b) Organizar y coordinar las audiencias, atenciones, reuniones, preparar la agenda y documentación respectiva. c) Intervenir con criterio propio en la redacción de documentos administrativos, de acuerdo a indicaciones generales.	

 <p>UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA</p> <p>Universidad de El Salvador <i>Hacia la libertad por la cultura</i></p>	
<p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	<p>UNIDAD DE FINANZAS</p>
<p>d) Recepcionar llamadas telefónicas.</p> <p>e) Administrar documentación clasificada y prestar apoyo secretarial especializado.</p> <p>f) Ejecutar funciones básicas secretariales diferenciándose por su mayor complejidad y responsabilidad.</p> <p>g) Coordinar reuniones y concertar citas.</p> <p>h) Realizar otras funciones que le asigne en el ámbito de su competencia.</p> <p>REQUISITOS DEL PUESTO</p> <p>1. Educación y Conocimientos:</p> <p>a) Título de Secretaria o Bachiller en Comercio y Administración.</p> <p>b) Mínimo 1 año de experiencia en puestos similares.</p>	

 <p>UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA</p> <p>Universidad de El Salvador <i>Hacia la libertad por la cultura</i></p>	
<p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	<p>UNIDAD DE FINANZAS</p>
<p>c) Conocimientos básicos de computación.</p> <p>2. Habilidades y Destrezas</p> <p>a) Buena ortografía</p> <p>b) Facilidad de expresión</p> <p>c) Criterio propio</p> <p>d) Capacidad de redacción</p> <p>3. Cualidades</p> <p>a) Buenas relaciones interpersonales</p> <p>b) Buena presentación</p> <p>c) Dinámica</p> <p>d) Responsable</p> <p>e) Discreción</p> <p>4. Edad y Sexo</p> <p>a) Edad: 22-45 años</p> <p>b) Sexo: Femenino</p>	

 <p>UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA</p> <p>Universidad de El Salvador <i>Hacia la libertad por la cultura</i></p>	
MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	UNIDAD DE FINANZAS
NOMBRE DEL PUESTO: CONTADOR	
DEPENDENCIA JERARQUICA: ADMINISTRADOR FINANCIERO	
OBJETIVO: Proporcionar al Administrador Financiero la información oportuna y exacta de las anotaciones hechas en los diferentes registros contables y conocer el sistema de contabilidad propio de la Facultad.	
RESPONSABILIDADES: <ul style="list-style-type: none">a) Supervisar la elaboración de documentos para las transacciones que tiene que registrar.b) Llevar los libros de contabilidad actualizados, de acuerdo a los procedimientos y políticas de la Unidad Financiera Central.	




Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y
FUNCIONES**

UNIDAD DE FINANZAS

- c) Recopilar y procesar la información para la elaboración de informes periódicos referentes a la situación financiera de la Facultad.
- d) Analizar y verificar la información que le proporcionan los distintos departamentos, estableciendo la exactitud de su interrelación.
- e) Auxiliar al administrador financiero en actividades administrativas.
- f) Elaborar y redactar los estados financieros.
- g) Registrar la ejecución presupuestaria asignada a la institución.
- h) Realizar todas las demás actividades contables que le asigne su jefe inmediato.

 <p>UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA</p> <p>Universidad de El Salvador <i>Hacia la libertad por la cultura</i></p>	
<p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	<p>UNIDAD DE FINANZAS</p>
<p>i) Conciliar los registros con las instituciones técnicas de la Unidad Financiera Institucional en la Unidad Central.</p> <p>REQUISITOS DEL PUESTO</p> <p>1. Educación y Conocimientos</p> <p>a) Licenciatura en Contaduría Pública</p> <p>b) Tres años de experiencia como contador general.</p> <p>c) Dos años de experiencia en conocimientos de informes contables y ejecución presupuestaria del Estado.</p> <p>d) Conocimientos avanzados en computación y uso de sistemas contables.</p> <p>2. Habilidades y Destrezas</p> <p>a) Capacidad de Trabajar en equipo</p>	



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y
FUNCIONES

UNIDAD DE FINANZAS


- b) Habilidad numérica
- c) Habilidad para estructurar informes
- d) Capacidad de sintetizar documentos
- e) Mantener un adecuado sistema de control interno contable.

3. Cualidades

- a) Proactivo
- b) Dinámico
- c) Responsable
- d) Honesto

4. Edad y Sexo

- a) Edad: 26-50 años
- b) Sexo: Indiferente

 <p>UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA</p> <p>Universidad de El Salvador <i>Hacia la libertad por la cultura</i></p>	
MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	UNIDAD DE FINANZAS
NOMBRE DEL PUESTO: AUXILIAR CONTABLE	
DEPENDENCIA JERARQUICA: CONTADOR	
OBJETIVO: Apoyar y colaborar con su jefe inmediato en la realización de las operaciones tanto de egresos como de ingresos derivados del funcionamiento de la unidad.	
RESPONSABILIDADES : a) Registrar en libros todos los movimientos contables tanto de ingresos como de egresos que se generen en la Unidad. b) Recibir, organizar y archivar los comprobantes de gastos diarios de los distintos departamentos.	



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y
FUNCIONES

UNIDAD DE FINANZAS

- c) Recibir y revisar los cortes de caja parciales que le sean entregados.
- d) Archivar toda la documentación que se genere y reciba.
- e) Reportar el depósito diario por concepto de servicios prestados a la comunidad estudiantil.
- f) Auxiliar en la elaboración del presupuesto anual de egresos.
- g) Llevar el control de auxiliares al día.

REQUISITOS DEL PUESTO

1. Educación y Conocimientos

- a) Mínimo 3er. Año de estudios de Licenciatura en contaduría pública o Administración de empresas.



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y
FUNCIONES

UNIDAD DE FINANZAS

- b) Conocimientos básicos de computación y uso de paquetes contables.
- c) Experiencia mínima de 1 año en puestos similares.

2. Habilidades y Destrezas

- a) Capacidad de trabajar bajo presión
- b) Habilidad para el trabajo en equipo
- c) Capacidad de análisis, síntesis, expresión verbal y escrita.

3. Cualidades

- a) Honesto
- b) Responsable
- c) Dinámico
- d) Ética Profesional



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y
FUNCIONES**


UNIDAD DE FINANZAS

e) Alto grado de iniciativa.

4. Edad y Sexo

a) Edad: 25-35 años

b) Sexo: Indiferente

 <p>UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA</p> <p>Universidad de El Salvador <i>Hacia la libertad por la cultura</i></p>	
MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	UNIDAD DE FINANZAS
NOMBRE DEL PUESTO: ENCARGADO DEL FONDO CIRCULANTE	
DEPENDENCIA JERARQUICA: ADMINISTRADOR FINANCIERO	
OBJETIVO: Administrar el almacén universitario, garantizando las existencias necesarias de bienes de consumo de uso continuo en la institución. Además supervisar y controlar las áreas de almacenamiento de materiales (para oficinas administrativas y docentes); herramientas mobiliario y equipo que constituye el patrimonio de la Facultad.	
RESPONSABILIDADES : a) Colaborar en la planificación de las adquisiciones de artículos y materiales de uso continuo en las diferentes unidades de la Facultad.	



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y
FUNCIONES**

UNIDAD DE FINANZAS

- d) Suministrar artículos y bienes de consumo a las diferentes unidades, conforme a requisiciones.
- e) Revisar periódicamente las existencias de almacén.
- f) Registrar el movimiento de mercaderías por medio de kardex o sistemas de computación.
- g) Efectuar análisis de rotación de mercaderías vigilando las existencias en sus máximos y mínimos.
- h) Verificar mercaderías y equipos procedentes de compras y donativos.
- i) Elaborar informes periódicos sobre las existencias y consumo de artículos.



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y
FUNCIONES

UNIDAD DE FINANZAS

- j) Encargado de llevar al día los registros de control de materiales de oficina, herramientas, mobiliario y equipo para uso de la Facultad.
- k) Efectuar controles físicos periódicos de los distintos inventarios que lleva en sus registros.
- l) Elaborar informes referentes a la adquisición y descargo de los activos fijos de la Facultad.

REQUISITOS DEL PUESTO

1. Educación y Conocimientos.

- a) Título de Contador o Bachiller Comercial opción Contador
- b) Conocimientos básicos de computación



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y
FUNCIONES

UNIDAD DE FINANZAS

c) Conocimientos de administración de bodega y almacén

d) Dos años de experiencia en puestos similares.

2. Habilidades y Destrezas

a) Habilidad para la toma de decisiones.

b) Capacidad para racionalizar la distribución de los recursos.

3. Cualidades

a) Buenas relaciones interpersonales.

b) Dinámico


c) Responsable


d) Acostumbrado a trabajar bajo presión.

4. Sexo y Edad

a) Sexo: Indiferente

b) Edad: 25-40 años

 <p>Universidad de El Salvador Hacia la libertad por la cultura</p>	<p>UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA</p>
<p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	<p>UNIDAD DE FINANZAS</p>
<p>NOMBRE DEL PUESTO: COLECTOR FINANCIERO</p>	
<p>DEPENDENCIA JERARQUICA: ADMINISTRADOR FINANCIERO</p>	
<p>OBJETIVO: Captar y custodiar fondos que ingresan por la venta de bienes y servicios que ofrece la Universidad de El Salvador, así como elaborar informes y remesas.</p>	
<p>RESPONSABILIDADES :</p> <ul style="list-style-type: none">a) Captar fondos provenientes de la venta de bienes y servicios.b) Prepara informes de ingresos percibidos diariamentec) Enviar informes de los ingresos a la Colecturía Central.	

 <p>Universidad de El Salvador <small>Hacia la libertad por la cultura</small></p>	<p style="text-align: center;">UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA</p>	
<p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y</p> <p>FUNCIONES</p>	<p>UNIDAD DE FINANZAS</p>	
<p>d) Elaborar Informe de Caja mensuales</p> <p>e) Ejecutar cobros de aranceles de la Facultad como por ejemplo: cuotas de escolaridad y tercera matrícula, certificación de programas, cursos de formación pedagógicas, etc.</p> <p>f) Atender arqueos del contador de la Facultad o de las auditorias internas o externas.</p> <p>g) Vender folletos</p> <p>h) Cobrar gastos de graduación y expedición de títulos.</p> <p>REQUISITOS DEL PUESTO</p> <p>1. Educación y Conocimientos</p> <p>a) Poseer título Bachiller Técnico Vocacional, opción Contaduría.</p>		



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y
FUNCIONES

UNIDAD DE FINANZAS

- b) Tener conocimiento sobre leyes y reglamentos gubernamentales aplicables al área de ingresos financieros.
- c) Experiencia de dos años en puestos similares.
- d) Capacidad para elaborar y redactar informes de caja.
- e) Conocimientos básicos en computación

2. Habilidades y Destrezas

- a) Tener eficiencia en el puesto.
- b) Habilidad para elaborar cortes de caja diarios.

3. Cualidades

- a) Honestidad
- b) Buen trato al publico
- c) Dinámico



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y
FUNCIONES**

UNIDAD DE FINANZAS

d) Responsable

4. Sexo y Edad

a) Edad: 20-50

b) Sexo: Femenino

4.2 Manual De Control Interno

CONTENIDO

Introducción

Objetivos del Manual

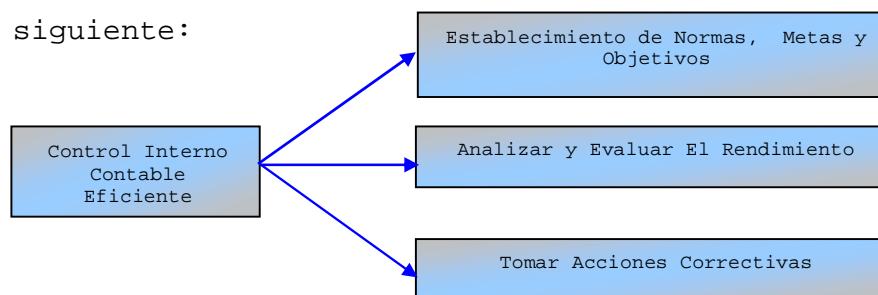
Estructura de un sistema de Control Interno Contable.

Establecimiento de Políticas Contables

Medidas y Formatos Para el Control

4.2.1. Introducción

Los sistemas de control son la clave para lograr la eficiencia organizacional dentro de las instituciones del sector publico, Mediante la combinación de objetivos sustentados en las leyes y reglamentos de la institución, una organización firme, una dirección capaz y la motivación adecuada tendrá pocas posibilidades de éxito si no se cuenta con un sistema de control interno contable eficiente. Además para ejercerlo en forma eficaz, un sistema de control requiere lo siguiente:



Tomando en cuenta la necesidad de enfocar estos controles hacia la implementación de un sistema de Control Interno que contribuya a la toma de decisiones y salvaguardar eficientemente

los recursos materiales financieros y humanos que poseen en dicha unidad.

Por lo tanto, el Sistema de Control Interno Financiero Contable que se le propone a la Unidad de Finanzas de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, deberá estar íntimamente relacionado con los siguientes elementos:

- Ø Una eficiente organización que prevea la segregación apropiada de funciones y la asignación de responsabilidades.
- Ø Mecanismos de autorización para llevar los registros en forma adecuada, con el fin de ejercer un control razonable sobre los recursos
- Ø Adopción de políticas sanas relativas a la ejecución de las tareas y al cumplimiento de los deberes por parte de los empleados de la unidad.

Ø Idoneidad del personal en razón directa con sus responsabilidades. Esto significa que las funciones administrativas deben asignarse a aquellas personas que sean capaces de cumplirlas en forma satisfactoria.

4.2.2. Objetivos del Manual

- Ø Dotar a la unidad de Finanzas de una herramienta de control interno que oriente las actividades desarrolladas mediante la aplicación de autorización y registros que hagan posible un buen control sobre los recursos.
- Ø Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzo en la ejecución del trabajo, evitando errores o fraudes por los funcionarios de la unidad de finanzas.
- Ø Agilizar los mecanismos de información que permitan aplicar los procedimientos correctivos necesarios para cumplir con sus metas.

4.2.3. Estructura de un Sistema de Control Interno Contable.

El Sistema Contable debe ejecutar tres pasos básicos utilizando relación con las actividades financieras, los datos se deben registrar, clasificar y resumir, sin embargo el proceso contable involucra la comunicación a quienes estén interesados y la interpretación de la información contable para ayudar en la toma de decisiones.

Ø Registro de la Información Financiera:

En un Sistema de Control Contable se debe llevar un registro sistemático de la actividad diaria en términos económicos. Todas estas transacciones pueden expresarse en términos monetarios y por consiguiente se deben registrar en los libros de contabilidad. Una transacción se refiere a una acción terminada más que a una posible acción a futuro.

Ø Clasificación de la Información:

Un registro completo de todas las actividades implica un volumen de datos fuentes, demasiado grande y diverso para que pueda ser útil para las personas encargadas de tomar decisiones, por lo que la información debe ser clasificada en grupos y/o categorías que permitan individualizar los factores que originan dichos datos.

Ø Resumen de la Información:

Para que la información contable pueda ser utilizada por quienes toman decisiones esta debe ser resumida.

Estos tres pasos que se han descrito: registro, clasificación y resumen constituyen los medios que se utilizan para crear la información contable. Mas sin embargo, el proceso contable incluye algo más que la creación de información, también involucra la comunicación de esta información a quienes estén interesados y la interpretación de la información contable para

Ayudar en la toma de decisiones. Dicha información debe servir fundamentalmente para: Conocer y demostrar los recursos controlados por un ente económico, las obligaciones que tenga que transferir a otros entes, los cambios que hubieren experimentado tales recursos y el resultado obtenido en el periodo.

4.2.4. Establecimiento de Políticas Contables

Para poder satisfacer adecuadamente sus objetivos la información contable debe ser comprensible, útil y en ciertos casos se requiere que además la información sea comparable.

- Ø La información es comprensible cuando es clara y fácil de comprender
- Ø La información es útil cuando es pertinente y confiable
- Ø La información es pertinente cuando posee el valor de realimentación, valor de predicción y es oportuna.

La información es confiable cuando es neutral, verificable y en la medida en la cual represente verdaderamente los hechos económicos.

Estos parámetros deben ser considerados para poder ejecutar el Sistema de Control Contable-Financiero, y para que este funcione eficientemente es preciso que su estructura y configuración cumpla con los objetivos trazados.

Además de considerar lo anterior es necesario que se sigan una serie de políticas tanto contables como financieras, tales como las que se proponen a continuación:

- Ø La responsabilidad por la realización de cada tarea tiene que ser delimitada a cada persona.
- Ø Deben realizarse pruebas de exactitud con el propósito de asegurar la corrección de las operaciones.

- Ø Los empleados encargados de la recepción, manejo y custodia de recursos materiales y financieros, deben estar respaldados por una fianza como requisito para ocupar o continuar en el cargo.
- Ø Todas las instrucciones deben darse por escrito. Las ordenes verbales pueden olvidarse o malinterpretarse.
- Ø Deben utilizarse formularios prenumerados para toda la documentación que registre el manejo o utilización de recursos financieros, manteniendo controles físicos sobre la emisión, custodia y manejo de los mismos.
- Ø Los ingresos deben ser depositados íntegramente, dentro de las veinticuatro horas siguientes a su recepción.
- Ø Toda emisión de cheques deberá ser autorizada mediante firmas mancomunadas.

- Ø Proporcionar los reportes de los fondos percibidos de manera tal que reflejen los ingresos reales obtenidos.
- Ø La Unidad de Auditoria Interna realizará arqueos sorpresivos a los diferentes fondos autorizados por la unidad financiera central e informará sobre los resultados oportunamente, a efecto de que se tomen las medidas preventivas correspondientes.
- Ø Las cuentas bancarias aperturadas por la Institución serán conciliadas mensualmente por un técnico de la Unidad Financiera Institucional que no intervengan en registros ni autorización de desembolsos.

4.2.5. Medidas y Formatos Para el Control

CONTROL DEL EFECTIVO:

El efectivo esta constituido por la existencia física en caja y depósitos bancarios; además de la moneda de curso legal, el efectivo

e sus equivalentes tales como: cheques personales, cheques de caja, moneda extranjera, órdenes de dinero y giros bancarios.

En la Unidad de fianzas de La Facultad Multidisciplinaria de Occidente está constituido por: moneda, billetes, cheques y depósitos bancarios.

CONTROL DE INGRESOS

Los ingresos que percibe la unidad son generados por el cobro de la emisión de talonarios, venta de papelería para usos académicos y otros ingresos propios de la administración de los servicios académicos que brinda la facultad a la comunidad estudiantil.

Con el propósito de ejercer un control eficiente sobre estos ingresos, es necesario implementar las siguientes medidas:

- Ø Los ingresos se deben contabilizar el mismo día en que son percibidos, además, es preciso llevar registros detallados de los

mismos, clasificándolos según su fuente de origen.

- Ø Los registros de los ingresos contables deben ser hechos por un empleado distinto del que maneja el efectivo.
- Ø Las entradas de efectivo deberán estar amparadas por formularios prenumerado que contengan la información necesaria para su identificación, clasificación y control.
- Ø Los formularios no utilizados o en blanco deberán ser resguardados en un lugar seguro para evitar su uso indebido.
- Ø Las copias de los comprobantes de ingreso, incluyendo aquellas que hayan sido anuladas, deben ser archivadas por orden numérico. Los comprobantes originales se entregarán a las personas que efectúen los pagos

Ø El responsable del manejo del efectivo, así como el encargado de custodiar los comprobantes de ingresos deberán rendir una fianza, de conformidad con el artículo 104 de la ley de la Corte de Cuentas de la República.

CONTROL DE GASTOS:

El control de los egresos tiene como finalidad garantizar que los recursos monetarios de la Facultad se utilicen en la forma más adecuada posible. Es por ello que las medidas que se adopten para ejercer el control sobre los usos de los fondos se relacionen más con los aspectos administrativos que con los contables.

Ø En efecto, el uso de los fondos debe contar con la autorización de las personas que tienen poder decisorio dentro de la entidad y, dependiendo del monto que se piense utilizar, así será la instancia a la que habrá que pedir autorización. En otras

palabras, mientras mayor sea la cantidad que se desea gastar mayor será la instancia que debe aprobar la erogación.

Por lo tanto, cualquier sistema para el control de los gastos debe diseñarse a partir de ciertas medidas básicas que es necesario adoptar.

Para la Unidad de Finanzas de La Facultad multidisciplinaria de Occidente se proponen las siguientes medidas:

- Ø Obtener la autorización de todos los gastos firmada por el jefe administrativo de la unidad, así como verificar su exactitud, legalidad, veracidad y que estén acordes con los programas y presupuestos institucionales adoptados en junta general por las autoridades máximas de la facultad.
- Ø Deberán segregarse las funciones de los encargados de realizar los registros financieros.

- Ø Deberá establecerse un sistema de registro de las erogaciones, agrupándolas de acuerdo con el presupuesto de gastos.
- Ø Todo gasto efectuado deberá acompañarse de la documentación de respaldo correspondiente, la cual contendrá la información necesaria para verificar su veracidad y legalidad.
- Ø Los comprobantes de soporte de cada desembolso deberán llevar el sello de cancelado, así como la fecha y número de cheque con el que han sido cancelados, a fin de evitar que vuelvan a ser utilizados. Estos comprobantes deberán archivarse en orden cronológico para facilitar su localización y fiscalización posterior.

GUIA Y DOCUMENTACIÓN A UTILIZAR:

Ø Arqueo de Caja

Ø Voucher.

ARQUEO DE CAJA:

Este formato será utilizado para controlar los ingresos percibidos por la persona encargada de colecturía, y para verificar que esos ingresos sean remesados íntegramente al banco dicho formato se obtendrá del sistema de facturación que posee habilitado la colecturía.

A este documento se le deberán adjuntar las facturas, recibos de ingreso y copias de remesas para ser enviados a contabilidad.

El corte de caja chica deberá ser hecho por una persona ajena a la recepción, registro y custodia de los fondos percibidos.

INSTRUCCIONES PARA REALIZAR EL REGISTRO:

1. Fecha y hora en que se realizó el corte de caja deberá verificarse la fecha y hora del sistema de facturación.

2. Se detallaran las cantidades percibidas provenientes de los diferentes conceptos, verificando que los montos de los recibos de ingresos hayan sido bien aplicados en las cuentas de ingreso a la hora de digitarlos al sistema.
3. Se detallará el efectivo y los equivalentes que posea el responsable al momento del corte.
4. Se determinara la diferencia, y se anotará si se trata de faltante o sobrante.
5. Se anotara una breve explicación de la diferencia.
6. Deberán aparecer las firmas del colector responsable y de la persona que realizo el corte.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

UNIDAD FINANCIERA INSTITUCIONA

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

FORMULARIO DE INGRESOS PERCIBIDOS EN COLECTURIAS HABILIDADAS

Ingresos del Día

Recibos utilizados serie "A" de No.

Números de Recibos Nulos No.

Unidad de Origen FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

CUENTA DE AHORRO CUENTA NO. 190 034820 4		
ESPECIFICO DE INGRESO	DESCRIPCION	TOTAL
SUB TOTAL		
FONDO PATRIMONIAL ESPECIAL CUENTA NO. 390 000013 5		
ESPECIFICO DE INGRESO	DESCRIPCION	TOTAL
SUB TOTAL		
UNIDAD PRODUCTIVA CUENTA NO. 590 055539 5		
ESPECIFICO DE INGRESO	DESCRIPCION	TOTAL
SUB TOTAL		
CUENTA MAESTRIAS CUENTA NO. 590 055632 1		
ESPECIFICO DE INGRESO	DESCRIPCION	TOTAL
SUB TOTAL		
PROYECTOS ACADEMICOS ESPECIALES CUENTA NO. 590 055717 5		
ESPECIFICO DE INGRESO	DESCRIPCION	TOTAL
SUB TOTAL		
TOTAL		

VOUCHER:

Este formulario servirá para el registro de todas las erogaciones que se efectúen mediante cheque; en concepto de cancelación de pasivos, compra de bienes y/o servicios. Además los comprobantes a cancelar deberán presentar una cantidad mínima establecida por la Unidad de Finanzas.

El responsable de la elaboración de este documento será el auxiliar de contabilidad o el contador sino existiere el primero, siempre y cuando se requiera la autorización del encargado de las finanzas para efectuar el desembolso; además el encargado de la elaboración del voucher deberá adjuntar los comprobantes que ampararán el desembolso.


INSTRUCCIONES PARA REALIZAR EL REGISTRO:

1. Sobre la figura del cheque deberá colocarse el original, anteponiendo una hoja de papel carbón, para que en forma simultanea al llenar

el cheque original quede copia de la fecha en que fue emitido, la cantidad que se desembolso, a la orden de quien se giro y las firmas que autorizan el desembolso.

2. Nombre de la institución financiera a cargo del cheque.
3. Numero de cheque emitido.
4. En este espacio debe anotarse una breve descripción de la operación que género el desembolso.
5. Se elaborará la partida de diario correspondiente a la transacción realizada. Dicha partida de diario deberá contener el código de las cuentas afectadas, el nombre de la cuenta acompañado de las sub-cuentas necesarias y las anotaciones de los cargos.
6. Al pie del voucher deberán aparecer las firmas de quien elaboró el documento, quien autoriza el desembolso y quien reviso las aplicaciones contables.

Formato de Voucher:

	UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE UNIDAD FINANCIERA	Cuenta N° 3. CHEQUE SERIE "A" N°
1. FECHA: _____ 1. _____ POR: \$ _____ 1. _____		
PÁGUESE A LA ORDEN DE: _____ 1. _____		
LA SUMA DE: _____ 1. _____		
FIRMA _____ 1. _____		

BANCO _____ 2. _____ Cheque N° _____ 3. _____

CONCEPTO: _____ 4. _____

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	DETALLE	DEBE	HABER
	5.			
	TOTALES			

_____ 6. _____
Elaborado por

_____ 6. _____
Autorizado por

_____ 6. _____
Revisado por

_____ 6. _____
Recibido por

CONTROL DE BANCOS:

La Unidad de Fianzas debe nombrar un Colector para el manejo del efectivo, el cual podrá ser miembro del área de Colecturía o persona ajena a la misma, con el fin de que exista un responsable de controlar estos fondos.

El Colector está obligado a depositar en la cuenta corriente de la Universidad de el Salvador los ingresos colectados durante el día por los servicios prestados dicha cuenta puede estar en cualquier banco del sistema Financiero.

A continuación se proponen algunas medidas para ejercer un control sobre las cuentas bancarias:

1. La cuenta bancaria deberá abrirse a nombre de la Unidad de Finanzas de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, la cual a principio de cada mes recibirá la transferencia de acuerdo al presupuesto aprobado para dicha Facultad.

2. La unidad de Finanzas deberá tener un número reducido de cuentas bancarias.
3. Todo cheque deberá contar con dos firmas autorizadas en forma mancomunadas. Uno de estos funcionarios debe ser el Colector, cuya firma será indispensable, además será necesaria la firma del administrador financiero.
4. Todos los pagos se efectuarán por medio de cheques emitidos a nombre de la empresa beneficiaria y no a nombre de persona natural salvo que este sea un pago en concepto de honorarios profesionales.
5. Los encargados de autorizar gastos a través de cheques deberán ser distintos de aquellos responsables del manejo de ingresos, registros contables y de firmas autorizadas ante el banco.
6. Todos los cheques deben estar numerados y se deberán agotar todos los números de una misma serie antes de iniciar otra.

7. Por ningún motivo se firmarán cheques en blanco.
8. La cantidad que ampara el cheque deberá imprimirse mediante máquina protectora o utilizando el procesamiento electrónico de datos. Si no se cuenta con esos recursos, deberán tomarse todas las providencias del caso.
9. A los cheques que por error o aplicación incorrecta no sean utilizados, se les deberá poner el sello de anulado y perforarse para que no pueda ser usado y deberá archivarse en el orden cronológico que le corresponde.
10. Dentro de los primeros diez días hábiles de cada mes deberán efectuarse las conciliaciones bancarias, tomando de base la información bancaria de cada mes.



Formato de Conciliación Bancaria

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
UNIDAD DE FINANZAS

1. Conciliación Bancaria al _____ de _____			
2. Saldo Según Bancos	\$ _____	3. Saldo Según Libros	\$ _____
Mas:		Mas:	
4. Remesas en Transito		6. Notas de Abono	
5. Errores en Bancos		7. Errores en Libros	
Menos:		Menos:	
8. Cheques Pendientes		9. Notas de Cargo	
5. Errores en Banco		7. Errores en Libros	
10. Saldo Real	\$ _____	10. Saldo Real	\$ _____

Explicación del formato de Conciliación Bancaria

1. Corresponde a la Fecha o periodo a conciliar
2. Muestra el Saldo de la cuenta corriente según registros del banco en el que se apertura la cuenta corriente.
3. Representa el saldo de la cuenta corriente de acuerdo a registros contables por parte de la unidad de finanzas de la Facultad multidisciplinaria de Occidente.
4. Remesas en Transito: representa el importe de todos los depósitos efectuados por la unidad de finanzas que a un no han sido registrados por el banco.
5. Errores en Bancos: se anotaran todas las diferencias registradas por error por parte del banco.
6. Notas de Abono: Se anotara aquellos importes que el banco aumenta a la cuenta corriente por conceptos como cobros a cuenta efectuados y otros de los cuales la

unidad solamente tendrá conocimientos de estos cuando reciba el estado de cuenta bancario.

7. Errores en Libros: Son todos aquellos que la unidad de finanzas anota en los libros de manera equivocada ya sean estos cargos o abonos.

8. Cheques pendientes de cobro: se Anotará tanto el numero como el importe de cada cheque que la unidad de finanzas halla girado a favor terceros y que no han sido cobrados en el banco.

9. Notas de Cargo: Se Escribirá el importe que establece el estado de cuenta ya que estos representan cargos a nuestra cuenta que aun no han sido registrados en los registros contables de La Facultad Multidisciplinaria de Occidente.

10. Saldo Real: Representa el importe que la unidad de finanzas posee en relación al presupuesto de gasto aprobado.

CONTROL DE ACTIVO FIJO:

Los Activos no Corrientes de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, es decir; el Fondo Circulante, deben controlarse, no sólo de manera física, sino también contablemente. Por consiguiente, es conveniente llevar un registro auxiliar que contenga toda la información necesaria, tanto para su control físico como para facilitar el inventario e identificación de los mismos.

Las medidas que se proponen para controlar este rubro son las siguientes:

1. Toda compra o reparación de activos no corrientes deberá efectuarse previa solicitud escrita.
2. El control de los activos no corrientes debe llevarse en registros detallados que permitan conocer su descripción, ubicación, codificación, fecha y costo de adquisición,

depreciación acumulada, vida útil y valor residual estimado, siempre y cuando se trate de bienes depreciables.

3. Deberán efectuarse inventarios físicos periódicos y sorpresivos, con el fin de verificar las existencias que coincidan con los registros auxiliares y con las cuentas de mayor.
4. Los bienes inmuebles deben asegurarse contra siniestros y casos fortuitos; además, a los responsables de su custodia y manejo exigirles una fianza, con el propósito de salvaguardarlos de usos indebidos o pérdidas.
5. Los vehículos propiedad de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente deberán portar en un lugar visible el nombre y distintivo de la Universidad de El Salvador.
6. Deberán registrarse oportunamente las pérdidas o daños sufridos por los activos no corrientes.



Formato de Control de Activo Fijo

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
 FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
 UNIDAD DE FINANZAS

Responsable: 1 Elaboro: 2

MES/AÑO	DESCRIPCION	VALOR DE ADQUISICION	PORCENT. A DEPREC.	DEPREC. POR AÑO	DEPREC. ACUMULADA	VALOR ACTUAL
3	4	5	6	7	8	9
TOTAL						

Explicación del formato de control de activo fijo

11. Responsable: se anotará el nombre del encargado del área de control del activo fijo, es decir; el responsable del área del fondo circulante.
12. Elaboro: se escribirá el nombre del encargado de elaborar la cedula del activo.
13. MES/AÑO: Se anotará la fecha de adquisición del activo para efectos de considerar la vida útil y poder aplicar la depreciación en forma proporcional a la fecha de compra o ingreso del activo a la facultad.
14. DESCRIPCION: se anotará el nombre del activo para efectos de poder individualizarlo por sus características.
15. VALOR DE ADQUISICIÓN: Se obtendrá de la factura de compra del activo y estará constituido por el costo determinado en la factura más los gastos que este genere para su implementación. Este representa el costo

del activo para efectos del cálculo de la depreciación.

16. PORCENTAJE A DEPRECIAR: Se hará de acuerdo a la tabla de depreciación que establece el artículo No. 30 De la Ley de Impuestos sobre la renta.

17. DEPRECIACION POR AÑO: se anotará el importe de la depreciación correspondiente a cada año en que se practique la misma hasta alcanzar su valor residual o hasta que el activo quede totalmente depreciado.

18. DEPRECIACION ACUMULADA: Representa el importe total de depreciación que corresponde a cada activo durante el tiempo que este a sufrido depreciación.

19. VALOR ACTUAL. Representa el costo del activo en los libros y/o registros auxiliares de la facultad, el cual se obtendrá de restar la Depreciación Acumulada al Costo de Adquisición del Activo.

CONTROL DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR:

La Universidad de El Salvador es financiada con recursos que provienen de fuentes externas e internas, representada por el Pasivo y el Capital Contable, respectivamente; y determinan los derechos que sobre tales recursos existen, considerados en su conjunto.

Con el propósito de ejercer un control eficiente sobre los pasivos, se recomienda la implementación de las medidas que se detallan a continuación:

1. La unidad de finanzas de la facultad central será la responsable de autorizar las obligaciones contraídas por la unidad de finanzas de la Facultad Multidisciplinaria de occidente, y deberán fijarse montos máximos y mínimos dentro del presupuesto presentado por la unidad financiera de la facultad antes mencionada.

2. Los compromisos y obligaciones deberán sujetarse a las disposiciones presupuestarias establecidas por la unidad de finanzas de la Facultad Multidisciplinaria De Occidente
3. Deben establecerse registros detallados que permitan el control y la clasificación de las obligaciones (Ver Formato de Control de Cuentas por Pagar)
4. Deben efectuarse verificaciones periódicas a fin de conciliar los saldos de auxiliares con las cuentas del mayor general. Estas verificaciones deben ser hechas por el administrador financiero.
5. Debe elaborarse un informe de obligaciones por antigüedad de saldos, a fin de que puedan ser canceladas a su vencimiento dicho informe se elaborara a partir del formato de control de cuentas por pagar.



Formato de Control de Cuentas por Pagar

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
 FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
 UNIDAD DE FINANZAS

FECHA: 1 RESPONSABLE: 2 ELABORO: 3

CUENTA	NUMERO DE QUEDAN	FECHA DE QUEDAN	PLAZO DE CREDITO DIAS	No. FACTURA	NOMBRE PROVEEDOR	FECHA DE VENCIMIENTO	MONTO EN \$	TOTAL POR PROVEEDOR
4	5	6	7	8	9	10	11	12
					TOTAL PROVEEDOR			

Explicación del Formato de Control de Cuentas por Pagar

1. FECHA: Se anotara la fecha en la que se elabora la cedula.
2. RESPONSABLE: se escribirá el nombre del responsable del área de control de Cuentas por Pagar, es decir; el responsable del área de Contabilidad.
3. ELABORO: se anotará el nombre del encargado de elaborar la cedula de registro o de actualización de la cedula de cuentas por pagar.
4. CUENTA: Se digitalará el código del clasificador del gasto según el catalogo de cuentas utilizado por la Facultad Multidisciplinaria de Occidente.
5. NUMERO DE QUEDAN: Se pondrá el numero del quedan emitido para garantizar el pago por parte de la facultad.

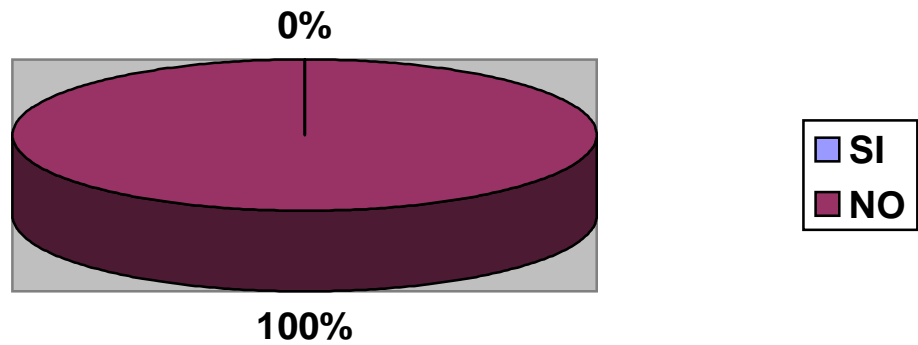
6. FECHA DEL QUEDAN: esta columna mostrará la fecha de emisión del quedan
7. PLAZO DE CREDITO DIAS: Se anotará el número de días de plazo para el pago de la deuda por parte de la Facultad, dicho valor se obtendrá de la copia de la factura o de la orden de compra respectiva girada por la facultad.
8. NUMERO DE FACTURA: Se escribirá el numero de factura que ampara la deuda de la facultad para con sus proveedores.
9. NOMBRE DEL PROVEEDOR: Se anotará el nombre del proveedor cumpliendo con su personería jurídica.
10. FECHA DE VENCIMIENTO: Se digitalará la fecha del vencimiento plasmada en la orden de compra, factura o del quedan para efectos de cumplir con la deuda en la fecha establecida.

ANEXOS

1. Puesto de la persona entrevistada

2. Posee una estructura organizacional la Unidad de Finanzas.

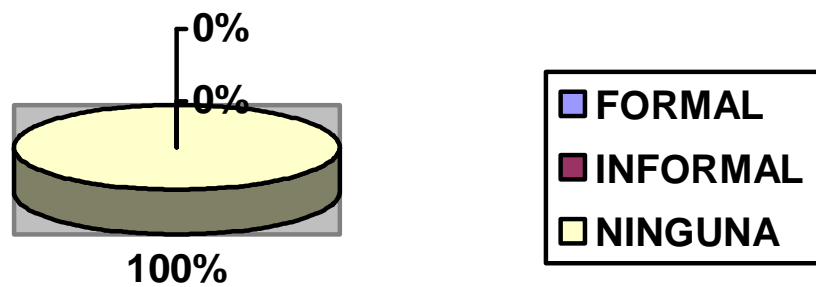
PERSONAS ENCUESTADAS	SI	%	NO	%
2	0	0%	2	100%



Por lo anterior podemos observar que la Unidad de Finanzas no posee estructura organizativa.

3. Que tipo de estructura organizacional posee la unidad

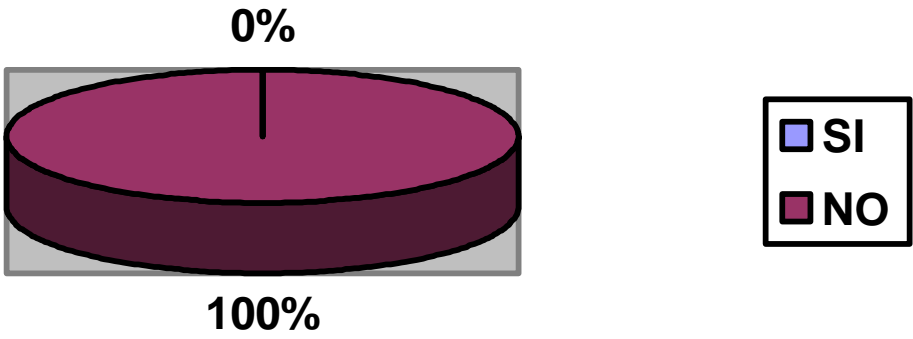
PERSONAS ENCUESTADAS	FORMAL	%	INFORMAL	%	NINGUNA	%
2	0	0%	0	0%	2	100%



Como se puede apreciar la Unidad de Finanzas no posee ninguna estructura organizativa.

4. Se establece estrategias para alcanzar las metas trazadas por la Unidad.

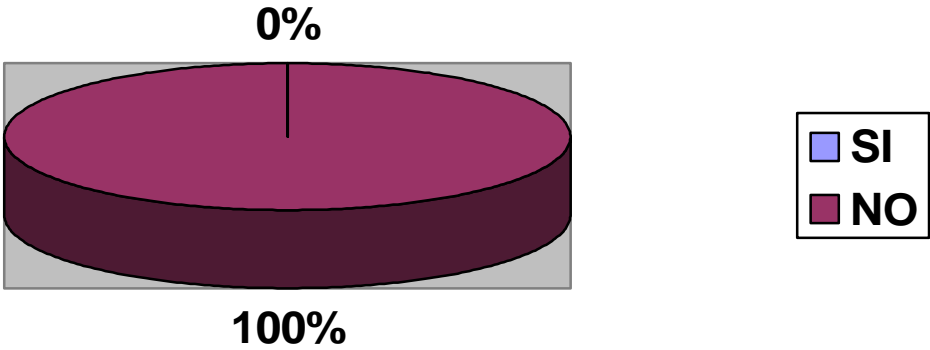
PERSONAS ENCUESTADAS	SI	%	NO	%
2	0	0%	2	100%



La Unidad de Finanzas no establece ningún tipo de estrategias para alcanzar el logro de los metas.

5. Considera adecuadas las estrategias utilizadas dentro de La Unidad.

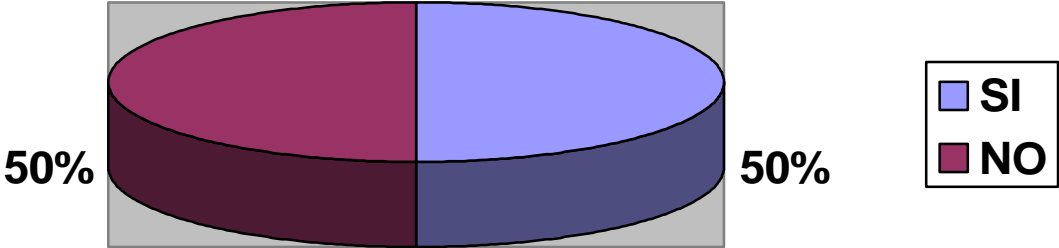
PERSONAS ENCUESTADAS	SI	%	NO	%
2	0	0%	2	100%



Como se puede apreciar la Unidad no se consideran adecuadas las estrategias ya que no cuenta con ninguna.

6. Poseen metas claras que pretenda alcanzar

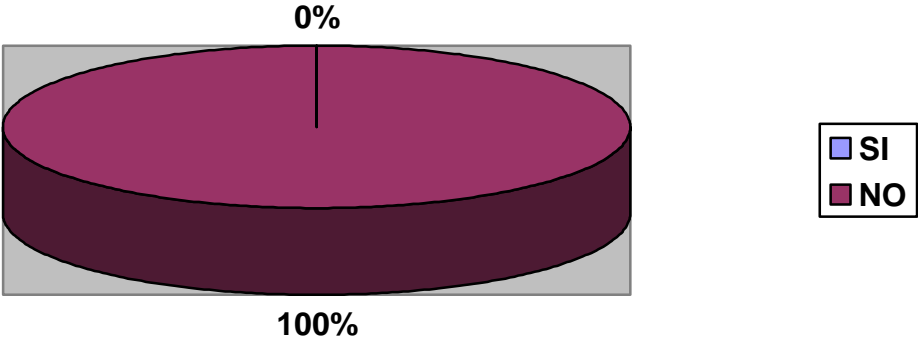
PERSONAS ENCUESTADAS	SI	%	NO	%
2	1	50%	1	50%



En la Unidad de Finanzas no se determinan metas claras para el logro de los objetivos.

7. Se definen objetivos para el logro de dichas metas

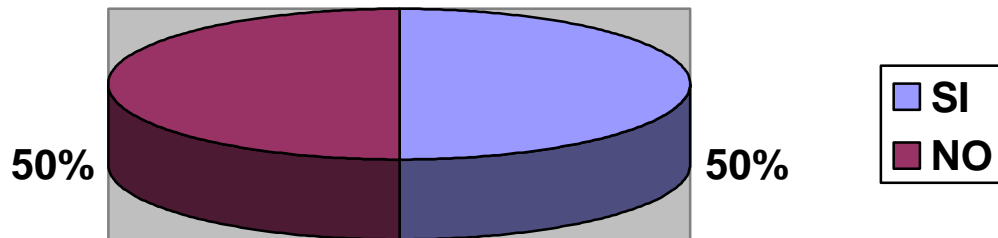
PERSONAS ENCUESTADAS	SI	%	NO	%
2	0	0%	2	100%



Como se puede observar la Unidad de Finanzas no define objetivos para el logro de sus metas.

8. Utiliza la planeación como herramienta para definir las metas, objetivos y estrategias.

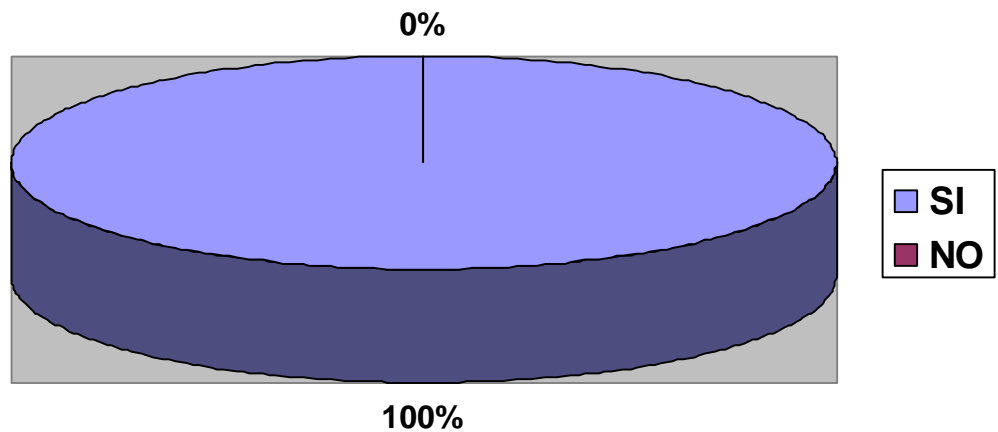
PERSONAS ENCUESTADAS	SI	%	NO	%
2	1	50%	1	50%



Como se puede observar tampoco se utiliza la planeacion como herramienta administrativa para el logro de las metas, objetivos y estrategias.

9. Además de la planeación utiliza el resto del proceso administrativo (Organización, Dirección y Control)

PERSONAS ENCUESTADAS	SI	%	NO	%
2	2	100%	0	0%

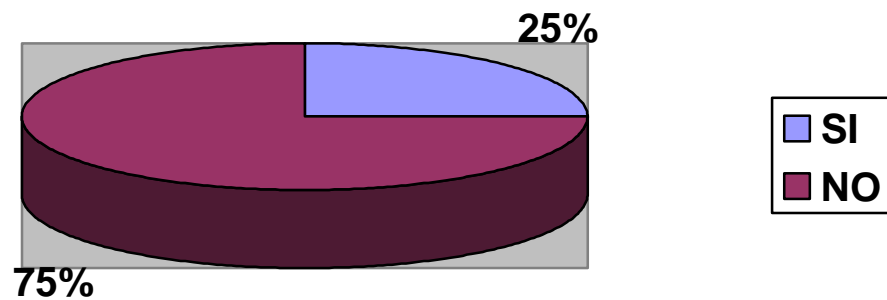


Como podemos apreciar en el grafico la Unidad de Finanzas utiliza el resto del proceso administrativo (Organización, Dirección y Control) para el logro de las metas, objetivos y estrategias.

10. Como determina se las metas propuestas han sido alcanzadas

1. Puesto de la persona entrevistada
2. técnicas y procedimientos contables utiliza
3. Existen políticas de control interno en la Unidad

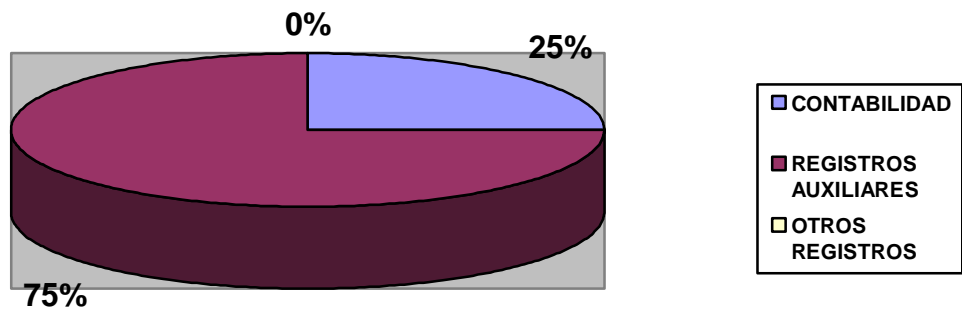
PERSONAS ENCUESTADAS	SI	%	NO	%
4	1	25%	3	75%



Como podemos observar la unidad de finanzas no cuenta con políticas de control interno para un adecuado funcionamiento.

4. Los fondos que percibe la unidad son controlados y registrados en:

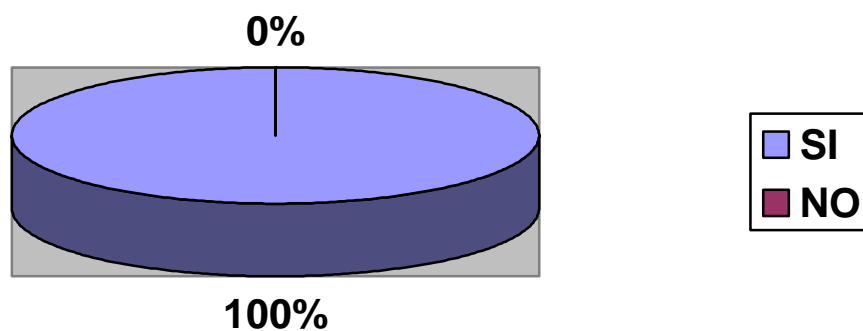
PERSONAS ENCUESTADAS	CONTABILIDAD	%	REGISTROS AUXILIARES	%	OTROS REGISTROS	%
4	1	25%	3	75%	0	0%



Como se observa en el grafico los fondos percibidos por la unidad de finanzas de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente se registran en registros auxiliares.

5. ¿Los ingresos por los cobros por servicio a la comunidad estudiantil se remesan en forma periódica e integral?

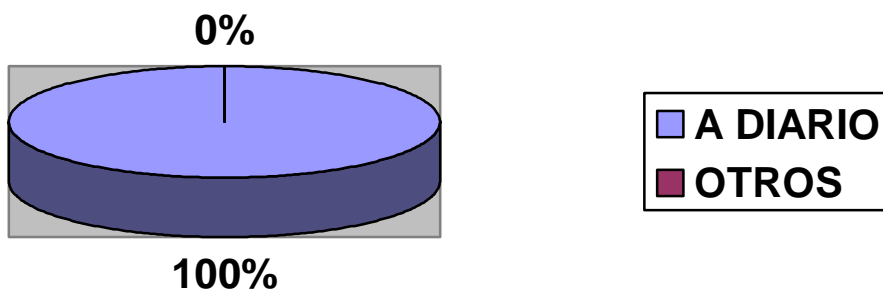
PERSONAS ENCUESTADAS	SI	%	NO	%
4	4	100%	0	0%



Como podemos observar los ingresos por los cobros por servicio a la comunidad estudiantil se remesan en forma periódica e integral por parte de los encargados de la unidad.

6. ¿Cuál es el período de la remesa de los ingresos captados por la unidad?

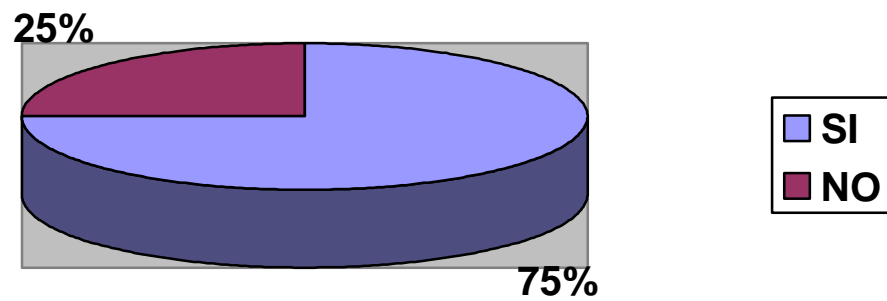
PERSONAS ENCUESTADAS	A DIARIO	%	OTROS	%
4	4	100%	0	0%



Se determina que los ingresos captados por parte de la unidad se remesan en forma diaria al banco.

7. ¿Se hacen todos los desembolsos mediante cheques?

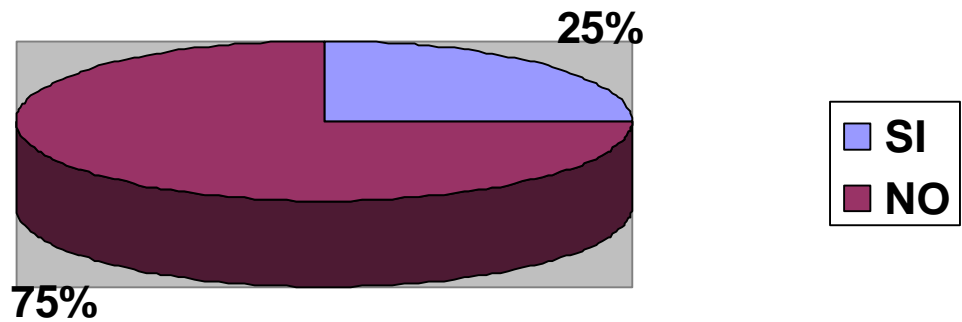
PERSONAS ENCUESTADAS	SI	%	NO	%
4	3	75%	1	25%



Podemos determinar que los desembolsos o pagos efectuados por parte de la unidad se hacen mediante cheques.

8. ¿Está prohibida la entrega de cheques antes de la fecha de pago?

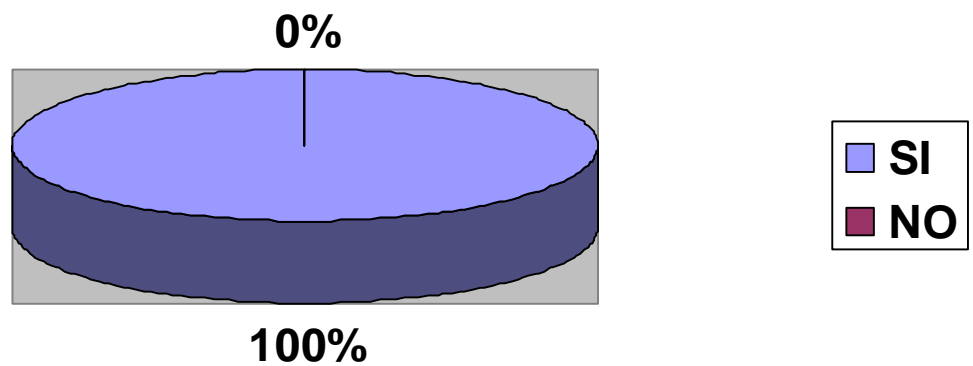
PERSONAS ENCUESTADAS	SI	%	NO	%
4	1	25%	3	75%



Como podemos observar los pagos se hacen por medio de la unidad se pueden cubrir o pagar antes de la fecha limite para ello.

9. ¿Cada cheque emitido cuenta con un documento de respaldo?

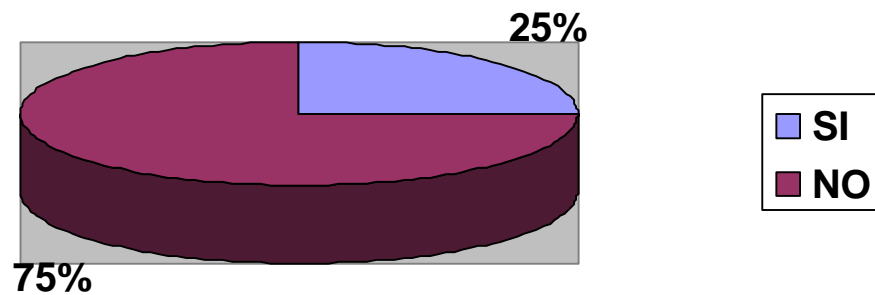
Personas Encuestadas	si	%	NO	%
4	4	100%	0	0%



Como se puede establecer todos los cheques que se emiten cuentan con un documento de respaldo.

10 ¿Se conservan y registran todos los cheques emitidos?

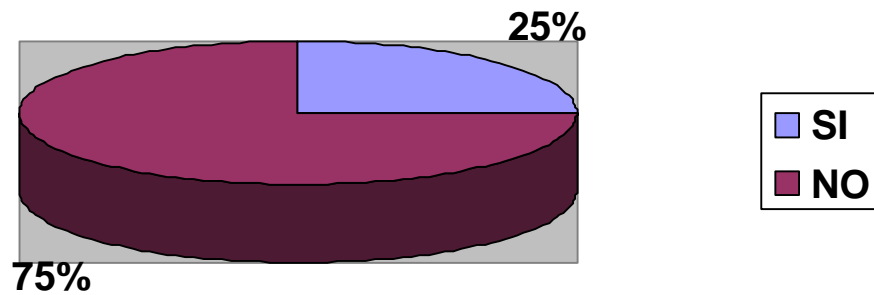
PERSONAS ENCUESTADAS	SI	%	NO	%
4	1	25%	4	75%



Se determina que todos los cheques emitidos y entregados no se conservan y registran en la Unidad De Finanzas de la Facultad Multidisciplinaria de Occidente, sino en la Unidad Financiera Central.

11. ¿Las cuentas bancarias son conciliadas mensualmente por personal diferente de los funcionarios de autorización, pago, registro y custodia de bienes y fondos?

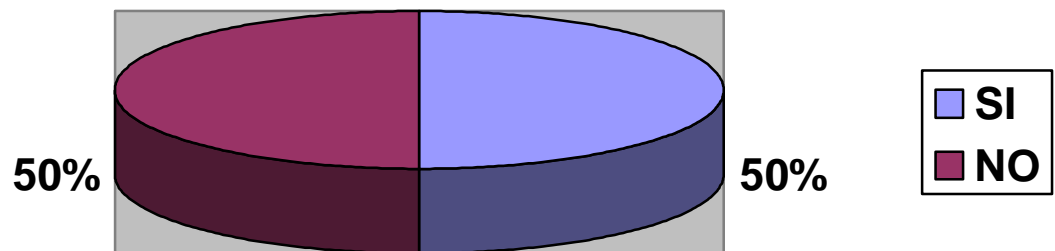
PERSONAS ENCUESTADAS	SI	%	NO	%
4	1	25%	3	75%



Se concluye que las cuentas bancarias no son conciliadas mensualmente por parte del personal de la Unidad Financiera de esta Facultad, sino que por los empleados de la Unidad Financiera Central.

12¿Para las adquisiciones de bienes y servicios se realizan estudios de factibilidad, conveniencia y oportunidad?

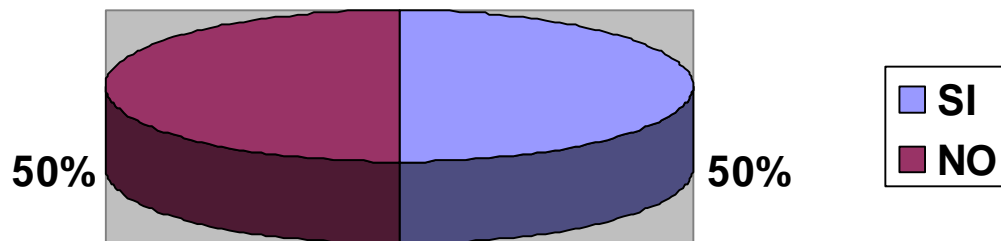
PERSONAS ENCUESTADAS	SI	%	NO	%
4	2	50%	2	50%



Se concluye que no existe un procedimiento establecido para la adquisición de bienes y servicios.

13.¿Se tramitan oportunamente las requisiciones de compras?

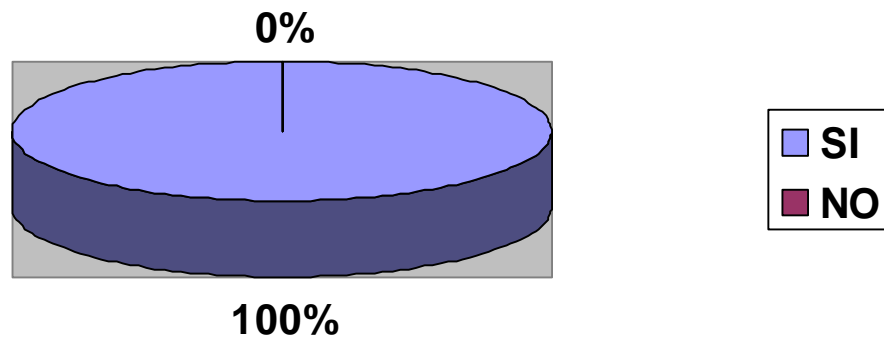
Personas Encuestadas	si	%	NO	%
4	2	50%	2	50%



No se tramitan oportunamente las órdenes de compras por que los fondos son solicitados a la Unidad Financiera Central lo que impide la tramitación adecuada.

14. ¿Hay una persona responsable de los inventarios?

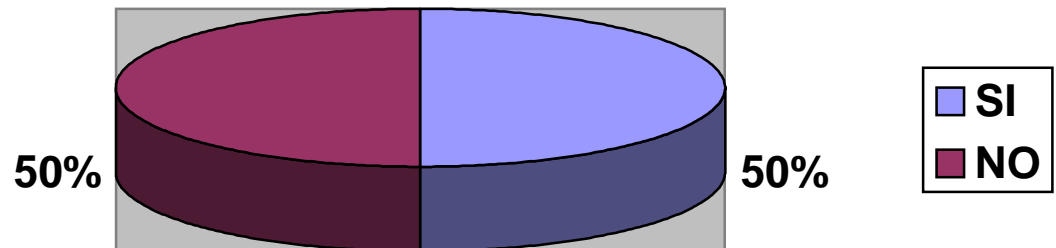
PERSONAS ENCUESTADAS	SI	%	NO	%
4	4	100%	0	0%



Si existe un encargado del área de inventario.

15.¿Se toman inventarios físicos periódicamente?

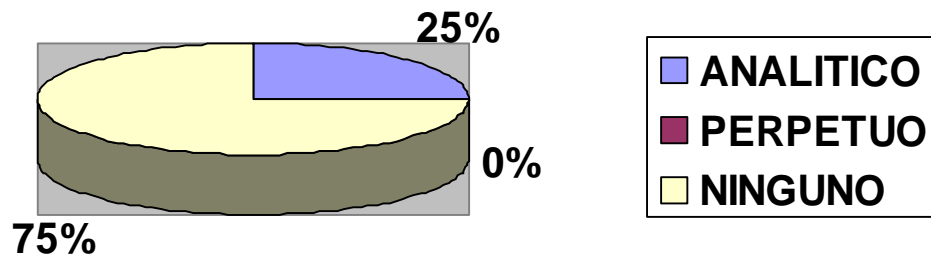
PERSONAS ENCUESTADAS	SI	%	NO	%
4	2	50%	2	50%



No existe respuesta clara sobre si se practican inventarios físicos periódicamente.

16.¿Qué sistema de registro contable de inventarios utiliza la unidad?

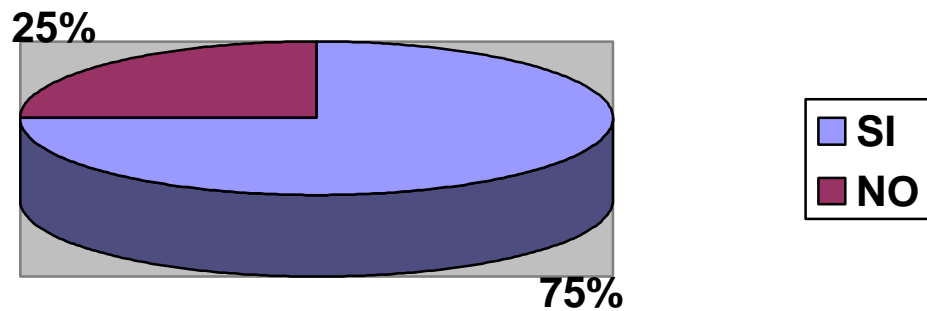
PERSONAS ENCUESTADAS	ANALITICO	%	PERPETUO	%	NINGUNO	%
4	1	25%	0		3	75%



No existe conocimiento claro sobre el sistema contable utilizado por la Unidad de Finanzas.

17.¿Han sido consistentes en la utilización del sistema de registros de inventarios, con respecto al año anterior?

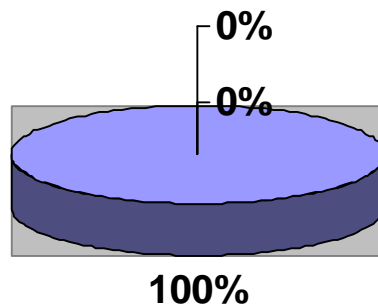
PERSONAS ENCUESTADAS	SI	%	NO	%
4	3	75%	1	25%



Se considera la consistencia del sistema de registro de inventario.

18.¿Qué procedimiento utiliza para controlar los inventarios?

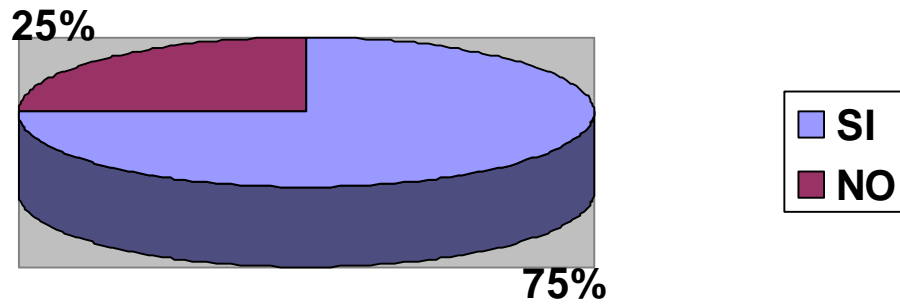
PERSONAS ENCUESTADAS	INV. FISICO	%	TARJ. DE INVENTARIO	%	NO UTILIZA	%
4	4	100%	0	0%	0	0%



Se pudo determinar que el procedimiento que se utiliza para controlar los inventarios es el físico.

19.¿Se utiliza algún procedimiento automatizado de datos para el control de los inventarios?

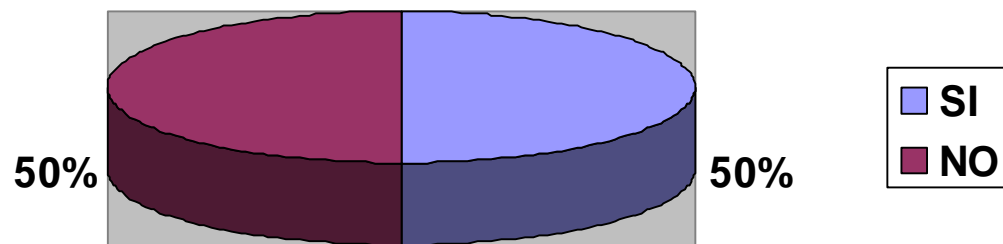
PERSONAS ENCUESTADAS	SI	%	NO	%
4	3	75%	1	25%



La Unidad si cuenta con procedimientos automatizados para el procesamiento de datos del control de inventario.

20.¿Se mantienen actualizados los registros de inventarios?

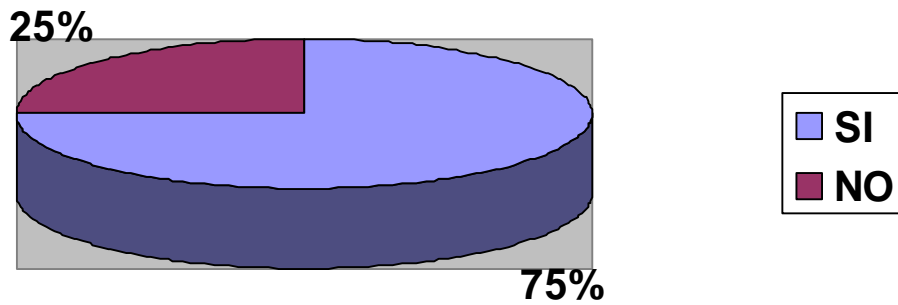
PERSONAS ENCUESTADAS	SI	%	NO	%
4	2	50%	2	50%



No se puede determinar de forma clara en cuanto si la unidad de Finanzas lleva un registro actualizado de sus inventarios.

21.¿Se lleva un registro actualizado de todos los bienes con que cuenta la Facultad Multidisciplinaria de Occidente?

PERSONAS ENCUESTADAS	SI	%	NO	%
4	3	75%	1	25%



Por lo anterior se establece que el encargado de inventario lleva un registro actualizado de los bienes con que cuenta la Facultad Multidisciplinaria de Occidente.

BIBLIOGRAFIA

TESIS

- Artiga Flores, Juan Carlos "Propuestos de Manuales de
Y Otros. Organización y Procedimientos
para la Gerencia de
Operaciones de la Alcaldía
Municipal de Santa Ana"
Trabajo de Graduación
Universidad de El
Salvador, Facultad
Multidisciplinaria de
Occidente.
Santa Ana, El Salvador,
Centroamérica 2000.
- García Menéndez, Silvia Propuesta De Manuales De
Y Otros. Funciones Y Procedimientos
Para La Granja Las Orquídeas,
Ubicada En El Municipio De
Juayua, Departamento De
Sonsonate.

Trabajo de Graduación
Universidad de El
Salvador, Facultad
Multidisciplinaria de
Occidente.

Santa Ana, El Salvador,
Centroamérica 2005.

Gómez García, Nebi Smerdi
Y Otros.

"Diseño de un Sistema de
Control Interno Contable Para
La Alcaldía del Municipio de
Tacuba, Departamento de
Ahuachapán, Caso Practico"

Trabajo de Graduación
Universidad de El
Salvador, Facultad
Multidisciplinaria de
Occidente.

Santa Ana, El Salvador,
Centroamérica 2005.

LIBROS

- Flippo, Edwin B. Principios de Administración
de Personal. Segunda edición.
Editorial Mc- Graw Hill
México 1984.
- Gómez Ceja, Guillermo "Planeación y organización de
Empresas"
8ª. Edición.
Editorial Mc- Graw Hill
México, 1994.
- Hernández Sampieri, Roberto "Metodología de la
Investigación"
2ª.Edición.
Editorial Mc- Graw Hill
México, 1978.
- Ortiz, Zacarías Eladio "Pasos para Hacer una
Investigación"
Editorial Nuevo Mundo.
1ª. Edición.

El Salvador, 1998.

Quiroga Leos, Gustavo

"Organización y Métodos en la
Administración Pública"

Editorial Trillas.

2ª. Edición.

México, 1998.

SITIOS WEB

<http://www.diccionarios.es>

"Definiciones de Manual de
Organización, funciones,
control interno y demás
generalidades"

Diccionario de España.

<http://www.cj.gob.sv>.

"Normas Técnicas de La Corte
de Cuentas"

Corte Suprema de Justicia
de El Salvador