

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
SECCIÓN DE CONTADURÍA PÚBLICA



**TRABAJO DE GRADO**

DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO FINANCIERO EN BASE A  
COSO Y LAS NORMAS TECNICAS DE CONTROL INTERNO ESPECIFICAS  
PARA LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE ARAMBALA DEPARTAMENTO DE  
MORAZAN 2017

**PRESENTADO POR**

JOSE WIL GUZMÁN PÉREZ  
JOSÉ DIMAS HERNÁNDEZ SANDOVAL  
JULIO NABELI PORTILLO VILLATORO

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

**DOCENTE DIRECTOR  
LIC. GILBERTO DE JESÚS COREAS SOTO**

**CIUDAD UNIVERSITARIA ORIENTAL, FEBRERO 2018**

**SAN MIGUEL**

**EL SALVADOR**

**CENTROAMÉRICA**

**AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

MSC. ROGER ARMANDO ARIAS

**RECTOR**

DR. MANUEL DE JESÚS JOYA

**VICE-RECTOR ACADÉMICO**

ING. NELSON BERNABÉ GRANADOS

**VICE-RECTOR ADMINISTRATIVO**

CRISTÓBAL HERNÁN RÍOS BENÍTEZ

**SECRETARIO GENERAL**

**AUTORIDADES DE LA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL**

ING. JOAQUÍN ORLANDO MACHUCA GÓMEZ

**DECANO**

LIC. CARLOS ALEXANDER DÍAZ

**VICE-DECANO**

LIC. JORGE ALBERTO ORTEZ HERNÁNDEZ

**SECRETARIO**

LIC. OSCAR RENE BARRERA GARCÍA

**JEFE DEL DEPARTAMENTO Y COORDINADOR DEL PROCESO DE GRADUACION  
DE LA SECCION DE CONTADURÍA PÚBLICA**

GILBERTO DE JESÚS COREAS SOTO

**COORDINADOR DE LA SECCIÓN DE CONTADURIA PÚBLICA**

MTR. JORGE PASTORE FUENTES CABRERA

**COORDINADOR GENERAL DEL PROCESO DE GRADUACION**

LIC. FRANCISCO CRISTOBAL GALLARDO RODRIGUEZ

**ASESOR METODOLÓGICO**

## **Agradecimientos**

A Dios todopoderoso que me acompañó a lo largo de la carrera, y guiarme en esta vida, permitiéndome culminar una más de mis metas propuestas.

A mis padres y en manera muy especial a mi madre, que siempre ha estado presente en mi vida, aconsejándome, mostrándome su apoyo incondicional, dándome ánimos para seguir luchando por mis objetivos propuestos, así como también por su gran apoyo económico que fue fundamental en todo el proceso.

A mis hermanos que siempre han estado pendientes en todo este proceso apoyándome para lograr una meta más en mi vida.

Al docente responsable del trabajo de graduación que fue de vital importancia ya que sus orientaciones fueron muy precisas para lograr culminar este proceso, así como también a todos los docentes que fueron parte de la formación académica en mi carrera.

**Jose Wil Guzmán Pérez.**

Agradezco primeramente a la virgen María bajo la advocación de "Reina de la Paz" por interceder por mí ante Dios y así recibir del mismo (DIOS), el conocimiento necesario para culminar esta etapa, a mis padres José Dimas Hernández Ramos y Gertrudis de Jesús Sandoval, por apoyarme y brindarme un ejemplo de lucha y perseverancia no importando la complejidad de la situación, a mis hermanos y hermanas, en especial a Héctor Antonio Hernández Sandoval y demás familia... y a todos los que de una u otra manera me brindaron su ayuda y creyeron en mi durante todo este proceso.

**José Dimas Hernández Sandoval.**

En lo personal siento la satisfacción que mi esfuerzo y dedicación han sido aprovechados, lograr mi estudio superior como licenciado en contaduría pública, consciente de que el aprendizaje no está terminado que faltan muchas cosas que mejorar en el ámbito académico, práctico.

Como persona de fe agradezco a Dios por darme la oportunidad de vivir, acompañarme, pasar obstáculos y barreras que se me han presentado en mi formación académica.

Agradezco a mis padres José Jesús Portillo y Aquilina Villatoro por el esfuerzo en formarme como persona, decidir darme la sostenibilidad en todos los aspectos y ser un eje fundamental en mi estudio.

Agradezco a mis hermanos: Orlando, Estela, Nelson y Carlos, por darme una visión del estudio y la estrategia para poder sobrevivir en la adversidad, motivarme a seguir en aquellos momentos difíciles donde se pierde la esperanza de continuar en la Universidad y en otros elementos donde ustedes han sido piezas claves en mi vida.

A mis compañeros por todos los momentos compartidos, en nuestra formación y estar juntos en el aprendizaje, en las dificultades y alegrías de la Universidad.

**Julio Nabeli Portillo Villatoro**

<b>Contenido</b>	<b>pág.</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>i</b>
<b>CAPITULO I: FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....</b>	<b>1</b>
1.1 Título descriptivo del proyecto.....	1
1.2 Planteamiento del Problema .....	1
1.3 Enunciado del problema.....	2
1.4 Delimitación de la investigación .....	2
1.4.1 Delimitación espacial .....	2
1.4.2 Delimitación temporal.....	3
1.5 Justificación.....	3
1.6 Objetivos .....	4
1.6.1 Objetivo general.....	4
1.6.2 Objetivos específicos .....	4
<b>CAPITULO II: MARCO REFERENCIAL .....</b>	<b>5</b>
2.1 Marco histórico.....	5
2.1.1 Antecedentes del control interno a nivel mundial.....	5
2.1.2 Antecedentes de control interno en Latinoamérica .....	7
2.1.3 Enfoque Coso I a nivel mundial.....	8
2.1.4 Enfoque COSO II a nivel mundial. ....	10
2.1.5 Antecedentes del Coso I y Coso II en El Salvador.....	11
2.1.6 Antecedentes de las Normas Técnicas de Control Interno en El Salvador.....	12
2.1.7 Antecedentes de las municipalidades en el mundo. ....	14
2.1.8 Antecedentes las municipalidades en El Salvador.....	15
2.1.9 Antecedentes de la alcaldía municipal de Arambala.....	18
2.2 Marco teórico.....	19
2.2.1 Definiciones de control interno.....	19
2.2.2 Objetivos del control interno.....	20
2.2.3 Importancia del control interno.....	21
2.2.4 Principios del control interno .....	21
2.2.5 Características del control interno.....	22
2.2.6 Tipos de control interno.....	23
2.2.6.1 Control interno Financiero-contable.....	24
2.2.6.1.1 Objetivos de procedimientos y clasificación de las transacciones. ....	24
2.2.6.1.2 Objetivos de salvaguarda física.....	24

2.2.6.1.3	Objetivos de verificación y evaluación.....	25
2.2.6.2	Control interno administrativo. ....	26
2.2.6.3	Control interno previo.....	27
2.2.6.4	Control interno concurrente. ....	27
2.2.6.5	Control interno posterior .....	28
2.2.7	Elementos del control interno.....	28
2.2.7.1	Ambiente de control. ....	28
2.2.7.2	Sistema Contable. ....	29
2.2.7.3	Procedimientos de control. ....	29
2.2.8	Ventajas del control interno.....	29
2.2.9	Limitaciones inherentes al control interno. ....	30
2.2.10	Responsables del control interno. ....	30
2.2.11	Importancia del Control Interno Coso.....	31
2.2.12	Importancia de Coso II .....	32
2.2.13	Objetivos del Coso II .....	32
2.2.14	Componentes Coso II .....	33
2.2.14.1	Ambiente interno.....	33
2.2.14.2	Determinación de objetivos.....	35
2.2.14.3	Identificación de eventos. ....	36
2.2.14.4	Evaluación del riesgo.....	41
2.2.14.5	Respuesta al riesgo .....	52
2.2.14.6	Actividades de control.....	53
2.2.14.7	Información y comunicación .....	54
2.2.14.8	Supervisión y monitoreo .....	57
2.2.15	Generalidades de las municipalidades.....	59
2.2.15.1	Objetivos, funciones, características e importancia de las municipalidades .....	59
2.2.15.1.1	Objetivos de las municipalidades .....	59
2.2.15.1.2	Funciones de las municipalidades.....	60
2.2.15.1.3	Características.....	61
2.2.15.1.4	Importancia.....	61
2.2.16	Sistema administrativo de las municipalidades.....	62
2.2.17	Fuentes de ingresos de las municipalidades .....	63

2.2.17.1 Las fuentes de ingresos se pueden clasificar fuentes propias o internas y en externas. ....	63
2.2.17.1.1 Fuentes propias o internas. ....	64
2.2.17.1.2 Fuentes externas. ....	64
2.2.18 Entidades de apoyo a las municipalidades. ....	65
2.2.18.1 Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM). ....	65
2.2.18.2 Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local de El Salvador (FISDL). ....	65
2.2.18.3 Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador (COMURES) ....	66
2.3 Marco legal.....	67
2.3.1 Constitución de la Republica de El Salvador .....	67
2.3.1.1 Las municipalidades .....	67
2.3.2 Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado (Ley AFI) .....	68
2.3.2.1 Objeto y campo de aplicación.....	69
2.3.2.2 Cobertura institucional .....	69
2.3.2.3 Responsabilidades de las finanzas públicas.....	70
2.3.2.4 Objetivos, componentes y características del Sistema Integrado de Administración Financiera (SAFI) .....	71
2.3.2.5 Subsistemas del Sistema de Administración Financiera Integrado (SAFI) .....	71
2.3.2.5.1 Subsistema de presupuesto .....	72
2.3.2.5.1.1 Ciclo presupuestario.....	73
2.3.2.5.2 Subsistema de tesorería.....	73
2.3.2.5.3 Subsistema de contabilidad gubernamental.....	74
2.3.2.5.3.1 Características del subsistema de contabilidad gubernamental. ....	74
2.3.2.5.3.2 Elementos básicos del subsistema de contabilidad gubernamental .....	75
2.3.2.5.3.3 Creación de las Unidades Financieras Institucionales (UFI) .....	76
2.3.3 Ley General Tributaria Municipal .....	77
2.3.4 Código Municipal.....	78
2.3.5 Ley de la Corte de Cuentas de la República .....	79
2.3.6 Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública (LACAP).....	80

2.3.7 Ley Fodes y su reglamento .....	82
2.3.8 Ley Reguladora de Endeudamiento Público Municipal .....	83
2.3.9 Ley de Acceso a la Información Pública .....	83
2.3.10 Ley de la Carrera Administrativa Municipal .....	84
2.3.11 Ley de Impuesto sobre la Renta .....	85
2.3.12 Ley del Instituto Salvadoreño del Seguro Social .....	85
2.3.12.1 Reglamento de aplicación del Régimen del Seguro Social.....	86
2.3.13 Ley de Administradoras de Fondos para Pensiones.....	86
2.4 Marco técnico .....	87
<b>NORMAS TECNICAS DE CONTROL INTERNO ESPECÍFICAS DE LA</b>	
<b>MUNICIPALIDAD DE ARAMBALA, DEPARTAMENTO DE MORAZAN</b>	
2.4.1 Ámbito de Aplicación.....	87
Definición del Sistema de Control Interno.....	87
Objetivos del Sistema de Control Interno .....	88
Componentes del Sistema de Control Interno .....	88
Responsables del Sistema de Control Interno.....	88
Seguridad Razonable .....	89
<b>CAPITULO I</b> .....	89
2.4.2 Normas relativas al ambiente de control .....	89
Integridad y Valores Éticos .....	89
Compromiso con la Competencia.....	89
Definición de Áreas de Autoridad, Responsabilidad y Relaciones de	
Jerarquía.....	92
Políticas y Prácticas para la Administración del Capital Humano .....	92
Unidad de Auditoría Interna .....	93
<b>CAPITULO II</b> .....	94
2.4.3 Normas relativas a la valoración de riesgos.....	94
Definición de objetivos institucionales .....	94
Plan Anual Operativo.....	94
Mecanismos de Autorización, Actualización y Seguimiento a Planes .....	94
Planificación Participativa .....	94
Identificación de Riesgos.....	95
Gestión de Riesgos .....	95
<b>CAPITULO III</b> .....	96



2.4.4 Normas relativas a las actividades de control .....	96
Actividades de Control.....	96
Definición de Políticas y Procedimientos de Procesos de Aprobación, Formulación, Ejecución y Liquidación de Proyectos.....	96
Definición de Políticas y Procedimientos de Autorización y Aprobación.....	97
Definición de Políticas y Procedimientos sobre Activos.....	98
Definición de Políticas y Procedimientos sobre Conciliación Periódica de Registros.....	99
Definición de Políticas y Procedimientos sobre Rotación de Personal .....	99
Definición de Políticas y Procedimientos sobre Garantías o Caucciones.....	99
Definición de Políticas y Procedimientos de Controles Generales de los Sistemas de Información y Comunicación .....	100
Definición de Políticas y Procedimientos sobre Diseño y Uso de Documentos y Registros.....	100
<b>CAPITULO IV</b> .....	101
2.4.5 Normas relativas a la Información y Comunicación .....	101
Características de la Información .....	102
Efectiva Comunicación de la Información.....	102
Archivo Institucional.....	102
<b>CAPITULO V</b> .....	103
2.4.6 Normas Relativas al Monitoreo .....	103
Monitoreo Mediante Autoevaluación del Sistema de Control Interno .....	103
Evaluaciones Separadas .....	103
Comunicación de los Resultados del Monitoreo .....	103
<b>CAPITULO VI</b> .....	104
2.4.7 Disposiciones finales y vigencia.....	104
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	105
3.1 Tipo de estudio.....	105
3.1.1 Cualicuantitativo.....	105
3.1.2 Descriptivo .....	105
3.2 Universo .....	106
3.3 Muestra .....	107
<b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS</b> .....	108
<b>CONCLUSIONES</b> .....	132

<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>133</b>
<b>CAPITULO V: PROPUESTA DEL DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO FINANCIERO EN BASE A COSO Y LAS NORMAS TECNICAS DE CONTROL INTERNO ESPECÍFICAS PARA LA ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA DEPARTAMENTO DE MORAZAN 2017 .....</b>	<b>135</b>
5.1 Generalidades del sistema de control interno .....	137
5.1.1 Ambiente de control .....	138
5.1.1.1 Integridad y valores éticos .....	138
5.1.1.2 Competencia profesional .....	141
5.1.1.3 Estructura organizativa .....	145
5.1.1.4 Autoridad, responsabilidad y relaciones de jerarquía .....	148
5.1.1.5 Políticas y prácticas del recurso humano.....	150
5.1.2 Evaluación de riesgos .....	155
5.1.3 Actividades de Control .....	160
5.1.4 Información y comunicación.....	164
5.1.5 Supervisión y monitoreo.....	168
<b>5.2 Manual de control interno aplicable al área de contabilidad en la alcaldía municipal de Arambala .....</b>	<b>172</b>
5.2.1 Fundamentos del área de contabilidad .....	172
5.2.1.1 Concepto .....	173
5.2.1.2 Objetivo del manual del área de contabilidad .....	173
5.2.1.3 Principios de contabilidad .....	173
5.2.2 Registro contable de las operaciones de ingresos diarios .....	174
5.2.3 Registro contable de las operaciones de egresos diarios .....	175
5.2.4 Elaboración de conciliaciones bancarias .....	177
5.2.5 Cierre contable y generación de estados financieros.....	179
5.2.6 Formulario utilizado en el área de contabilidad.....	182
<b>5.3 Manual de control interno aplicable al área de tesorería en la alcaldía municipal de Arambala .....</b>	<b>183</b>
5.3.1 Fundamentos del área de tesorería .....	183
5.3.1.1 Concepto .....	184
5.3.1.2 Objetivo del manual de tesorería .....	184
5.3.2 Funciones a evaluar del manual de tesorería de la alcaldía municipal de arambala .....	184
5.3.2.1 Verificar las funciones de tesorería.....	184
5.3.2.2 Responsabilidades que deberá cumplir el personal de tesorería .	185

5.3.2.2.1 Las responsabilidades para el colector(a) son .....	187
5.3.3 Comprobar los requisitos mínimos exigibles al personal de tesorería.	187
5.3.4 Apertura de cuentas bancarias .....	189
5.3.5 Ingresos .....	192
5.3.5.1 Ingresos propios. ....	195
5.3.5.1.1 Impuestos, tasas y contribuciones especiales. ....	195
5.3.6 Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios (FODES) .....	198
5.3.7 Subsidios a la municipalidad .....	201
5.3.8 Donaciones a la municipalidad .....	203
5.3.9 Egresos.....	205
5.3.10 Elaboración de planillas de salarios .....	207
5.3.11 Pago de planillas de salarios. ....	209
5.3.12 Pago de bienes y servicios. ....	211
5.3.13 Caja chica .....	214
5.3.13.1 Creación del fondo de caja chica .....	214
5.3.13.2 Uso del fondo de caja chica. ....	218
5.3.13.3 Reintegro del fondo de caja chica.....	220
5.3.13.4 Liquidación del fondo de caja chica. ....	223
5.3.14 Adquisición de especies municipales.....	224
5.3.15 Formularios de control interno utilizados en el área de tesorería.....	227
<b>5.4 Manual de control interno aplicable a la unidad de adquisiciones y contrataciones institucional (UACI), en la alcaldía municipal de Arambala.</b>	
.....	246
5.4.1 Fundamentos de la unidad de adquisición y contrataciones institucional (Uaci). ....	246
5.4.1.1 Concepto .....	247
5.4.1.2 Objetivo.....	247
5.4.2 Requisitos mínimos exigibles al personal de la unidad de adquisiciones y contrataciones institucional (Uaci).....	247
5.4.3 Procedimientos a evaluar de la unidad de adquisiciones y contrataciones institucional (Uaci). ....	248
5.4.4 Elaboración del plan anual de compras .....	248
5.4.5 Adquisición y contratación de obras, bienes y servicios por libre gestión .....	251
5.4.6 Adquisición y contratación de obras, bienes y servicios por licitación y concurso público o licitación y concurso público por invitación.....	255

5.4.7 Existencia de productos en bodega .....	261
5.4.8 Formularios de control interno utilizados en el área de adquisiciones y contrataciones institucional (Uaci) .....	265
<b>5.5 Manual de control interno aplicable a la unidad de presupuesto municipal en la alcaldía municipal de Arambala.</b> .....	<b>268</b>
5.5.1 Fundamentos del área de presupuesto.....	268
5.5.1.1 Concepto .....	268
5.5.1.2 Objetivo del manual de presupuesto .....	268
5.5.1.3 Principios .....	269
5.5.3 Formulación, preparación y aprobación del presupuesto municipal ...	271
5.5.4 Ejecución general del presupuesto municipal .....	275
5.5.5 Cierre y liquidación general del presupuesto municipal .....	276
<b>5.6 Manual de control interno para la unidad de administración tributaria municipal (Uatm).</b> .....	<b>279</b>
5.6.1 Los fundamentos de la unidad de administración tributaria municipal se dividen en los siguientes pasos: .....	279
5.6.1.1 Concepto .....	279
5.6.1.2 Objetivos.....	280
5.6.2 Inmuebles .....	280
5.6.2.1 Registro de inmuebles .....	280
5.6.3 Cobro de tasas por servicios prestados a inmuebles.....	284
5.6.4 Cierre de cuenta corriente de inmuebles .....	287
5.6.5 Negocios y empresas.....	289
5.6.5.1 Registro y calificación de negocios y empresas .....	289
5.6.6 Determinación de impuestos.....	292
5.6.7 Cierre de cuenta corriente de negocios y empresas .....	295
5.6.8 Cobro administrativo de la mora tributaria .....	298
5.6.9 Emisión de solvencia municipal .....	300
5.6.10 Formularios de control interno utilizados en el área de administración tributaria municipal.....	303
<b>REFERENCIAS</b> .....	<b>313</b>
<b>ANEXO</b> .....	<b>316</b>

## **Introducción**

Las alcaldías juegan un papel importante en el desarrollo local de cada municipio, ya que generan beneficios a la comunidad en la medida que satisfacen sus necesidades, su función principal es la de promover y fomentar el desarrollo local, y para lograrlo necesitan contar con un adecuado sistema de control interno, al igual que con una eficiente administración.

Por tal razón es necesario que exista una adecuada organización y funcionamiento que permitan lograr objetivos, es imprescindible que se cuente con mecanismos definidos que ayuden a realizar las actividades administrativas, operativas y financieras utilizando adecuadamente los recursos disponibles. Por ello, se considera importante contribuir con la alcaldía municipal de Arambala, por medio del trabajo de investigación titulado “Diseño de un Sistema de Control Interno Financiero en base a Coso y las Normas Técnicas de Control Interno Específicas para la Alcaldía Municipal de Arambala Departamento de Morazán 2017”, con el propósito de aportar una herramienta que sirva de apoyo a la máxima autoridad de la institución gubernamental y demás jefaturas en el área de su competencia; permitiéndoles mejorar la gestión y la toma de decisiones para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

En el capítulo I se presenta la situación problemática, el planteamiento del problema, el enunciado del problema, las delimitaciones de la investigación siendo estas espaciales y temporales, la justificación, así como también el objetivo general y los objetivos específicos del presente trabajo de graduación.

En el capítulo II se describe la teoría recopilada relacionada con dicha temática, la cual se divide en los siguientes marcos: Marco histórico que hace referencia a la historia y antecedentes, el marco teórico que se centra en las definiciones, objetivos, importancia, principios y otros elementos importantes del control interno, y el marco legal que se enfoca en las leyes y demás disposiciones legales. Además se presenta un marco técnico.

El Capítulo III contiene la metodología utilizada en la investigación, que incluye el tipo de estudio, población, muestra, y unidades de estudio.

Por otra parte, el capítulo IV enmarca el análisis e interpretación de resultados, abarcando las conclusiones y recomendaciones.

Asimismo en el capítulo V se desarrolla la propuesta del Diseño de un Sistema de Control Interno Financiero en base a Coso y las Normas Técnicas de Control Interno Específicas para la Alcaldía Municipal de Arambala Departamento de Morazán 2017, el cual se presenta mediante la creación de manuales de control interno para aplicarse en el área de contabilidad, tesorería, unidad de adquisiciones y contrataciones institucional (Uaci), presupuesto y administración tributaria.

Finalmente se presenta la bibliografía que ampara los textos obtenidos de documentos, tesis, página web y entrevista realizada para la elaboración del presente trabajo de investigación.

## **CAPITULO I: FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.1 Título descriptivo del proyecto**

“Diseño de un Sistema de Control Interno Financiero en base a Coso y las Normas Técnicas de Control Interno Especificas para la Alcaldía Municipal de Arambala Departamento de Morazán 2017”.

### **1.2 Planteamiento del Problema**

Como parte esencial de los Programas Nacionales de Desarrollo Económico y Social, el Estado debe promover la creación de condiciones favorables al progreso de los pueblos y el bienestar de los habitantes en todos los ámbitos del país, con la visión de lograr un mayor y mejor funcionamiento en los servicios básicos que brindan las municipalidades, en este contexto se encuentra la alcaldía municipal de Arambala, con una estructura organizacional que no posee los controles internos acorde a sus necesidades, así como también carece de diseño de manuales de funciones y procedimientos bien definidos, que permitan efectuar cargos administrativos de forma eficiente y conforme a todos los servicios que se brindan, además se necesitan políticas adecuadas en lo que se refiere a la recuperación oportuna de los impuestos para poder llevar a cabo proyectos de desarrollo a la comunidad.

Al hablar de gestión en la alcaldía municipal de Arambala, se hace referencia a los servicios municipales y la forma en que los brinda, y de acuerdo a lo expuesto por el personal de la misma, no cuentan con manuales bien estructurados, que determinen en forma clara y especifica cómo se deben prestar los servicios, así mismo, confirman la falta de controles adecuados, es por eso que en la actualidad los servicios son prestados basados en la costumbre y experiencia que el personal de dicha alcaldía posee.

De acuerdo a las exigencias de la actual población demandante la alcaldía no cuenta con un control interno eficiente que satisfaga las necesidades que la población demanda, la cual exige mayor atención y calidad de los mismos, esto implica demora y en ocasiones no se les brinda la información necesaria para que puedan realizar eficientemente y en forma oportuna el servicio solicitado.

Por lo antes mencionado, se considera que la problemática actual de la alcaldía municipal de Arambala, afecta en el desarrollo de sus procesos financieros, lo cual puede mejorarse con la implementación de procedimientos y manuales de controles internos bien definidos para las distintas áreas que posee, brindando así a sus habitantes los servicios en forma eficiente y eficaz. Es por ello que se cree oportuno y necesario brindar como aporte a la alcaldía municipal de Arambala conocimientos, para crear manuales con el propósito de buscar y brindar con mayor eficiencia cada uno de los servicios solicitados.

### **1.3 Enunciado del problema**

¿El Diseño de un Sistema de Control Interno Financiero en base a Coso y las Normas Técnicas de Control Interno Específicas mejorara la eficiencia y eficacia, en las operaciones que se realizan en la Alcaldía Municipal de Arambala, Departamento de Morazán?

### **1.4 Delimitación de la investigación**

La presente investigación comprende aspectos relacionados con el Diseño de un Sistema de Control Interno Financiero en base a Coso y las Normas Técnicas de Control Interno Específicas para la Alcaldía Municipal de Arambala Departamento de Morazán 2017.

#### **1.4.1 Delimitación espacial**

La investigación se realizará en la alcaldía municipal de Arambala, Departamento de Morazán.



### **1.4.2 Delimitación temporal**

La investigación estará comprendida entre el periodo mensual de enero a octubre del año 2017, por considerarse un periodo prudencial para poder realizar los diferentes tipos de estudios requeridos según la problemática.

### **1.5 Justificación**

Una de las razones fundamentales por la que se realiza la presente investigación, es el débil control interno en las actividades financieras a las que se enfrenta la alcaldía municipal de Arambala, ya que no cuenta con manuales de control interno bien definidos, ni con el personal idóneo para realizar las actividades financieras que le competen como institución, esto genera dificultades al momento de realizar los procesos y da lugar a que se cometan errores tales como: el incorrecto manejo de los recursos, la mala ejecución del presupuesto financiero y la falta de liquidez. Aunado a lo anterior, el no tener un control interno eficiente conlleva a que las operaciones no se realicen de la manera correcta y menor tiempo posible. Todas estas dificultades se solventarían mediante el diseño de un sistema de control interno financiero en base a COSO y Normas Técnicas de Control Interno Específicas aplicables en El Salvador.

Para la alcaldía municipal de Arambala es importante la gestión financiera adecuada, ya que permite tener una eficiencia y eficacia en las operaciones que se realizan, así como también el cumplimiento de las regulaciones legales a las que está sujeta.

Dicha investigación se está realizando por que el alcalde y su concejo municipal permiten obtener de una manera factible la información que se requiere, además se cuenta con los recursos bibliográficos (COSO, Normas Técnicas de Control Interno Específicas), para poder desarrollar la investigación, así como también con los recursos financieros necesarios para poder culminar dicha temática.

El propósito del diseño de un sistema de control interno, es optimizar el cumplimiento de las operaciones, actividades y procedimientos para poder disminuir la duplicidad de funciones y tiempos en los procesos financieros, que serviría para obtener un mayor involucramiento de las distintas unidades funcionales de la institución que pueda contribuir directa o indirectamente al desarrollo de la misma.

Los beneficiados con el desarrollo de la investigación serán la Universidad de El Salvador ya que contara con más material bibliográfico, los estudiantes de dicha universidad, también la alcaldía municipal de Arambala, ya que contara con un sistema de control interno financiero que ayudara a realizar las operaciones de una mejor manera, asimismo, se ven beneficiadas otras alcaldías que pueden retomar como base el diseño de control interno establecido en la municipalidad de Arambala. La población en general son los más beneficiados ya que potenciará el desarrollo de los proyectos en dicho municipio.

## **1.6 Objetivos**

### **1.6.1 Objetivo general**

- Diseño de un sistema de control interno financiero, en base a COSO y Normas Técnicas de Control Interno Especificas, para mejorar las operaciones de una manera eficiente y eficaz en la alcaldía municipal de Arambala departamento de Morazán 2017.

### **1.6.2 Objetivos específicos**

- Identificar las actividades y procesos relacionados con la gestión financiera en la alcaldía municipal de Arambala.
- Elaborar manuales de control interno para las áreas que tienen mayor incidencia en la parte financiera en la alcaldía municipal de Arambala.
- Elaboración de políticas y procedimientos de control interno relacionados con la gestión financiera en la alcaldía municipal de Arambala.

## **CAPITULO II: MARCO REFERENCIAL**

### **2.1 Marco histórico**

#### **2.1.1 Antecedentes del control interno a nivel mundial**

Con el paso del tiempo los problemas de control interno han centrado la preocupación en las gerencias modernas, así como en los profesionales responsables de implementar nuevas formas de mejorar y perfeccionar dichos controles, por lo que el control interno es fundamental para que una entidad logre alcanzar a través de una evaluación de su misión y visión, el logro de sus objetivos y metas fijadas, de lo contrario sería imposible que se puedan definir las medidas que se deben adoptar para lograrlos.

Como resultado del constante crecimiento que iba generando el comercio en algunos pueblos del Medio Oriente y otras escasas regiones, se dio lugar al desarrollo de la contabilidad de partida simple. En estas épocas los sistemas de anotaciones habían sido sencillos y practicados de manera rudimentaria esto por lo general se debía a la reducida cantidad de operaciones que se generaban, pudiendo cada individuo ejercer su propio control. Posteriormente con la aparición de los antiguos Estados e Imperios, se encuentran huellas de sistemas de controles en las cuentas públicas.

Si bien, en un principio el control interno comienza en las funciones de la administración pública, hay indicios que desde hacía ya varias épocas lejanas, se empleaba en las rendiciones de cuenta de los factores de los estados feudales y haciendas privadas. Dichos controles los efectuaba el auditor, quien era aquella persona competente que escuchaba las rendiciones de cuenta de los funcionarios y agentes, quienes por falta de instrucción no podían presentarlo por escrito.

Posteriormente, con el incremento del comercio en Europa, principalmente en las ciudades Italianas durante los años 1,400, se produjo una evolución de la contabilidad como registro de las transacciones, apareciendo entonces los libros de contabilidad con el objetivo de controlar las operaciones de los negocios que se estaban generando.

El origen del Control Interno como tal, suele ubicarse en el tiempo, con el surgimiento de la *partida doble*, que fue una de las medidas de control que dio resultados bastante alentadores para los negociantes, más sin embargo, fue hasta fines del siglo XIX que los comerciantes más influyentes se preocuparon por formar y establecer sistemas adecuados para la debida protección de sus intereses.

A finales de este siglo (XIX), como consecuencia del notable aumento de la producción, los propietarios de los negocios se vieron imposibilitados de continuar atendiendo personalmente todos los problemas productivos, comerciales y administrativos que acarreaban, viéndose forzados a delegar funciones dentro de sus negocios juntamente con la creación de sistemas y procedimientos que previeran o disminuyeran fraudes o errores.

Debido a esto comenzó a hacerse sentir la necesidad de llevar a cabo un control sobre la gestión de los negocios ya que se había prestado más atención a la fase de producción y comercialización que a la fase administrativa u organizativa, reconociéndose la necesidad de crear e implementar sistemas de control como consecuencia del importante crecimiento operado dentro de las entidades. Así nace el control como una función gerencial, para asegurar y constatar que los planes y políticas preestablecidas se cumplan tal como fueron fijadas.

Debido a lo antes mencionado, los contadores idearon la comprobación interna, la cual era conocida como "la organización y coordinación del sistema de contabilidad y los procesos adoptados que tienen como finalidad brindar a la administración, hasta donde sea posible, práctico y económico el máximo de protección, control e información verídica".<sup>1</sup>

En los años 70 aumenta el interés por el Control Interno debido a hechos muy importantes que se fueron dando; primeramente, el sector público había evolucionado de una manera muy grande en los países en desarrollo, el volumen de sus operaciones cada vez iba en aumento, además las entidades públicas eran muy apáticas a efectuar cambios para disponer de una administración moderna y eficaz.

### **2.1.2 Antecedentes de control interno en Latinoamérica**

La primera definición de control interno fue promulgada hasta 1949 por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos Certificados con un concepto amplio incluyendo no solo las funciones de los departamentos financieros y contables, sino también las administrativas. Dicho concepto sufre modificaciones incluidas en SAS N. 55 Declaraciones sobre Normas de Auditoría (Statement on Auditing Standards) por sus siglas en inglés hasta 1978.

Posteriormente, con la colaboración de los cinco principales organismos de profesionales de los Estados Unidos de América (EUA), a finales de los años 80`s, se organizó la Comisión de Organismos Patrocinadores (COSO de las siglas en inglés del Committee of Sponsoring Organizations), para identificar las necesidades de fortalecer los controles internos de las organizaciones, tanto del sector público como del sector privado. La Treadway Commission fue la que gestionó la formación del Comité COSO para iniciar la investigación a nivel internacional sobre el conocimiento y la aplicación de los criterios de control interno en las grandes corporaciones.

---

<sup>1</sup> Evolución-control-interno/evolucionacontrolinterno(n.d)/trabajos59http://www.monografias.com.html

En septiembre de 1992 se publicó el informe conocido como Nuevos Conceptos de Control Interno, el mismo que difunde los resultados en el Informe COSO. Dicha Comisión contó con la asistencia técnica permanente de la firma Coopers & Lybrand. El acceso a esta información es un aporte mayor para los profesionales de América Latina cuando a finales del año 1997, se publica una traducción en español en el texto denominado Nuevos Conceptos de Control interno, Informe COSO. La traducción la hacen Coopers & Lybrand y el Instituto de Auditores Internos, Capítulo España.

La disponibilidad del texto es aun limitada en la mayoría de los países de América Latina. Por lo tanto, la difusión de los conceptos y las técnicas han estado limitadas a la mayoría de los profesionales interdisciplinarios relacionados con el área y en diferentes campos de las actividades. En pocos países se ha logrado diseminar los conceptos con el apoyo del Instituto de Auditores Internos, capítulos de cada país, y en casos con la colaboración de las entidades superiores de auditoría, (ISA).

### **2.1.3 Enfoque Coso I a nivel mundial**

En los Estados Unidos en el año 1986, el sector privado había desarrollado diversos sistemas de control, sin embargo el éxito de estos había sido parcial ya que en algunas organizaciones la aplicación de estos permitía mejores resultados pero al aplicarlos a otras entidades los resultados no eran los mismos, de hecho no existía un modelo que de alguna manera pudiese asegurar un nivel razonable de éxito para todas las organizaciones, fuesen públicas o privadas. De esta manera se generó por dicho sector la iniciativa de financiar un trabajo de diversas instituciones para la búsqueda de las mejores prácticas en aras de sistematizar un modelo universal de Control Interno. El trabajo lo centró la “National Commission on Financial Report Treadway Commission” (COSO).

COSO, es una iniciativa del sector privado de (EEUU) establecida en 1985 por Asociaciones profesionales contables y financieros compuestos por integrantes de:

- American Institute of Certified Public Accountants.
- American Accounting Association.
- The Institute of Internal Auditors.
- Institute of Management Accountants.
- Financial Executives Institute.<sup>2</sup>

El congreso mundial de entidades fiscalizadoras superiores realizado en Washington, en 1992 aprueba las directrices de Control Interno que fueron elaboradas por la Comisión de Normas de Control Interno, integradas por directivas institucionales, con el propósito de fortalecer la gestión financiera en el sector público, mediante la implementación de controles internos efectivos.

Luego de un largo periodo de discusión de más de cinco años, realizada por el grupo de trabajo en 1992, la organización patrocinadora de la Comisión Treadway, emite el “INFORME COSO” como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes, el cual tuvo gran aceptación y difusión, en gran parte debido a la diversidad y autoridad que posee el grupo que se hizo cargo de la elaboración de éste.

Debido a su importancia el Control Interno se mantiene en un constante mejoramiento y estudio, en diciembre del año 2001 se evalúan los últimos cambios que ha sufrido el Coso (Committe of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) evaluando así los estudios para el Marco Integrado de Administración de Riesgos Corporativos (ERM); en abril de 2002 se realiza la planificación para establecerlo.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> <http://www.coso.org/aboutus.htm>

<sup>3</sup> Marcela A. Coloma Castro y Fernando J. de la Costa Lara ISSN 0718-4654 Versión impresa / ISSN 0718-4662 Versión en línea

#### **2.1.4 Enfoque COSO II a nivel mundial.**

En septiembre de 2002 se diseña y desarrolla el Informe incluyendo un marco sobre la gerencia de riesgo, beneficiándose todas las organizaciones que realizan procedimientos de identificación y análisis, considerando que este marco contribuirá a la identificación y coordinación de todos los aspectos que deben estar presentes para una administración de riesgos efectiva y fue hasta julio de 2003 que se emite el primer borrador y en septiembre de 2004 es cuando se da por finalizado el COSO II (COSO ERM).

La premisa subyacente en la gestión de riesgos corporativos es que las entidades existen con el fin último de generar valor para sus grupos de interés. Todas se enfrentan a la ausencia de certeza y el reto para su dirección es determinar cuánta incertidumbre se puede aceptar mientras se esfuerzan en incrementar el valor para sus grupos de interés.

La incertidumbre implica riesgos y oportunidades y posee el potencial de erosionar o aumentar el valor. La gestión de riesgos corporativos permite a la dirección tratar eficazmente la incertidumbre, sus riesgos y oportunidades asociados, mejorando así la capacidad de generar valor.

“La gestión de riesgos corporativos permite asegurar una información eficaz y el cumplimiento de leyes y normas, además de ayudar a evitar daños a la reputación de la entidad y sus consecuencias derivadas. En suma, la gestión de riesgos corporativos ayuda a una entidad a llegar al destino deseado, evitando baches y sorpresas por el camino”<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Relación y análisis de los cambios al Informe coso y su vínculo con la transparencia... / Marcela C. - Fernando de la C.CAPIC REVIEW Vol. 12 (2): 2014 ISSN 0718-4654 Versión impresa / ISSN 0718-4662 Versión en línea.



### **2.1.5 Antecedentes del Coso I y Coso II en El Salvador.**

En Centroamérica se tuvo que esperar la instalación de la democracia y los nuevos cambios a nivel internacional sobre transparencia y buen gobierno, para que al final del siglo XX surgieran con más fuerza los temas de la ética política y la lucha contra la corrupción.

El Informe COSO I ha sido implementado en los últimos años incorporándolo al Control Interno. El Salvador consideró que era de suma importancia el indagar sobre dicho tema (INFORME COSO I) antes de que fuese adoptado en el país.

Hasta el año 2003 que se dio a conocer de una forma más extendida, a través de seminarios. Antes que se iniciara el primer seminario para darlo a conocer, se obtuvieron bibliografías sobre INFORME COSO, provenientes de Colombia y México. El 4 de noviembre del año 2003 se realiza el Congreso Interamericano de Contadores Públicos celebrado en El Salvador mediante el cual se imparte el seminario sobre INFORME COSO I y en ese año se le da relevancia al INFORME COSO aplicando en diferentes entidades los componentes de dicho informe, posteriormente aparece una segunda versión del INFORME COSO.

En 2004, COSO publicó el Enterprise Risk Management (Marco Integrado).<sup>5</sup> La versión del 2004 (COSO II) es una ampliación del Informe original, para dotar al Control Interno de un mayor enfoque hacia el Enterprise Risk Management (o gestión del riesgo), con un modelo de identificación, evaluación y administración de riesgos, que puede afectar la estrategia, la eficiencia y eficacia de las operaciones, la confiabilidad de la información y el cumplimiento de leyes y regulaciones.

---

<sup>5</sup> <http://www.coso.org/aboutus.htm>

### **2.1.6 Antecedentes de las Normas Técnicas de Control Interno en El Salvador.**

En la década de los años 70s y principios de los 80s, se conoció de diferentes casos de presentación de informes financieros fraudulentos. En respuesta a ello las organizaciones de Contaduría más importantes patrocinaron la Comisión Nacional sobre Presentación de Informes Financieros Fraudulentos (Treadway Comisión, por su nombre en inglés), para estudiar los factores causales de tales situaciones fraudulentas.

Esta Comisión en un informe emitido en octubre de 1987 hizo una serie de recomendaciones que incluían aspectos relacionados con el control interno, entre los cuales se destaca la importancia de un comité de auditoría competente. En 1990 diversas organizaciones profesionales tales como el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA, por sus siglas en inglés), el Instituto de Auditores Internos (IIA) y la Fundación para la Investigación del Instituto de Ejecutivos Financieros, iniciaron un trabajo para la búsqueda del consenso de control interno.

Dichas Organizaciones acordaron formar una comisión que se encargara de esta labor y a la cual se le denominó "Comité de la Organización de Patrocinio de la Comisión de Marcas (COSO, por sus siglas en inglés).

En El Salvador, se comienzan a establecer lineamientos sobre el control interno en función de mejorar la administración financiera de las entidades públicas, publicándose en el diario oficial # 182 tomo 320 en el año de 1993, las Normas Técnicas de Control Interno (NTCI); para establecer pautas generales que orienten el accionar de las instituciones públicas para la eficiencia y transparencia de la gestión que desarrollan. Dichas normas se reformaron el 31 de enero del año 2000 publicadas en el diario oficial # 21 tomo 346.

La Comisión, en el transcurso del tiempo luego de su creación emitió varios documentos relacionados con el control interno, hasta emitir en 1994 el informe titulado: "Control Interno. Estructura Conceptual Integrada COSO".

Luego mediante el decreto N° 4 de fecha 14 de septiembre de 2004 la Corte de Cuentas de la República, emitió una nueva versión de las NTCI basadas en el informe COSO, aplicables a todo el sector públicos, las cuales se dieron a conocer mediante circulares externas emitidas por la Corte, de fecha 29 de noviembre y 10 de diciembre de 2004, en las cuales se está requiriendo darle cumplimiento a lo establecido en dichas normas, especialmente el artículo 39 que señala expresamente:

Con base en las presentes normas, cada institución elaborará un proyecto de normas específicas para su sistema de control interno, de acuerdo con sus necesidades, naturalezas y características particulares, para lo cual contara para un plazo no mayor de un año, contado a partir de la entrada en vigencia del decreto. El proyecto deberá ser remitido (a más tardar el 10 de enero de 2005) a la Corte de Cuentas a efecto de que sea parte del reglamento 32 de normas técnicas de control interno específicas para cada institución, que emita esta Corte.

El control interno como una disciplina de la contabilidad surge de la necesidad del hombre por tener lineamientos que le permitiesen realizar operaciones contables y administrativas en los cuales pudieran servir como base dentro de las empresas para el buen funcionamiento del personal, así como también la correcta aplicación de las bases contables.

El control interno posee cinco componentes que pueden ser implementados en todas las compañías de acuerdo a las características administrativas, operacionales y de tamaño; los componentes son: un ambiente de control, una valoración de riesgos, las actividades de control (políticas y procedimientos), información y comunicación y finalmente el monitoreo o supervisión.

### **2.1.7 Antecedentes de las municipalidades en el mundo.**

El término de municipio forma parte del proceso evolutivo de los pueblos y aún conserva su valor histórico principalmente en el ambiente político, de manera que es necesario conocer los aspectos relevantes relacionados con las Municipalidades.

Se dice que la palabra municipio (municipium) tiene su origen en Roma<sup>6</sup>, se fue aplicando a ciertas ciudades de Italia que Roma iba conquistando, estas ciudades fueron llamadas municipium; un municipio lo formaba una población establecida en territorio propio y organización propia creando así una comunidad política subordinada al imperio Romano; en lo referente al derecho al voto; ya que no podían elegir ni ser electos funcionarios romanos, pero si gozaban de autonomía en otros aspectos como: ejercer el comercio libremente, contraer matrimonio etc.; asimismo, con la creación de los municipios se pretendía la organización local con el objetivo de recaudar tributos.

Durante el Régimen Romano la Municipalidad estaba formada por órganos representativos del pueblo que eran: “Duunviros o Alcaldes mayores que precedían las curias y eventualmente, administraban justicia; Los Cuestores, eran los administradores y tesoreros del municipio y el Defensor Civitatis que era el defensor de los particulares frente a la curia”.<sup>7</sup>

Con la conquista romana, España implementó internamente el sistema de Municipalidades y procedió a realizar conquistas al igual que Roma en continentes como América lo que dio origen a una serie de cambios para los pueblos del continente americano.

---

<sup>6</sup> “Historia del Régimen Municipal de la época Romana a nuestros días, (en línea). (visitada el 25 de julio de 2009, a las 10:04 a.m.). Disponible en [http:// www.civitasweb.net](http://www.civitasweb.net).

<sup>7</sup> Sandra Patricia Merino Moreno, y otros, “Control Interno Aplicable a las Municipalidades de El Salvador, caso práctico”, Trabajo de Graduación , Universidad de El Salvador, 1997 Pág.-1-2

## 2.1.8 Antecedentes las municipalidades en El Salvador

En la época colonial surge la figura de municipio en El Salvador, siendo ésta una formación jurídica política organizada por los españoles, con el fin de controlarla, cristianizarla y explotarla, posteriormente fueron creando ciudades como San Salvador, San Miguel, Sonsonate y Acajutla permitiendo a los conquistadores crear sus propios espacios políticos y jurídicos.<sup>8</sup>

El gobierno municipal durante esa época captaba ingresos fiscales pero dependía totalmente de la autocracia colonial, es decir que no existía autonomía en sus actividades.

El primer municipio de El Salvador fue San Salvador (fundada el primero de febrero de 1525), inicialmente fue tipificado como villa y posteriormente municipio, siendo nombrado alcalde Diego de Holguín. Una vez fundada la villa, fue cambiada de lugar, pero siempre en la audiencia y Cancillería de la ciudad de México. En sus ordenanzas se disponía que estuvieran también sujetas a esta última, Honduras, Guatemala y Chiapas.

Entre los fundadores de esta primera Villa de San Salvador se conocen algunos nombres como: Gonzalo de Alvarado, Francisco Díaz Peña Corva, Diego de Holguín, Alonso Oliveros, Alonso Orduña y Fernando Pizarro.

Las municipalidades en El Salvador en forma breve y precisa, no sin antes hacer referencia al concepto de municipio para proporcionar una mayor idea sobre el tema: el vocablo se deriva de “TRIBUTO O MUNICIPIA “, que viene de “MUNUS” que significa carga. En el Artículo 2 del código municipal se da un concepto general de lo que es Municipio, el cual dice así:

---

<sup>8</sup> Juan Carlos Flores, José Enrique Romero Orellana, “Manual de Auditoría Forense como apoyo para identificar e investigar casos de corrupción en la administración de los ingresos en las Municipalidades ubicadas en el área metropolitana de San Salvador”, Trabajo de Graduación, Universidad Francisco Gavidia, 2006 Pág.1.

“El Municipio constituye la unidad política-administrativa primaria dentro de la organización estatal, establecida en un territorio determinado que le es propio, organizado bajo un ordenamiento jurídico que garantiza la participación popular en la formación y conducción de la sociedad local, con autonomía para darse su propio gobierno, el cual, como parte instrumental del Municipio, está encargado de la rectoría y gerencia del bien común local, en coordinación con las políticas y actuaciones nacionales orientadas al bien común general, gozando para cumplir con dichas funciones del poder, autoridad y autonomía suficiente”.

Las alcaldías municipales, al igual que el Gobierno de la República, tienen un respaldo político y jurídico para el cumplimiento de sus funciones; sus estructuras son complejas y están constituidas por agrupamientos naturales de tipo rural y urbano, los cuales ordenados por las disposiciones emanadas de gobiernos autónomos cumplen con las características de vecindad y autoridad propias de las comunidades. La autonomía es un elemento básico y esencial para que exista un municipio libre. Históricamente, el municipio ha surgido como expresión y manifestación de la voluntad de las comunidades. La Organización Estatal para el ejercicio de sus actividades político-administrativo se divide en municipios y departamentos.

El municipio constituye la unidad primaria del Estado y es el responsable del gobierno local; tiene una jurisdicción más limitada tanto en lo territorial como en los asuntos sobre los cuales tiene competencia. En un nivel superior se encuentran los departamentos, los cuales ejercen jurisdicción sobre varios municipios; y finalmente sobre ellos está el gobierno central, cuya jurisdicción abarca todo el territorio nacional y ejerce funciones y responsabilidades exclusivas.

Una característica esencial de todo municipio es contar con un territorio definido, ya que sin ello no puede existir como tal, puesto que el municipio ejerce su autoridad, únicamente en el espacio abarcado por su jurisdicción. Para cumplir con las funciones que les asigna el Código Municipal (ley rectora del quehacer municipal), necesita tener la autoridad necesaria; es decir, estar respaldado por una ley que le otorgue las facultades y competencias para poder decidir sobre aspectos determinados y propios del municipio.

En la primera Constitución (1824), se establecen los límites de cada Municipio. Las alcaldías se convierten en mediadoras entre los ciudadanos y los organismos del Estado, estando sus funciones subordinadas al jefe de estado (Presidente). Con el fin del régimen ejidal municipal y comunal de tenencia de la tierra, se modifica la vinculación del gobierno municipal con los ciudadanos, estableciéndose, a partir de ese momento, una relación de carácter político-administrativo. En 1886, la nueva Constitución, establece el carácter de elección popular de los gobiernos municipales y la independencia de sus funciones. Sin embargo, son los gobernadores departamentales (representantes directos del ejecutivo) los que ejercieron una tutela sobre los gobiernos locales disminuyendo su poder e iniciativa. La Constitución de 1939, decretada por el General Maximiliano Hernández Martínez, supone un retroceso en la participación de la población en la elección de sus gobiernos locales, ya que éstos pasan a ser elegidos directamente por el poder ejecutivo, como mecanismo de control político.

En las reformas que se hacen a la constitución en 1945 y en la Constitución de 1950 se vuelve a recuperar la autonomía de los Municipios y el poder de la ciudadanía de elegir a sus gobiernos municipales, respectivamente. Hasta este momento la autonomía de los Municipios estaba referida a sus funciones administrativas y a lo económico.

Es hasta la Constitución de 1983, vigente hasta la actualidad, que se amplía el carácter autónomo del Municipio a lo técnico. Ahora el Municipalismo ha logrado tener una gran participación en lo que es la administración pública en general, manteniéndose su autonomía, manejando más recursos y además de todo ello se concibe como la entidad encargada de propiciar y mantener el desarrollo de su Municipio en lo económico, en lo político y en lo social, por tener un acercamiento más estrecho con sus ciudadanos. En la actualidad, el número de Municipios que tiene El Salvador es de 262 que se agrupan en 14 departamentos.

### **2.1.9 Antecedentes de la alcaldía municipal de Arambala**

Los pobladores originales de este lugar fueron Lencas. De acuerdo a una versión, formaban parte de una sola localidad junto a los moradores de Perquín en el sitio llamado Nahuaterique. En 1770 perteneció al curato de Osicala y en 1786 al Partido de Gotera. Hacia 1824 pasó a formar parte del departamento de San Miguel y en 1875 de Morazán. En 1890 tenía 1,200 habitantes.

El municipio cubre un área de 67,6 km<sup>2</sup> y la cabecera tiene una altitud de 840 msnm. El topónimo Lenca potón *Arambala* significa «Río de los Alacranes». Sus fiestas patronales se celebran del 20 al 24 de agosto en honor de San Bartolomé. Su territorio es apto para la práctica del ecoturismo pues posee extensiones de pinos y robles, donde destaca el sitio llamado «Llano del Muerto». Pertenece a la denominada «Ruta de la Paz», recorrido turístico en el departamento. En este lugar acaeció, durante la Guerra Civil Salvadoreña, la Masacre del Mozote.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> [www.municipiosdeelsalvador.com/morazan/arambala](http://www.municipiosdeelsalvador.com/morazan/arambala)



## 2.2 Marco teórico

### 2.2.1 Definiciones de control interno.

Existe diversidad de autores que han definido el control interno, sin embargo se han seleccionado algunos de ellos por contener en su obra definiciones más completas y de sencilla comprensión.

Las Normas Técnicas de Control Interno emitidas por la Corte de Cuentas de la República de El Salvador, en su artículo 2 definen el control interno como: **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.**

Según la Norma Internacional de Auditoría 315, párrafo 42, el control interno se define como: **el proceso diseñado y efectuado por los encargados del gobierno, la administración y otro personal para proporcionar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de la entidad respecto a la confiabilidad de la información financiera, efectividad y eficiencia de las operaciones y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.**

En resumen, el control interno comprende: **el conjunto de políticas y procedimientos adoptados por una entidad y coordinados de manera coherente a las necesidades de la empresa, llevados a cabo por el consejo de administración, dirección y demás miembros de una entidad con el objetivo de proporcionar una seguridad razonable en la consecución de objetivos en las adhesión a las políticas prescritas por la gerencia, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento a las leyes y normas que le son aplicables, así como también una seguridad razonable en la protección de los activos.**

De la anterior definición se derivan diferentes categorías de objetivos. La primera que se refiere a los objetivos básicos de la entidad, incluyendo los de desempeño, rentabilidad y salvaguarda de los recursos.

La segunda se relaciona con la preparación y publicación de estados financieros confiables, incluyendo estados financieros intermedios y resumidos e información financiera derivada de dichos estados tales como ganancias por distribuir, etc. La tercera, se refiere al cumplimiento de aquellas leyes y regulaciones a las que está sujeta la entidad.

“Un adecuado sistema de control interno podrá alertar oportunamente y reportar sobre el bajo rendimiento de una gestión, pero no podrá transformar o convertir una administración deficiente en una administración destacada”<sup>10</sup>

## **2.2.2 Objetivos del control interno.**

El control interno desde su diseño, pasando por la implantación, desarrollo, evaluación y mejoramientos, persigue objetivos siempre encaminados a mejorar el funcionamiento de la empresa. De manera que los objetivos del control interno son:

- “Salvaguarda de los activos
- Confiabilidad en la información financiera
- Cumplimiento de las normas y leyes aplicables
- Eficiencia, eficacia y economía en las operaciones
- Adhesión a las políticas establecidas por la administración.”<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> Gustavo Cepeda Alonso, “Auditoría y Control Interno”, Editorial Mcgraw- Hill, Santafé de Bogotá Colombia, año 2000, Pág. 4.

<sup>11</sup> José Raúl Peña Rivas, “Diseño de un sistema de control interno para las Organizaciones No Gubernamentales dedicadas a la salud, del Municipio de San Salvador. Caso práctico: Asociación Salvadoreña de Ayuda Humanitaria PRO VIDA”, Trabajo de Graduación, Universidad Francisco Gavidia, Escuela de Ciencias Empresariales, Licenciatura en Contaduría Pública, 2006, Pág. 51.

### **2.2.3 Importancia del control interno.**

La importancia del control interno radica principalmente en ser un instrumento de apoyo para la empresa en el logro de sus objetivos, en la obtención de información financiera confiable, en el cumplimiento de normativas y leyes aplicables, en la detección y corrección de errores, detección y corrección de fraudes, ajustarse al medio cambiante y competitivo en el que se desempeñan; todo ello con la intención de evitar encontrarse con sorpresas en el camino, y en caso que se encuentren, poder corregirlas a tiempo.

Una entidad al no contar con control interno, no ejercería control sobre las operaciones y no se encontraría en la capacidad de detectar y prevenir fraudes por no contar con un instrumento de apoyo a la gerencia, ya que el propósito final del control interno es en esencia, preservar la existencia de cualquier organización y apoyar su desarrollo; su objetivo es contribuir con los resultados esperados.

### **2.2.4 Principios del control interno**

Los principios del control interno constituyen los fundamentos específicos y de aceptación general para el diseño, aplicación y funcionamiento del mismo para las entidades en las áreas operativas, administrativas y financieras. Es por ello que el ejercicio del control interno implica el seguimiento de los principios siguientes:

- Los principios de imparcialidad y publicidad: Consisten en obtener la mayor transparencia en las actuaciones de la organización, de tal manera que nadie puede sentirse afectado en sus intereses o ser objeto de discriminación, tanto en oportunidades como en acceso a la información<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Santos Mauricio Ascencio Díaz, Eduardo Ramírez Hernández, Ob. Cit. Págs. 39-40.

- **Moralidad:** Todas las operaciones se deben realizar no solo acatando las normas aplicables a la organización, sino los principios éticos y morales que rigen la sociedad.
- **Eficiencia:** Vela porque, en igualdad de condiciones de calidad y oportunidad, la provisión de bienes y/o servicios se haga al mínimo costo, con la máxima eficiencia y el mejor uso de los recursos disponibles.
- **Economía:** Vigila que la asignación de recursos sea la más adecuada en función de los objetivos y metas de la entidad.
- **Celeridad:** Consiste en que uno de los principales aspectos sujetos a control debe ser la capacidad de respuesta oportuna por parte de la organización a las necesidades que atañen a su ámbito de competencia.
- **Igualdad:** Consiste en que el sistema de control interno debe velar porque las actividades de la organización estén orientadas efectivamente hacia el interés general, sin otorgar privilegios a grupos especiales.

### **2.2.5 Características del control interno**

Existe diversidad de afirmaciones que caracterizan al control interno como un medio eficiente para controlar las operaciones, en la medida en que todos en la entidad conozcan y desarrollen el papel que les corresponde para contribuir con su eficiencia. En tal sentido, las características del control interno son:

- “Está conformado por los sistemas contables, financieros, de planeación, de verificación, información y operacionales de la respectiva organización.
- Corresponde a la máxima autoridad de la organización la responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el Sistema de Control Interno, que debe adecuarse a la naturaleza, la estructura, las características y la misión de la organización.

- La Auditoría Interna o quien funcione como tal, es la encargada de evaluar de forma independiente la eficiencia, efectividad, aplicabilidad y actualidad del Sistema de Control Interno y proponer a la máxima autoridad de la respectiva organización las recomendaciones pertinentes para mejorarlo.
- El control interno es inherente al desarrollo de las actividades de la Organización.
- Debe diseñarse para prevenir errores y fraudes.
- Debe considerarse una adecuada segregación de funciones, en la cual las actividades de autorización, ejecución, registro, custodia y realización de conciliaciones estén debidamente separadas.
- Los mecanismos de control se deben encontrar en la redacción de todas las normas de organización.
- No mide desviaciones, permite identificarlas.
- Su ausencia es una de las causas de las desviaciones.”<sup>13</sup>

### **2.2.6 Tipos de control interno**

El artículo 2 de las Normas Técnicas de Control Interno emitidas por la Corte de Cuentas de la República de El Salvador, señala dos criterios para clasificar el control interno.

- De acuerdo a la finalidad, se clasifica en financiero-contable y administrativo.
- Desde el punto de vista de la oportunidad o momento de ser aplicado, se clasifica en previo, concurrente y posterior.

---

<sup>13</sup> 11 Gustavo Cepeda Alonso, Ob. Cit. Pág. 9

### **2.2.6.1 Control interno Financiero-contable.**

El control interno financiero-contable comprende el conjunto de políticas y procedimientos que de manera coherente se adaptan a las actividades de la entidad y que son llevados a cabo por la administración y el resto del personal para garantizar razonablemente la salvaguarda de los activos, obtención de información financiera veraz y confiable, cumplimiento de leyes y normas legales. Los objetivos del control interno financiero-contable inmersos en su definición se dividen en tres grandes grupos definidos así:

#### **2.2.6.1.1 Objetivos de procedimientos y clasificación de las transacciones.**

Están encaminados a que todas las operaciones se registren oportunamente, por el importe correcto, en las cuentas apropiadas y en el período contable en que se llevan a cabo con el objeto de:

- Permitir la preparación de estados financieros de acuerdo a principios Contabilidad y Normas Internacionales de Información Financiera y con Sujeción a las demás disposiciones legales o cualquier otro criterio aplicable para la formulación de dichos estados financieros y
  
- Para mantener el control contable de los activos.

#### **2.2.6.1.2 Objetivos de salvaguarda física.**

Su finalidad es restringir el acceso a los activos y se permita solo con la autorización de la administración, de esta manera estarán debidamente protegidos ya que su acceso o disposición será para fines de la entidad.

### **2.2.6.1.3 Objetivos de verificación y evaluación.**

Que toda la información esté debidamente contabilizada, investigando cualquier diferencia para adoptar la consecuente y apropiada acción correctiva y de esta manera los registros y los estados financieros presentados sean producto de periódicas conciliaciones. El diseño, implantación y mejoramientos del control interno en el área financiera y contable es de suma importancia principalmente por las razones siguientes:

- La contabilidad es un recurso de gran importancia, ya que una de sus principales funciones es servir de medio para controlar las operaciones de la alcaldía y los bienes y valores que conforman su patrimonio. Es por ello que es necesario que en toda alcaldía se mantenga un régimen de control interno en el área contable que permita fiscalizar las reglamentaciones y las órdenes impartidas logrando así más eficiencia en la ejecución de los trabajos, evitando la realización de irregularidades y maniobras dolosas en tal área.
- También, el manejo de las finanzas constituye una rama esencial en las actividades económicas de una alcaldía. De la buena administración del efectivo depende en un porcentaje muy alto la existencia de los negocios, pues se necesita cubrir pagos a empleados, compra de maquinaria y equipo, gastos de operación, etc., por lo tanto, las medidas de control interno que se apliquen a esta área contribuirán al logro de los objetivos empresariales.
- Por otra parte, las empresas ante problemas de liquidez se les hace imposible hacerle frente a sus obligaciones y se ven forzadas a clausurar sus operaciones, por tanto el buen manejo de la liquidez y la corrección financiera oportuna en una empresa son necesarias para sostenerse.

### **2.2.6.2 Control interno administrativo.**

A diferencia del control interno contable, el control interno administrativo está constituido por el conjunto de políticas y procedimientos llevados a cabo por la administración y demás personal para aportar seguridad razonable en cuanto a la efectividad, eficiencia y economía en el desarrollo de las operaciones y adhesión a las políticas establecidas por la administración. De acuerdo a lo expresado por Gustavo Cepeda en su obra “Auditoría y Control Interno”, el diseño, implantación, desarrollo, revisión y fortalecimiento del control interno administrativo debe orientarse a los siguientes objetivos:

- “Garantizar la eficiencia, eficacia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas.
- Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos.
- Garantizar la correcta y oportuna evaluación y seguimiento de la gestión de la organización.
- Definir medidas para corregir y prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presentan en la organización y que puedan comprometer el logro de los objetivos programados.
- Garantizar que el sistema de control interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación, de los cuales hace parte la Unidad de Auditoría Interna.
- Velar porque la organización disponga de instrumentos y mecanismos de planeación y para el diseño y desarrollo organizacional de acuerdo con su naturaleza, estructura, características y funciones.”<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> Ibídem, Pág. 7-8.



### **2.2.6.3 Control interno previo.**

Es el que se ejerce previamente a la acción, es decir, son aquellas medidas que se aplican antes que se ejecuten las transacciones, acciones u operaciones con el propósito de establecer su legalidad veracidad, conveniencia y oportunidad en función de los fines, programas y presupuesto de la entidad.

“En lugar de esperar los resultados y compararlos con los objetivos, es posible ejercer una influencia controladora limitando las actividades por adelantado. Este tipo de control interno es importante ya que permite a la administración evitar problemas en lugar de corregirlos posteriormente, pero requiere tiempo e información oportuna y precisa que suele ser difícil de desarrollar.”<sup>15</sup>

### **2.2.6.4 Control interno concurrente.**

Es el que se da sobre la marcha de la operación, transacción o actividad que se esté desarrollando en la entidad. Dicho control implica la dirección, vigilancia y sincronización de las actividades según ocurran, en otras palabras puede ayudar a garantizar que el plan se llevará a cabo en el tiempo específico y bajo las condiciones requeridas.

La forma más común conocida de este tipo de control es la supervisión directa, es decir, cuando un administrador supervisa las acciones de un empleado de manera directa, el administrador puede verificar de forma concurrente las actividades de éste y corregir los problemas que pueden presentarse.

---

<sup>15</sup> Nelson Antonio Espinoza Hernández y otros, “Modelo de autoevaluación de controles para optimizar el sistema de control interno en las grandes empresas del sector servicios, ubicadas en la ciudad de Santa Tecla, departamento de La Libertad”, Trabajo de Graduación, Universidad Francisco Gavidia, Escuela de Ciencias Empresariales, Licenciatura en Contaduría pública, 2006, Pág. 68

### **2.2.6.5 Control interno posterior**

Es el control encargado de evaluar la efectividad, eficiencia, eficacia y economía de los controles correctos, ejerciendo control posterior sobre las metas, objetivos o resultados alcanzados con las operaciones o actividades y en caso que se necesite, aplicar las acciones correctivas pertinentes que ejecuta la administración. Implica verificar si todas las actividades se dieron de la manera correcta, ejerciendo control posterior sobre las metas, objetivos o resultados alcanzados con las operaciones o actividades y en caso que se necesite, aplicar las acciones correctivas pertinentes.

El artículo 27 de la Ley de la Corte de Cuentas de la República de El Salvador establece la distribución de los tres tipos de control interno desde el punto de vista de la oportunidad o el momento de ser aplicado, dejando claro que tanto el control previo como el concurrente se efectuará por el personal responsable de las actividades normales u ordinarias de la institución y no por unidades especializadas, cuya creación para ese objeto está prohibida. El control interno posterior, se hará profesionalmente por la Unidad de Auditoría Interna.

### **2.2.7 Elementos del control interno.**

Existen diferentes criterios acerca de los elementos que componen el control interno tradicional; sin embargo, con el fin de unificar criterios se plantean los siguientes:

#### **2.2.7.1 Ambiente de control.**

Se define como la actitud de los encargados del gobierno y demás personal de la entidad hacia la importancia del control interno dentro de la misma.

### **2.2.7.2 Sistema Contable.**

El sistema contable es el segundo elemento del control interno tradicional, es utilizado para identificar, reunir, analizar, clasificar, registrar e informar las transacciones de una entidad por consiguiente permite conocer la situación financiera para una correcta toma de decisiones.

### **2.2.7.3 Procedimientos de control.**

Son el elemento adicional al ambiente de control y al sistema contable y consiste en las políticas y procedimientos establecidos por la gerencia para proporcionar una seguridad razonable en el logro de los objetivos de la entidad.

### **2.2.8 Ventajas del control interno.**

Como toda herramienta de apoyo a la gerencia, el control interno participa en la entidad compartiendo con la administración la responsabilidad por el logro de los objetivos de la organización. Es así como el control interno proporciona ventajas como las siguientes:

- “Fomentar y aumentar la buena administración por medio de la eficiencia en la capacitación y uso de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos.
- Salvaguardar el patrimonio de la entidad asegurando su integridad y evitando que se haga uso indebido del mismo, ya sea previniendo o descubriendo los errores y fraudes.
- Mejorar la confiabilidad de la información financiera que se genere, proporcionando información exacta, veraz, completa y oportuna de las operaciones de las entidades.

- Fomentar y velar por el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentos, normas y políticas respectivas aplicables a sus operaciones.”<sup>16</sup>

### **2.2.9 Limitaciones inherentes al control interno.**

Uno de los aspectos implícitos en la definición de control interno es que solo aporta un grado razonable de seguridad en la consecución de los objetivos de la entidad, ya que se ve afectado por limitaciones difíciles de evadir y que están presentes en los controles internos de todas las entidades independientemente de su actividad económica, tamaño y patrimonio. Por tanto, algunas de las limitaciones inherentes a los controles internos son:

- “La dirección de la mayoría de los controles hacia el tipo de transacciones repetitivas en lugar de excepcionales.
- El error humano debido al mal entendido, descuidos y fatiga.
- La potencialidad de una colusión que pueda evadir los controles que dependen de la segregación de funciones.”<sup>17</sup>

### **2.2.10 Responsables del control interno.**

En una entidad sin importar su naturaleza, todos son responsables del control interno hasta cierto punto convirtiéndose en un elemento importante para lograr la eficiencia y la efectividad del mismo, ya que corresponde a todos los niveles aplicarlo; sin embargo, la responsabilidad máxima recae sobre la administración.

---

<sup>16</sup> Ana Marcela Mejía Escobar y otros, “Diseño de Normas Técnicas de Control Interno Específicas, enfoque COSO, para el área de proyectos ejecutados en la Universidad de El Salvador”, Trabajo de Graduación, Universidad de El Salvador, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Contaduría Pública, año 2006, Págs. 48-49

<sup>17</sup> José Alberto Schuster, “Control Interno”, Buenos Aires, Argentina, Ediciones MACCHI, 1999, Págs. 5-6.

El consejo de directores es responsable de su aplicación por proporcionar gobierno, guía y supervisión reguladora. Asimismo, el resto del personal es responsable hasta cierto grado por realizar acciones necesarias para llevarlo a cabo.

A la Unidad de Auditoría Interna o quien haga sus veces le corresponde la adecuada evaluación o supervisión independiente del sistema con el fin de garantizar la actualización, eficiencia y existencia a través del tiempo.

### **2.2.11 Importancia del Control Interno Coso.**

El Informe COSO sobre el control interno es importante básicamente por dos hechos:

- “Incorporó en una sola estructura conceptual los distintos enfoques existentes a nivel mundial y generó un consenso para solucionar las múltiples dificultades que originaban confusión entre la gente de negocio, los legisladores, los entes reguladores y otros. Ello daba como resultado malas comunicaciones y distintas expectativas, lo cual ocasionaba problemas en las empresas. Con el Informe COSO esto se soluciona.
- Actualizó la práctica del control Interno lo mismo que los procesos de diseño implantación y evaluación.”<sup>18</sup>

El Sistema COSO se ha constituido en una herramienta de gran utilidad para aquellas entidades que desean mantener controles que les permitan ser eficientes y eficaces en el desarrollo de su trabajo.

---

<sup>18</sup> Nelson Orlando Ascencio Castaneda y otros, “Auditoría Interna con Enfoque COSO, Guía metodológica para evaluar los componentes del Marco Integrado de Administración de Riesgos Corporativos”, Trabajo de Graduación, Universidad de Sonsonate, Facultad de Economía y Ciencias Sociales, año 2007, Pág. 9.

Por ser un concepto más amplio, y de criterios unificados genera más confianza a la administración ya que si bien es cierto ésta comparte la responsabilidad con el control interno en el logro de los objetivos de la organización, la responsabilidad primaria por el diseño, implantación y mejoramientos del control interno recae únicamente en la administración.

### **2.2.12 Importancia de Coso II**

La premisa subyacente de ERM es que toda entidad, tenga o no fines de lucro o sea una entidad gubernamental, existe para proveer valor a sus “grupos de interés” (stakeholders). Toda entidad enfrenta la incertidumbre y el desafío para la gerencia es determinar cuanta incertidumbre la entidad está dispuesta a aceptar en su esfuerzo por aumentar el valor para sus grupos de interés. La incertidumbre presenta tanto riesgos como oportunidades, y puede generar tanto deterioro como crecimiento del valor. ERM provee un marco para que la gerencia pueda manejar eficazmente la incertidumbre y los riesgos y oportunidades asociados y así aumentar su capacidad de generar valor.

### **2.2.13 Objetivos del Coso II**

- Estrategia: objetivos a alto nivel, alineados con la misión de la entidad;
- Operaciones: objetivos vinculados al uso eficaz y eficiente de recursos;
- Información: objetivos de fiabilidad de la información suministrada;
- Cumplimiento: objetivos relativos al cumplimiento de leyes y normas aplicables.

## **2.2.14 Componentes COSO II**

El riesgo es la posibilidad de que un evento ocurra y afecte adversamente al cumplimiento de los objetivos, en los procesos, en el personal y en los sistemas internos generando pérdidas.

Los riesgos se clasifican en cuatro grandes tipos, el riesgo de reputación, el riesgo de mercado, el riesgo de crédito y el riesgo operacional en todas sus divisiones; como formalidad de prevención, detección y mitigación a dichos riesgos, el ERM determinó 8 componentes interrelacionados, los cuales muestran cómo la alta gerencia opera una entidad y cómo están integrados dentro del proceso administrativo en general, ellos son:

### **2.2.14.1 Ambiente interno**

Es el fundamento de todos los otros componentes de ERM, creando disciplina y organizando adecuadamente la estructura empresarial, determinando las estrategias y objetivos, diseño de actividades de control, sistema de información y comunicación, supervisión de actividades, incluye la integridad, los valores éticos, la competencia y desarrollo del personal, el estilo de operación de la administración, la manera de asignar autoridad y responsabilidad, y la filosofía de la administración de riesgos. Identifica también el apetito y la cultura de riesgo que tiene la entidad.

#### **a) Impacto**

El ambiente interno de una organización tiene un impacto significativo en el modo como se implanta la gestión de riesgos corporativos y en su funcionamiento continuado, constituyendo el contexto en que se aplican otros componentes de la gestión de riesgos corporativos, con un importante efecto positivo o negativo sobre ellos.

#### b) Filosofía de la Gestión de Riesgos

La filosofía de la gestión de riesgos de una organización es el conjunto de creencias y actitudes compartidas que caracterizan el modo en que la entidad contempla el riesgo en todas sus actuaciones, desde el desarrollo e implantación de la estrategia hasta sus actividades cotidianas. Dicha filosofía queda reflejada prácticamente en todo el que hacer de la dirección al gestionar la entidad y se plasma en las declaraciones sobre políticas, las comunicaciones verbales y escritas y la toma de decisiones.

La gestión de riesgos corporativos proporciona a las organizaciones capacidades superiores para identificar, evaluar y gestionar todo el espectro de riesgos y posibilitar que toda la plantilla mejore su comprensión y gestión del riesgo. Esto nos permite obtener: Una aceptación responsable del riesgo, un apoyo a la dirección y al consejo de administración, mejoras en los resultados, una responsabilidad reforzada y un liderazgo superior.

#### c) Integridad y Valores Éticos

La eficacia de la gestión de riesgos corporativos no debe sobreponerse a la integridad y los valores éticos de las personas que crean, administran y controlan las actividades de la organización.

La integridad y el compromiso con los valores éticos son propios del individuo. Los juicios de valor, la actitud y el estilo se basan en experiencias personales. No hay ningún puesto más importante para influir sobre la integridad y valores éticos que el de consejero delegado y la alta dirección, ya que establecen el talante al nivel superior y afectan a la conducta del resto del personal de la organización.

Una forma adecuada al nivel más alto contribuye a que:

1. Los miembros de la entidad hagan lo correcto, tanto desde el punto de vista legal como moral.



2. Se cree una cultura de apoyo al cumplimiento, comprometida con la gestión de riesgos corporativos.
3. No se navegue por zonas grises en las que no existen normas o pautas específicas de cumplimiento.
4. Se fomente una voluntad de buscar ayuda e informar de los problemas antes de que éstos no tengan solución.

#### **2.2.14.2 Determinación de objetivos**

Deben existir objetivos antes de que la administración pueda identificar eventos que potencialmente afecten su cumplimiento. El ERM debe asegurarse que la dirección ha puesto en marcha un proceso para fijar objetivos y que los que se elijan apoyen y armonicen con la misión de la entidad y que sean compatibles con su riesgo; colaborando también con la efectividad en la presentación de reportes o informes y el cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables.

##### **a) Objetivos Estratégicos**

Al considerar las posibles formas alternativas de alcanzar los objetivos estratégicos, la dirección identifica los riesgos asociados a una gama amplia de elecciones estratégicas y considera sus implicaciones. Se pueden aplicar diferentes técnicas de identificación y evaluación de los riesgos durante el proceso de establecimiento de la estrategia.

##### **b) Objetivos Relacionados**

Los objetivos al nivel de empresa están vinculados y se integran con otros objetivos más específicos, que repercuten en cascada en la organización hasta llegar a objetivos establecidos, por ejemplo, en las diversas actividades de ventas, producción, ingeniería e infraestructura.

c) Riesgo Aceptado

El riesgo aceptado puede expresarse en términos cualitativos o cuantitativos. Algunas organizaciones expresan el riesgo aceptado en términos de un mapa de riesgo, algunas empresas, en especial las de servicios financieros y el sector energético (petróleo y gas), son capaces de adoptar enfoques sofisticados de aproximación al riesgo aceptado usando técnicas cuantitativas. Las organizaciones avanzadas pueden expresar el riesgo aceptado empleando medidas relativas al mercado o de capital riesgo.

d) Determinación de la Tolerancia al Riesgo

Las tolerancias al riesgo son los niveles aceptables de desviación relativa a la consecución de objetivos. Operar dentro de las tolerancias al riesgo proporciona a la dirección una mayor confianza en que la entidad permanece dentro de su riesgo aceptado, que, a su vez, proporciona una seguridad más elevada de que la entidad alcanzará sus objetivos.

### **2.2.14.3 Identificación de eventos.**

Es necesario identificar todos los eventos internos y externos que afecten el logro de objetivos de una entidad, distinguiendo entre riesgos y oportunidades. Las oportunidades deben ser canalizadas de vuelta en la formulación de la estrategia empresarial y la fijación de objetivos.

Los eventos pueden tener un impacto negativo, un impacto positivo, o ambos, éstos pueden ser eventos pasados (suspensión de pagos, cambios en los precios, pérdidas por accidentes) y futuros (cambios demográficos, mercados nuevos y acciones de los competidores).

Los eventos con un impacto negativo representan riesgos, lo que puede impedir la creación de valor o erosionar el valor actual del negocio. Eventos con repercusiones positivas pueden compensar los impactos negativos y representan oportunidades.

#### a) Vinculación de Eventos y Objetivos

En algunas circunstancias, la identificación de eventos relacionados con un objetivo específico es razonablemente sencilla, desarrollándolo se relacionan los eventos posibles y su impacto en el objetivo, la tolerancia de riesgo asociada y la unidad de medición.

#### b) Técnicas de Identificación de Eventos

La metodología de identificación de eventos en una entidad puede comprender una combinación de técnicas y herramientas de apoyo. Las técnicas de identificación de eventos se basan tanto en el pasado como en el futuro.

La dirección utiliza diversas técnicas para identificar posibles acontecimientos que afecten al logro de los objetivos. Estas técnicas se emplean en la identificación de riesgos y oportunidades. Por ejemplo, al implantar un nuevo proceso de negocio, rediseñarlo o evaluarlo.

#### c) Inventario de Eventos

Las direcciones utilizan listados de eventos posibles comunes a un sector o área funcional específica. Estos listados se elaboran por el personal de la entidad o bien son listas externas genéricas y se utilizan, por ejemplo, con relación a un proyecto, proceso o actividad determinada, pudiendo resultar útiles a la hora de asegurar una visión coherente con otras actividades similares de la organización.

Cuando se trata de listados generados externamente, el inventario se revisa y somete a mejoras, adaptando su contenido a las circunstancias de la entidad, para presentar una mejor relación con los riesgos de la organización y ser consecuentes con el lenguaje común de gestión de riesgos corporativos de la entidad.

d) Talleres de Trabajo

Los talleres o grupos de trabajo dirigidos para identificar eventos reúnen habitualmente a personal de muy diversas funciones o niveles, con el propósito de aprovechar el conocimiento colectivo del grupo y desarrollar una lista de acontecimientos relacionados, por ejemplo, con los objetivos estratégicos de una unidad de negocio o de procesos de la empresa. Los resultados de estos talleres dependen habitualmente de la profundidad y amplitud de la información que aportan los participantes.

e) Entrevistas

Las entrevistas se desarrollan habitualmente entre entrevistador y entrevistado o, en ocasiones, con dos entrevistadores para cada persona entrevistada, en cuyo caso el entrevistador está acompañado por un compañero que toma notas. Su propósito es averiguar los puntos de vista y conocimientos sinceros del entrevistado en relación con los acontecimientos pasados y los posibles acontecimientos futuros.

f) Cuestionarios y Encuestas

Los cuestionarios abordan una amplia gama de cuestiones que los participantes deben considerar, centrando su reflexión en los factores internos y externos que han dado, o pueden dar lugar, a eventos. Las preguntas pueden ser abiertas o cerradas, según sea el objetivo de la encuesta. Pueden dirigirse a un individuo o a varios o bien pueden emplearse en conexión con una encuesta de base más amplia, ya sea dentro de una organización o esté dirigida a clientes, proveedores u otros terceros.

g) Análisis del Flujo de Procesos

El análisis del flujo de procesos implica normalmente la representación esquemática de un proceso, con el objetivo de comprender las interrelaciones entre las entradas, tareas, salidas y responsabilidades de sus componentes. Una vez realizado este esquema, los acontecimientos pueden ser identificados y considerados frente a los objetivos del proceso.

Al igual que con otras técnicas de identificación de eventos, el análisis del flujo de procesos puede utilizarse en una visión de la organización a nivel global o a un nivel de detalle.

h) Principales Indicadores de Eventos e Indicadores de Alarma

Los principales indicadores de eventos, a menudo denominados principales indicadores de riesgo, son mediciones cualitativas o cuantitativas que proporcionan un mayor conocimiento de los riesgos potenciales, tales como el precio del combustible, la rotación de las cuentas de valores de los inversores y el tráfico de un sitio de Internet.

Para resultar útiles, los principales indicadores de riesgo deben estar disponibles para la dirección de manera oportuna, lo que, dependiendo de la información, puede implicar una frecuencia diaria, semanal, mensual o en tiempo real.

i) Seguimiento de Datos de Eventos con Pérdidas

El seguimiento de la información relevante puede ayudar a una organización a identificar acontecimientos pasados con un impacto negativo y a cuantificar las pérdidas asociadas, a fin de predecir futuros sucesos.

La información de eventos se emplea habitualmente en la evaluación de riesgos (basándose en la propia experiencia acerca de su probabilidad e impacto) pero también puede ser útil para identificar eventos mediante la creación de una base de discusión basada en hechos, la institucionalización del conocimiento (que resulta particularmente útil en situaciones de alta rotación del personal) y servir como fuente para comprender las interdependencias.

Algunas empresas realizan el seguimiento de una gama de datos externos. Por ejemplo, las grandes empresas realizan el seguimiento de varios de los principales indicadores económicos, con el fin de identificar movimientos que apunten a un cambio en la demanda de sus productos y servicios.

De manera similar, las instituciones financieras realizan el seguimiento de cambios en las políticas mundiales para identificar principales indicadores que apunten a una modificación en las estrategias futuras de inversión, así como acontecimientos que exijan una modificación inmediata de las carteras de inversión.

j) Identificación Continua de Eventos

También se identifican eventos posibles de manera continua en conexión con las actividades diarias propias del negocio, deben aplicarse técnicas que resultan útiles para aportar luz sobre los riesgos y oportunidades que pueden resultar importantes para el logro de objetivos de una organización, y así comparar sus mecanismos continuos de identificación de eventos en relación con los factores externos e internos que los pueden originar, para ayudar a determinar si existe la necesidad de emprender acciones adicionales.

k) Interrelación de Eventos que pueden Afectar a los Objetivos

Bajo determinadas circunstancias, son muchos los eventos que pueden tener impacto sobre el logro de un objetivo. Para conseguir una mejor visión y comprensión acerca de sus interrelaciones, algunas empresas utilizan diagramas de eventos en árbol, un diagrama de este tipo proporciona un medio para identificar y representar de manera gráfica la incertidumbre, centrándose por lo general en un objetivo y en el modo en que múltiples eventos afectan a su logro.

l) Clasificación de Eventos por Categorías

Mediante la agrupación de posibles eventos de características similares, la dirección puede determinar con más precisión las oportunidades y los riesgos. Algunas entidades clasifican los eventos posibles, para ayudar a asegurar que los esfuerzos para su identificación sean completos. Esto también puede ayudar a desarrollar posteriormente una perspectiva de cartera.

#### **2.2.14.4 Evaluación del riesgo**

La evaluación implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos relacionados con la elaboración de estados financieros y que pueden incidir en el logro de los objetivos del control interno en la entidad.

Los riesgos se deben analizar teniendo en cuenta la probabilidad (posibilidad de que ocurra un evento) e impacto (su efecto debido a su ocurrencia), como base para determinar la forma en que deben gestionarse. Estos riesgos incluyen eventos o circunstancias internas (pueden considerarse de carácter subjetivo) o externas (son más objetivos).

La metodología normalmente comprende una combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas. Los hechos que se relacionan directamente con la contabilidad como las captaciones, colocaciones, aportes de capital, donaciones, etc., se les aplican las técnicas cuantitativas (riesgo de crédito, competitivo, regulatorio, de 56 operación, liquidez, fiduciario); y cualitativos, cuando los datos no ofrecen precisión (riesgo país, económico, de auditoría, de imagen, de desastres naturales).

a) Riesgo Inherente y Residual

El riesgo inherente es aquél al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad o impacto.

El riesgo residual es aquél que permanece después de que la dirección desarrolle sus respuestas a los riesgos.

El riesgo residual refleja el riesgo remanente una vez se han implantado de manera eficaz las acciones planificadas por la dirección para mitigar el riesgo inherente. Estas acciones pueden incluir las estrategias de diversificación relativas a las concentraciones de clientes, productos u otras, las políticas y procedimientos que establezcan límites, autorizaciones y otros protocolos, el personal de supervisión para revisar medidas de rendimiento e implantar acciones al respecto o la automatización de criterios para estandarizar y acelerar la toma de decisiones recurrentes y la aprobación de transacciones. Además, pueden reducir la probabilidad de ocurrencia de un posible evento, su impacto o ambos conceptos a la vez.



b) Metodología y Técnicas Cualitativas y Cuantitativas

La metodología de evaluación de riesgos de una entidad consiste en una combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas. La dirección aplica a menudo técnicas cualitativas cuando los riesgos no se prestan a la cuantificación o cuando no están disponibles datos suficientes y creíbles para una evaluación cuantitativa o la obtención y análisis de ellos no resulte eficaz por su coste. Las técnicas cuantitativas típicamente aportan más precisión y se usan en actividades más complejas y sofisticadas, para complementar las técnicas cualitativas.

c) Escalas de Medición

Al estimar la probabilidad e impacto de posibles eventos, ya sea sobre la base del efecto inherente o residual, se debe aplicar alguna forma de medición. A modo de ejemplo, se pueden establecer cuatro tipos generales de medida: Nominal, ordinal, de intervalo y de proporción.

d) Medición Nominal

Es la forma más sencilla de medición e implica el agrupamiento de eventos por categorías, tales como la económica, tecnológica o medioambiental, sin situar a un acontecimiento por encima de otro. Los números asignados en la medición nominal sólo tienen una función de identificación y los elementos no pueden ser ordenados, clasificados ni agregados.

e) Medición Ordinal

En este tipo de medición, los eventos se describen en orden de importancia, posiblemente con etiquetas del tipo alta, media o baja o bien clasificados a lo largo de una escala. La dirección determina si el elemento uno es más importante que el elemento dos.

f) Medición de Intervalo

Utiliza una escala de distancias numéricamente iguales. Si, por ejemplo, el impacto de la pérdida de producción de una máquina clave se mide como tres, el impacto de una caída de tensión de una hora como seis y el efecto de 100 puestos vacantes como nueve, la dirección puede determinar que la diferencia en impacto entre la pérdida de producción de una máquina y una caída de tensión de una hora es la misma que la diferencia entre una caída de tensión de una hora y la existencia de 100 puestos vacantes. Esto no significa, sin embargo, que el impacto del evento medido con un seis sea el doble de importante que el impacto del evento medido con un tres.

g) Medición por Ratios

Una escala de este tipo permite concluir que, si al impacto posible de un evento se le asigna un tres y al de otro se le asigna un seis, el segundo acontecimiento presenta un posible impacto el doble de importante que el primero. Esto es así porque la medición de razón incluye el concepto del cero verdadero, mientras que la medición de intervalo no lo hace.

h) Técnicas Cualitativas

Si bien algunas evaluaciones cualitativas de riesgos se establecen en términos subjetivos y otras en términos objetivos, la calidad de estas evaluaciones depende principalmente del conocimiento y juicio de las personas implicadas, su comprensión de los acontecimientos posibles y del contexto y dinámica que los rodea.

i) Técnicas Cuantitativas

Las técnicas cuantitativas pueden utilizarse cuando existe la suficiente información para estimar la probabilidad o el impacto del riesgo empleando mediciones de intervalo o de razón. Los métodos cuantitativos incluyen técnicas probabilísticas, no probabilísticas y de benchmarking. Una consideración importante en la evaluación cuantitativa es la disponibilidad de información precisa, ya sea de fuentes internas o externas, y uno de los retos que plantea el uso de estas técnicas es el de obtener suficientes datos válidos.

j) Técnicas Probabilísticas

Las técnicas de este tipo miden la probabilidad y el impacto de un determinado número de resultados basándose en premisas del comportamiento de los eventos en forma de distribución estadística.

j.1) Valor en Riesgo

Los modelos de valor en riesgo (Value-at-risk, VaR) están basados en supuestos de distribución estadística acerca del cambio en el valor de un elemento o conjunto de elementos, asumiéndose que dicha variación no superará un determinado nivel de confianza a lo largo de un determinado periodo de tiempo.

Estos modelos se utilizan para estimar intervalos de variación extremos y poco frecuentes, tal como el nivel estimado de pérdidas que debe superarse con un nivel de confianza del 95% o del 99%. La dirección selecciona tanto la confianza deseada como el horizonte temporal a lo largo del cual se evalúa el riesgo, basándose en parte, en la tolerancia al riesgo establecida.

Las mediciones del valor en riesgo se utilizan en ocasiones para racionalizar el capital requerido por las unidades de negocio mediante la estimación, con un alto grado de confianza y a lo largo de un horizonte temporal especificado, del capital necesario para cubrir posibles pérdidas. Normalmente, se hace coincidir el periodo de medición del capital con el periodo de evaluación del rendimiento.

Una aplicación del valor en riesgo es el valor de mercado en riesgo, utilizado por las instituciones mercantiles para medir el índice de riesgo de variaciones de precio que afecten a instrumentos financieros, así como por otras instituciones no mercantiles. El valor de mercado en riesgo se define como la pérdida máxima estimada para un instrumento o cartera que puede esperarse a lo largo de un horizonte temporal dado y con un nivel de confianza determinado.

#### j.2) Flujo de Caja en Riesgo

Esta medición es similar a la de valor en riesgo, salvo en que estima una variación en los flujos de caja de una organización o unidad de negocio con relación a un objetivo esperado de flujo de caja, con un grado de confianza dado y a lo largo de un horizonte temporal definido. Está basada en hipótesis del comportamiento de los cambios de flujos de caja en forma de distribución estadística.

El flujo de caja en riesgo se emplea en negocios cuyos resultados son sensibles a las variaciones en dichos flujos relacionadas con factores ajenos al precio de mercado. Por ejemplo, un fabricante de ordenadores que desee medir el riesgo presente en su flujo de caja neto puede emplear una técnica de flujo de caja en riesgo que incluya una variable como el tipo de cambio de divisas o bien múltiples variables como las variaciones en el producto interior bruto, la oferta y demanda de componentes informáticos y el presupuesto corporativo en investigación y desarrollo.

#### j.3) Beneficio en Riesgo

De manera similar al flujo de caja en riesgo, el parámetro del beneficio en riesgo estima un cambio en el beneficio contable de una organización o unidad de negocio, que no debería excederse con un nivel de confianza dado y a lo largo de un horizonte temporal definido, basándose en premisas sobre el comportamiento de dicho beneficio en forma de distribución estadística.

#### j.4) Distribuciones de Pérdidas

Algunas estimaciones probabilísticas de pérdidas operativas o crediticias utilizan técnicas estadísticas basadas por lo general en distribuciones no normales, con el fin de calcular las pérdidas máximas resultantes de riesgos operativos con un nivel de confianza dado.

Estos análisis precisan la recogida de datos de pérdidas operativas clasificadas en categorías por su posible origen, como, por ejemplo, actividad delictiva, recursos humanos, prácticas de ventas, actividades no autorizadas, procesos de gestión y tecnología.

#### j.5) Análisis Retrospectivo (Back-Testing)

En este contexto, el análisis retrospectivo consiste habitualmente en la comparación periódica de las medidas relacionadas con el riesgo de una entidad y la ganancia o pérdida que pueden generar. El análisis retrospectivo es empleado de manera habitual por instituciones financieras. Algunas organizaciones, incluyendo muchos bancos, comparan de manera habitual las ganancias y pérdidas diarias con los resultados de sus modelos de riesgo, con el fin de calibrar la calidad y precisión de sus sistemas de evaluación de riesgos.

#### j.6) Técnicas no Probabilísticas

Las técnicas no probabilísticas se emplean para cuantificar el impacto de un posible evento sobre hipótesis de distribuciones estadísticas, pero sin asignar una probabilidad de ocurrencia al acontecimiento. De este modo, estas técnicas requieren, por parte de la 63 dirección, la determinación por separado de esta probabilidad. Algunas técnicas no probabilísticas ampliamente utilizadas son el análisis de sensibilidad, el análisis de escenarios y las pruebas de tolerancia a situaciones límite.

#### j.7) Análisis de Sensibilidad

El análisis de sensibilidad se utiliza para evaluar el impacto de cambios normales o rutinarios en los eventos posibles. Debido a la simplicidad relativa de cálculo, las mediciones de sensibilidad se utilizan en ocasiones como complemento a un enfoque probabilístico.

El análisis de sensibilidad se utiliza con:

Mediciones de operaciones, como el efecto que las variaciones en el volumen de ventas tienen en el tiempo de respuesta del centro de atención telefónica o en el número de defectos de fabricación.

Renta Variable, utilizando la beta. Para las acciones ordinarias, la beta representa la razón entre los movimientos de una acción determinada y los movimientos de una cartera de mercado o de una variable proxy, como el índice Standard & Poors 500.

#### j.8) Análisis de Escenarios

El análisis de escenarios evalúa el efecto que uno o más eventos tienen sobre un objetivo. Puede ser utilizado en conexión con la planificación de continuidad del negocio o con la estimación del impacto de un fallo del sistema o de la red, reflejando así el efecto en todo el negocio. También puede ser realizado al nivel de planificación 64 estratégica, donde la dirección aspira a vincular el crecimiento, el riesgo y el rendimiento.

#### j.9) Pruebas de Tolerancia a Situaciones Límite

Las pruebas de tolerancia a situaciones límite evalúan, habitualmente, el impacto de eventos extremos. Difieren del análisis de escenarios en el hecho de que se centran en el impacto directo de un cambio provocado por un acontecimiento o actividad en circunstancias extremas, frente al enfoque del análisis de escenarios, que se centra en cambios a escala más normal.

Las pruebas de tolerancia a situaciones límite se utilizan normalmente como complemento a las mediciones probabilísticas, para examinar los resultados de eventos de baja probabilidad y alto impacto que podrían no ser captados adecuadamente a través de los supuestos de distribución estadística asumidos en las técnicas probabilísticas.

#### j.10) Benchmarking

Algunas empresas utilizan técnicas de benchmarking para evaluar un riesgo específico en términos de probabilidad e impacto, en el caso de que la dirección aspire a mejorar sus decisiones de respuesta al riesgo.

La información así obtenida puede proporcionar a la dirección un conocimiento profundo de la probabilidad e impacto de riesgos, basándose en las experiencias de otras organizaciones. También se emplea el benchmarking con respecto a actividades de un 65 proceso de negocio, para intentar identificar oportunidades de mejora del mismo. Los tipos de benchmarking incluyen:

Interno. Comparación de mediciones en un departamento o división con otros de la misma entidad.

Competitivo/Sectorial. Comparación de mediciones entre competidores directos o grupos amplios de empresas con características similares.

Líderes de sector. Búsqueda de mediciones similares entre empresas líderes de diferentes sectores.

#### j.11) Riesgo y Asignación de Capital

Algunas organizaciones, en particular las instituciones financieras, estiman el capital económico. Algunas empresas utilizan este término para referirse a la cantidad de capital requerida para protegerse contra riesgos financieros. Otras la utilizan de manera diferente, como una medida del capital necesario para hacer funcionar el negocio de la manera planificada.



#### j.12) Presentación de Evaluaciones de Riesgos

Las organizaciones utilizan diversos métodos para presentar las evaluaciones de riesgos. La presentación de una manera clara y concisa resulta especialmente importante en el caso de la evaluación cualitativa, dado que en este caso los riesgos no se resumen en una cifra o intervalo numérico, como sucede en las técnicas cuantitativas. Algunas técnicas incluyen mapas de riesgo y representaciones numéricas.

#### j.13) Mapas de Riesgo

Un mapa de riesgo es una representación gráfica de la probabilidad e impacto de uno o más riesgos. Puede adoptar la forma de mapas de calor o diagramas de proceso que trazan estimaciones cuantitativas y cualitativas de la probabilidad e impacto del riesgo. Los riesgos se representan de manera que los más significativos (mayor probabilidad y/o impacto) resalten, diferenciándolos de los menos significativos (menor probabilidad y/o impacto).

Dependiendo del nivel de detalle y de la profundidad del análisis, los mapas de riesgo pueden presentar la probabilidad y/o el impacto general esperado o bien incorporar un elemento de variabilidad de dicha probabilidad e impacto. Los siguientes ejemplos de mapas de riesgo representan la evaluación de riesgos relativos al objetivo de conservar a empleados de alto rendimiento.

#### j.14) Representaciones Numéricas

Dependiendo del contexto del negocio, las mediciones cuantitativas de riesgo pueden presentarse en términos monetarios o porcentuales y con un intervalo de confianza especificado, por ejemplo, del 95% o el 99%.

#### j.15) Perspectiva al Nivel de Organización

Como parte de las evaluaciones de riesgos, la dirección puede apoyarse en las realizadas en una unidad de negocio o bien llevar a cabo una evaluación independiente utilizando las técnicas ilustradas anteriormente, para formar un perfil de riesgo al nivel de toda la organización.

Las evaluaciones generales de riesgos pueden tomar la forma de una medición agregada de ellos cuando las mediciones subyacentes del riesgo son de tipos similares y cuando se consideran las correlaciones entre los riesgos. Otro enfoque de agregación consiste en traducir mediciones de riesgo relacionadas entre sí, pero diferentes, para formar una unidad de medida común.

#### **2.2.14.5 Respuesta al riesgo**

La dirección deberá seleccionar entre evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos, con el desarrollo de un conjunto de medidas para adaptar los riesgos a la tolerancia y apetito al riesgo de la organización y se analizan de forma conjunta las opciones y su efecto en la probabilidad e impacto de un evento.

##### a) Respuestas a los Riesgos: Evitar, Reducir, Compartir y Aceptar

Para los riesgos significativos, una entidad considera típicamente las respuestas posibles dentro de una gama de opciones de respuesta.

Una vez completadas las acciones de respuesta al riesgo, la dirección posee una visión de los riesgos y respuestas individuales, así como de su alineación con las tolerancias asociadas.

b) Consideración de Respuestas al Riesgo

Al igual que en la evaluación del riesgo inherente, el riesgo residual puede ser valorado de manera cualitativa o cuantitativa. En términos generales, se utilizan las mismas mediciones en las evaluaciones del riesgo inherente y el riesgo residual.

c) Costes y Beneficios

Prácticamente todas las respuestas al riesgo implican algún tipo de coste directo o indirecto que se debe sopesar en relación con el beneficio que genera. Se ha de considerar el coste inicial del diseño e implantación de una respuesta (procesos, personal y tecnología), así como el coste de mantener la respuesta de manera continua. Los costes y beneficios asociados pueden medirse cuantitativa o cualitativamente, empleando normalmente una unidad de medida coherente con la empleada para establecer el objetivo y las tolerancias al riesgo relacionadas.

d) Perspectiva de Cartera del Riesgo Residual

A partir del enfoque de gestión del riesgo para unidades individuales, la alta dirección de una empresa está en buena posición para crear una perspectiva de cartera, a fin de determinar si el perfil de riesgo de la organización es acorde con su riesgo aceptado en relación con sus objetivos.

#### **2.2.14.6 Actividades de control**

Se debe establecer y aplicar políticas y procedimientos para asegurar que las alternativas tomadas frente al riesgo se lleven realmente a cabo de la manera esperada. Las actividades de control se clasifican en las siguientes áreas:

- 1) Integradas a las respuestas (Implícitas en los procesos del negocio).

- 2) Tipos de control (Políticas, procedimientos, preventivos, detectivos, manuales, automatizados).
  - 3) Controles generales (Infraestructura de la tecnología, seguridad, adquisición de Hardware, desarrollo y mantenimiento de Software).
  - 4) Controles de aplicación (Aseguran integridad, exactitud, autorización y validez de la base de datos).
  - 5) Controles específicos (Estrategias y objetivos específicos, ambiente operacional, complejidad de la entidad).
- a) Integración con la Respuesta al Riesgo  
Después de haber seleccionado las respuestas al riesgo, la dirección identifica las actividades de control necesarias para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se lleven a cabo adecuada y oportunamente.
  - b) Uso de las Actividades de Control como Respuesta a los Riesgos  
Si bien las actividades de control se establecen, por norma general, para asegurar que se llevan a cabo de manera adecuada la respuesta a los riesgos, en el caso de ciertos objetivos las propias actividades de control constituyen la respuesta al riesgo.

#### **2.2.14.7 Información y comunicación**

La información pertinente debe ser identificada, capturada y difundida en la forma y plazos que permitan al personal llevar a cabo las asignaciones bajo su responsabilidad. La comunicación será más eficaz sí se produce en un sentido más amplio, que fluya hacia abajo, en lateral y hacia arriba. En todos los niveles, se requiere información para identificar, valorar y responder a los riesgos, así como para operar y lograr los objetivos.

### c.1) Información

La información se necesita a todos los niveles de la organización para identificar, evaluar y responder a los riesgos y por otra parte dirigir la entidad y conseguir sus objetivos.

La información, tanto si procede de fuentes externas como internas, se recopila y analiza para establecer la estrategia y los objetivos, identificar eventos, analizar riesgos, determinar respuestas a ellos y, en general, llevar a cabo la gestión de riesgos corporativos y otras actividades de gestión.

### c.2) Sistemas Estratégicos e Integrados

El diseño de una arquitectura de sistemas de información y la adquisición de la tecnología son aspectos importantes de la estrategia de una entidad y las decisiones respecto a la tecnología pueden resultar críticas para lograr los objetivos.

La tecnología juega un papel crítico al permitir el flujo de información en una organización, incluyendo la información directamente relevante para la gestión de riesgos corporativos. La selección de tecnologías específicas para apoyar esta gestión es habitualmente reflejo de:

- a) La manera de abordar la gestión de riesgos corporativos por parte de la empresa y su grado de sofisticación.
- b) Los tipos de acontecimientos que afectan a la organización.
- c) La arquitectura informática general de la entidad.
- d) El grado de centralización de la tecnología de apoyo.

### c.3) Integración con las Operaciones

Muchas organizaciones poseen infraestructuras informáticas de elevada complejidad, desarrolladas a lo largo del tiempo para apoyar a los objetivos operativos, de control de gestión y cumplimiento. En muchos casos, la información generada por estos sistemas en el curso normal del negocio está integrada en el proceso de gestión de riesgos corporativos.

#### c.4) Profundidad y Oportunidad de la Información

Los avances en la recogida, procesamiento y almacenamiento de datos han dado como resultado un crecimiento exponencial del volumen de datos. Con más datos disponibles (a menudo en tiempo real) para más gente en una organización, el reto es evitar la “sobrecarga de información”, asegurando el flujo de la información adecuada, en la forma adecuada, al nivel de detalle adecuado, a las personas adecuadas y en el momento adecuado.

#### c.5) Comunicación

La dirección proporciona comunicaciones específicas y orientadas que se dirigen a las expectativas de comportamiento y las responsabilidades del personal. Esto incluye una exposición clara de la filosofía y enfoque de la gestión de riesgos corporativos de la entidad y una delegación clara de autoridad. La comunicación sobre procesos y procedimientos debería alinearse con la cultura deseada y reforzarla.

La comunicación resulta clave para crear el entorno adecuado y para apoyar al resto de componentes de la gestión de riesgos corporativos. Por ejemplo, las comunicaciones descendentes sobre la filosofía de la empresa y lo que se espera del personal de la organización, junto con el necesario flujo de información ascendente, ayudan a introducir la filosofía de gestión de riesgos en la cultura de una entidad.

#### **2.2.14.8 Supervisión y monitoreo**

El seguimiento o monitoreo debe ser realizado a través de actividades de gestión continua, evaluaciones independientes, los dos aseguran que la administración de los riesgos continúa aplicándose en todos los niveles y a través de una evaluación continua y periódica que hace la gerencia de la eficacia del diseño y operación de la estructura del control interno, para lograr una adecuada identificación del riesgo, de acuerdo a lo planeado, modificando los procedimientos cuando se requiera.

Para un adecuado Monitoreo el COSO II-ERM estableció las siguientes reglas de monitoreo:

- a) Obtención de evidencia de que existe una cultura a la identificación del riesgo.
- b) Si las comunicaciones externas corroboran las internas.
- c) Si se hacen comparaciones periódicas.
- d) Si se revisan y se hacen cumplir las recomendaciones de los auditores.
- e) Si las capacitaciones proporcionan realidad de lograr una cultura del riesgo.
- f) Si el personal cumple las normas y procedimientos y es cuestionado.
- g) Si son confiables y efectivas las actividades de la auditoría interna y externa.

#### d.1) Actividades de Supervisión Permanente

Diferentes actividades llevadas a cabo en el curso normal de la gestión de un negocio pueden servir para realizar la supervisión de la eficacia de los componentes de la gestión de riesgos corporativos. Estas actividades incluyen la revisión diaria de información de las gestiones normales del negocio.

#### d.2) Evaluaciones Independientes

Aunque los procedimientos de seguimiento permanente normalmente proporcionan una retroalimentación importante sobre la eficacia de otros componentes de la gestión de riesgos corporativos, puede resultar provechoso echar un nuevo vistazo de vez en cuando, centrándose directamente sobre la eficacia de dicha gestión.

Habitualmente, las evaluaciones independientes de la gestión de riesgos corporativos se llevan a cabo periódicamente. En algunos casos, son originadas por un cambio en la estrategia, procesos clave o estructura de la entidad. Las evaluaciones independientes son llevadas a cabo por la dirección, el departamento de auditoría interna, especialistas externos o por una alguna combinación de estas funciones.

#### d.3) Revisiones de Auditoría Interna

El departamento de auditoría interna proporciona una evaluación de los riesgos y actividades de control de una unidad de negocio, proceso o departamento. Estas evaluaciones proveen de una perspectiva objetiva sobre cualquiera de los componentes de la gestión de riesgos corporativos o sobre todos ellos, desde el ámbito interno de la 75 empresa hasta la supervisión. En algunos casos, se presta especial atención a la identificación de riesgos, el análisis de probabilidad e impacto, la respuesta al riesgo, las actividades de control y la información y comunicación.



La auditoría interna, basada en el conocimiento del negocio, puede estar en posición de considerar el modo en que las nuevas iniciativas y circunstancias de la empresa podrían afectar a la aplicación de la gestión de riesgos corporativos, lo que podría tener en cuenta en su revisión y comprobación de la información relevante.

#### d.4) El Proceso de Evaluación

La evaluación de la gestión de riesgos corporativos constituye un proceso en sí misma. Aunque los enfoques o técnicas varían, hay que aportar al proceso una disciplina, con ciertos fundamentos inherentes a ella.

## **2.2.15 Generalidades de las municipalidades**

### **2.2.15.1 Objetivos, funciones, características e importancia de las municipalidades**

Las municipalidades como toda entidad, deben dirigir sus operaciones de forma coherente a sus funciones y características propias, permitiendo una correcta marcha administrativa de manera que se alcancen los objetivos propuestos.

#### **2.2.15.1.1 Objetivos de las municipalidades**

Para promover y facilitar el desarrollo integral de los municipios, es importante tomar en cuenta objetivos que conlleven a los gobiernos municipales al cumplimiento de las funciones asignadas.

A continuación se detallan los principales objetivos que deben cumplir:

- Involucrar a los ciudadanos de los diferentes estratos sociales en las actividades y decisiones del gobierno local.

- Velar por el desarrollo equitativo de la población, en relación con el desarrollo nacional.
- Representar y defender los intereses locales.
- Mejorar el nivel de vida urbana y rural.
- Contribuir con el fortalecimiento del Sistema Democrático de la Nación.

Cada uno de los objetivos, están enfocados en diversos aspectos, pero todos llevan implícita una característica muy particular, y es que pretenden orientar a las Municipalidades para que gobiernen a fin de lograr el bienestar general del municipio.

#### **2.2.15.1.2 Funciones de las municipalidades.**

Las municipalidades desarrollan un papel muy importante como la máxima autoridad en un municipio, siendo las responsables de implantar estrategias y de prestar un servicio al ciudadano, por ende están obligadas al cumplimiento de sus funciones correspondientes, tomando en cuenta la importancia que representan como gobierno municipal.

Considerando a las Municipalidades como dependencia del Estado, se le atribuyen funciones en pro del beneficio para un municipio; el desarrollo de las actividades debe girar en torno al cumplimiento de las mismas, dentro de las principales funciones están las siguientes:

- Promover y utilizar los valores positivos para el fortalecimiento de las personas y las comunidades.
- Reestructurar la acción comunitaria.
- Velar por la eficiente recaudación tributaria.

- Perfeccionar y preocuparse por los servicios públicos.
- Respaldo las perspectivas de organización y participación ciudadana.
- Potencializar las iniciativas de superación y progreso de la comunidad.

#### **2.2.15.1.3 Características**

Las municipalidades poseen características que responden al objeto de creación de las mismas; administrar los bienes del municipio a fin de atender las necesidades de la comunidad, resumiéndose así: Constituyen una forma de gobierno local, son entidades de representación popular y poseen autonomía en lo económico, técnico y administrativo.

#### **2.2.15.1.4 Importancia**

Las Municipalidades como entes jurídicos son de vital importancia para el desarrollo de la nación, ya que forman la base del Estado en procura del bienestar de todo el pueblo a través de los gobiernos locales.

Por tanto, la importancia de las Municipalidades radica en la dirección y administración del bien común del municipio, por estar obligadas a brindar apoyo a la población en diversas áreas; considerando, que son las principales receptoras de las necesidades sociales de su jurisdicción; sus actividades deben ser encaminadas a lograr el bienestar y desarrollo de la población bajo su gobierno.

El gobierno municipal conoce los problemas prioritarios existentes en el municipio, por consiguiente, se considera el indicado para darles pronta solución, tomando en cuenta la autoridad y autonomía que les faculta a las municipalidades la aplicación de los fondos o recursos que proporcionen la prestación de más y mejores servicios a la comunidad. En consecuencia, el Estado está obligado a fortalecer los municipios y sus gobiernos; que les permitan el logro del bien común.

### **2.2.16 Sistema administrativo de las municipalidades**

La dirección administrativa de las municipalidades es ejercida por el concejo municipal, siendo el alcalde el titular del gobierno municipal, que representa legal y administrativamente los municipios, en ese sentido debe establecer las medidas que conlleven al funcionamiento de la municipalidad, sin embargo, para la toma de decisiones debe contar con la aprobación del concejo mediante los acuerdos correspondientes, considerando que la marcha administrativa de las municipalidades, depende en gran medida de la forma de dirigir de quienes se les ha confiado la administración de los recursos.

Por tanto la máxima autoridad la constituye el Concejo Municipal integrado por un Alcalde, un Síndico y un número de Regidores o Concejales en proporción a los habitantes del municipio, de acuerdo a los siguientes criterios:

- Dos Concejales o Regidores en los municipios que tienen hasta diez mil habitantes.
- Cuatro Concejales en los municipios de diez mil uno hasta veinte mil habitantes.
- Seis Concejales en los municipios que tengan de veinte mil uno hasta cincuenta mil habitantes.

- Ocho Concejales en los municipios que tengan de cincuenta mil uno hasta cien mil habitantes.
- Diez Concejales en los municipios que tengan más de cien mil habitantes.

Independientemente del número de habitantes en los municipios, los Concejales suplentes serán cuatro personas quienes deberán sustituir indistintamente a cualquier propietario, según lo establecido en el artículo 24 del Código Municipal.

Para el desarrollo de las actividades, las Municipalidades cuentan con departamentos o unidades administrativas, tomando en cuenta el tamaño y el nivel de ingresos que tenga cada municipio, por lo que su existencia depende en gran medida de la demanda y de los distintos servicios que presta; sin embargo, por mandato de ley deben contar con Secretaría, Tesorería y Contabilidad.

### **2.2.17 Fuentes de ingresos de las municipalidades**

Las Municipalidades al igual que toda entidad en su actuación administrativa y de gobierno, debe contar con una diversidad de recursos para financiarse, de manera que permita costear su normal actividad, así como para cumplir con los proyectos de inversión social, y al mismo tiempo impulsar su proceso de desarrollo local. Para medir su actuar, las Municipalidades están obligadas a desarrollar un presupuesto de ingresos y egresos, es a través de ello que los gobiernos locales se proyectan los fines y metas que se proponen alcanzar orientado al bienestar de la comunidad, la ejecución de dicho presupuesto es fiscalizada por la Corte de Cuentas de la República.

#### **2.2.17.1 Las fuentes de ingresos se pueden clasificar fuentes propias o internas y en externas.**

### **2.2.17.1.1 Fuentes propias o internas.**

Dentro de este rubro se incluye todos los ingresos que perciben las municipalidades como producto de la aplicación de la tarifa de impuestos sobre las actividades de carácter económico. Constituyen ingresos propios los siguientes:

- **Las Tasas:** Se refieren al pago por la prestación de un servicio público, por tanto constituyen tasas los servicios como, alumbrado público, recolección de basura, barrido de calles, emisión de documentos, etc.
- **Los Impuestos:** De acuerdo a la legislación tributaria vigente, se definen como el tributo exigido por el Estado sin contraprestación alguna y para el caso lo constituyen principalmente el pago que efectúan los negocios e inmuebles.
- **Sanciones o multas:** Cobros por infracciones a leyes u ordenanzas del municipio.

### **2.2.17.1.2 Fuentes externas.**

Son considerados como fuentes externas todos los ingresos ajenos a la normal actividad municipal entre ellos: Transferencias de fondos provenientes de instituciones privadas o estatales como subsidios o donaciones; préstamos o créditos recibidos por las Municipalidades del Fondo General de la Nación o de organismos internacionales. El gobierno central transfiere el 7% de los ingresos corrientes netos del Presupuesto de la República a los municipios, dicha transferencia se conoce como Fondo de Desarrollo Económico y Social de los Municipios (FODES) y es asignado de acuerdo a los criterios estipulados en el artículo 3 de su ley de creación; de esta manera se distribuye el 50% en cuanto al nivel de población, 25% de forma equitativa para todos los municipios, 20% con respecto al índice de pobreza y un 5% correspondiente a la extensión territorial, por consiguiente la asignación difiere de un municipio a otro, porque son considerados todos los criterios antes mencionados.

## **2.2.18 Entidades de apoyo a las municipalidades.**

Existen tres instituciones que han sido creadas, con el objeto de brindar apoyo tanto en aspectos administrativos como económicos, de manera que se obtengan los elementos necesarios que permitan a las Municipalidades ejercer un buen papel en la administración local. A continuación se mencionan aspectos relevantes de cada una de ellas.

### **2.2.18.1 Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM).**

Es una institución de derecho público con personería jurídica y especializada en el ámbito de la administración municipal, creada con el objeto de brindar asistencia técnica, administrativa, financiera y de planificación; que permita fortalecer el desarrollo de las municipalidades, para que se garantice la efectividad, eficacia y excelencia en la calidad de los servicios que prestan.

Las transferencias que reciben las municipalidades provenientes del Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios (FODES), son efectuadas a través del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM), potestad que la misma ley de creación de dicho fondo le ha otorgado, considerando la asistencia técnica y capacitación que proporciona el ISDEM sobre el uso del FODES.

### **2.2.18.2 Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local de El Salvador (FISDL).**

El Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local de El Salvador (FISDL), es una entidad gubernamental permanente y principal responsable del desarrollo local de El Salvador, por lo que es de su competencia normar los estándares de calidad de los proyectos municipales que financia. Además que por mandato constitucional las instituciones del Estado deben colaborar con las municipalidades en la ejecución de sus programas de desarrollo.

Las acciones del FISDL inician con el traslado y manejo del ciclo de proyectos de las Municipalidades, en el cual identifican y priorizan necesidades, administran la formulación, realización y supervisión de los proyectos, actividad que a su vez también le corresponde realizarla a las comunidades beneficiadas.

### **2.2.18.3 Corporación de municipalidades de la República de El Salvador (COMURES)**

COMURES es una asociación de utilidad pública, sin fines de lucro en la que agrupa y representa a las Municipalidades sin distinción de afiliación política, extensión territorial o ubicación geográfica, defendiendo y fortaleciendo su autonomía; promueve el proceso de descentralización financiera, económica política, funcional y administrativa del Estado para poder desarrollar capacidades, trasladar competencias e incrementar facultades autónomas a los gobiernos locales.

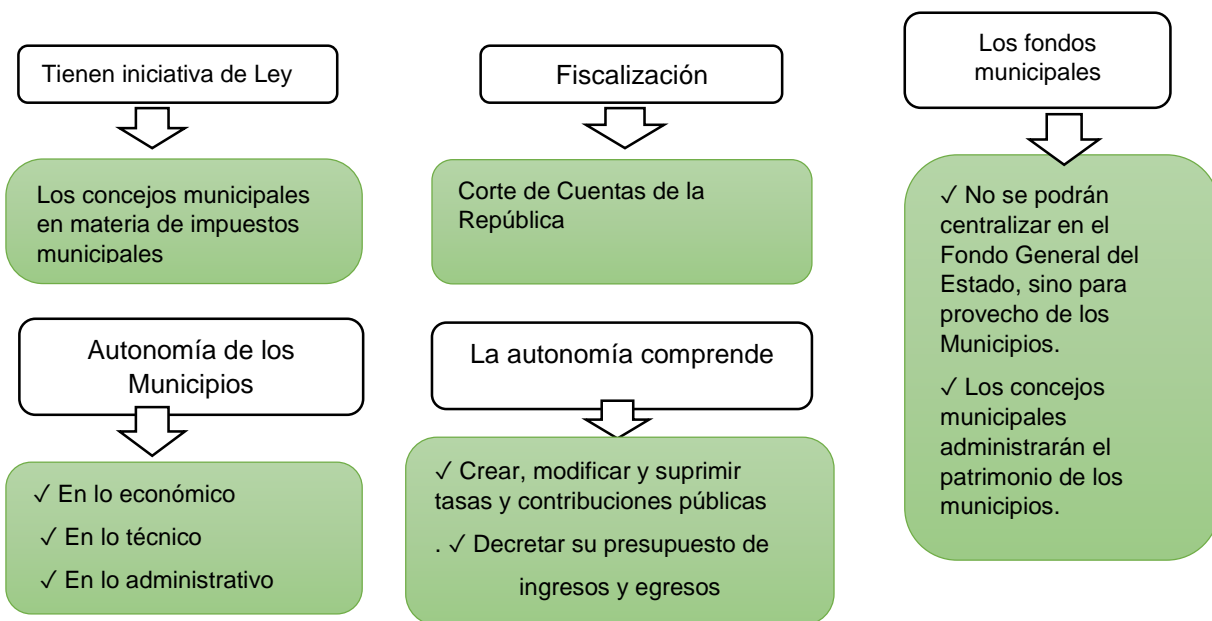


## 2.3 Marco legal

### 2.3.1 Constitución de la República de El Salvador

#### 2.3.1.1 Las municipalidades

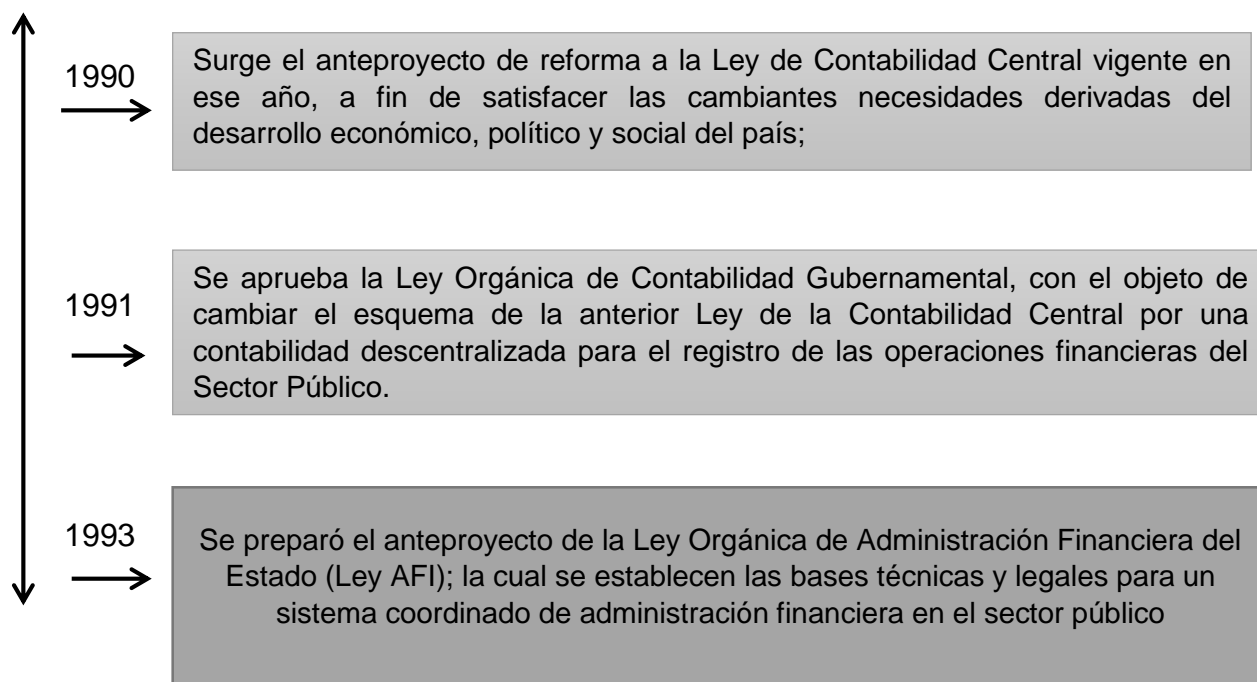
El siguiente esquema representa los aspectos de la Constitución de la República aplicable a las municipalidades.



El esquema anterior se elaboró con base en los artículos 195, 203, 204, 207, de la Constitución de la República aplicables a la Administración Financiera Municipal.

### 2.3.2 Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado (Ley AFI)

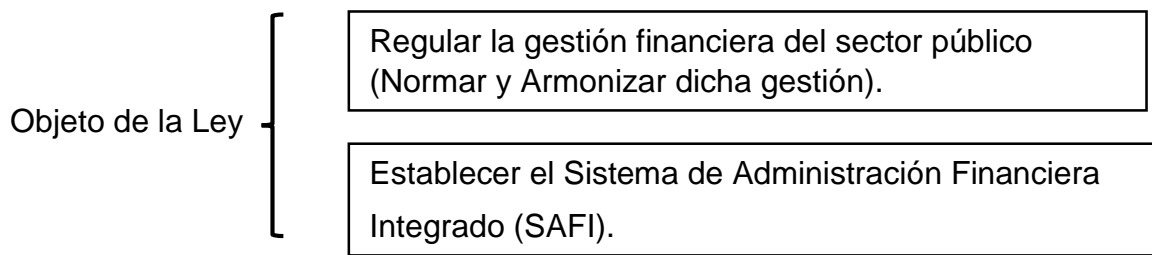
A continuación se describe en el siguiente esquema los cambios en aspectos legales de la Contabilidad Gubernamental, que se han dado a través del tiempo.



Esquema Antecedentes de aspectos legales de la Contabilidad Gubernamental  
Fuente: Manual de Capacitación en Contabilidad Gubernamental para el Sector Municipal, año 2010.

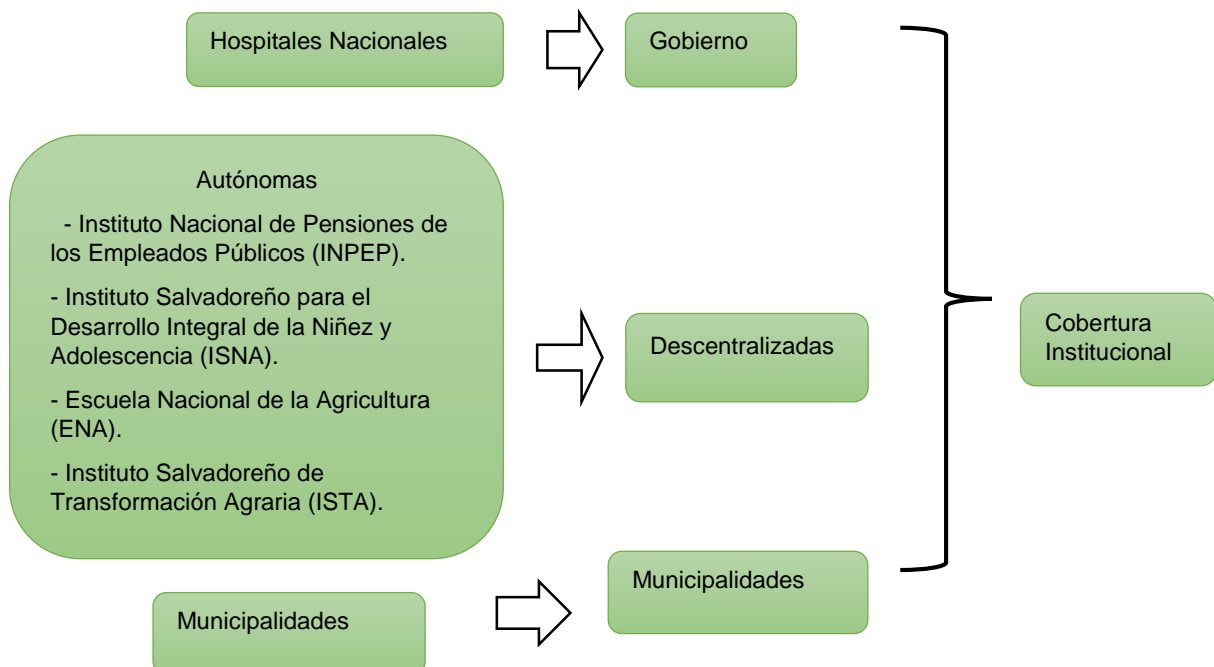
La Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado (Ley AFI) y su Reglamento, surgen como marco normativo básico y orgánico que propició la modernización de la gestión financiera del sector público, armonizando los principios y criterios de la administración financiera moderna con las disposiciones legales aplicables a las instituciones del sector público.

### 2.3.2.1 Objeto y campo de aplicación



### 2.3.2.2 Cobertura institucional

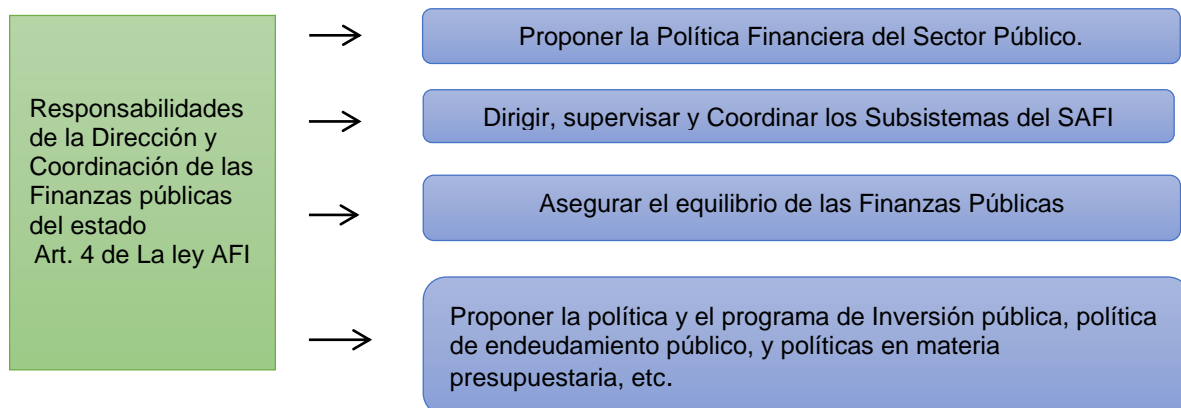
La Cobertura Institucional de la Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado, hace referencia a que está es de aplicabilidad a las dependencias, centralizadas y descentralizadas del Gobierno de la República y se describe en el esquema siguiente:



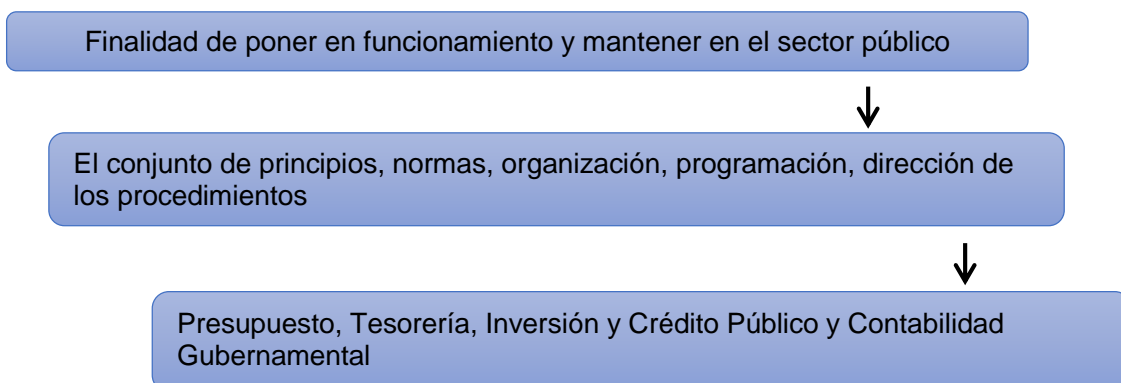
Esquema Descripción de la cobertura institucional de la Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado (Ley AFI).

### 2.3.2.3 Responsabilidades de las finanzas públicas

La responsabilidad de las finanzas públicas le compete al Órgano Ejecutivo en el ramo de Hacienda, en lo que corresponde a la dirección y coordinación de las mismas, estas se describen en el siguiente esquema:

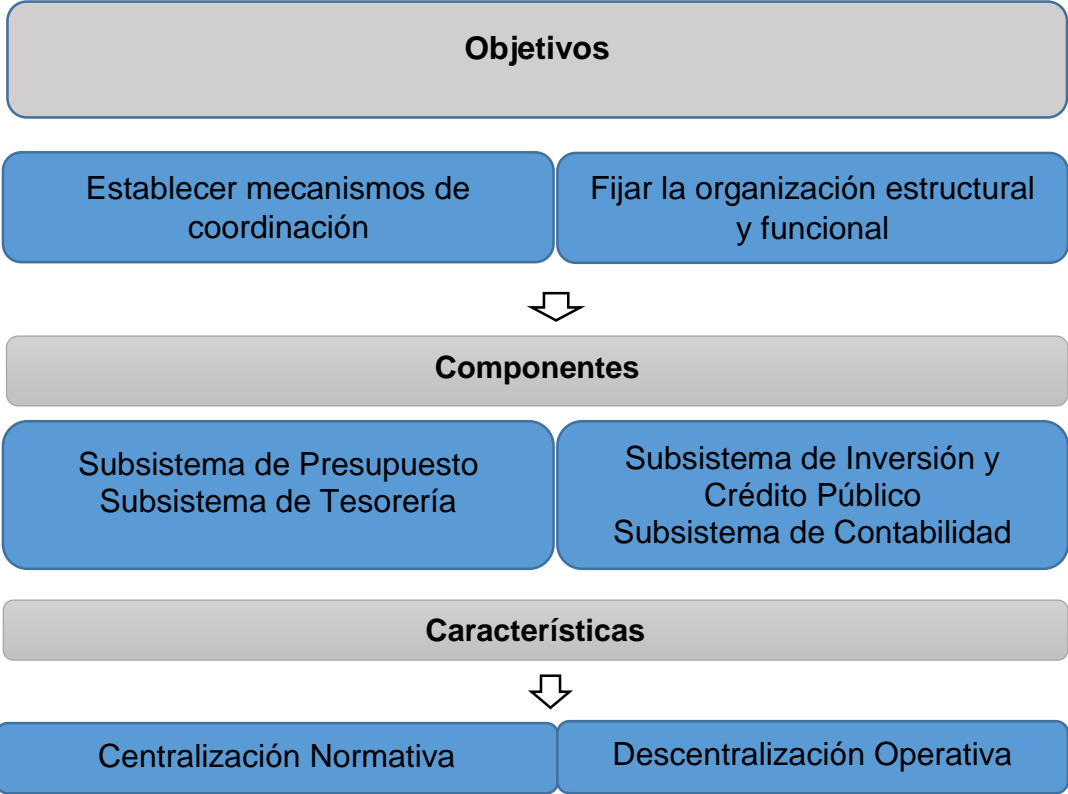


La creación del Sistema de Administración Financiera Integrado (SAFI), es creada con el propósito de integrar las operaciones que realizan las Instituciones del sector público, este se detalla en el siguiente esquema.



Descripción de la creación del Sistema SAFI

**2.3.2.4 Objetivos, componentes y características del Sistema Integrado de Administración Financiera (SAFI)**

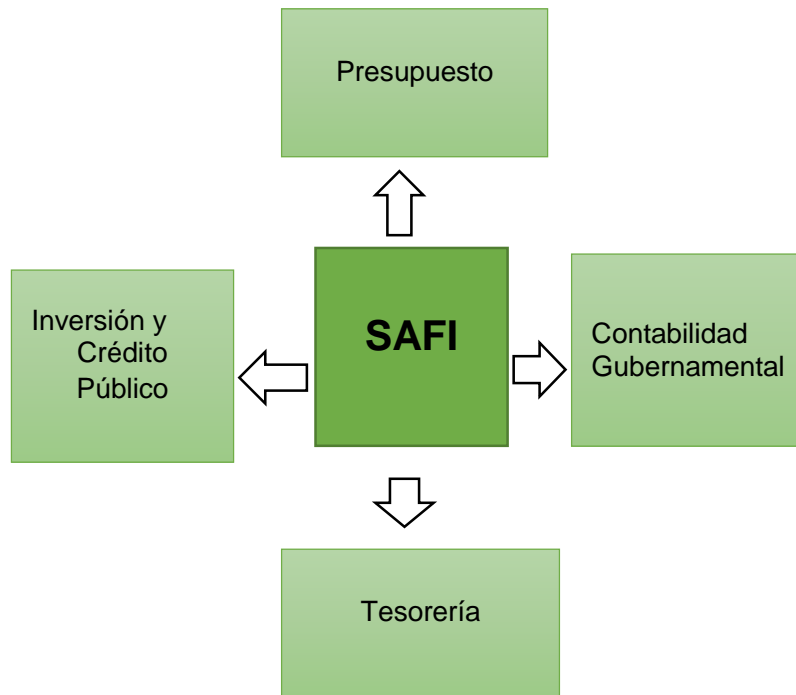


Descripción de los objetivos, componentes y características del SAFI

Fuente: Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado (Ley AFI).

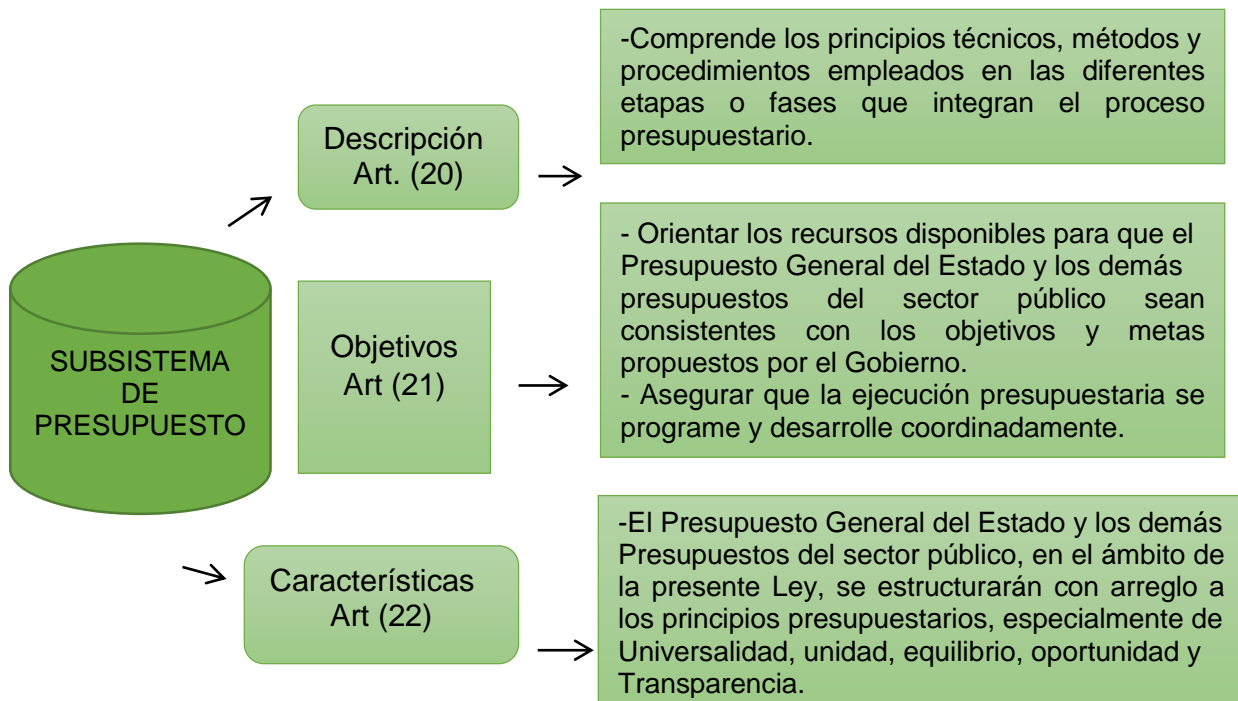
**2.3.2.5 Subsistemas del Sistema de Administración Financiera Integrado (SAFI)**

El Sistema de Administración Financiera Integrado (SAFI), está compuesto por Cuatro subsistemas los cuales, están íntegramente relacionados, a continuación se describen los subsistemas que son de aplicabilidad a las municipalidades en el esquema siguiente:



### 2.3.2.5.1 Subsistema de presupuesto

El esquema siguiente describe los aspectos básicos del Subsistema de Presupuesto.

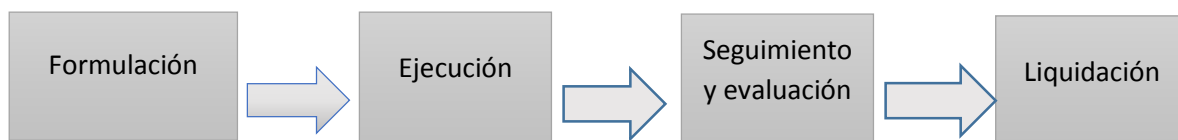


Generalidades del Subsistema de Presupuesto

Fuente: Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado (Ley AFI).

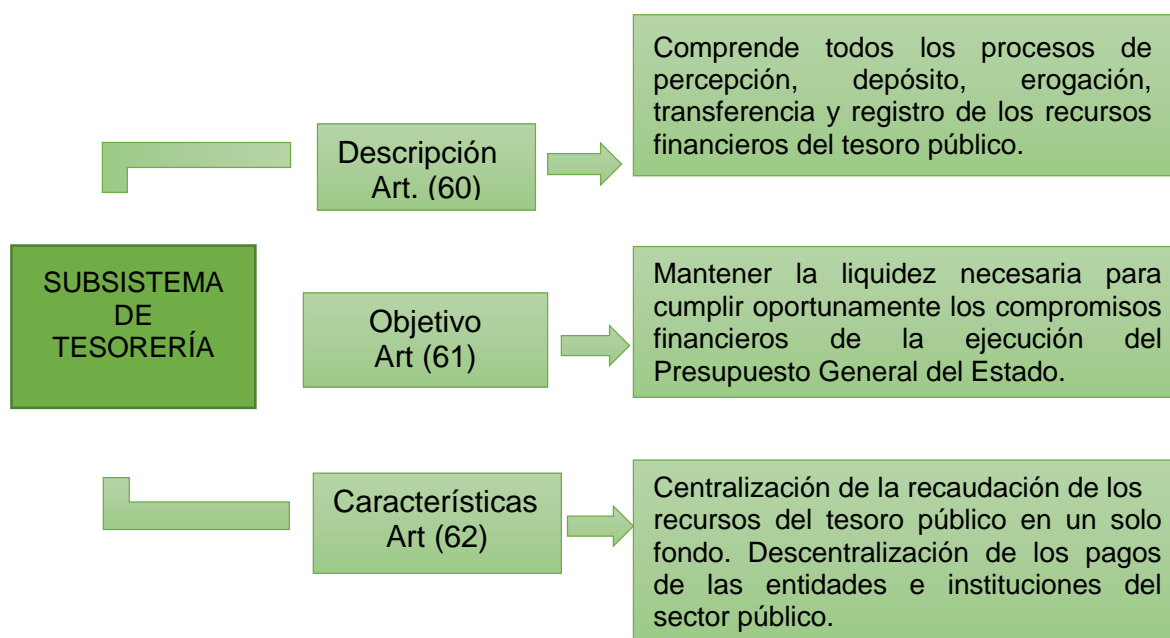
### 2.3.2.5.1.1 Ciclo presupuestario

Comprende las etapas dentro de la gestión financiera administrativa, en que se Desarrollan los procesos de Formulación, Ejecución, Seguimiento y Evaluación y Liquidación de Presupuesto las cuales se muestran en el esquema siguiente:



### 2.3.2.5.2 Subsistema de tesorería

El siguiente esquema con base a la legislación establecida en la Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado (Ley AFI), describe el subsistema de Tesorería.

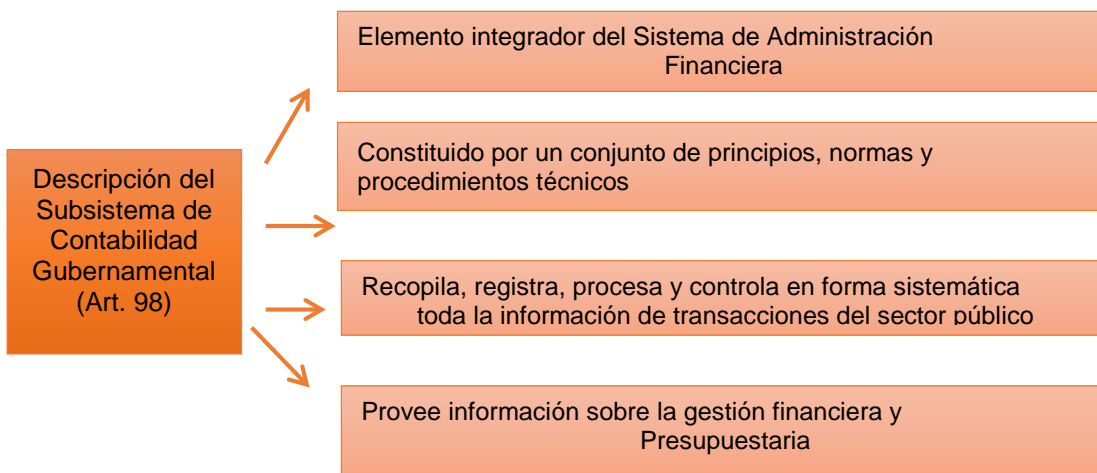


Descripción del Subsistema de Tesorería

Fuente: Ley Orgánica de Administración Financiera Integrado (Ley AFI).

### 2.3.2.5.3 Subsistema de contabilidad gubernamental

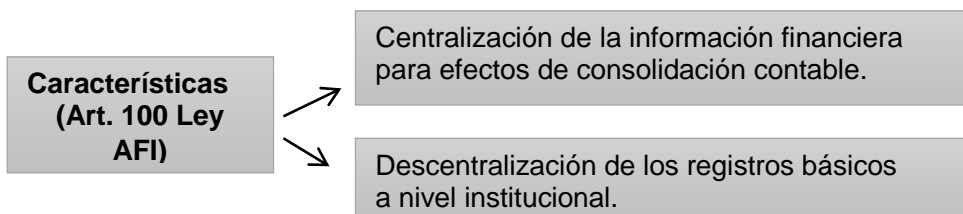
El siguiente esquema presenta una descripción del sistema de contabilidad gubernamental, de acuerdo a lo establecido en la Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado (Ley AFI).



Descripción del Subsistema de Contabilidad Gubernamental

Fuente: Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado (Ley AFI)

#### 2.3.2.5.3.1 Características del subsistema de Contabilidad Gubernamental.

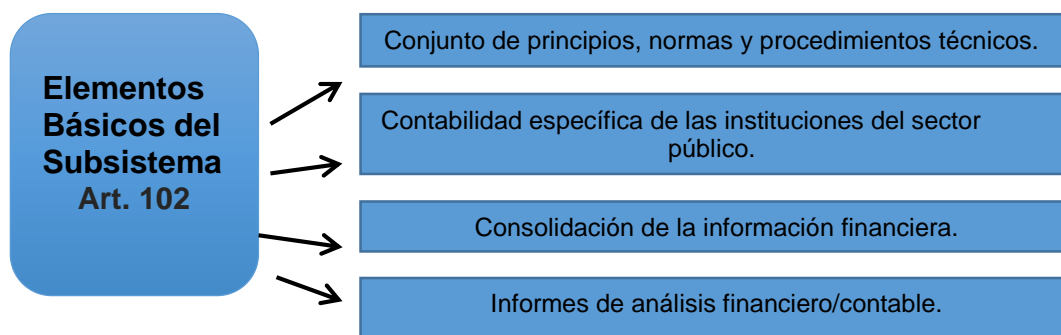


Características del Subsistema de Contabilidad Gubernamental

Fuente: Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado (Ley AFI).



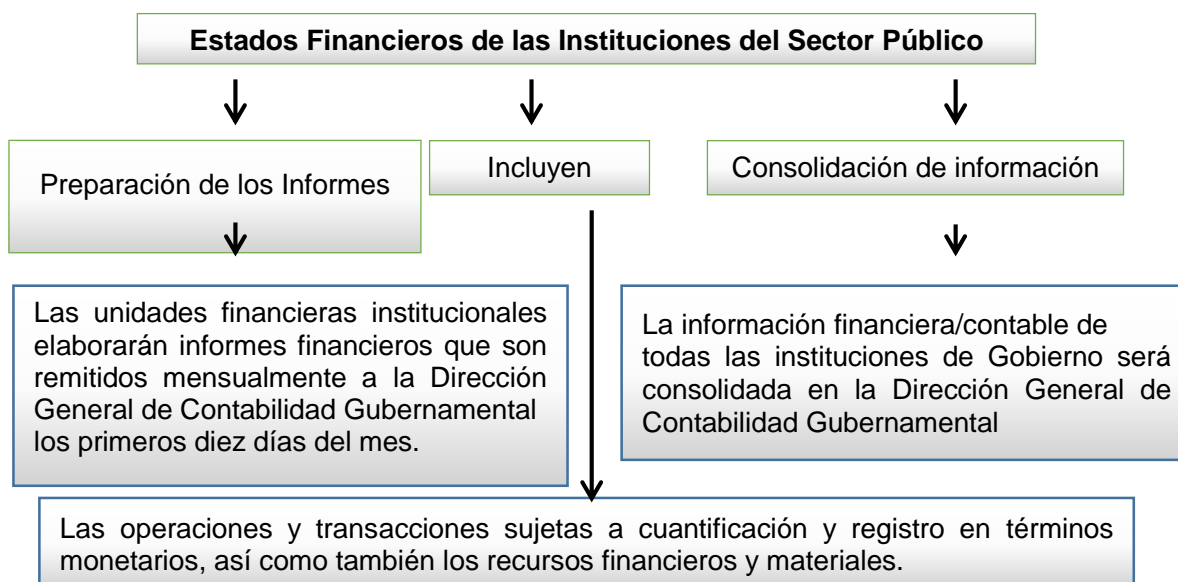
### 2.3.2.5.3.2 Elementos básicos del subsistema de Contabilidad Gubernamental



#### Elementos Básicos del Subsistema de Contabilidad Gubernamental

Fuente: Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado (Ley AFI)

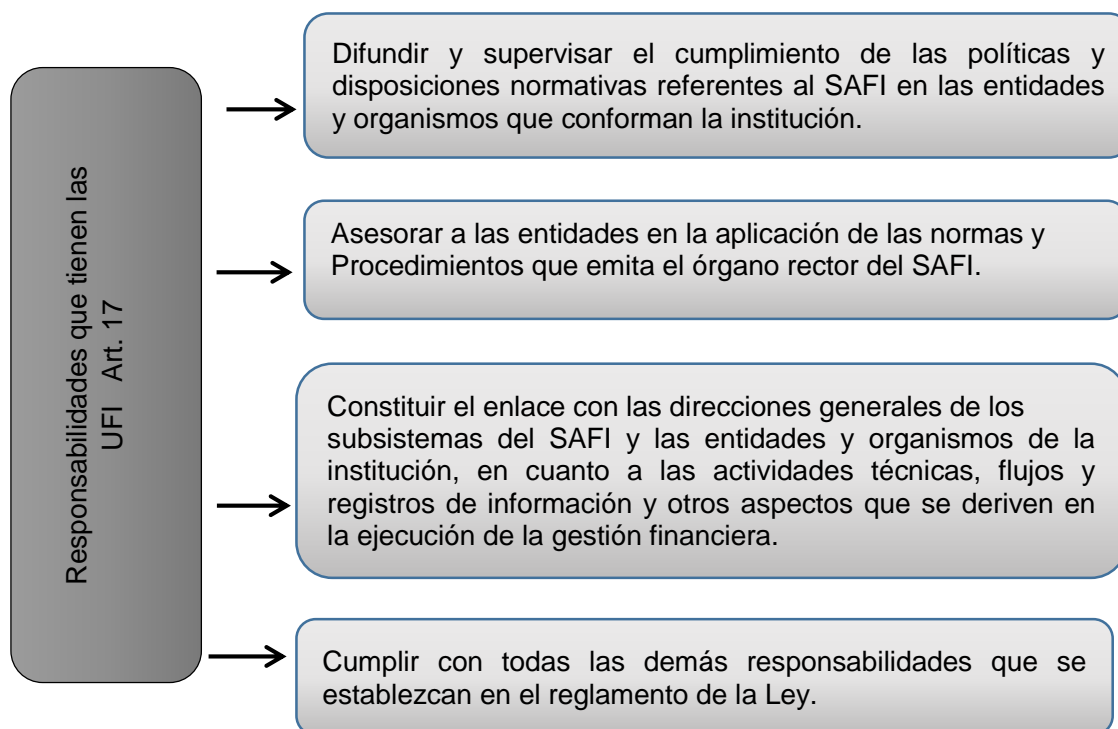
El esquema siguiente explica las bases primordiales que establece la Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado (Ley AFI) en relación a la preparación, y procesamiento de la información financiera contable de las instituciones reguladas por esta misma Ley.



Resumen del Art 108 al 111 de la Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado (Ley AFI).

### 2.3.2.5.3.3 Creación de las Unidades Financieras Institucionales (UFI)

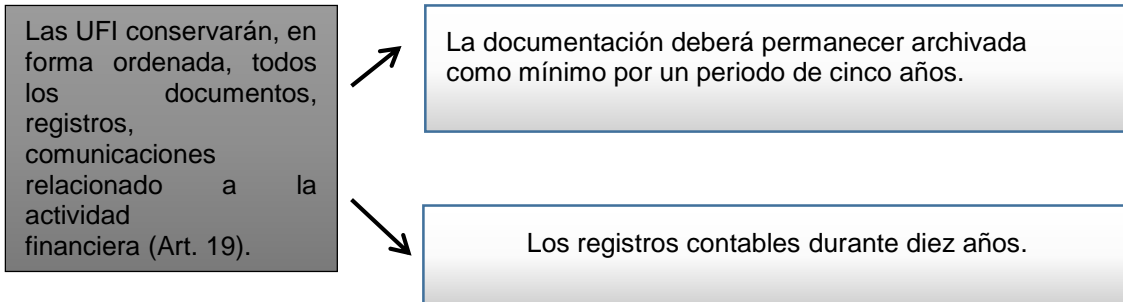
Cada institución mencionada en el Art.- 2 de la Ley establecerá una UFI responsable de su gestión financiera, que incluye la realización de todas las actividades relacionadas a los subsistemas, según lo detalla el esquema.



Responsabilidades de la Unidades Financieras Institucionales

Fuente: Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado (Ley AFI)

La Ley AFI menciona los tiempos que se deben mantener en resguardo la documentación y registró lo cual se muestra en el esquema siguiente:

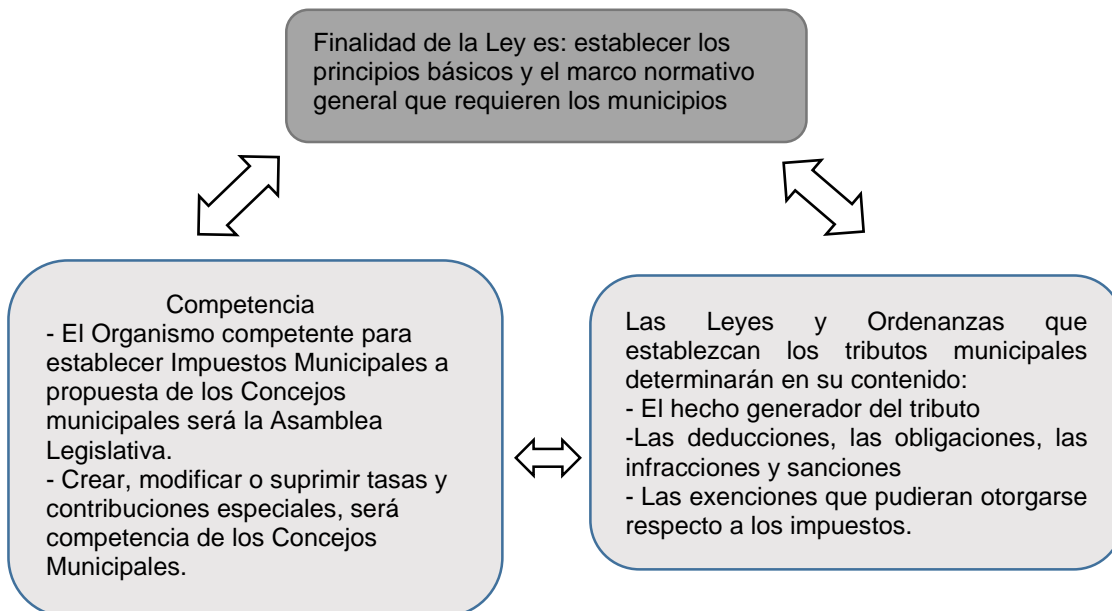


Periodo de conservación de documentos por la UFI

Fuente: Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado

### 2.3.3 Ley General Tributaria Municipal

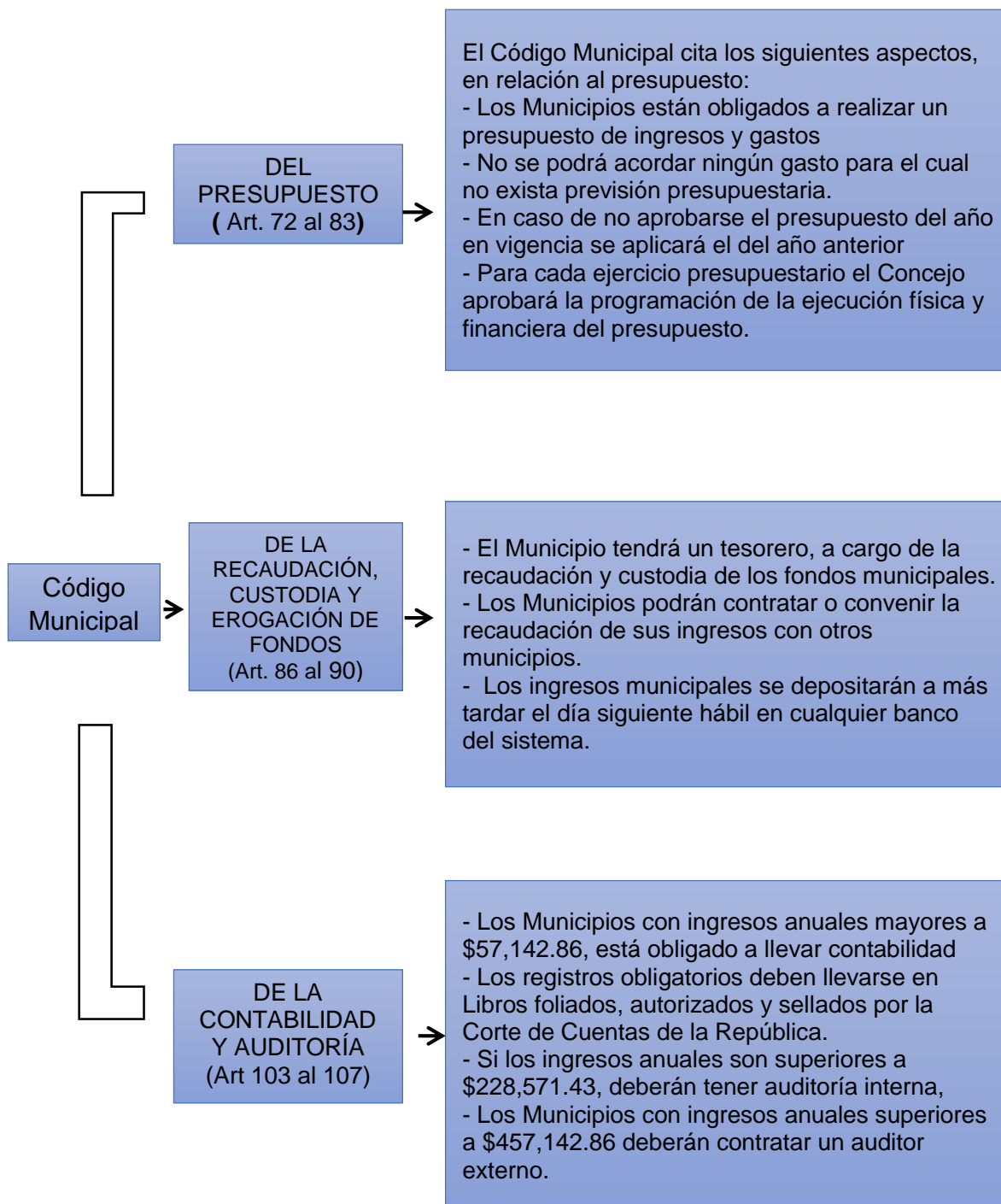
El siguiente esquema explica el marco normativo de la Ley aplicable a la Administración Financiera Municipal para ejercitar y desarrollar su potestad tributaria. Dicha Ley por su carácter especial prevalecerá en materia tributaria sobre el Código Municipal y otros ordenamientos legales.



Resumen de Artículos de Ley General Tributaria Municipal 1,2, 7 y 49.

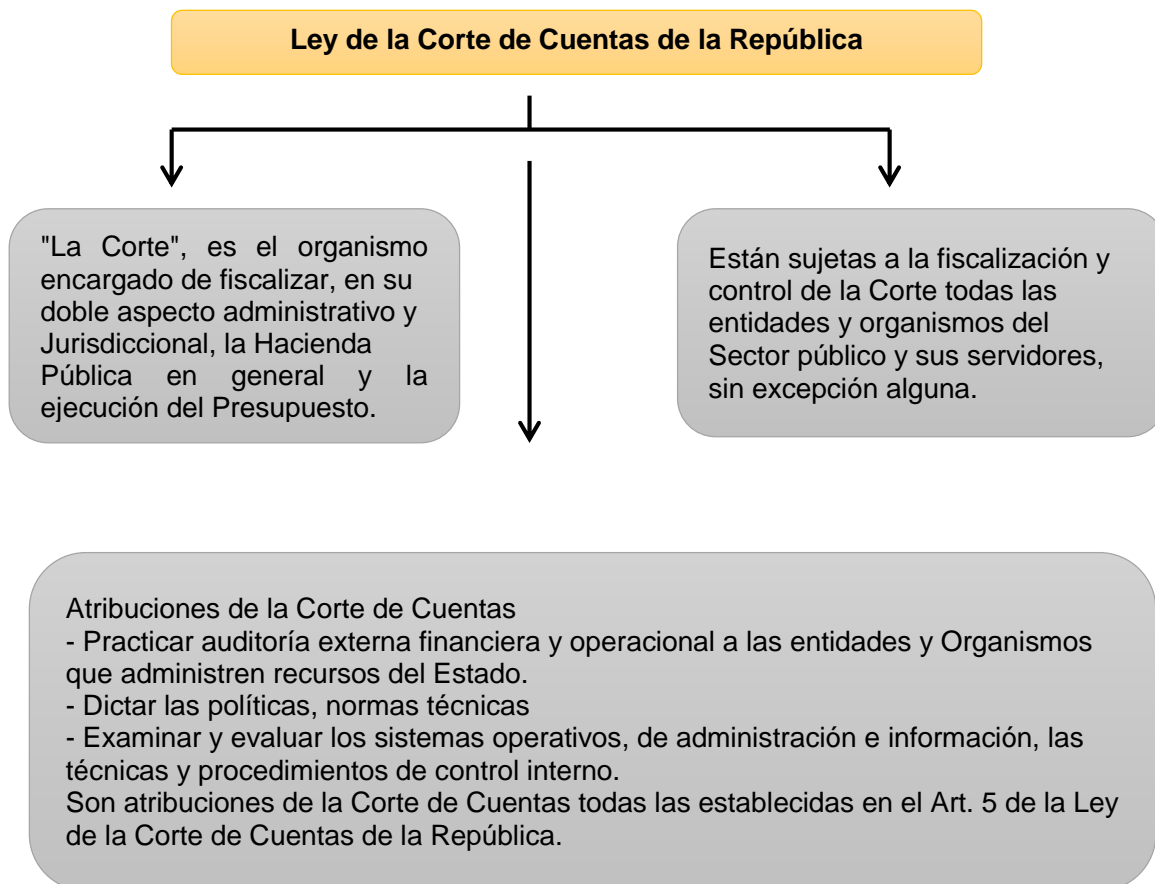
### 2.3.4 Código Municipal.

La siguiente tabla explica la base legal del Código Municipal aplicable a la Administración Financiera Municipal



### 2.3.5 Ley de la Corte de Cuentas de la República

La Corte de Cuentas como ente encargado de la fiscalización de las entidades del Estado y en facultad a su competencia, establece en su legislación una serie de artículos que son de aplicabilidad para la Administración Financiera Municipal, los cuales se mencionan en el esquema siguiente:

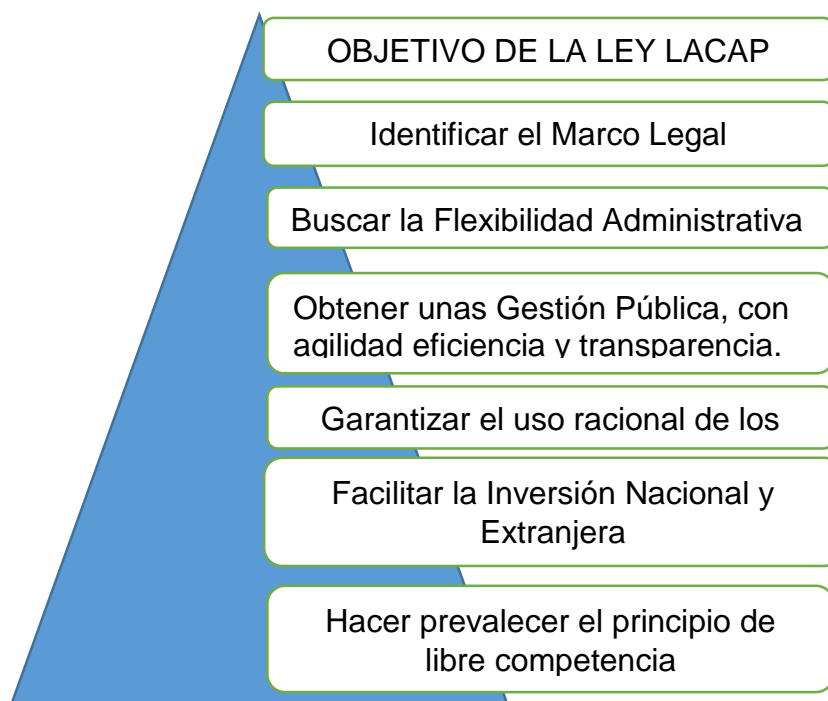


Resumen de Artículos 1, 3 y 5 de la Ley de la Corte de Cuentas de la República aplicables a la Administración Financiera Municipal.

### 2.3.6 Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública (LACAP).

La presente Ley tiene por objeto regular las adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios de cualquier naturaleza, que deben celebrar las instituciones de la Administración Pública para el cumplimiento de sus fines.

El esquema siguiente describe los objetivos principales de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública:



Objetivos de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública (LACAP).

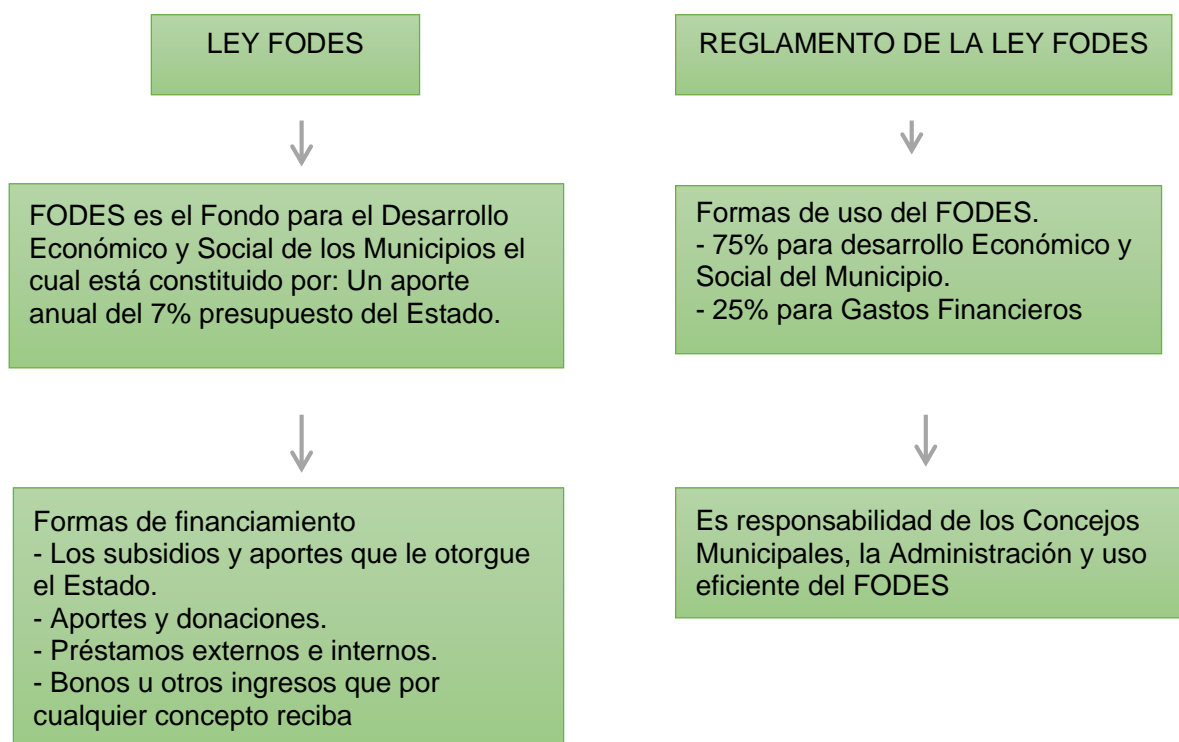
La siguiente tabla describe aspectos como la aplicabilidad, tipos de contratos y las formas de contratación de las municipalidades.

Aplicabilidad de la Ley LACAP (Art. 2)	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Órgano Ejecutivo y sus dependencias.</li><li>✓ Organismos Auxiliares y autónomas</li><li>✓ Empresas estatales y autónomas</li><li>✓ Entidades cuando manejen fondos públicos o reciban subvenciones, subsidios por parte del Gobierno.</li><li>✓ Las municipalidades (Art 234 de la Constitución de la República, Art 94 y 96 del Código Municipal)</li></ul>
TIPOS DE CONTRATOS	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Obra Pública</li><li>✓ Suministro</li><li>✓ Consultoría</li><li>✓ Concesión de la Obra Pública</li><li>✓ Arrendamiento de Bienes Muebles</li></ul>
LAS FORMAS DE CONTRATACIÓN (ART. 39)	<ul style="list-style-type: none"><li>a) Licitación o concurso público</li><li>b) Licitación o concurso público por invitación</li><li>c) Libre Gestión</li><li>d) Contratación Directa</li><li>e) Mercado Bursátil.</li></ul>

### 2.3.7 Ley Fodes y su reglamento

El FODES, es el Fondo creado para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios de El Salvador, que podrá denominarse FODES, el cual estará constituido por: Un aporte anual del Estado igual a siete por ciento (7%) de los ingresos corrientes netos del presupuesto del Estado, a partir del ejercicio fiscal del 2005, que deberá consignarse en el mismo en cada ejercicio fiscal, y entregado en forma mensual y de acuerdo a lo establecido por Ley.

El siguiente esquema muestra aspectos de la Ley y Reglamento FODES aplicables a la Administración Financiera Municipal



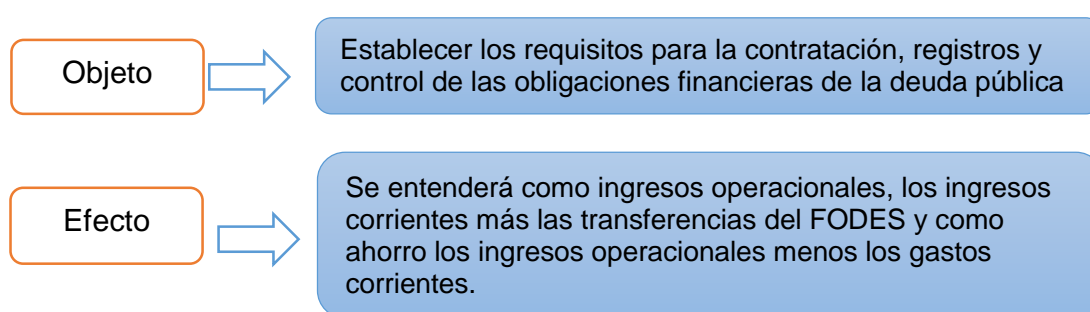
Artículos 1, 8 y 10 de la Ley FODES y su Reglamento, de aplicabilidad a la administración Financiera Municipal.



### 2.3.8 Ley Reguladora de Endeudamiento Público Municipal

La Ley Reguladora del Endeudamiento Público Municipal es el marco normativo que define que las Municipalidades pueden endeudarse, previa calificación del Ministerio de Hacienda a través de la Dirección General de Contabilidad Gubernamental.

El siguiente esquema expone, la finalidad y los efectos de la Ley Reguladora de Endeudamiento Público Municipal.

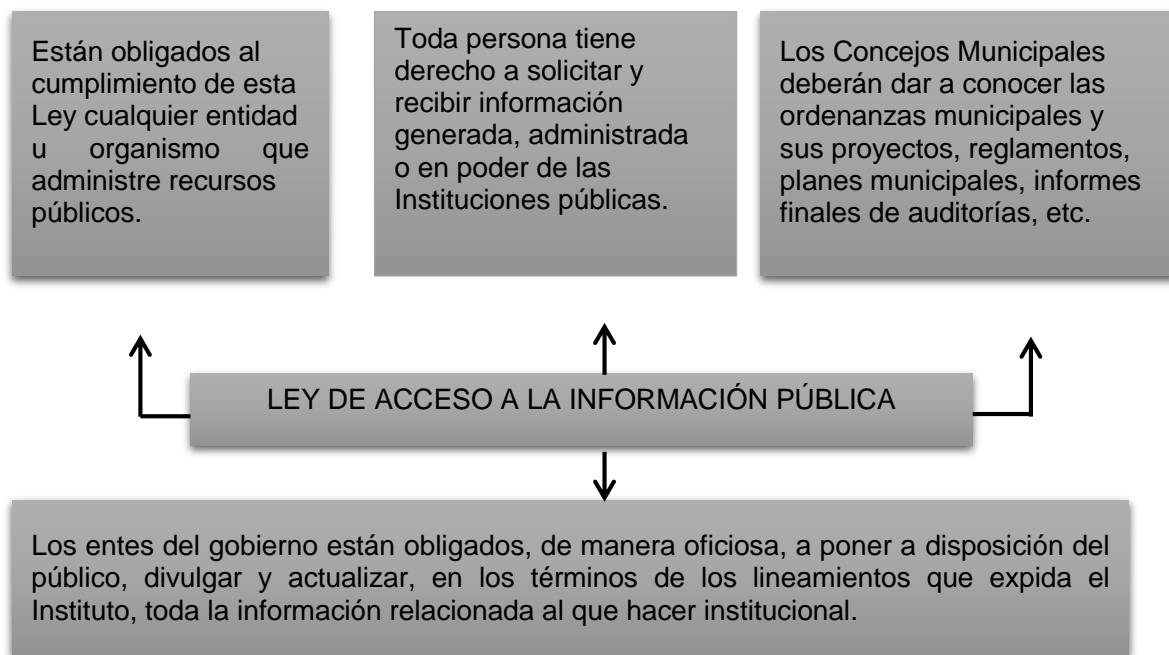


Artículos 1 y 2 de la Ley Reguladora de Endeudamiento Público Municipal, aplicable a la Administración Financiera Municipal.

### 2.3.9 Ley de Acceso a la Información Pública

Todas las Instituciones de Gobiernos están obligadas a dar información Pública de todo el quehacer institucional sin perjuicio alguno, en caso de no hacerlo será sancionada de acuerdo a los establecido en la ley de Acceso a la Información Pública. El esquema que a continuación se presenta describe aspectos de la ley de

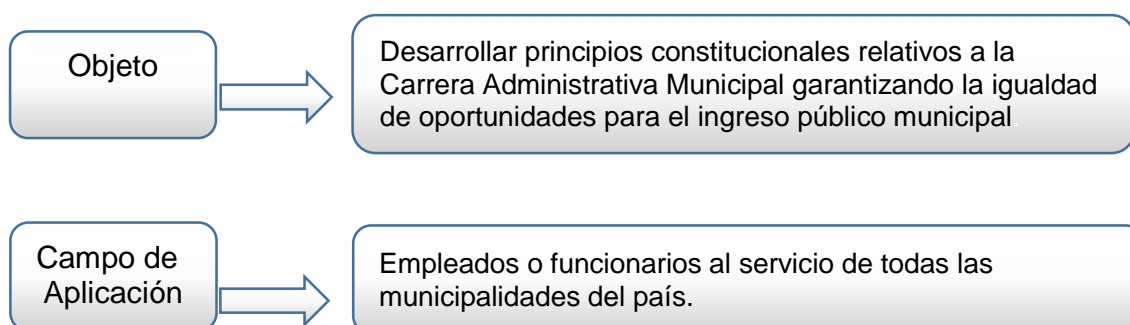
Acceso a la Información Pública, que están relacionados con la Administración Financiera Municipal.



Resumen de los Artículos 2, 7,10 y 11 de la Ley de Acceso a la Información Pública.

### 2.3.10 Ley de la Carrera Administrativa Municipal

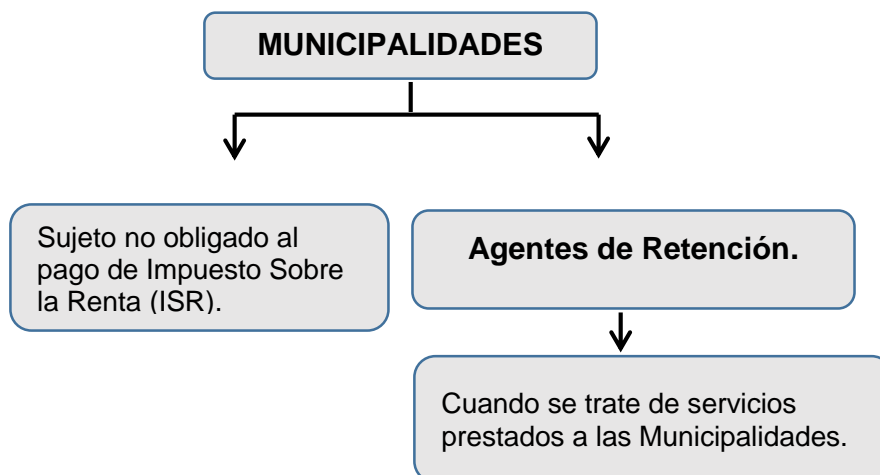
El esquema siguiente sintetiza los aspectos más importantes de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal



Artículos 1 y 2 de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal aplicable a la Administración Financiera Municipal

### 2.3.11 Ley del Impuesto sobre la Renta

El siguiente esquema presenta la exclusión del impuesto sobre la Renta aplicado a Municipales y como agente de Retención cuando se trate de prestación de servicios.



Aplicabilidad de la Ley de Impuesto sobre la Renta a las Municipalidades, en su Art. 6.

### 2.3.12 Ley del Instituto Salvadoreño del Seguro Social

En esta Ley se establece que el régimen del Seguro Social obligatorio se aplicará a todos los trabajadores que dependan de un patrono, sea cual fuere el tipo de relación laboral que los vincule y la forma que los haya establecido según la remuneración, por tanto todos los patronos y trabajadores de la República y las organizaciones profesionales de cualquier índole, estarán obligados a proporcionar al ISSS, los datos que éste les solicitare para fines estadísticos. Estos datos tendrán carácter confidencial y no podrán usarse para fines distintos a los indicados.

Es de tomar en cuenta que para la cobertura del régimen general de salud y riesgos profesionales de acuerdo al inciso tercero del **art. 29**, el patrono aportará el siete punto cincuenta por ciento (7.50%) y el trabajador el tres por ciento (7.5%), de la referida remuneración. Por otro lado en el inciso tercero del **art. 33** el patrono estará obligado a enterar al ISSS, las cuotas de sus trabajadores y las propias, en el plazo y condiciones que señalen los Reglamentos. El pago de cuotas en mora se hará con un recargo del uno por ciento, por cada mes o fracción de mes de atraso.

#### **2.3.12.1 Reglamento de aplicación del Régimen del Seguro Social**

Asimismo, el Reglamento para la aplicación del régimen del seguro social, según el **Art. 7**, los patronos que empleen trabajadores sujetos al régimen del Seguro Social, tienen obligación de inscribirse e inscribir a éstos, usando los formularios elaborados por el ISSS. El patrono deberá inscribirse en el plazo de cinco días contados a partir de la fecha en que asuma la calidad de tal. Los trabajadores deberán ser inscritos en el plazo de diez días contados a partir de la fecha de su ingreso a la entidad.

#### **2.3.13 Ley de Administradoras de Fondos para Pensiones.**

Otra ley que rige el funcionamiento adecuado de la institución es la Ley de las Administradoras de Fondos de Pensiones ya que durante la vigencia de la relación laboral deberán efectuarse cotizaciones obligatorias en forma mensual al Sistema por parte de los trabajadores y los empleadores.

La afiliación al sistema de ahorro para pensiones según el **art. 7**, será obligatoria cuando una persona ingrese a un trabajo en relación de subordinación laboral. La persona deberá elegir una institución administradora y firmar el contrato de afiliación respectivo.

Todo empleador estará obligado a respetar la elección de la institución administradora hecha por el trabajador. En caso contrario, dicho empleador quedará sometido a las responsabilidades de carácter civil y administrativas derivadas de ello.

## **2.4 Marco técnico**

### **NORMAS TECNICAS DE CONTROL INTERNO ESPECÍFICAS DE LA MUNICIPALIDAD DE ARAMBALA, DEPARTAMENTO DE MORAZAN**

#### **CAPITULO PRELIMINAR**

##### **2.4.1 Ámbito de Aplicación**

Art. 1.- Las Normas Técnicas de Control Interno Específicas, del Municipio de Arambala, Departamento de Morazán, serán de obligatorio cumplimiento para los miembros del Concejo Municipal, comisiones de trabajo que nombre el Concejo y empleados de la Municipalidad, las cuales deberán aplicarse para el logro de sus objetivos y metas.

##### Definición del Sistema de Control Interno

Art. 2.- Se entenderá por Sistema de Control Interno, al conjunto de procesos continuos e interrelacionados, establecidos en manuales y reglamentos realizados por el Concejo Municipal, funcionarios y empleados, diseñados para proporcionar seguridad razonable en la consecución de sus objetivos.

El Sistema de Control Interno, comprenderá: Planes, métodos, procedimientos y actividades establecidas en la Municipalidad, para alcanzar los objetivos institucionales. Existirán dos criterios de clasificación:

- A) De acuerdo a la finalidad, se clasificará en administrativo y financiero; y
- B) Desde el punto de vista de la oportunidad o momento de ser aplicado, se clasificará en previo, concurrente y posterior.

Las clases de control antes mencionadas, estarán inmersas en los diversos componentes del Sistema.

#### Objetivos del Sistema de Control Interno

Art. 3.- El Sistema de Control Interno, tendrá como finalidad coadyuvar con la Institución en el cumplimiento de los siguientes objetivos:

- A) Lograr eficiencia, efectividad y eficacia en la ejecución de sus operaciones, lo que incluirá el uso apropiado de todos los recursos institucionales;
- B) Obtener confiabilidad y oportunidad de la información financiera, presupuestaria y cualesquiera otros reportes para uso interno y externo; y
- C) Cumplir con leyes, reglamentos, disposiciones administrativas y otras regulaciones aplicables.

#### Componentes del Sistema de Control Interno

Art. 4.- Los componentes del Sistema de Control Interno serán: Ambiente de Control, Valoración de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Monitoreo.

#### Responsables del Sistema de Control Interno

Art. 5.- La responsabilidad por el diseño, implantación, implementación, evaluación y perfeccionamiento del Sistema de Control Interno, corresponderá al Concejo Municipal y jefaturas en el área de su competencia.

Seguridad Razonable

Art. 6.- El Sistema de Control Interno, proporcionará una seguridad razonable para el cumplimiento de los objetivos de la Municipalidad.

## **CAPITULO I**

### **2.4.2 Normas relativas al ambiente de control**

Integridad y Valores Éticos

Art. 7.- El Concejo Municipal, estará en la obligación de elaborar, aprobar y actualizar un Código de Ética, que establecerá la conducta esperada de los funcionarios y empleados.

El Concejo Municipal, jefaturas y empleados, deberán fomentarlo y actuar con integridad, honestidad y transparencia en el desempeño de sus deberes y obligaciones, promoviendo actividades que refuercen e interioricen dicha conducta.

Compromiso con la Competencia

Art. 8.- El Concejo Municipal y jefaturas, promoverán que el personal de la Municipalidad sea el idóneo, como una condición básica en la efectividad institucional, considerando lo siguiente:

A) Se contará con un Manual de Organización y Funciones y Descriptor de Puestos, que tendrá incorporado el perfil de competencias requeridas;

B) Se fomentará continuamente el desarrollo de las competencias mediante la

contratación, capacitación, adiestramiento, retroalimentación del desempeño y otros medios que estén al alcance de la Municipalidad, de tal forma que les permitirá realizar los deberes asignados; así como también, entender la importancia de establecer y llevar a la práctica, controles internos adecuados;

- C) El Concejo Municipal, otorgará permisos previa solicitud a los empleados hasta un máximo de ocho horas semanales para que realicen estudios técnicos y profesionales, correspondientes a su función y objetivos municipales, de tal forma que no afecte las actividades de la Municipalidad;
- D) El Concejo Municipal, elaborará un Manual de Procedimientos para ejecución efectiva de las operaciones municipales; y
- E) Así mismo, estarán obligados los funcionarios y empleados a dar cumplimiento a lo establecido en el Manual de Organización y Funciones y Descriptor de Puestos y Manual de Procedimientos.

Art. 9.- El Concejo Municipal, jefaturas y empleados, aplicarán un estilo de gestión que facilitará la administración de los riesgos, permitirá el control y medición de su desempeño, en busca de mejora continua, fomentando la participación del personal necesario para generar una actitud abierta hacia mejores controles. La medición del desempeño, se deberá realizar conforme a lo establecido en el Manual de Evaluación del Desempeño, el último trimestre de cada año, la cual estará bajo la coordinación y supervisión directa de una Comisión, que será conformada por miembros del Concejo Municipal, quienes a su vez serán los encargados de dar seguimiento y evaluar el nivel de cumplimiento a los planes estratégicos aprobados por el Concejo Municipal.



El Concejo Municipal, implementará los mecanismos establecidos en el Código Municipal, para fomentar la participación ciudadana en el modelo de gestión; asimismo, se incentivará la protección del medio ambiente, a través de la creación de una política medioambiental.

Los encargados de cada Unidad, deberán presentar propuestas de mejoras en los procesos al final de cada año, si así lo estiman necesario para el ejercicio de sus funciones y el Concejo Municipal garantizará su incorporación en los procesos administrativos y financieros al inicio del siguiente año.

Art. 10.- La Municipalidad contará con la estructura organizativa, que se definirá en el Manual de Organización y Funciones y Manual Descriptor de Puestos, que permitirá el logro de los objetivos institucionales; en un marco de eficiencia, seguridad y orientación a la satisfacción de los usuarios y cumplimiento de las leyes aplicables a la Municipalidad, definiendo las responsabilidades de cada Unidad.

Asimismo, el Manual de Organización y Organigrama Institucional, se mantendrá actualizado y será aprobado por el Concejo Municipal.

Se evaluará y fortalecerá dicha estructura, considerando los cambios internos y externos; la disponibilidad de recursos y los lineamientos institucionales definidos para este fin.

Art. 11.- La estructura organizativa, garantizará la segregación de funciones, especialmente las de Tesorería, Contabilidad y de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (UACI), conteniendo como mínimo, las siguientes unidades: Concejo Municipal, Sindicatura, Auditoría Interna, Comisiones de Trabajo, Secretaría, Despacho Municipal, Registro del Estado Familiar, Catastro, Cuentas Corrientes, Medio Ambiente, Proyección Social, Mujer y Servicios Públicos.

## Definición de Áreas de Autoridad, Responsabilidad y Relaciones de Jerarquía

Art. 12.- El Concejo Municipal, conformará una Comisión para que conjuntamente con las jefaturas revisen y actualicen cada dos años, el Manual de Organización y Funciones y Descriptor de Puestos, para garantizar la segregación de funciones, Unidad de Mando, delegación de autoridad, delimitación de funciones, responsabilidades, funciones incompatibles y canales de comunicación.

Art. 13.- En enero de cada año, el Concejo Municipal, comunicará por escrito a las jefaturas y empleados su nivel de autoridad, las responsabilidades asignadas y las relaciones laborales que deberá de mantener para cumplir con su trabajo y las relaciones laborales establecidas en el Manual de Organización y Funciones y Descriptor de Puesto.

## Políticas y Prácticas para la Administración del Capital Humano

Art. 14.- Cada dos años se efectuará la evaluación y aprobación de las modificaciones de los manuales de Procedimientos para el Reclutamiento, Selección, Contratación, Inducción y Evaluación del Desempeño del Personal. Las modificaciones, deberán garantizar los responsables de cada uno de los procesos, según la estructura organizativa aprobada. Conformado para ello, una Comisión nombrada por el Concejo Municipal y jefaturas.

Art. 15.- Cada dos años, el Concejo Municipal, evaluará y hará las modificaciones pertinentes al Reglamento Interno de Trabajo, para garantizar la aplicación de los componentes de las Normas Técnicas de Control Interno Específicas.

Art. 16.- El Secretario Municipal, será responsable de verificar que los empleados municipales, cumplan las disposiciones normativas laborales establecidas en el Reglamento Interno de Trabajo.

Art. 17.- El Concejo Municipal, al inicio de cada año, realizará talleres o reuniones de trabajo con todos los empleados municipales, para comunicar las disposiciones establecidas en cada uno de los manuales y reglamentos internos aprobados.

#### Unidad de Auditoría Interna

Art. 18.- El Concejo Municipal, deberá contar y fortalecer la Unidad de Auditoría Interna, que contribuirá a través de métodos sistemáticos de evaluación al logro de los objetivos institucionales, la efectividad del Sistema de Control Interno y mejorar la administración de riesgos, regulándose bajo la Norma de Auditoría Gubernamental, emitidas por la Corte de Cuentas de la República.

A fin de garantizar la independencia de la Unidad de Auditoría Interna dentro de la entidad, se deberá considerar lo siguiente:

- A) Estará bajo la dependencia directa del Concejo Municipal; y
- B) Formulará y ejecutará con total independencia funcional el Plan Anual de Trabajo, el cual deberá enviarlo a la Corte de Cuentas de la República; así como también, los informes emitidos a la Municipalidad.

Art. 19.- El Auditor Interno, deberá ser nombrado por el Concejo Municipal, el cual tendrá plena independencia funcional, no ejerciendo funciones en los procesos de administración, control previo, aprobación, contabilización y adopción de decisiones dentro de la Municipalidad.

## **CAPITULO II**

### **2.4.3 Normas relativas a la valoración de riesgos**

#### **Definición de objetivos institucionales**

##### **Plan Estratégico**

Art. 20.- En el proceso de planificación, se realizará un análisis de los factores internos y externos y la valoración de riesgos más relevantes que incidan en la Institución. Para ello, se aplicará un enfoque participativo que permitirá revisar y actualizar la visión, misión y objetivos estratégicos institucionales. El Plan Estratégico, será aprobado por el Concejo Municipal y se revisará anualmente.

##### **Plan Anual Operativo**

Art. 21.- Se deberán elaborar planes anuales operativos, para las unidades organizativas que contengan entre otros las metas, acciones, responsables y recursos necesarios para cumplir de manera concreta los objetivos definidos en el Plan Estratégico.

##### **Mecanismos de Autorización, Actualización y Seguimiento a Planes**

Art. 22.- Los planes estratégicos y operativos, se mantendrán debidamente autorizados y se actualizarán oportunamente. El Concejo Municipal y jefaturas, promoverán su cumplimiento mediante la divulgación, accesibilidad, seguimiento y evaluación, que permitirán implementar de manera oportuna las medidas preventivas y correctivas necesarias.

##### **Planificación Participativa**

Art. 23.- Cada tres años, el Concejo Municipal evaluará y actualizará si fuere necesario, el Plan Estratégico Participativo, con la colaboración de empleados y actores del Municipio, asociaciones de Desarrollo Comunal e iglesias.

Cada año el Concejo Municipal, evaluará la ejecución del Plan Estratégico Participativo, con el Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM) y empleados municipales.

#### Identificación de Riesgos

Art. 24.- Las jefaturas y empleados, revisarán procesos y procedimientos, de acuerdo a la Normativa denominada: “Metodología de Riesgo”, en el primer trimestre de cada año, para identificar, medir y gestionar los factores de riesgos relevantes internos y externos, asociados al logro de objetivos institucionales, considerando para su análisis y gestión, el impacto y probabilidad de ocurrencia y definir las acciones pertinentes para administrarlos; utilizando talleres, análisis, Fortaleza, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) o cualquier otro método.

#### Gestión de Riesgos

Art. 25.- Analizada la probabilidad de ocurrencia y el impacto, el Concejo Municipal, decidirá las acciones que se tomarán para minimizar el nivel de riesgo.

Este proceso se realizará al menos una vez al año, de acuerdo a la Normativa denominada: “Metodología de Riesgo”. Con una Comisión designada por el Concejo Municipal y todas las áreas/unidades municipales.

## CAPITULO III

### 2.4.4 Normas relativas a las actividades de control

#### Documentación, Actualización y Divulgación de Políticas y Procedimientos

Art. 26.- El Concejo Municipal y jefaturas, deberán garantizar que todas las políticas y procedimientos de las actividades de control, aprobadas por el Concejo Municipal, queden escritas en el Manual de Políticas y Procedimientos y resguardarlas en un archivo físico y electrónico para consulta de todos los funcionarios y empleados.

Art. 27.- En junio de cada año, el Concejo Municipal y las jefaturas actualizarán: Las actividades de control, manejo de activos y valores, cumplimiento de responsabilidades, manejo de Bodega, proceso y contratación de personal, utilización de vehículo, consumo de combustible, procesos de compra, revisión de expedientes de compra, contratación de servicios y archivos; su divulgación se hará según lo establecido en las presentes Normas.

#### Actividades de Control

Art. 28.- Las actividades de control interno, se mantendrán de manera integrada a los procesos institucionales y deberán reforzar el cumplimiento de las directrices de la administración y lograr una gestión eficaz y eficiente de los riesgos, las que serán documentadas de acuerdo a lo definido en los manuales y políticas de control interno institucional.

#### Definición de Políticas y Procedimientos de Procesos de Aprobación, Formulación, Ejecución y Liquidación de Proyectos

Art. 29.- Los procesos de aprobación, formulación, ejecución y liquidación de proyectos, se realizarán de acuerdo a la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública y su Reglamento.

Art. 30.- Los fondos: Fortaleza, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), serán utilizados según lo establecido en la Ley y Reglamento de la Ley de Creación del Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios.

#### Definición de Políticas y Procedimientos de Autorización y Aprobación

Art. 31.- La emisión de cheque, se efectuará a nombre del beneficiario y los autorizados para realizar los egresos de fondos, serán el Tesorero y Refrendario de cheques que hayan sido autorizados por el Concejo Municipal y en caso de los gastos de menor cuantía, el autorizado para los pagos, será el Encargado del Fondo Circulante.

Art. 32.- El Concejo Municipal, elaborará y aprobará un Manual de Uso de Fondos de Caja Chica.

Art. 33.- El Concejo Municipal, elaborará y aprobará un Manual para el Uso de Bienes Muebles e Inmuebles, Combustible y Custodia de Bienes Materiales.

Art. 34.- En enero de cada año, el Concejo Municipal comunicará a jefaturas y empleados, el Acuerdo de las personas autorizadas para realizar actos administrativos y financieros.

Queda terminantemente prohibido, ejecutar actos administrativos y financieros, si no se cuenta con el respectivo Acuerdo de autorización; bajo ninguna circunstancia, deberán de firmarse cheques en blanco.

Art.- 35.- El Concejo Municipal, elaborará y aprobará un Manual para la Recepción, Manejo, Custodia y Erogación de Fondos Municipales.

Art. 36.- Se exigirá que todo comprobante de pago o factura, se le coloque el número del cheque con el que fue pagada dicha erogación.

## Definición de Políticas y Procedimientos sobre Activos

Art. 37.- El Concejo Municipal, asignará formalmente por Acuerdo Municipal y por escrito, una vez al año a los responsables del manejo de los activos.

Art. 38.- Dos veces al año, las jefaturas en coordinación con los designados, según el artículo anterior, verificarán la existencia física de los bienes muebles, debiendo notificar al Concejo Municipal los resultados del inventario realizado para que tomen las medidas pertinentes.

Art. 39.- El Encargado de Contabilidad, deberá de establecer un registro y control por escrito de la adquisición y existencia de los bienes muebles y la Sindicatura, deberá garantizar el registro de los bienes inmuebles en el Departamento de la Propiedad Raíz e Hipoteca del Centro Nacional de Registros; y la existencia de un control por escrito, que identifique los inmuebles de la Municipalidad que formen parte del patrimonio.

Art. 40.- Se registrarán como bienes depreciables, los activos que su valor de compra o de donación sea igual o mayor de Seiscientos Dólares Americanos (\$ 600.00) y se empleará el método de línea recta, para efecto del registro de su valor contable. En caso de bienes inmuebles, el Concejo Municipal gestionará cada tres años al Ministerio de Hacienda o entidades privadas especializadas, el revalúo de sus bienes inmuebles.

Art. 41.- Un miembro del Concejo Municipal que no realice acciones de registro, custodia de valores y compras, efectuará arquezos de caja en el año y se auxiliará del Contador Municipal para realizar las conciliaciones de los registros.

Art. 42.- El Tesorero y toda persona que maneje fondos y valores, deberá rendir fianza a satisfacción del Concejo Municipal.

Art. 43.- Para facilitar los procedimientos de compras de bienes de menor cuantía, el Concejo Municipal, nombrará un responsable del manejo del Fondo Circulante, que se regirá por un Reglamento de Manejo de Fondo Circulante.



Art. 44.- El Responsable del vehículo Municipal, será definido mediante Acuerdo Municipal en enero de cada año o cuando lo amerite.

Art. 45.- El uso del vehículo Municipal y control del combustible, se regirá según lo establecido en el Reglamento para Controlar la Distribución de Combustible en las Entidades y Organismos del Sector Público y Reglamento del Uso de Vehículos Nacionales.

Definición de Políticas y Procedimientos sobre Conciliación Periódica de Registros

Art. 46.- Las áreas administrativas de Contabilidad y Tesorería, serán las unidades financieras que realizarán conciliaciones de los registros financieros mensuales.

Art. 47.- El Concejo Municipal, realizará confirmaciones de saldos como mínimo dos veces al año.

Definición de Políticas y Procedimientos sobre Rotación de Personal

Art. 48.- Con la finalidad de mejorar el control y desarrollar nuevas habilidades, que permitan elevar la eficiencia del personal, se contará con una Normativa que definirá un esquema de rotación, principalmente para aquellos empleados que realicen tareas claves o funciones afines, siempre que la naturaleza de dichos puestos lo permita. El mencionado esquema, estará fundamentado en el Reglamento Interno de Trabajo y en el Instructivo para Rotación de Personal.

Definición de Políticas y Procedimientos sobre Garantías o Caucciones

Art. 49.- El Concejo Municipal, deberá de garantizar el cumplimiento de garantías y cauciones, pudiendo contratar con fondos propios de la Municipalidad, los servicios de fianza.

Art. 50.- Para la contratación de los servicios, el Encargado de la Unidad de Contrataciones y Adquisiciones Institucional, deberá garantizar que los proveedores de servicios proporcionen las garantías establecidas por la Ley.

## Definición de Políticas y Procedimientos de Controles Generales de los Sistemas de Información y Comunicación

Art. 51.- Se contará con el Manual de Administración del Equipo de Cómputo; así como también, con un Plan de Contingencia, que será aprobado y revisado cada dos años por el Concejo Municipal, el cual contendrá los mecanismo de planeación, administración y control del equipo de cómputo, a fin de asegurar la continuidad de los servicios y restablecimiento oportuno de los mismos, en caso de desastres y cualquier otro siniestro.

Art. 52.- El Concejo Municipal, revisará y aprobará cada dos año, el Manual de Políticas de Seguridad de Tecnología de Información, que contribuirá a que los recursos informáticos sean correctamente utilizados y proporcionen efectividad y continuidad en el procesamiento electrónico de datos, seguridad y control de la información, documentación y restricciones en el acceso, proporcionando acceso únicamente al personal autorizado.

Art. 53.- El Concejo Municipal, elaborará un Reglamento para Uso, Actualización y Adquisición de Licencias y Programas Informáticos.

## Definición de Políticas y Procedimientos sobre Diseño y Uso de Documentos y Registros

Art. 54.- El Concejo Municipal y las jefaturas, a inicios de cada año, evaluarán los formularios y sistemas de registro por cada Unidad y cargo, a fin de elaborar el Manual de Políticas y Procedimientos para el Registro, Archivo y Uso Adecuado de los documentos.

## CAPITULO IV

### 2.4.5 Normas relativas a la información y comunicación

#### Adecuación de los Sistemas de Información y Comunicación

Art. 55.- El Concejo Municipal, deberá garantizar el establecimiento de un Sistema de Información Mecanizado e Integral, congruente con los objetivos y metas institucionales para garantizar la comunicación interna y procesamiento exacto de la información, que permitirá:

- A) Brindar servicios más efectivos y eficientes a los usuarios;
- B) Tomar decisiones más oportunas y eficaces;
- C) Resguardar y acceder la información necesaria;
- D) Ejercer el autocontrol y evaluar la gestión institucional; y
- E) Actuar con transparencia y rendición de cuentas.

Para asegurar lo anterior, se dispondrá del Instructivo de Planeamiento de Sistemas de Tecnología de Información.

Los sistemas de Información y Comunicación, podrán ser en forma electrónica o física. Para fines de documentación y aprobación de operaciones, tendrán igual validez los registros electrónicos y físicos, según los mecanismos de control que se establezcan en los diferentes procesos. Proceso de Identificación, Registro y Recuperación de Información.

Art. 56.- En cada proceso de trabajo, se contará con mecanismos que permitirán identificar, registrar y recuperar oportunamente la información física y electrónica, de acuerdo a lo establecido en el Manual de Administración del Equipo de Cómputo.

## Características de la Información

Art. 57.- Se contará con un Manual de Políticas de Seguridad y Procedimientos de Mantenimiento de Aplicaciones, que asegurarán que la información de todos los procesos y operaciones cumplan con los criterios de confiabilidad, oportunidad, suficiencia y pertinencia, que incluirán mecanismos de verificación y control para el adecuado procesamiento y seguridad de la información.

## Efectiva Comunicación de la Información

Art. 58.- Se contará con un Instructivo para la Divulgación de Información Financiera y Administrativa, que identificará: Los canales, usuarios, formas, tipos, niveles de acceso y plazos.

Los canales oficiales, deberán asegurar la entrega de la información pertinente a usuarios internos y externos en forma expedita, ya sea por medios electrónicos o físicos. El Encargado, será un Oficial de Acceso a la Información Pública, asignado por el Concejo Municipal.

Para el caso de usuarios externos, se deberán considerar controles, que aseguren que la divulgación de la información, sea solamente la que proceda.

## Archivo Institucional

Art. 59.- El Concejo Municipal, garantizará un Sistema de Archivo Institucional para el resguardo, clasificación, acceso a documentos legales, administrativos y financieros, producidos durante su gestión administrativa, los cuales deberán estar en documentos físicos y/o electrónicos o en otros medios de almacenamiento.

Art. 60.- Los sistemas de información que se diseñen e implanten, deberán ser acordes con el Plan Estratégico Municipal y los objetivos institucionales, debiendo ajustarse a las características y necesidades de la Administración Municipal.

## **CAPITULO V**

### **2.4.6 Normas relativas al monitoreo**

#### Monitoreo sobre la marcha

Art. 61.- El Concejo Municipal, será el responsable del monitoreo sobre la marcha, la gestión y operaciones relacionadas con los procesos que administren, velando por el cumplimiento de la Normativa asociada a éstos.

#### Monitoreo Mediante Autoevaluación del Sistema de Control Interno

Art. 62.- Los niveles de Dirección, deberán autoevaluar la efectividad de los mecanismos de control y administración de riesgos en sus áreas de responsabilidad, mediante los informes de auditoría interna, evaluaciones de personal o con cualquier otra metodología autorizada por el Concejo Municipal y en la periodicidad definida para cada proceso, la cual no deberá exceder a un año.

#### Evaluaciones Separadas

Art. 63.- La evaluación posterior del Sistema de Control Interno Institucional, será realizada por la Auditoría Interna y la Corte de Cuentas de la República, firmas privadas de Auditoría y demás instituciones de control y fiscalización de conformidad a la Ley.

Art. 64.- El Síndico Municipal, realizará el control, evaluación de aplicación de los controles, pertinencia y legalidad de operaciones realizadas por funcionarios encargados y empleados, debiendo notificar al Concejo Municipal de las anomalías encontradas.

#### Comunicación de los Resultados del Monitoreo

Art. 65.- Los resultados de las actividades de monitoreo, se presentarán el primer trimestre de cada año y se deberán comunicar oportunamente de la siguiente manera:

- A) Monitoreo sobre la marcha, deberá comunicarse al encontrar las deficiencias y cuando se hayan corregido, al nivel jerárquico superior inmediato, al Concejo Municipal y a quienes corresponda actuar, cuando ameriten implementar medidas correctivas o se ponga en riesgo un activo u operación crítica para la Municipalidad;
  
- B) En la autoevaluación del Control Interno, el resultado será comunicado al Jefe inmediato superior y al Concejo Municipal para el seguimiento respectivo; y
  
- C) Para las evaluaciones separadas, los resultados serán comunicados al responsable directo del área y al Concejo Municipal, quienes tomarán acciones para solventar las observaciones.

## **CAPITULO VI**

### **2.4.7 Disposiciones finales y vigencia**

Art. 66.- La revisión y actualización de las presentes Normas Técnicas de Control Interno Específicas, será realizada por el Concejo Municipal de Arambala, Departamento de Morazán, considerando los resultados de las evaluaciones sobre la marcha, autoevaluaciones y evaluaciones separadas, practicadas al Sistema de Control Interno, labor que estará a cargo de una Comisión, que será nombrada por el Concejo Municipal. Todo proyecto de modificación o actualización a las Normas Técnicas de Control Interno Específicas, de la Municipalidad de Arambala, Departamento de Morazán, deberá ser remitido a la Corte de Cuentas de la República, para su revisión, aprobación y posterior publicación en el Diario Oficial.

Art. 67.- El Concejo Municipal, será responsable de divulgar las Normas Técnicas de Control Interno Específicas, a sus funcionarios y empleados; así como de la aplicación de las mismas.

Art. 68.- El presente Decreto, entrará en vigencia el día de su publicación en el Diario Oficial.

Art. 69.- Derogase el Decreto No. 71, emitido por la Corte de Cuentas de la República, publicado en el Diario Oficial No. 109, Tomo No. 371, de fecha catorce de junio de dos mil seis.

### **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

Con base al problema planteado y a los objetivos que se persiguen con el presente estudio, se establecerán el método y el tipo de investigación así como las estrategias a seguir para la recolección de información.

#### **3.1 Tipo de estudio**

##### **3.1.1 Cualicuantitativo**

Es un método establecido para estudiar de manera científica una muestra reducida de objetos de investigación.

##### **3.1.2 Descriptivo**

Consiste fundamentalmente en caracterizar un fenómeno concreto indicando sus rasgos más diferenciadores para mostrar con precisión las dimensiones de dicho fenómeno.

En la presente investigación se utilizara el tipo de investigación cualicuantitativo y descriptivo debido a que se realizará un análisis del control interno del área financiera de la alcaldía municipal de Arambala mediante procedimientos y técnicas de investigación científicas aplicadas a la unidad de análisis a una muestra reducida de elementos.

### **3.2 Universo**

El universo de estudio fueron los empleados de la alcaldía municipal de Arambala del departamento de Morazán, elementos que permitirán hacer efectivo el cumplimiento de los objetivos propuestos en el trabajo de investigación.

<b>SUJETOS EN ESTUDIO</b>	<b>CANTIDAD</b>
Alcalde Municipal	1
Síndico Municipal	1
Concejales	6
Empleados Municipales	25
Total	33



### 3.3 Muestra

En el desarrollo del trabajo de investigación se tomó una muestra de alcalde, síndico, empleados del área de contabilidad (auditor, contador, tesorero), de la alcaldía municipal de Arambala departamento de Morazán, seleccionados a criterio del grupo de investigación. Además se elaboró una entrevista dirigida al alcalde, ya que la investigación consistirá en el diseño de un manual de Control Interno Financiero.

<b>SUJETOS EN ESTUDIO</b>	<b>CANTIDAD</b>
Alcalde	1
Sindico	1
Auditor	1
Contador	1
Tesorero	1
Total	5

## **CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

### **Introducción**

Para la realización de esta investigación se aplicó cuestionario al alcalde municipal, sindico, auditor, contador y tesorero de la alcaldía municipal de Arambala, departamento de Morazán.

En este capítulo se muestran los resultados obtenidos a través del cuestionario, en cuanto al conocimiento de la muestra encuestada, se representan gráficamente y se analizan e interpretan.

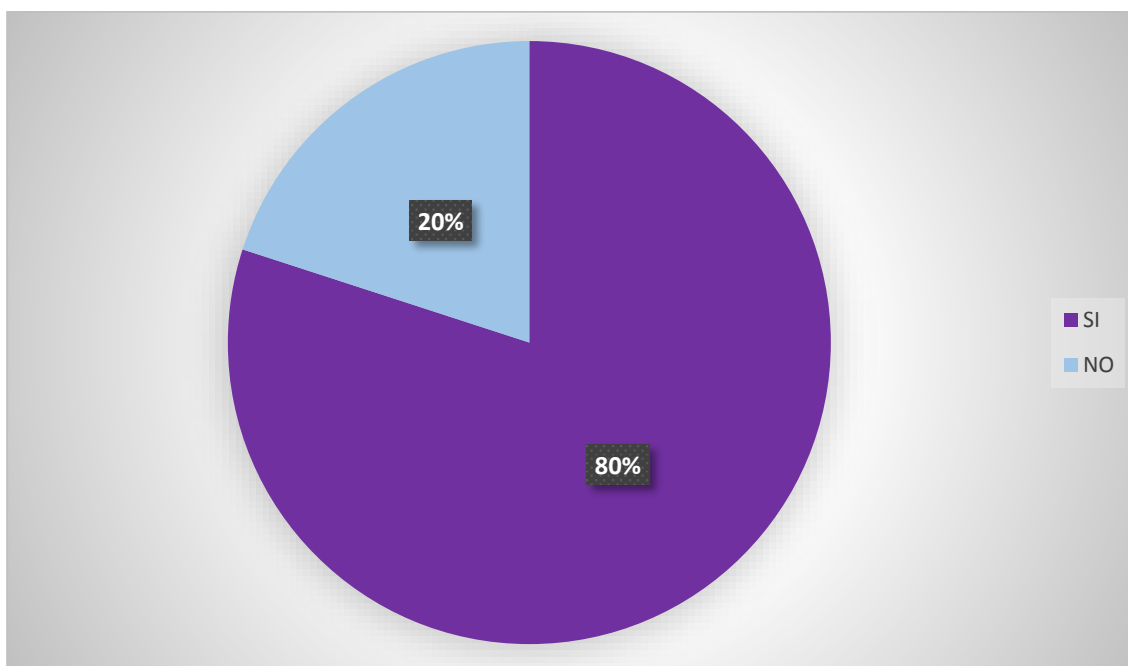
**Pregunta N° 1:** ¿Existe un Plan de Organización definido en la alcaldía municipal de Arambala?

**Objetivo:** Identificar si la alcaldía municipal de Arambala cuenta con un Plan de Organización definido.

**Tabla N° 1: Identificación de plan de Organización definido.**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	80%
NO	1	20%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Grafica N°1: Identificación de Plan de Organización definido.**



**Análisis:** Del estudio realizado en la alcaldía municipal de Arambala, el 80% afirma que se tiene un plan de Organización definido, el cual ayuda en gran medida al logro de metas, a la vez un 20% desconoce si dicho Plan de Organización existe.

**Interpretación:** La alcaldía municipal de Arambala cuenta con un Plan Organizacional, sin embargo es necesario que todos los empleados que laboran en ella lo conozcan, para luego poner en práctica los lineamientos que este ofrece.

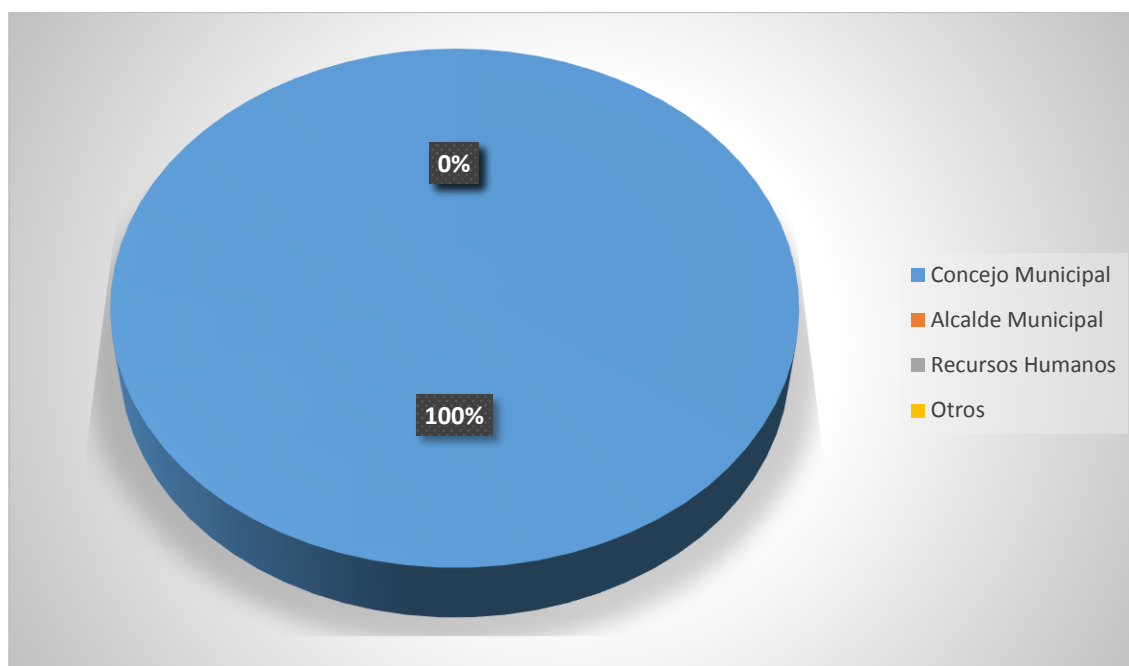
**Pregunta N° 2:** ¿Quién ha autorizado el Plan de Organización?

**Objetivo:** Conocer quien autoriza el Plan de Organización.

**Tabla N° 2: Autorización del Plan de Organización**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Concejo Municipal	5	100%
Alcalde Municipal	0	0%
Recursos Humanos	0	0%
Otros	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Gráfica N° 2: Autorización de Plan de Organización.**



**Análisis:** Con base en los resultados obtenidos por medio de cuestionario, se determina que el 100% de entrevistados afirman que el concejo municipal es quien autoriza el Plan de Organización dentro de la municipalidad.

**Interpretación:** El Plan de Organización, es el marco de referencia para llevar a cabo las actividades según los lineamientos establecidos de acuerdo con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas, para el logro de objetivos.

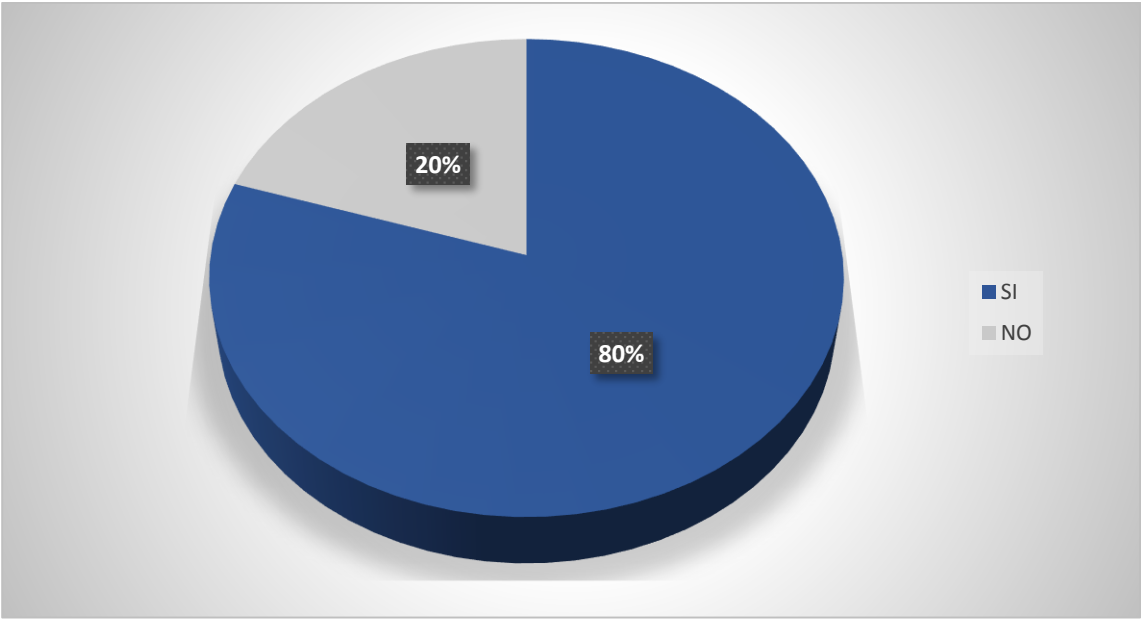
**Pregunta N° 3:** ¿Está actualizado el Plan de Organización de la alcaldía municipal de Arambala?

**Objetivo:** Conocer si esta actualizado el Plan de Organización de la alcaldía municipal de Arambala.

**Tabla N° 3: Actualización del Plan Organizacional**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	80%
NO	1	20%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Grafica N° 3: Actualización del Plan Organizacional**



**Análisis:** Según herramienta utilizada para recabar información (cuestionario) se constató que la alcaldía municipal de Arambala tiene un Plan de Organización actualizado, un 80% así lo afirma, mientras que un 20% manifiesta lo contrario.

**Interpretación:** Con un Plan de Organización actualizado dentro de la alcaldía municipal de Arambala se podrían obtener resultados favorables, delegando actividades de manera más adecuada, generando eficiencia y eficacia, ayudando a la prevención y reducción de riesgo en errores o irregularidades que afectan el desarrollo de los procesos que son realizados.

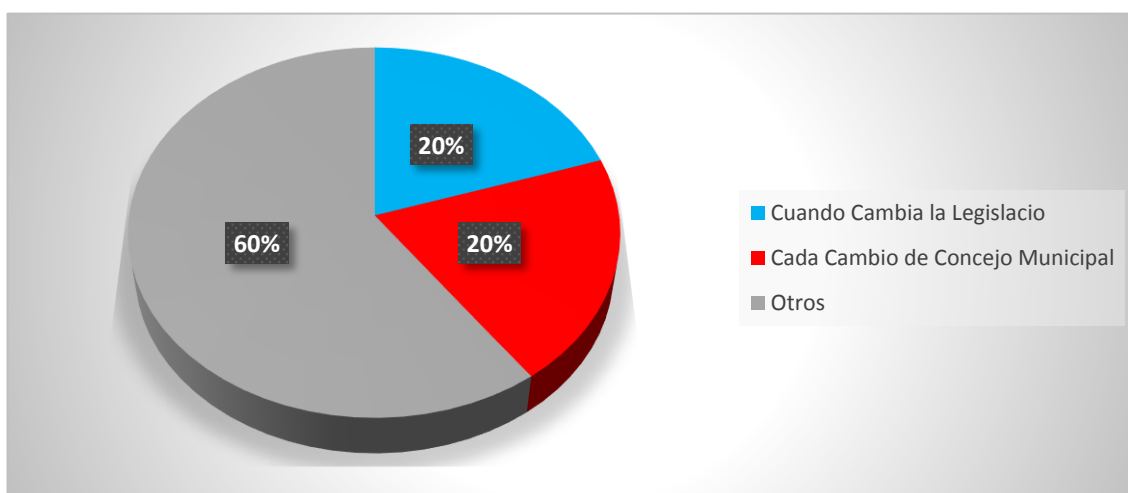
**Pregunta N° 4:** ¿Qué criterios se toman en cuenta para la actualización del Plan de Organización de la alcaldía municipal de Arambala?

**Objetivo:** Identificar los criterios de actualización del Plan Organizacional.

**Tabla N° 4: Criterios para actualización del Plan Organizacional**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cuando Cambia la Legislación	1	20%
Cada Cambio de Concejo Municipal	1	20%
Otros, Especifique	3	60%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Gráfica N° 4: Criterios para actualización del Plan Organizacional**



**Análisis:** Mediante el estudio realizado se pudo determinar que un 20% de entrevistados afirman que el criterio para la actualización del Plan de Organización se hace cuando cambia la Legislación, otro 20% sostienen que se actualiza cuando se cambia el Concejo Municipal, mientras que el 60% dan a conocer que ninguno de los criterios antes mencionados resultan viables, ya que se toman de parámetro criterios muy diferentes a los antes mencionados.

**Interpretación:** Los criterios a considerar para actualizar un Plan de Organización difieren según consideración de la Administración existente, algunas administraciones optan por seguir implementando planes que anteriormente se han desarrollado, otras por crear nuevos planes generando así ideas y planteamientos nuevos.

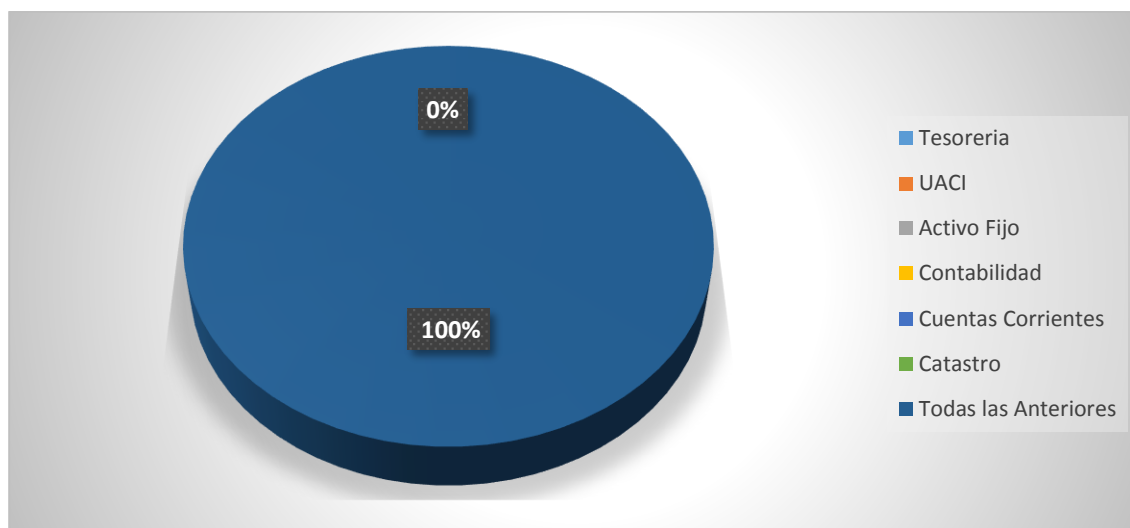
**Pregunta N° 5:** ¿Cuenta con manuales e instructivos para las siguientes áreas en la alcaldía municipal?

**Objetivo:** Conocer manuales e instructivos de la alcaldía municipal.

**Tabla N° 5: Plan de Organización, manuales e instructivos**

OPCIONES	FECUENCIA	PORCENTAJE
Tesorería	0	0%
UACI	0	0%
Activo Fijo	0	0%
Contabilidad	0	0%
Cuentas Corrientes	0	0%
Catastro	0	0%
Todas las Anteriores	5	100%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Gráfica N° 5: Plan de Organización, manuales e instructivos**



**Análisis:** Las áreas de Tesorería, UACI, Activo Fijo, Contabilidad, Cuentas Corrientes y Catastro poseen manuales e instructivos, los cuales sirven de instrucción y guía al personal en el desempeño de sus funciones en cada una de las áreas antes mencionadas.

**Interpretación:** Los manuales e instructivos son instrumentos de apoyo para organizar, distribuir actividades y definir claramente las funciones de cada puesto, asimismo la forma en que las mismas deberán ser ejecutadas para lograr los objetivos y metas propuestas en la institución en un período determinado, al contar con manuales e instructivos en las áreas de la Alcaldía Municipal de Arambala, el trabajo se vuelve más eficiente y eficaz, ya que existe una técnica a seguir.

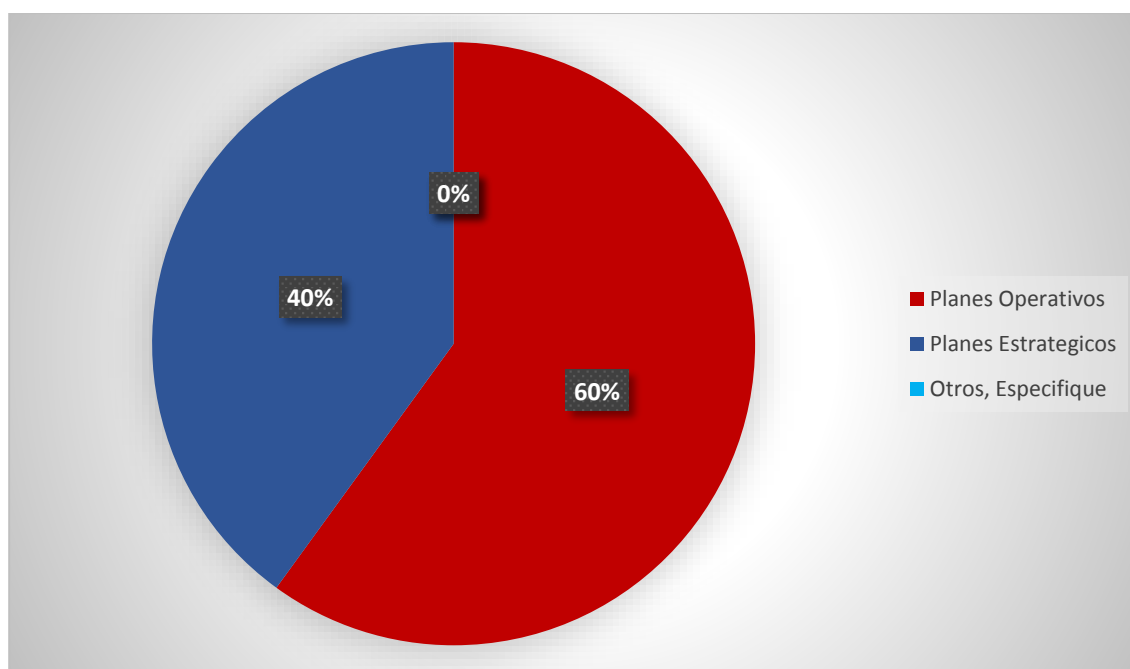
**Pregunta N° 6:** ¿Con que tipos de planes cuentan en la alcaldía municipal?

**Objetivo:** Identificar con que planes cuenta la alcaldía municipal de Arambala.

**Tabla N° 6: Tipos de Planes**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Planes Operativos	3	60%
Planes Estratégicos	2	40%
Otros, Especifique	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Gráfica N° 6: Tipos de Planes**



**Análisis:** De acuerdo a los resultados obtenidos, se pudo determinar que un 60% de los encuestados manifestó que en la alcaldía municipal de Arambala existen Manuales Operativos, mientras tanto un 40% afirmaron que poseen Planes Estratégicos.

**Interpretación:** Se pudo determinar que la alcaldía municipal de Arambala cuenta con Planes Operativos, al igual que con Planes Estratégicos.



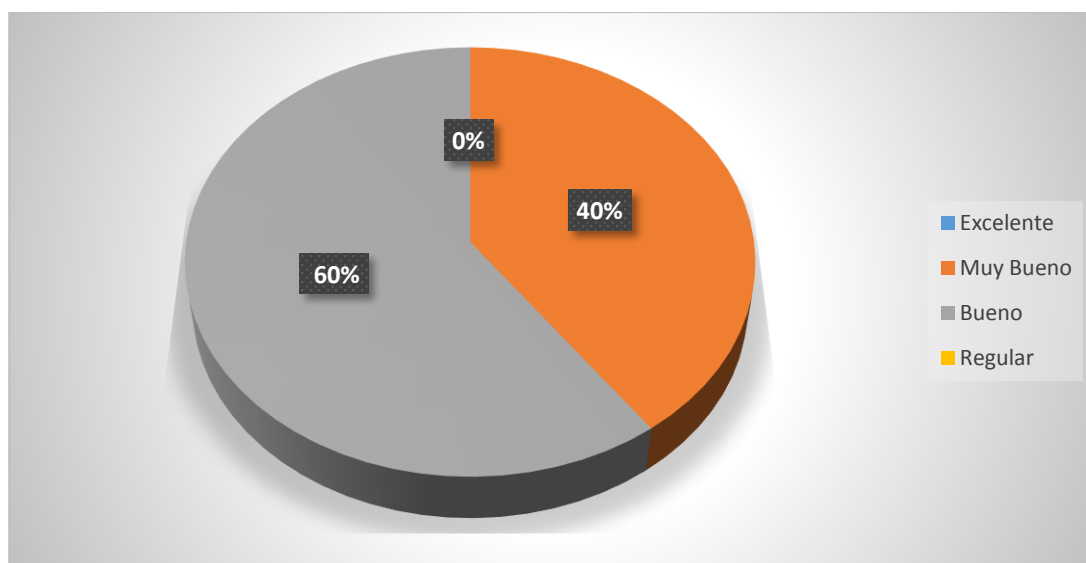
**Pregunta N° 7:** ¿Cómo evalúa la importancia que le da la Administración al Control Interno dentro de la alcaldía municipal de Arambala?

**Objetivo:** Evaluar la importancia del Control Interno dentro la alcaldía municipal de Arambala.

**Tabla N° 7: Evaluación del Control Interno**

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	0	0%
Muy Bueno	2	40%
Bueno	3	60%
Regular	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Gráfica N° 7: Evaluación del Control Interno**



**Análisis:** De acuerdo a los resultados obtenidos, se pudo determinar que un 40% de los encuestados manifestó que la administración asigna un nivel de importancia muy bueno al Control Interno, mientras que un 60% sostiene que la importancia que se le brinda al Control Interno es simplemente bueno.

**Interpretación:** Se hace necesario que la administración se convenza que otorgándole un nivel de importancia excelente al Control Interno se obtendrían mejores resultados en los procesos que son realizados dentro de la alcaldía municipal de Arambala.

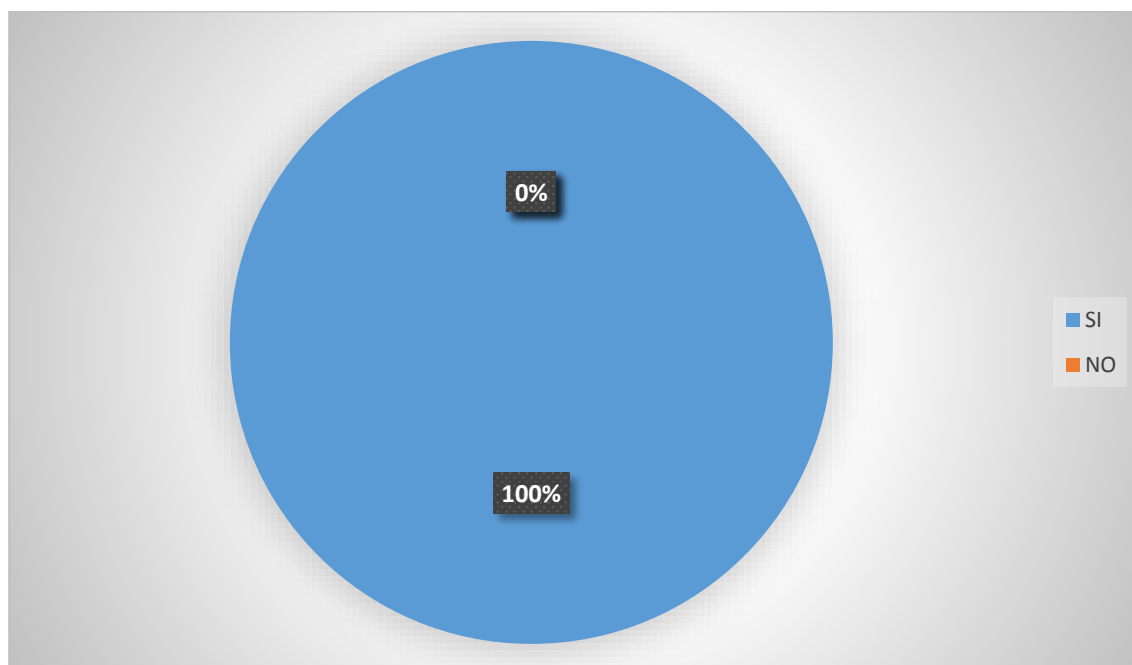
**Pregunta N° 8:** ¿Tienen definidos los principales riesgos a los que se afronta la alcaldía municipal de Arambala?

**Objetivo:** Identificar los riesgos a los que se enfrenta la alcaldía municipal de Arambala.

**Tabla N° 8: Principales Riesgos**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Gráfica N° 8: Principales Riesgos**



**Análisis:** Mediante el estudio realizado se pudo determinar que un 100% de entrevistados afirman que en la alcaldía municipal de Arambala, se tienen definidos los riesgos a los cuales se exponen.

**Interpretación:** Que todo el personal entrevistado sostenga que se tienen definidos los riesgos a los cuales se afronta la alcaldía municipal de Arambala es una ventaja significativa para la misma.

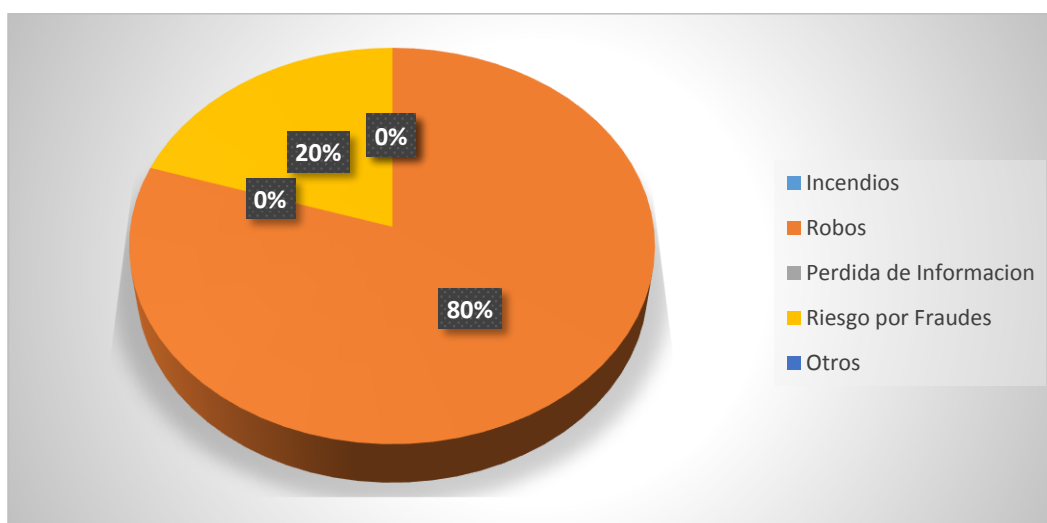
**Pregunta N° 9:** ¿Cuáles son los riesgos a los que se afronta la alcaldía municipal de Arambala?

**Objetivo:** Conocer los riesgos que afectan a la alcaldía municipal de Arambala.

**Tabla N° 9: Riesgos que se afrontan**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Incendios	0	0%
Robos	4	80%
Perdida de Información Por parte de Empleados	0	0%
Riesgo por Fraudes	1	20%
Otros, Especifique	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Gráfica N° 9: Riesgos que se afrontan**



**Análisis:** Según herramienta utilizada para recabar información (cuestionario) se constató que en la alcaldía municipal de Arambala el riesgo por fraude solo preocupa a un 20% mientras que el riesgo por robos a un 80%.

**Interpretación:** Existen dos riesgos que más afectan o que tiene más impacto en la alcaldía municipal de Arambala, los cuales se mencionan a continuación: El riesgo por fraude en menor escala y el riesgo por robos en una escala altamente elevada.

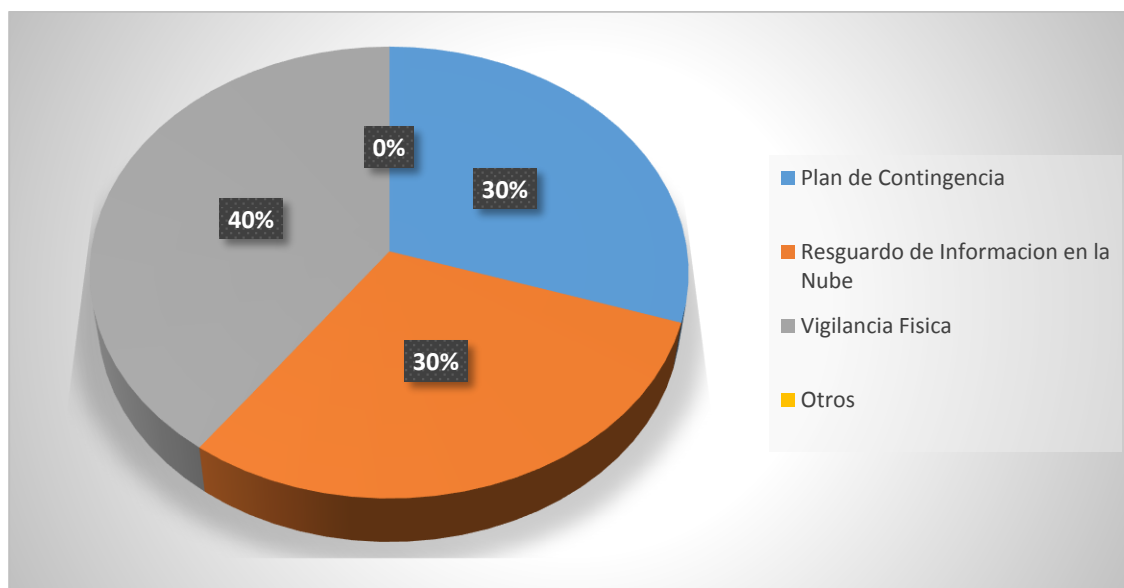
**Pregunta N° 10:** ¿Cuáles son las medidas para mitigar los riesgos en la alcaldía municipal de Arambala?

**Objetivo:** Verificar la medida principal para mitigar riesgos a la alcaldía municipal de Arambala.

**Tabla N° 10: Medidas Para Mitigar Riesgos**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Plan de Contingencias	3	30%
Resguardo de Información en la Nube	3	30%
Vigilancia Física	4	40%
Otros, Especifique	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfica N° 10: Medidas Para Mitigar Riesgos**



**Análisis:** El 30% de los encuestados afirma que la medida para mitigar riesgos en la alcaldía municipal de Arambala se hace a través de un plan de contingencias, otro 30% sostiene se hace uso de resguardo de información en la nube y un 40% por medio de vigilancia física.

**Interpretación:** La medida que más se utiliza para mitigar riesgos en la Alcaldía Municipal de Arambala es la vigilancia física.

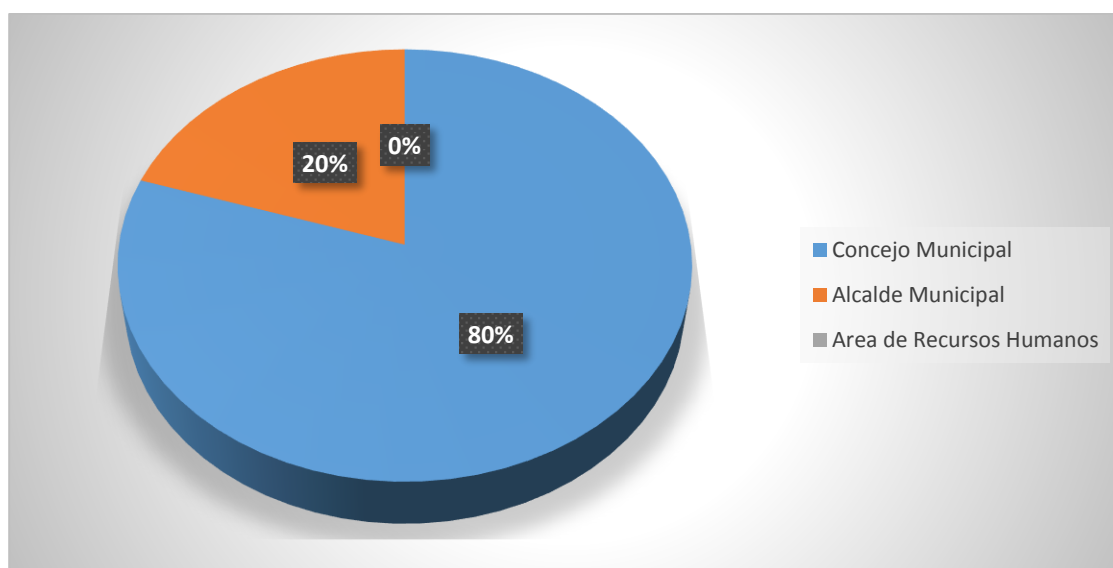
**Pregunta N° 11:** ¿De quién depende el contador municipal en la alcaldía municipal de Arambala?

**Objetivo:** Identificar de quien depende el contador de la alcaldía municipal de Arambala.

**Tabla N° 11: Dependencia del Contador Municipal**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Concejo Municipal	4	80%
Alcalde Municipal	1	20%
Área de Recursos Humanos	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Gráfica N° 11: Dependencia del Contador Municipal**



**Análisis:** El 80% afirma que el Contador Municipal depende del Consejo Municipal, mientras que un 20% sostiene que dicha dependencia estriba del Alcalde Municipal.

**Interpretación:** El Contador Municipal depende del Consejo Municipal, ya que es un cargo de mucha responsabilidad y es por eso que para elegirlo se toman en cuenta una amplia gama de opiniones.

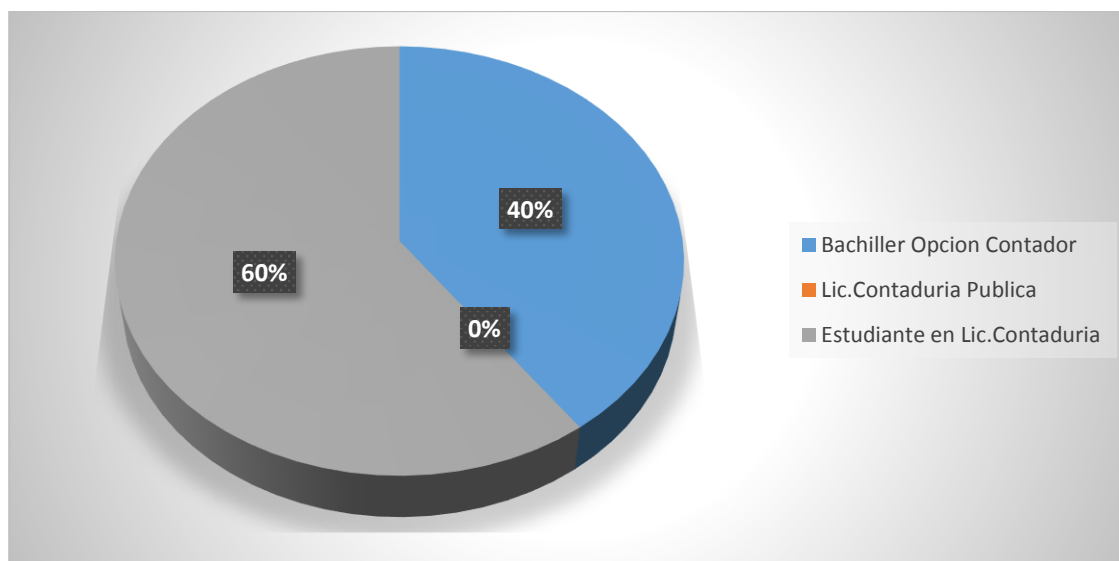
**Pregunta N° 12:** ¿Qué nivel de estudios posee el contador municipal de la alcaldía municipal de Arambala?

**Objetivo:** Evaluar el nivel académico del contador de la alcaldía municipal de Arambala.

**Tabla N° 12: Nivel de Estudios del Contador**

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bachiller Opción Contador	2	40%
Lic. En contaduría Publica	0	0%
Estudiante en Lic. Contaduría Publica	3	60%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Gráfica N° 12: Nivel de Estudios del Contador**



**Análisis:** De acuerdo a resultados obtenidos, se pudo determinar que un 40% de los encuestados manifestó que el nivel académico que posee el Contador de la alcaldía municipal de Arambala es Bachiller Opción Contador, mientras que un 60% sostiene que es estudiante de Licenciatura en Contaduría Pública.

**Interpretación:** El nivel de estudio que posee el Contador Municipal de la alcaldía municipal de Arambala es: Estudiante de Licenciatura en Contaduría Pública.

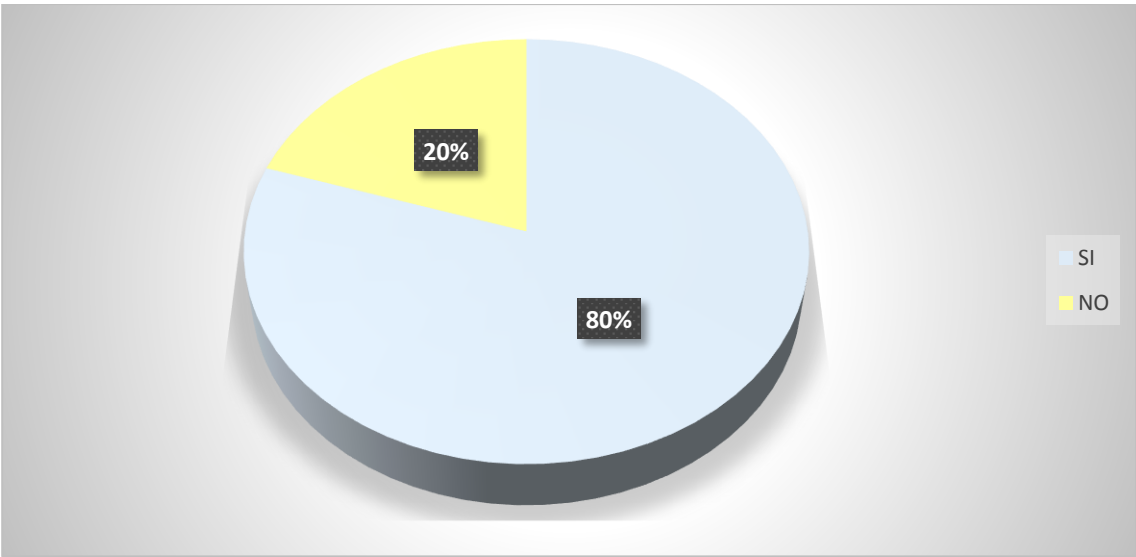
**Pregunta N° 13:** ¿El Contador está autorizado por la Dirección General de Contabilidad Gubernamental?

**Objetivo:** Verificar si el contador de la alcaldía municipal de Arambala está autorizado por la Dirección General de Contabilidad Gubernamental.

**Tabla N° 13: Contador autorizado por Dirección General de Contabilidad Gubernamental**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	80%
NO	1	20%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Gráfica N° 13: Contador autorizado por Dirección General de Contabilidad Gubernamental**



**Análisis:** De acuerdo a los resultados obtenidos por medio de cuestionario, se observa que el 80% de los encuestados manifiestan que el contador de la alcaldía del municipio de Arambala está autorizado por la Dirección General de la Contabilidad Gubernamental, mientras que un 20% manifiesta que no está autorizado.

**Interpretación:** El Contador de la alcaldía municipal de Arambala está autorizado por la Dirección General de Contabilidad Gubernamental, al poseer dicha autorización, la Administración puede sentirse más segura de la correcta aplicación por parte del Contador Municipal de las leyes y regulaciones tributarias y financieras.

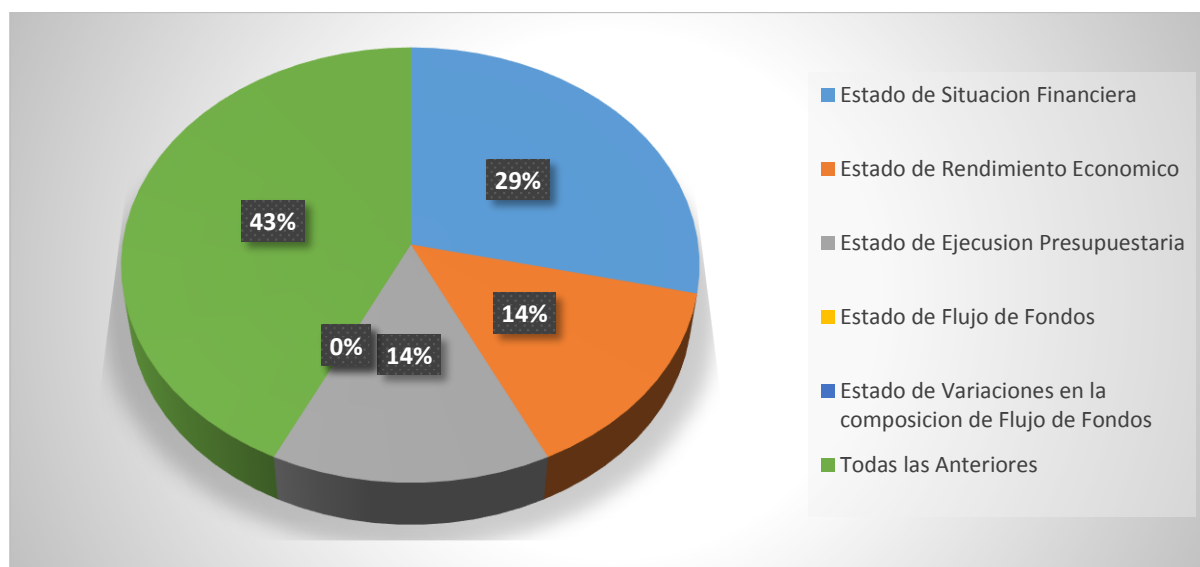
**Pregunta N° 14:** ¿Qué información elabora el contador de la alcaldía municipal de Arambala?

**Objetivo:** Conocer la información que el contador de la alcaldía municipal de Arambala elabora en el área de Contabilidad.

**Tabla N° 14: Información elaborada por el contador municipal**

OPCIONES	FECUENCIA	PORCENTAJE
Estado de Situación Financiera	2	29%
Estado de Rendimiento Económico	1	14%
Estado de Ejecución Presupuestaria	1	14%
Estado de Flujo de Fondos	0	0%
Estado de Variaciones en la Composición de Flujo de Fondos	0	0%
Todas las Anteriores	3	43%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

**Gráfica N° 14: Información elaborada por el contador municipal**



**Análisis:** De acuerdo a resultados obtenidos por medio de cuestionario, el 14% de los encuestados manifiesta que el contador municipal, solamente elabora el Estado de Rendimiento Económico, otro 14% que elabora el Estado de Ejecución Presupuestaria, un 29% que procesa el Estado de Situación Financiera y el 43% sostiene que elabora los cinco Estados Financieros básicos que se utilizan en Contabilidad Gubernamental.

**Interpretación:** El contador municipal es el encargado de elaborar los cinco Estados Financieros básicos, ya que es quien tiene un conocimiento más significativo en cuanto a la elaboración de los mismos.



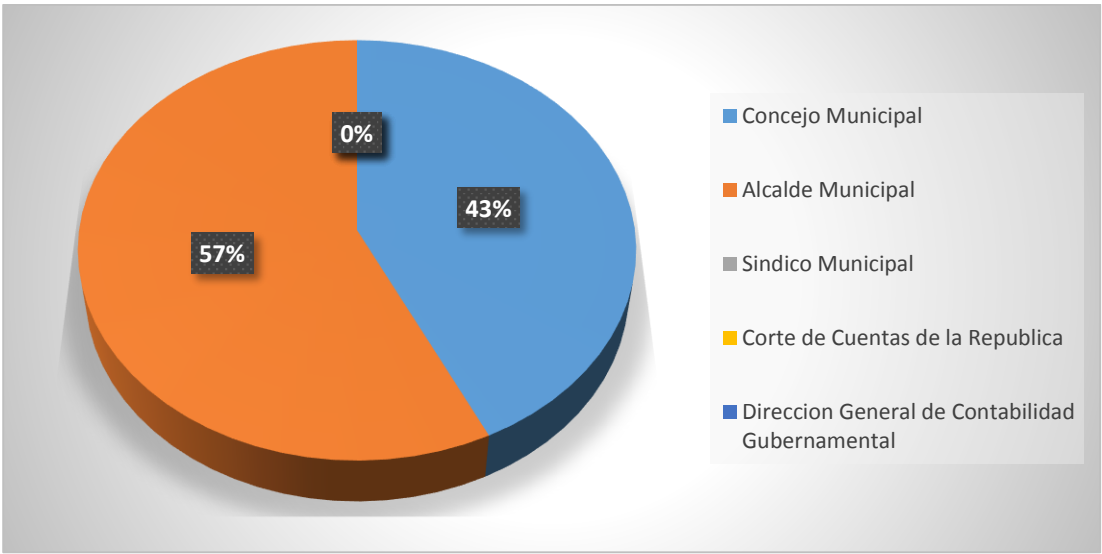
**Pregunta N° 15:** ¿A quiénes les brinda información el contador municipal?

**Objetivo:** Conocer a que persona o ente le brinda más información el contador municipal en la alcaldía municipal de Arambala.

**Tabla N° 15: Información brindada por el Contador**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Concejo Municipal	3	43%
Alcalde Municipal	4	57%
Síndico Municipal	0	0%
Corte de Cuentas de la Republica	0	0%
Dirección General de Contabilidad Gubernamental	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

**Gráfica N° 15: Información brindada por el Contador**



**Análisis:** Se puede constatar que el 43% de los encuestados manifiestan que el contador brinda información al Concejo Municipal, mientras que el 57% sostienen que al Alcalde Municipal.

**Interpretación:** La persona que tiene más conocimiento acerca de la información que recaba, analiza e interpreta el Contador Municipal es el Alcalde en primer lugar y en segundo plano el Consejo.

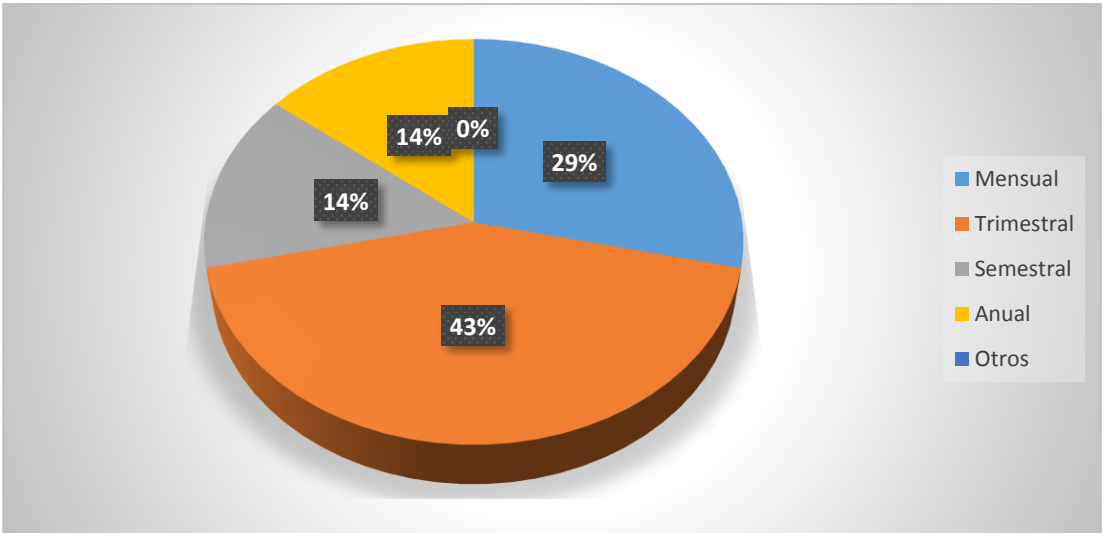
**Pregunta N° 16:** ¿Cada cuánto tiempo Presenta la Información Financiera el Contador de la alcaldía municipal de Arambala?

**Objetivo:** Analizar los lapsos de tiempo en los que el contador presenta información en la alcaldía municipal de Arambala.

**Tabla N° 16: Tiempo en que se Presenta Información**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mensual	2	29%
Trimestral	3	43%
Semestral	1	14%
Anual	1	14%
Otros, Especifique	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

**Gráfica N° 16: Tiempo en que se Presenta Información**



**Análisis:** De acuerdo a resultados obtenidos, se pudo determinar que un 14% de los encuestados manifestó que el Contador Municipal brinda información semestral, otro 14% que lo hace anualmente, un 29% que lo realiza mensualmente y un 43% afirma que lo realiza trimestralmente.

**Interpretación:** El contador municipal brinda información cada cuatro meses, es decir trimestralmente, esta interpretación es reflejada según análisis realizado por medio de cuestionario.

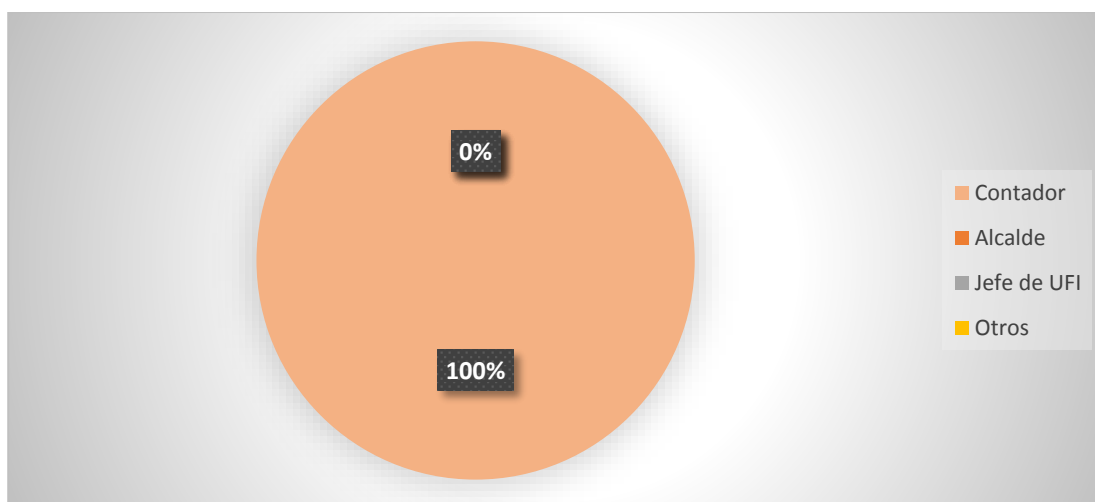
**Pregunta N° 17:** ¿Quién es el encargado de elaborar el presupuesto municipal en la alcaldía municipal de Arambala?

**Objetivo:** Identificar quien se encarga de la elaboración del Presupuesto en la alcaldía municipal de Arambala.

**Tabla N° 17: Encargado de Elaborar Presupuesto**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Contador	5	100%
Alcalde	0	0%
Jefe de UFI	0	0%
Otros	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Gráfica N° 17: Encargado de Elaborar Presupuesto**



**Análisis:** De acuerdo los resultados obtenidos el 100% de las personas encuestadas manifestaron que el responsable de elaborar el presupuesto de la alcaldía municipal es el contador Municipal.

**Interpretación:** El contador municipal es en la mayoría de alcaldías quien se encarga de elaborar el Presupuesto, y en la alcaldía municipal de Arambala no es la excepción.

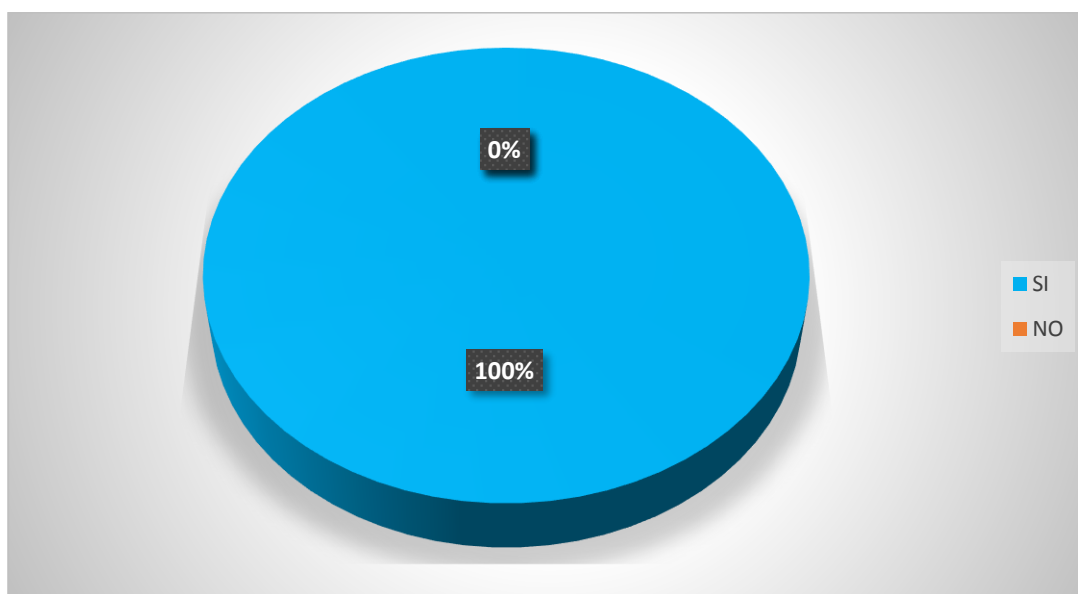
**Pregunta N° 18:** ¿Se realiza seguimiento a la Ejecución Presupuestaria en la alcaldía municipal de Arambala?

**Objetivo:** Verificar el seguimiento que se le da a la ejecución presupuestaria de la alcaldía municipal de Arambala.

**Tabla N° 18: Ejecución Presupuestaria**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Gráfica N° 18: Ejecución Presupuestaria**



**Análisis:** De acuerdo a los resultados de la encuesta, el 100% manifestaron que se le da seguimiento a la ejecución presupuestaria.

**Interpretación:** Darle seguimiento a la Ejecución Presupuestaria, es de gran importancia ya que permite verificar si se están siguiendo los procedimientos tal y como han sido estipulados en la Ley General del Presupuesto.

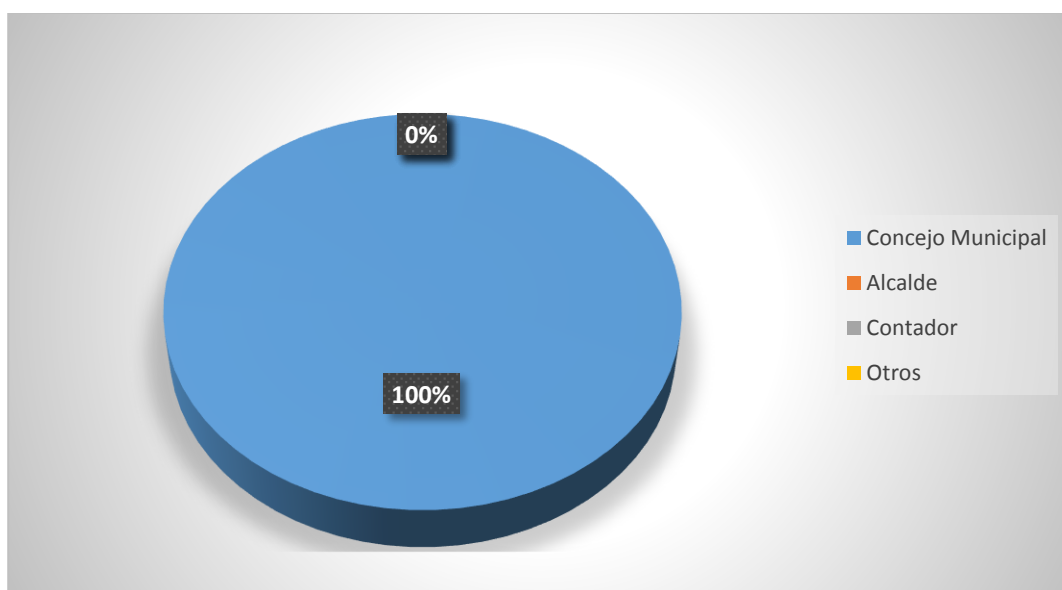
**Pregunta N° 19:** ¿Quiénes autorizan las modificaciones al presupuesto de la alcaldía municipal de Arambala?

**Objetivo:** Identificar quienes autorizan modificaciones al presupuesto en la alcaldía municipal de Arambala.

**Tabla N° 19: Modificación Presupuestaria**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Concejo Municipal	5	100%
Alcalde	0	0%
Contador	0	0%
Otros	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Gráfica N° 19: Modificación Presupuestaria**



**Análisis:** Se pudo determinar que el 100% de los encuestados manifiesta que los encargados de modificar el presupuesto son las personas que conforman el Concejo Municipal.

**Interpretación:** Es responsabilidad del Concejo Municipal realizar ajustes pertinentes al Presupuesto, siempre y cuando se busque el bienestar de los habitantes de la Comunidad.

## Rendición de Fianzas

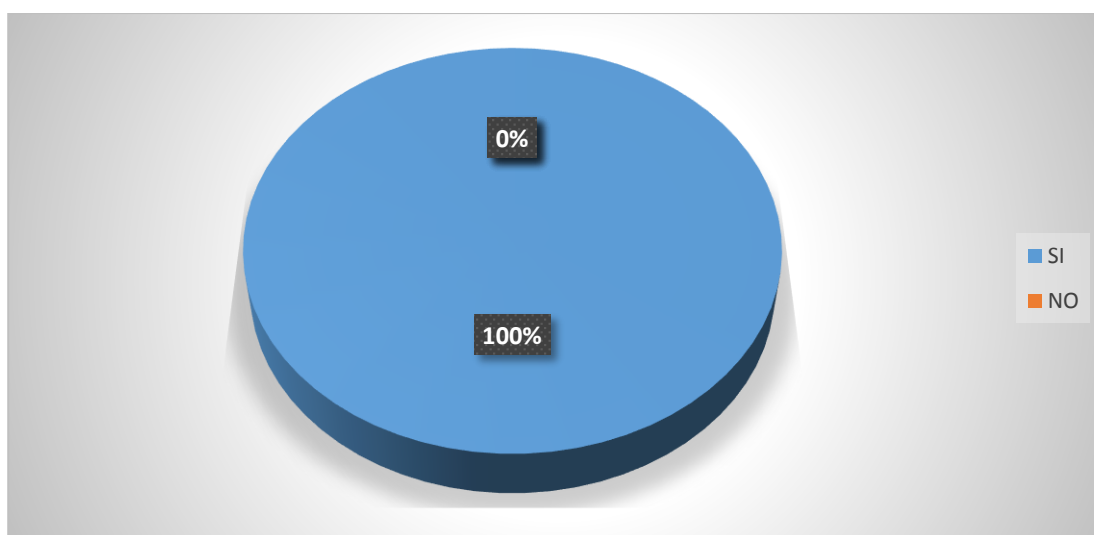
**Pregunta N° 20:** ¿El tesorero rinde fianzas a favor de la alcaldía municipal en caso de cualquier problema en el área de Tesorería?

**Objetivo:** Identificar si el tesorero rinde fianzas en caso de problemas en el área de tesorería.

**Tabla N° 20: Rendición de Fianzas**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Gráfica N° 20: Rendición de Fianzas**



**Análisis:** Según herramienta utilizada para recabar información (cuestionario), se constató con un 100% de porcentaje, que el tesorero de la alcaldía municipal de Arambala rinde fianzas en caso de problemas en el área de tesorería.

**Interpretación:** Es importante tomar a bien rendir fianzas en caso de problemas en el área de Tesorería, en la alcaldía municipal de Arambala, debido a que existe riesgo inherente de que exista alguna situación no favorable en el manejo de los fondos.

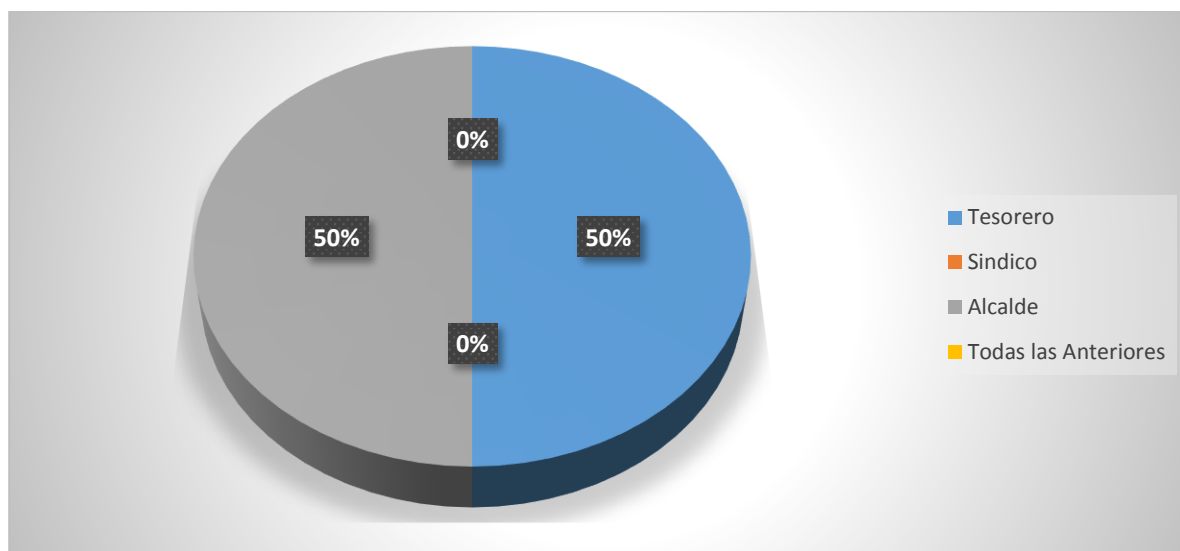
**Pregunta N° 21:** ¿Quién está autorizado a firmar cheques en la alcaldía municipal de Arambala?

**Objetivo:** Identificar los encargados para poder firmar cheques en la alcaldía municipal de Arambala.

**Tabla N° 21: Autorización para Firma de Cheques**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Tesorero	5	50%
Sindico	0	0%
Alcalde	5	50%
Todas las Anteriores	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Gráfica N° 21: Autorización para Firma de Cheques**



**Análisis:** Según herramienta utilizada para recabar información (cuestionario), se constató con un 50% de porcentaje que el tesorero es quien está autorizado para firmar cheques en la alcaldía municipal de Arambala, sin embargo otro 50% afirmó que también el alcalde municipal posee dicha potestad.

**Interpretación:** El alcalde municipal y el tesorero municipal están facultados para firmar cheques en la alcaldía municipal de Arambala.

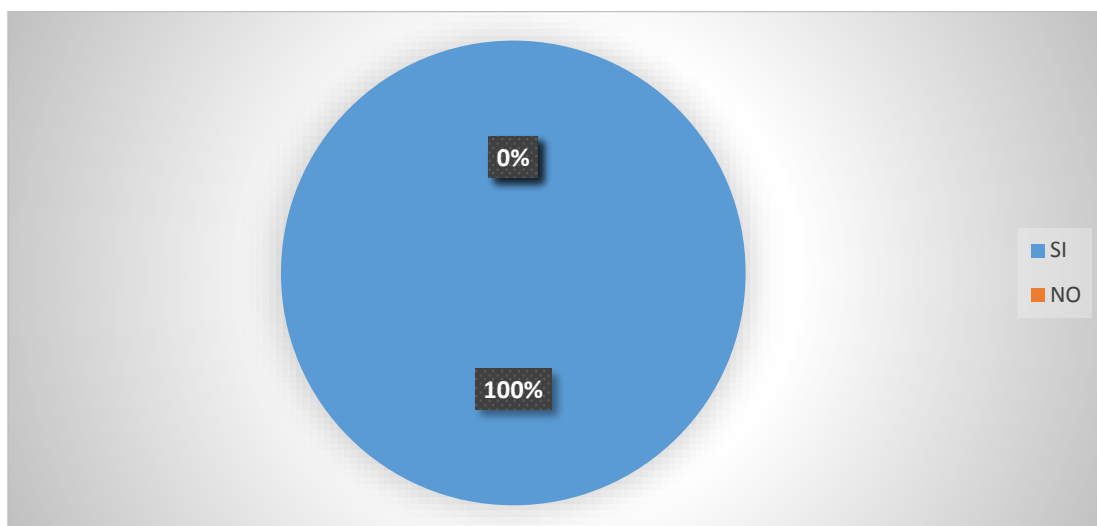
**Pregunta N° 22:** ¿Existe la Unidad de Adquisición y Contratación Institucional (UACI)?

**Objetivo:** Verificar la existencia de la UACI en la alcaldía municipal de Arambala.

**Tabla N° 22: Existencia de UACI**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Gráfica N° 22: Existencia de UACI**



**Análisis:** Según herramienta utilizada para recabar información (cuestionario), se constató con un 100% de porcentaje que existe una Unidad de Adquisición y Contratación Institucional (UACI).

**Interpretación:** Se pudo constatar que existe una Unidad de Adquisición y Contratación Institucional (UACI), la cual es de suma importancia para la alcaldía municipal de Arambala.



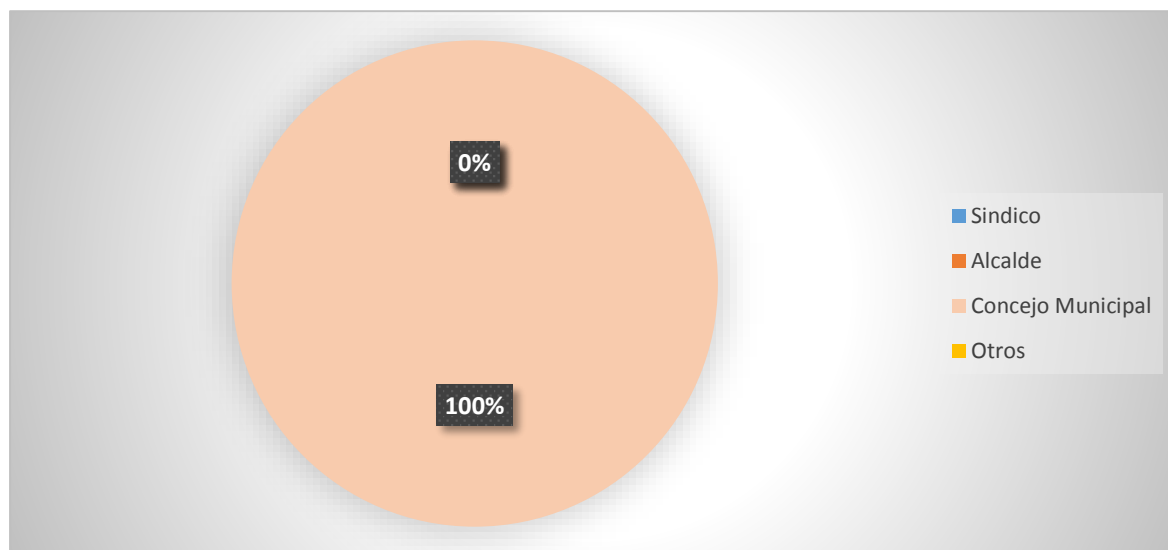
**Pregunta N° 23:** ¿Quién es el encargado o asignado de realizar las compras en caso de que no exista la UACI?

**Objetivo:** Identificar quien es el encargado de realizar compras en caso de que no exista la UACI en la alcaldía municipal de Arambala.

**Tabla N° 23: Encargado de Compras**

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sindico	0	0%
Alcalde	0	0%
Concejo Municipal	5	100%
Otros	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Gráfica N° 23: Encargado de Compras**



**Análisis:** Según herramienta utilizada para recabar información (cuestionario), se constató con un 100% de porcentaje que el encargado o asignado de realizar las compras en caso de que no exista la UACI es el consejo municipal.

**Interpretación:** El consejo municipal es uno de los componentes más importantes de la Alcaldía Municipal de Arambala, ya que no solo toman decisiones, si no también pueden optar por realizar compras cuando por determinadas circunstancias no esté funcionando la una Unidad de Adquisición y Contratación Institucional (UACI).

## CONCLUSIONES

Después de haber recopilado la información necesaria para describir la situación actual de la alcaldía municipal de Arambala en relación a las funciones, actividades y procedimientos financieros se concluye:

- En la alcaldía municipal de Arambala existe un Plan Organizativo el cual no es conocido por todos los empleados que en ella laboran, ya que no se les ha hecho llegar información al respecto y debido a dicho desconocimiento no es posible su aplicación.
- La administración de la alcaldía municipal de Arambala no le brinda importancia al Control Interno Financiero, pues no se han establecido lineamientos a seguir para ser aplicados en la municipalidad, cada quien hace lo que en base a experiencia ha desarrollado o en apego a la Legislación sin controles que mejoren el desempeño de sus actividades.
- La alcaldía municipal de Arambala no cuenta con Manuales de Control Interno Financieros bien definidos, es por eso que no existe una asignación de actividades en cuanto a gestiones, operaciones y procedimientos altamente competitivos.
- La alcaldía municipal de Arambala no cuenta con personal asignado para actualizar las Normas Técnicas Específicas que se están utilizando y debido a lo antes expuesto se están manejando las Normas Técnicas Específicas en base a COSO I.
- La alcaldía municipal de Arambala no posee manual para uso, mantenimiento y control del Activo Fijo que regule la asignación de un responsable para su custodia, codificación e inventario, sin embargo se ha restringido el uso del equipo a personas ajenas a la Institución y para fines que no sean de la municipalidad.

- La alcaldía municipal de Arambala no cuenta con las Normas Técnicas de Control Interno Especificas actualizadas, ya que las que la municipalidad aplica, son las elaboradas con base a las Normas que emitió la Corte de Cuentas de la Republica de El Salvador en el año 2004.

## **RECOMENDACIONES**

Después de haber presentado las conclusiones, se establecen las recomendaciones encaminadas a mejorar el Control Interno Financiero en la alcaldía municipal de Arambala.

- Que el alcalde divulgue el Plan Organizativo de trabajo a todos los empleados de la municipalidad de Arambala, para evitar que se cometan faltas por desconocimiento del mismo.
- Diseñar un Sistema de Control Interno Financiero que permita orientar y acaparar la atención del personal que labora en la alcaldía municipal de Arambala estableciendo lineamientos a seguir, para que el desarrollo de las actividades que se realizan se ejecuten mediante el establecimiento de procedimientos de control previamente establecidos.
- Crear manuales de Control Interno bien definidos en la alcaldía municipal de Arambala, y programar cada cierto lapso de tiempo una revisión por personal asignado, para realizar las actualizaciones necesarias, originando así el poder estar a la vanguardia en cuanto a gestiones, operaciones y procedimientos altamente competitivos.
- La alcaldía municipal de Arambala debe capacitar personal para asignarle la responsabilidad de actualizar las Normas Técnicas Específicas que se están utilizando en base al COSO utilizado.

- Para un mejor uso, mantenimiento y control del activo fijo de la municipalidad se recomienda que el Concejo Municipal elabore un manual que regule todo lo relacionado al activo fijo permitiendo de esta manera mayor vida útil a los bienes, evitando el hurto por falta de codificación y custodia.
  
- Actualizar las Normas Técnicas de Control Interno Especificas en la Alcaldía Municipal de Arambala, según la reforma más reciente emitida por la Corte de Cuentas de la Republica de El Salvador en el año 2016.

## **CAPITULO V: PROPUESTA DEL DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO FINANCIERO EN BASE A COSO Y LAS NORMAS TECNICAS DE CONTROL INTERNO ESPECÍFICAS PARA LA ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA DEPARTAMENTO DE MORAZAN 2017**

### **Introducción**

El Sistema de Control Interno con base al enfoque COSO constituye una herramienta de apoyo para el personal de la municipalidad de Arambala, a fin de facilitar el desarrollo de las actividades en sus distintas áreas.

Se presentan las generalidades tales como: objetivos, alcance, normas y componentes de control interno.

El Sistema de Control Interno se ha estructurado de acuerdo a la parte financiera agrupando las siguientes áreas: área de contabilidad, área de tesorería, área de Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (UACI), área de presupuesto y área de administración tributaria, en cada una de ellas la subdivisión correspondiente, detallando los procedimientos de control interno, así como los diversos formularios como una herramienta anexa a los procedimientos que se llevan a cabo en la municipalidad.

En el área de Contabilidad se lleva a cabo recolección, registro y procesamiento de datos de la municipalidad de Arambala, con el objetivo de elaborar los Estados Financieros que la ley establece según la contabilidad gubernamental, se desarrolla el área de tesorería que es un departamento clave para el funcionamiento de la municipalidad ya que en este se lleva el control de los ingresos y egresos, se aborda lo relevante en cuanto al área de Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional, otra de las áreas que se estudia es la del presupuesto, el cual va focalizado a la cantidad de recursos que se le asignan anualmente a cada área específica y por ultimo lo relacionado al área de administración tributaria.

## OBJETIVOS

### Objetivo General

- Proporcionar a los empleados de la municipalidad de Arambala un Sistema de Control Interno basado en manuales que establezcan los lineamientos para orientar el desarrollo de las actividades en cumplimiento a la normativa legal y técnica relacionada con dicha temática.

### Objetivos Específicos

- Identificar la legislación y normativa aplicable a las funciones y actividades que se desarrollan en las áreas de contabilidad, tesorería, unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (UACI), presupuesto y administración tributaria de la municipalidad de Arambala.
- Diseñar políticas y procedimientos para el área financiera de la municipalidad de Arambala.
- Identificar formularios de Control Interno establecidos por organismos reguladores que complementen los procedimientos llevados a cabo por funcionarios y empleados de la municipalidad de Arambala.
- Diseñar los formularios necesarios para el desarrollo de las actividades financieras de la alcaldía municipal de Arambala.

## **5.1 Generalidades del sistema de control interno**

### **ALCANCE**

El Sistema de Control Interno ha sido diseñado para las áreas financieras de la municipalidad de Arambala, con base a las normas técnicas específicas, por tanto será aplicado por los funcionarios y empleados según corresponda.

### **NORMAS DE USO Y DIVULGACIÓN DE MANUALES**

- El concejo municipal deberá emitir un acuerdo de aprobación del Sistema de Control Interno para que el alcalde proceda a realizar su divulgación mediante la distribución de ejemplares a los responsables del área financiera de la municipalidad.
- Será responsabilidad de los jefes de las áreas instruir al personal bajo su cargo acerca de la aplicación del Sistema de Control Interno.
- Este manual va ser revisado periódicamente por el auditor interno y si hay modificaciones se deben entregar a los encargados de las áreas financieras.
- Los funcionarios y jefes de las áreas de la municipalidad serán responsables de la actualización del sistema, principalmente cuando surjan reformas a la legislación aplicable que modifique el contenido del mismo.
- Toda modificación realizada al Sistema de Control Interno debe ser aprobada por el concejo municipal.

El control interno es muy importante dentro de una alcaldía, ya que permite que las diferentes áreas funcionen de una manera adecuada y así poder obtener una mejor eficiencia y eficacia a la hora de utilizar los recursos de la municipalidad. El control interno comprende una serie de componentes los cuales se mencionan a continuación:

- Ambiente de Control
- Establecimiento de Objetivos
- Identificación de Eventos
- Evaluación de Riesgo
- Respuesta al Riesgo
- Actividades de Control
- Información y Comunicación
- Supervisión y Monitoreo.

### **5.1.1 Ambiente de control**

El ambiente de control es: El conjunto de factores del ambiente organizacional que deben establecer y mantener el jerarca, subordinados y los demás funcionarios de una organización, para permitir el desarrollo de una actitud positiva y de apoyo para el control interno para una administración escrupulosa. Elementos que componen Ambiente de Control:

- Integridad y Valores Éticos
- Competencia Profesional
- Estructura Organizativa
- Autoridad, Responsabilidad y Relaciones de Jerarquía
- Políticas y Prácticas del Recurso Humano

#### **5.1.1.1 Integridad y valores éticos**

##### **Descripción general**

Son atributos individuales de las personas que tienen sus raíces en el seno familiar pero por razones de trabajo o estudio es necesario mantenerlos, reforzarlos y difundirlos a través de actitudes que demuestren la ética del trabajador dentro y fuera de la institución en la que labora.

##### **Objetivos**

- ✓ Que la máxima autoridad y jefaturas de la municipalidad mantengan y demuestren integridad y valores éticos en el cumplimiento de sus deberes y obligaciones.
- ✓ Que la máxima autoridad y jefaturas de la municipalidad promuevan dentro de la institución la integridad y valores éticos para el cumplimiento por parte del resto de funcionarios y empleados.



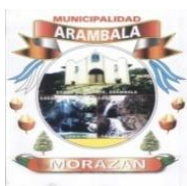
## **Marco legal y normativo**

- ❖ Normas Técnicas de Control Interno de la Corte de Cuentas de la República de El Salvador.
- ❖ Normas Técnicas de Control Interno específicas de la Municipalidad de Arambala, departamento de Morazán.

## **Normas Internas de la municipalidad de Arambala**

- ✓ El concejo municipal, alcalde y jefaturas de las áreas de la municipalidad debe demostrar, mantener, difundir y vigilar el cumplimiento de valores éticos.
- ✓ El concejo municipal por medio del alcalde debe dar a conocer la Ley de Ética Gubernamental al personal de la municipalidad por medio de capacitaciones, además hacer entrega de un ejemplar de la Ley a los funcionarios y empleados de la institución.
- ✓ El concejo municipal debe diseñar, aprobar y dar a conocer políticas de ética que establezcan las conductas deseadas y no deseadas de los funcionarios y empleados de la municipalidad por parte de la administración.
- ✓ El alcalde municipal será el responsable de controlar el cumplimiento de lo establecido en la Ley de Ética Gubernamental y políticas de ética por parte de las jefaturas de las áreas de la Municipalidad.
- ✓ Las jefaturas de las áreas de la municipalidad serán los responsables de controlar el cumplimiento de lo establecido en la Ley de Ética Gubernamental y políticas de ética por parte del personal a su cargo.

- ✓ El concejo municipal, alcalde y jefaturas deben eliminar la práctica de situaciones que lleven al personal de la municipalidad a cometer o involucrarse en actos deshonestos, ilegales o antiéticos como: Presiones para cumplir objetivos de desempeño que no es posible alcanzarlos; sanciones muy fuertes por conductas indeseadas que no merecen una sanción de tal magnitud; altas recompensas dependientes de su desempeño; etc.
- ✓ El concejo municipal por medio del alcalde deberá controlar a los jefes de las áreas mediante la supervisión durante el transcurso normal de las operaciones para que éstos cumplan adecuadamente con su trabajo sin aceptar sobornos o pagos indebidos.
- ✓ Los jefes de las áreas deberán controlar a los empleados a su cargo mediante la supervisión durante el transcurso normal de las operaciones para que éstos cumplan adecuadamente con su trabajo sin aceptar sobornos o pagos indebidos.
- ✓ De acuerdo a los resultados de la evaluación del desempeño de los funcionarios y empleados de la municipalidad que se llevará a cabo una vez al año se concederán estímulos, becas y comisiones de estudio relacionadas con el cargo o la gestión municipal.
- ✓ Todo servidor público está obligado a cumplir sus deberes con responsabilidad, honradez y rectitud, sin recibir por el desempeño de sus funciones, otros beneficios personales diferentes a la retribución acordada con la municipalidad.
- ✓ Todo servidor público de la municipalidad debe abstenerse de divulgar información confidencial de la institución aun cuando ya no forme parte de ella.



**ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA  
DEPARTAMENTO DE MORAZÁN**



**PROCEDIMIENTO PARA EL AMBIENTE DE CONTROL  
(INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS)**

<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Alcalde Municipal	Da a conocer la Ley de Ética Gubernamental al personal de la municipalidad por medio de capacitaciones, además hace entrega de un ejemplar de la Ley a los funcionarios empleados de la institución.
2	Concejo Municipal	Diseña y aprueba políticas de Ética que establezcan las conductas deseadas y no deseadas de los funcionarios y empleados de la municipalidad por parte de la administración.
3	Alcalde Municipal	Da a conocer las políticas de ética aprobadas por el Concejo al personal de la Municipalidad mediante capacitaciones y entrega un ejemplar.
4	Alcalde Municipal	Controla el cumplimiento de lo establecido en la Ley de Ética Gubernamental y políticas de ética por parte de los jefes.
5	Jefes de las áreas.	Controla el cumplimiento de lo establecido en la Ley de Ética Gubernamental y políticas de ética por parte del personal a su cargo.

### **5.1.1.2 Competencia profesional**

#### **Descripción general**

La competencia profesional para la municipalidad es un factor que tiene por objetivo garantizar el ingreso de personal idóneo a la institución mediante procedimientos definidos de selección establecidos en los manuales respectivos.

No obstante, es importante aclarar que en las municipalidades ingresa personal comprendido en la Carrera Administrativa Municipal y personal que por la naturaleza del cargo no puede formar parte de la Carrera Administrativa Municipal según lo establecido en el artículo 2 de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.

Sin embargo, la municipalidad puede aplicar procedimientos uniformes para la contratación de personal comprendido en la Carrera Administrativa Municipal y no comprendido en dicha carrera a excepción de los despidos para lo que aplicará la Ley de la Carrera Administrativa Municipal y el Código de Trabajo según corresponda.

### **Objetivo**

- ✓ Establecer procedimientos que garanticen la transparencia en la selección, reclutamiento y contratación del personal de la municipalidad.

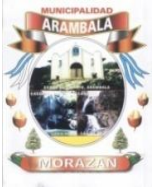

### **Marco legal y normativo**

- ❖ Normas Técnicas de Control Interno de la Corte de Cuentas de la República de El Salvador.
- ❖ Normas Técnicas de Control Interno Específicas de la Municipalidad de Arambala, departamento, de Morazán.
- ❖ Ley de la carrera Administrativa Municipal.
- ❖ Presupuesto Municipal vigente.

### **Normas internas de la municipalidad de Arambala**

- ✓ La carrera administrativa será administrada por el concejo, el alcalde y la comisión creada para tal efecto.

- ✓ La comisión de la carrera administrativa será conformada por un representante del concejo municipal, el alcalde o su representante, un representante de los servidores públicos de los niveles de dirección y técnico y un representante de los servidores administrativos y operativos.
- ✓ Será responsabilidad de la comisión ejecutar los procedimientos de selección en caso de ingreso o ascenso.
- ✓ Los responsables del establecimiento de la carrera administrativa en la Municipalidad será el concejo o el alcalde Municipal.
- ✓ Los concursos que se llevará a cabo serán de ascenso y de ingreso a la carrera administrativa.
- ✓ Una vez se ha nombrado al concursante ganador después de sometido al período de prueba, se registrará en el registro nacional y municipal de la Carrera Administrativa Municipal.

 <b>ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA</b> <b>DEPARTAMENTO DE MORAZÁN</b> 		
<b>PROCEDIMIENTO PARA EL AMBIENTE DE CONTROL (COMPETENCIA PROFESIONAL)</b>		
<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Consejo Municipal o Alcalde	Verifican la necesidad de contratar personal en la municipalidad o el ascenso a cargos de nivel superior o los ascensos de categoría.

2	Concejo Municipal o Alcalde.	Convocan mediante aviso colocado en la cartelera oficial de la municipalidad fijada por el término de cinco días anteriores a la fecha del concurso para el caso de concurso por ascenso y con quince días anteriores a la fecha del concurso para el caso de concurso abierto.
3	Comisión Municipal	El día del concurso procede: a) Si asisten los concursantes, dan inicio al concurso continuando con el siguiente paso. b) Declaran desierto el concurso en caso de ausencia de participantes y lo comunica al Concejo o Alcalde volviendo al paso 2.
4	Comisión Municipal	Aplican las pruebas de idoneidad como exámenes de conocimientos generales o especiales, pudiendo incluir estudios psicotécnicos, entrevistas y cualquier otra prueba que asegure la objetividad y la racionalidad en el proceso de selección.
5	Comisión Municipal	Selecciona los tres concursantes mejor calificados y los proporciona al concejo municipal o al alcalde para que haga el nombramiento.
6	Concejo Municipal o Alcalde	Recibe la propuesta y procede: a) Si le satisface la propuesta, continua con el siguiente paso b) Solicita una nueva propuesta a la Comisión volviendo al paso 5
7	Concejo Municipal o Alcalde	Incorpora al concursante ganador a un período de prueba de tres meses para concurso abierto y de dos meses para concurso de ascenso de nivel.

8	Concejo Municipal	<p>Procede de la siguiente manera transcurrido el período de prueba</p> <p>a) Otorga los derechos de carrera al concursante si su desempeño laboral es bien evaluado inscribiendo o actualizando sus datos en el Registro Municipal y Nacional de la Carrera Administrativa Municipal. b) Removerá al concursante de su cargo si fuere negativamente evaluado conforme a criterios de idoneidad, competencia, responsabilidad, eficiencia, puntualidad y efectividad.</p>
---	-------------------	---

### 5.1.1.3 Estructura organizativa

#### Descripción general

La estructura organizacional es el organigrama sobre el que la municipalidad planea, dirige, ejecuta, controla y supervisa sus actividades para el logro de sus objetivos

#### Objetivo

- ✓ Establecer procedimientos que garanticen la elaboración y aplicación de la estructura organizativa que se adecue al tipo de actividad y tamaño de la municipalidad.

#### Marco legal y normativo

- ❖ Normas Técnicas de Control Interno de la Corte de Cuentas de la República de El Salvador.
- ❖ Normas Técnicas de Control Interno específicas de la Municipalidad de Arambala, departamento, de Morazán.

## **Normas internas de la municipalidad de Arambala**

- ✓ Es responsabilidad del concejo municipal la elaboración de la estructura organizativa de la municipalidad reflejando las unidades administrativas, operativas y de asesoría, excepcionalmente podrá contratar personal especializado para su elaboración.
- ✓ La estructura organizativa debe ser adecuada al tamaño, tipo de actividad y objetivo de la municipalidad.
- ✓ La estructura organizativa no debe dar lugar a dualidad de mandos o cualquier otro tipo de dificultad que afecte los canales para que fluya la comunicación y el buen desarrollo de las actividades.
- ✓ La descripción de los cargos se presentarán en el manual de funciones.
- ✓ La estructura organizativa debe ser aprobada por el concejo municipal en sesión ordinaria previa revisión de la misma que asegure la coherencia del organigrama.
- ✓ La estructura organizativa se debe dar a conocer a los jefes de las áreas de la municipalidad y al resto de personal mediante una capacitación presidida por el alcalde municipal tres días después a su aprobación, entregando un ejemplar a cada funcionario y empleado de la institución.
- ✓ El alcalde municipal será el responsable de actualizar la estructura organizativa por lo menos una vez al año adecuándola a los cambios que dentro de la municipalidad surjan como: apertura de una nueva unidad, supresión de plazas o áreas, etc.
- ✓ El organigrama debe ser ubicado en un área visible para los funcionarios y empleados de la municipalidad.





**ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA  
DEPARTAMENTO DE MORAZÁN**



**PROCEDIMIENTO PARA EL AMBIENTE DE CONTROL (ESTRUCTURA ORGANIZATIVA)**

<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Concejo Municipal	Elabora la estructura organizativa de la municipalidad o contrata personal especializado para su elaboración.
2	Concejo Municipal.	Adecua la estructura organizativa al tamaño, tipo de actividad y objetivo de la municipalidad.
3	Concejo Municipal	Establece en la estructura los canales adecuados para que fluya la información.
4	Concejo Municipal	Presenta en el manual de funciones la descripción de los cargos.
5	Concejo Municipal	Aprueba la estructura organizativa en sesión ordinaria previa revisión que asegure la coherencia del organigrama.
6	Alcalde Municipal	Da a conocer la estructura organizativa tres días después de su aprobación a los jefes de las áreas y demás personal de la municipalidad mediante capacitación y entrega un ejemplar a cada funcionario y empleado.
7	Alcalde Municipal	Ubica el organigrama en un lugar visible para los funcionarios y empleados de la municipalidad.
8	Alcalde Municipal.	Actualiza la estructura organizativa por lo menos una vez al año adecuándola a los cambios que en la municipalidad surjan como apertura de nuevas áreas, supresión de plazas o unidades

#### **5.1.1.4 Autoridad, responsabilidad y relaciones de jerarquía**

##### **Descripción general**

La asignación de autoridad y responsabilidades, las relaciones de jerarquía y los canales directos de comunicación es posible determinarlas mediante manuales de organización y funciones.

##### **Objetivo**

- ✓ Establecer el procedimiento para la asignación de autoridad, responsabilidad y relaciones de jerarquía.


##### **Marco legal y normativo**

- ❖ Normas Técnicas de Control Interno de la Corte de Cuentas de la República de El Salvador.
- ❖ Normas Técnicas de Control Interno específicas de la Municipalidad de Arambala, departamento, de Morazán.

##### **Normas Internas de la municipalidad de Arambala**

- ✓ Es responsabilidad y obligación del concejo municipal delegar quien realice el manual de funciones que establezcan los niveles de autoridad y responsabilidad de los funcionarios y empleados de la municipalidad.
- ✓ Una vez elaborado el manual de funciones es el concejo municipal el encargado de su aprobación.
- ✓ El manual debe establecer con claridad las facultades concedidas y las responsabilidades a los funcionarios y empleados de la municipalidad para que desarrollen sus funciones.

- ✓ El Alcalde municipal es el responsable de dar a conocer el manual de funciones a los jefes de las áreas de la municipalidad así como al resto de personal mediante las capacitaciones que sean necesarias que dejen claro el contenido del manual.
- ✓ Las facultades y responsabilidades concedidas a los funcionarios y empleados de la municipalidad deben estar acorde con la estructura organizativa y el manual de funciones.
- ✓ Para mejor comprensión del manual de funciones, todo el personal de la municipalidad debe poseer un conocimiento de los objetivos de la institución o por lo menos del área específica en la que se desempeña dentro de la municipalidad.
- ✓ El alcalde municipal supervisará que las facultades concedidas a los jefes de las áreas estén siendo utilizadas en función de los objetivos de la municipalidad o los del área y no para situaciones que no estén relacionadas con la municipalidad.
- ✓ Es responsabilidad de auditoria interna verificar que se esté cumpliendo lo establecido en el manual de funciones.

 <p style="text-align: center;"><b>ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA</b> <b>DEPARTAMENTO DE MORAZÁN</b></p> 		
<b>PROCEDIMIENTO PARA EL AMBIENTE DE CONTROL (AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD Y RELACIONES DE JERARQUÍA)</b>		
<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Concejo Municipal	Elabora el manual de funciones estableciendo las facultades y responsabilidades de los funcionarios y empleados y lo aprueba.
2	Alcalde Municipal.	Da a conocer el manual de funciones a jefes y demás

		personal de la municipalidad.
3	Jefes de las áreas	Aplican el manual de funciones utilizando las facultades concedidas para los fines previstos.
4	Alcalde Municipal	Supervisa que las facultades concedidas a los jefes de las áreas sean utilizadas en función de los objetivos de la municipalidad.
5	Alcalde Municipal	Informa al concejo municipal cualquier situación que indique la falta de cumplimiento del manual

### 5.1.1.5 Políticas y prácticas del recurso humano

#### Descripción general

Son procedimientos que están relacionados con capacitación, inducción, retribución y evaluación del personal de la municipalidad para un mejor desempeño de sus labores en la institución.

#### Objetivo

- ✓ Establecer el procedimiento para la capacitación, inducción, retribución y evaluación del recurso humano.

#### Marco legal y normativo

- ❖ Normas Técnicas de Control Interno de la Corte de Cuentas de la República de El Salvador.
- ❖ Normas Técnicas de Control Interno específicas de la Municipalidad de Arambala, departamento, de Morazán.
- ❖ Ley de la Carrera Administrativa Municipal.



## **Normas internas de la municipalidad de Arambala**

- ✓ El concejo municipal deberá elaborar y aprobar los manuales relacionados con las políticas y prácticas del recurso humano (capacitación, retribución y evaluación). Para ello podrá solicitar asistencia y asesoría del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM), de la Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador (COMURES) y de cualquiera otra institución pública o privada que considere conveniente.
- ✓ Se retribuirá a los servidores de tal manera que se compensen las tareas realizadas en el puesto de trabajo, las responsabilidades de cada cargo y méritos demostrados.
- ✓ Se establecerá un sistema de remuneraciones equitativo, de modo que a las misma funciones y responsabilidades corresponda el mismo salario, considerando además, las condiciones geográficas donde se presten los servicios.
- ✓ Se deberá capacitar frecuentemente a los empleados y funcionarios con el objetivo de propiciar el mejoramiento en la prestación de los servicios, a actualizar los conocimientos y desarrollar las potencialidades, destrezas y habilidades de los empleados, así como a subsanar las deficiencias detectadas en la evaluación del desempeño.
- ✓ La municipalidad deberá cooperar y coordinar con el Centro de Formación a cargo del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal, en los procesos de planeamiento e implementación de programas de capacitación y adiestramiento.
- ✓ Los funcionarios y empleados están obligados a recibir las capacitaciones a que hayan sido asignados por la autoridad correspondiente y serán tomadas en cuenta para los ascensos, promociones e incentivos.

- ✓ Las capacitaciones recibidas por el funcionario o empleado deberán registrarse en su expediente personal, en el Registro Municipal de la Carrera Administrativa Municipal y en el Registro Nacional de la Carrera Administrativa Municipal y deberán tomarse en cuenta para la evaluación del desempeño laboral.
- ✓ Deberán registrarse los estudios realizados y capacitaciones recibidas por iniciativa propia del funcionario o empleado.
- ✓ Los conocimientos adquiridos por el servidor en programas de capacitación en el interior o exterior del país deberán tener un efecto multiplicador hacia el interior de la municipalidad, por ello es necesario suscribir un convenio que regule esta responsabilidad.
- ✓ El desempeño laboral de los empleados de la carrera deberá ser evaluado respecto de los objetivos del puesto de trabajo contenidos en los manuales correspondientes de acuerdo a las políticas, planes, programas y estrategias de la municipalidad, en el período a evaluar, teniendo en cuenta factores objetivos medibles, cuantificables y verificables; el resultado de esta evaluación será la calificación para dicho período.
- ✓ La evaluación del desempeño deberá tenerse en cuenta para: Conceder estímulos a los empleados, formular programas de capacitación, otorgar becas, determinar permanencia en el servicio.
- ✓ La evaluación del desempeño laboral de los empleados deberá hacerse y calificarse al menos una vez por año, en los términos que determine el correspondiente manual. No obstante, si durante este período el Concejo municipal o el alcalde recibe información debidamente sustentada de que el desempeño laboral de un empleado o funcionario es deficiente, podrá ordenar por escrito, que se le evalúe y califiquen sus servicios en forma inmediata.

- ✓ Las evaluaciones serán registradas en el expediente del empleado o funcionario, en el Registro Municipal de la Carrera Administrativa Municipal y en el Registro Nacional de la Carrera Administrativa Municipal.
- ✓ La calificación producto de la evaluación del desempeño laboral deberá ser notificada al evaluado, quien en caso de inconformidad podrá solicitar al concejo municipal, y en su ausencia al Alcalde que se revise la evaluación practicada. La autoridad competente designará a uno o más funcionarios idóneos para que realicen la revisión o practiquen una nueva evaluación, según el caso.
- ✓ Los manuales de evaluación de desempeño laboral, deberán mantenerse debidamente actualizados y adecuados a las características del puesto de trabajo, circunstancias de desempeño del cargo y objetivos perseguidos por la Municipalidad.
- ✓ El responsable de recursos humanos será quien evaluará al personal.
- ✓ La municipalidad deberá establecer normas y procedimientos que permitan el control de asistencia, permanencia en el lugar de trabajo y puntualidad de sus servidores.
- ✓ La municipalidad establecerá en forma sistemática la rotación de los servidores con tareas o funciones afines, para lo cual deberán ser previamente instruidos a fin de que puedan desempeñarse con eficiencia en los nuevos cargos.
- ✓ La municipalidad está obligada a cumplir las disposiciones legales vigentes en materia de seguridad social y las normas de seguridad en el trabajo; adoptando medidas técnicas, educacionales, médicas y psicológicas, para prevenir los accidentes, eliminar las condiciones inseguras del ambiente e instruir a los servidores sobre la implantación de medidas preventivas y los procedimientos a seguir en caso de emergencia.

- ✓ La municipalidad deberá mantener actualizados los expedientes e inventario de todo su personal, de manera que sirva para la adopción de decisiones en la administración de los recursos humanos.
- ✓ Los expedientes deben caracterizarse por el orden, claridad, y actualización permanente; contendrá los diferentes documentos y acciones que se refieran al desempeño y evaluación del empleado dentro de la organización.

 <b>ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA</b> <b>DEPARTAMENTO DE MORAZÁN</b> 		
<b>PROCEDIMIENTO PARA EL AMBIENTE DE CONTROL (POLÍTICAS Y PRÁCTICAS DEL RECURSO HUMANO)</b>		
<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Concejo Municipal	Elabora y aprueba el manual relativo a las políticas y prácticas del recurso humano.
2	Alcalde Municipal.	Da a conocer el manual de las políticas y prácticas del recurso humano al personal de la municipalidad.
3	Alcalde Municipal.	Es el encargado de Recursos Humanos
4	Responsable del recurso humano	Induce al personal una vez ingresado a la municipalidad como parte del recurso humano.
5	Responsable de recurso humano	Solicita ante el alcalde las capacitaciones necesarias.
6	Alcalde Municipal	Gestiona ante instituciones las capacitaciones de acuerdo a los requerimientos del personal
7	Instituciones	Imparten capacitaciones de acuerdo a requerimientos de la municipalidad



8	Responsable del recurso humano	Aplica las evaluaciones al personal de la municipalidad respecto a los objetivos del puesto y al manual respectivo y remite resultados a alcalde.
9	Alcalde Municipal	Obtiene resultados de las evaluaciones efectuadas.
10	Responsable del recurso humano	Verifica políticas de retribución en el respectivo manual para que posteriormente el Tesorero emita cheque en el día de pago establecido.

### 5.1.2 Evaluación de riesgos

#### Descripción general

La evaluación de riesgos consiste en identificar, analizar y administrar los riesgos a los que se expone la municipalidad y que pueden afectar el buen desarrollo de las actividades.

#### Objetivo

- ✓ Establecer procedimientos que garanticen la identificación, análisis y administración de riesgos a los que se expone la Municipalidad.

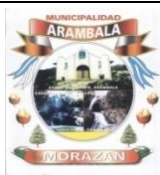
#### Marco legal y normativo

- ❖ Normas Técnicas de Control Interno de la Corte de Cuentas de la República de El Salvador.
- ❖ Normas Técnicas de Control Interno específicas de la Municipalidad de Arambala, Departamento, de Morazán.

## **Normas internas de la municipalidad de Arambala**

- ✓ El concejo municipal debe establecer la misión, visión, objetivos, metas y estrategias de la municipalidad debiendo estar de forma explícita en el plan estratégico de la institución.
- ✓ El alcalde municipal será el responsable de dar a conocer el plan estratégico de la municipalidad a los jefes de las áreas y al resto del personal de la municipalidad.
- ✓ Se debe normar que cada área de la municipalidad establezca la misión, visión, objetivos, metas y estrategias de la unidad o departamento que formarán parte del plan operativo los que serán elaborados por los jefes con la ayuda del personal del área.
- ✓ El alcalde municipal será el responsable de supervisar el cumplimiento del plan estratégico y el plan operativo.
- ✓ El concejo municipal junto con los responsables de las áreas de la municipalidad serán los responsables de elaborar un plan para la identificación, análisis y administración de riesgos a los que se expone la municipalidad.
- ✓ El concejo municipal identificará los riesgos a nivel de la institución utilizando métodos sofisticados como el uso de un software especializado o métodos sencillos como talleres o el análisis FODA.
- ✓ Los jefes de las unidades y departamentos serán los responsables de identificar los riesgos tanto Internos como externos a los que se expone el área específica en la que laboran.
- ✓ Los jefes de las áreas entregarán trimestralmente al Auditor Interno un informe con el resultado de la identificación de los riesgos.

- ✓ Los riesgos identificados serán analizados por el Auditor interno tomando en cuenta la probabilidad de ocurrencia, el costo de la pérdida que ocasionarán en caso que se presente y una definición del modo en que habrán de manejarse.
- ✓ Los riesgos que se estimen como de alta probabilidad de ocurrencia y alto impacto ameritarán la acción preferente por parte del Concejo Municipal, no así los de baja probabilidad de ocurrencia y bajo impacto los que no ameritarán una atención seria.
- ✓ Como resultado del análisis de riesgos se prestará atención preferente también a aquellos riesgos asociados con el cambio de personal, nuevas tecnologías por ser de los tipos de riesgos más difíciles de administrar.
- ✓ El Auditor Interno presentará trimestralmente al concejo municipal mediante un informe los riesgos identificados por los jefes de las unidades y departamentos, el análisis de éstos, así como las posibles soluciones para su administración.
- ✓ Es responsabilidad del concejo municipal administrar los riesgos con la ayuda de los responsables de las áreas, tomando en cuenta:
  - a) Las sugerencias del Auditor Interno;
  - b) Que los riesgos estratégicos o externos pueden proveerse, pero no eliminarse y que los riesgos internos si pueden evitarse.
- ✓ Los responsables de las unidades deberán entregar un informe al Auditor interno sobre el resultado del seguimiento que se le ha dado a los riesgos identificados en el área en la que laboran.
- ✓ El concejo municipal solicitará un informe al Auditor interno sobre el resultado de la administración de riesgos en las diferentes unidades y departamentos.



**ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA  
DEPARTAMENTO DE MORAZÁN**



**PROCEDIMIENTO PARA LA EVALUACIÓN DE RIESGOS**

<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Concejo Municipal	Establece la misión, visión, objetivos, metas y estrategias de la Municipalidad debiendo documentarlas en el plan estratégico.
2	Alcalde Municipal.	Hace entrega de un ejemplar del plan estratégico de la municipalidad a cada funcionario y empleado de la institución.
3	Alcalde Municipal	Emite una norma que establece que cada jefe de las áreas junto con sus subordinados elabore un plan operativo que establezca misión, visión, objetivos, metas, estrategias de la unidad o departamento y que esté en concordancia con el plan estratégico.
4	Alcalde Municipal	Supervisa mensualmente el cumplimiento del plan estratégico y del plan operativo.
5	Concejo Municipal y jefes de unidades y departamentos.	Elaboran un plan para la identificación, análisis y administración de los riesgos a los que se expone la municipalidad.
6	Concejo Municipal y jefes de las unidades y departamentos.	Identifican los riesgos a los que se expone la municipalidad. El concejo a nivel global y los jefes en sus respectivas áreas.
7	Concejo municipal y jefes de las unidades y departamentos	Entregan trimestralmente un informe resultado de la identificación de riesgos al Auditor Interno.

8	Auditor Interno	Recibe los informes y analiza los riesgos identificados tomando en cuenta la probabilidad de ocurrencia, costo de la pérdida que ocasionarán y una definición del modo en que habrá de administrarse.
9	Auditor Interno.	Presenta al concejo municipal trimestralmente un informe resultado del análisis de los riesgos así como las posibles soluciones para su administración.
10	Concejo Municipal y jefes de las Unidades y Departamentos.	Administran los riesgos analizados por el auditor tomando en cuenta: a) Las sugerencias del auditor. b) los riesgos estratégicos o externos pueden preverse, pero no eliminarse y que los riesgos internos si pueden evitarse. c) Como resultado del análisis de riesgos se prestará atención preferente también a aquellos riesgos asociados con el cambio de personal, nuevas tecnologías por ser de los tipos de riesgos más difíciles de administrar.  d) Los riesgos que se estimen como de alta probabilidad de ocurrencia y alto impacto ameritarán la acción preferente por parte del concejo municipal, no así los de baja probabilidad de ocurrencia y bajo impacto los que no ameritarán una atención seria.
11	Jefes de las Unidades y Departamentos.	Entregan un informe al Auditor Interno resultado de la administración y seguimiento que se ha dado.
12	Auditor Interno	Entregan un informe al Auditor Interno resultado de la administración y seguimiento que se le ha dado a los riesgos.

### **5.1.3 Actividades de Control**

#### **Descripción general**

Las actividades de control incluyen políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las operaciones se están llevando a cabo de forma eficiente. El concejo municipal deberá establecer y verificar que se realicen las principales actividades de control que a continuación se detallan:

#### **Objetivo**

- ✓ Establecer procedimientos que garanticen que las operaciones de la alcaldía municipal se rijan basándose en el cumplimiento de las leyes y reglamentos para proporcionar información financiera confiable a quienes lo requieran.

#### **Marco legal y normativo**

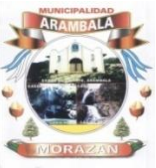

- ❖ Normas Técnicas de Control Interno de la Corte de Cuentas de la República de El Salvador.
- ❖ Normas Técnicas de Control Interno específicas de la Municipalidad de Arambala, Departamento, de Morazán.

#### **Normas internas de la municipalidad de Arambala**

- ✓ El alcalde municipal debe responder con una eficiente administración de los recursos humanos, materiales y económicos para mantener la eficiencia de la organización.

- ✓ El encargado de contabilidad debe estar comprometido a obtener estados financieros con información oportuna y veraz que respalden la toma de decisiones para el concejo municipal mediante la clasificación, orden y registros de las operaciones contables.
  
- ✓ El concejo municipal debe estar comprometido de que se posean dos o más firmas mancomunados para la emisión y autorización de cheques y documentos de respaldo, para que brinde mayor seguridad y confiabilidad.
  
- ✓ El encargado de caja chica deberá efectuar registros en el formato de libro auxiliar de caja chica, para sustentar las transacciones y facilitar a contabilidad la conciliación.
  
- ✓ Las liquidaciones de caja chica serán presentadas en un formato que detalle las facturas que se están liquidando, así como también información de Fondo asignado, fondo disponible en el momento del reintegro y firma de autorización. Los registros además deben efectuarse según el caso en el formato de vale de caja chica.
  
- ✓ Verificar que el reintegro de caja chica se realice en base a los documentos de soporte.
  
- ✓ El encargado de caja tendrá el respaldo correspondiente mediante el llenado del formato de reintegro de caja chica.
  
- ✓ El concejo municipal debe Solicitar al contador que realice Arqueos de Caja de manera sorpresiva al encargado de manipular el efectivo, dicho Arqueo será supervisado por el tesorero, por medio del formato de arqueo de caja. Efectuado conteo del dinero en efectivo, tomando en cuenta cheques, dinero pendiente y demás erogaciones realizadas.

- ✓ El alcalde municipal debe efectuar solicitud de emisión de cheques para respaldar los cheques emitidos, que mostrará el valor y el nombre de quien solicita.
- ✓ El Jefe de contabilidad es el encargado de realizar las conciliaciones bancarias para comparar los registros de las operaciones con los Bancos.
- ✓ La adquisición de activos de este tipo deberá ser autorizada por el concejo municipal.
- ✓ El contador municipal debe hacer los registros en el formato de bienes muebles correspondiente.
- ✓ El encargado de contabilidad registrará la depreciación acumulada de la Propiedad Planta y Equipo de los activos de la alcaldía municipal.
- ✓ La entidad debe poseer la documentación referida al control interno y la relacionada con transacciones y hechos significativos; todo debe estar documentado en los manuales proporcionados.

 <b>ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA</b> <b>DEPARTAMENTO DE MORAZÁN</b> 		
<b>PROCEDIMIENTO PARA ACTIVIDADES DE CONTROL</b>		
<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Alcalde Municipal	Debe responder con una eficiente administración de los recursos humanos, materiales y económicos para mantener la eficiencia de la organización
2	Contador Municipal	Debe estar comprometido a obtener estados financieros con información oportuna y veraz que respalden la toma de decisiones para el concejo



		municipal mediante la clasificación, orden y registros de las operaciones contables.
3	Concejo Municipal	Debe estar comprometido de que se posean dos o más firmas mancomunadas para la emisión y autorización de cheques y documentos de respaldo, para que brinde mayor seguridad y confiabilidad.
4	Colecturía	Deberá efectuar registros en el formato de libro auxiliar de caja chica, para sustentar las transacciones y facilitar a contabilidad la conciliación.
5	Colecturía	Las liquidaciones de caja chica serán presentadas en un formato que detalle las facturas que se están liquidando, así como también información de Fondo asignado, fondo disponible en el momento del reintegro y firma de autorización. Los registros además deben efectuarse según el caso en el formato de vale de caja chica.
6	Colecturía	Verificar que el reintegro de caja chica se realice en base a los documentos de soporte.
7	Colecturía	El encargado de caja tendrá el respaldo correspondiente mediante el llenado del formato de reintegro de caja chica.
8	Concejo Municipal	Debe Solicitar al contador que realice arqueos de caja de manera sorpresiva al encargado de manipular el efectivo, dicho Arqueo será supervisado por el tesorero, por medio del formato de arqueo de caja. Efectuado conteo del dinero en efectivo, tomando en cuenta cheques, dinero pendiente y demás erogaciones realizadas.

9	Alcalde Municipal	Debe efectuar solicitud de emisión de cheques para respaldar los cheques emitidos, que mostrará el valor y el nombre de quien solicita.
10	Contador Municipal	Es el encargado de realizar las conciliaciones bancarias para comparar los registros de las operaciones con los bancos.
11	Concejo Municipal	La adquisición de activos de este tipo deberá ser autorizada por el concejo municipal.
12	Contador Municipal	Debe hacer los registros en el formato de bienes muebles correspondiente.
13	Contador Municipal	Registrará la depreciación acumulada de la propiedad planta y equipo de los activos de la alcaldía municipal.
14	Concejo Municipal	Debe poseer la documentación referida al control interno y la relacionada con transacciones y hechos significativos; todo debe estar documentado en los manuales proporcionados.

#### 5.1.4 Información y comunicación

##### Descripción general

La información y la comunicación representan la captura e intercambio de información en la forma y tiempo que permita a las personas llevar a cabo adecuadamente sus funciones.

##### Objetivo

- ✓ Que la institución haga uso de los adecuados medios tanto internos como externos para recibir y transmitir la información en forma oportuna.

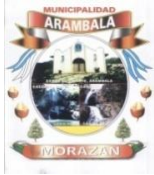
## **Marco legal y normativo**

- ❖ Normas Técnicas de Control Interno de la Corte de Cuentas de la República de El Salvador.
- ❖ Normas Técnicas de Control Interno específicas de la Municipalidad de Arambala departamento, de Morazán.

## **Normas internas de la municipalidad de Arambala**

- ✓ La identificación, registro y transmisión de la información sea esta interna o externa, se deberá llevar a cabo por medio de instrumentos tales como: libros, copias de seguridad, expedientes, consulta popular, cabildos abiertos, memorando, documentación y otros que el concejo municipal considere convenientes.
- ✓ La secretaría del concejo será la responsable de recibir, analizar, emitir, autorizar, despachar la información con sujeción a las consideraciones del alcalde o concejo municipal en los casos que lo ameriten.
- ✓ El concejo municipal es el responsable de determinar la información que es pública y cual es información confidencial.
- ✓ El concejo municipal debe verificar que la información cuente con aspectos que determinen su calidad como: contenido apropiado, oportuna, actual, exacta y accesible para que no afecte negativamente la habilidad del Concejo Municipal para tomar decisiones apropiadas para la administración y el control de las actividades de la municipalidad.
- ✓ Debe crearse un archivo institucional bajo la responsabilidad del alcalde Municipal el que conservará todo tipo de información en virtud de su utilidad y de requerimientos legales, jurídicos y técnicos.
- ✓ El jefe de cada área tendrá a su cargo un archivo con toda la información y documentación generada al interior de la unidad o departamento.

- ✓ El archivo bajo la responsabilidad del alcalde y jefes de las áreas se mantendrán en un lugar seguro libre de riesgos como incendio, robo o cualquier otro siniestro.
- ✓ El concejo municipal deberá establecer la información a archivar, la forma de archivar la información, el período que permanecerá archivada y demás consideraciones para el adecuado manejo de la información.
- ✓ Como parte de la información resguardada en el archivo institucional se mantendrán en forma ordenada todos los documentos, acuerdos del Concejo, registros, comunicaciones y cualquiera otro documento pertinente a la actividad financiera y que respalde las rendiciones de cuentas o información contable para los efectos de revisión con las unidades de auditoría interna y para el cumplimiento de la función fiscalizadora de la Corte de Cuentas de la República de El Salvador.
- ✓ Todos los documentos relativos a una transacción específica serán archivados juntos o correctamente referenciados y deberán permanecer archivados como mínimo por un período de cinco años.
- ✓ La información generada en el Departamento de Contabilidad se mantendrá archivada por un período de diez años de acuerdo a lo establecido en el Código Municipal artículo 105 inciso segundo.
- ✓ Ningún archivo de documentación financiera podrá ser removido de la municipalidad si no hay orden escrita del concejo municipal.
- ✓ Para el uso de documentos, libros y expedientes, los jefes de las áreas llevarán un libro en el que registrarán los préstamos solicitados por funcionarios y empleados ajenos a la unidad o departamento. En el libro registrarán el tipo de documento prestado, estado físico del documento, fecha del préstamo, persona que lo solicita, firma y fecha de la devolución.
- ✓ En caso de extravío o pérdida de documentación, libros o expedientes de las unidades, el jefe del área informará inmediatamente al concejo municipal para que tome las medidas pertinentes.



**ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA  
DEPARTAMENTO DE MORAZÁN**



**PROCEDIMIENTO PARA LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Concejo Municipal	Determina informar al personal de la municipalidad sobre situaciones de interés como: Asueto, capacitaciones, reuniones, etc.
2	Secretaria Municipal	Elabora el medio por el que se informará al personal el asunto de interés sea por medio de: memorando, notas, circulares, etc.
3	Secretaria Municipal	Emite medio de información al alcalde para que sea revisado y firmado según corresponda.
4	Alcalde Municipal	Recibe medio de información, revisa y firma y devuelve a secretaria municipal.
5	Secretaria Municipal	Distribuye documentos de información a los responsables de las áreas de la municipalidad.
6	Jefes de las áreas.	Informan al personal a su cargo el asunto de la notificación.
7	Concejo Municipal	Determina informar a los ciudadanos sobre determinado asunto de interés: Ejecución de proyectos, resultados de la gestión municipal, campañas de limpieza y prevención de enfermedades en coordinación con la unidad de salud, etc.
8	Concejo Municipal	Determina el medio de información: boletines, cabildos abiertos, perifoneo, charlas, etc.
9	Secretaria Municipal	Elabora medio de información externo y lo presenta al alcalde para su revisión y firmas según corresponda.

10	Alcalde Municipal	Obtiene medio de información externa, revisa, y devuelve a secretaria municipal.
11	Secretaria Municipal	Obtiene medio de información externa y emite al responsable de su distribución.
12	Responsable de informar	Distribuye medio de información correspondiente.

### 5.1.5 Supervisión y monitoreo

#### Descripción general

Es el proceso que asegura la calidad, vigencia y efectividad del control interno en el tiempo, dado que existen situaciones que pueden entorpecer el buen desarrollo del mismo.

#### Objetivo



- ✓ Establecer el procedimiento para la supervisión o monitoreo en la municipalidad de Arambala.

#### Marco legal y normativo:

- ❖ Normas Técnicas de Control Interno de la Corte de Cuentas de la República de El Salvador.
- ❖ Normas Técnicas de Control Interno específicas de la Municipalidad de Arambala, Departamento, de Morazán.

## Normas internas de la municipalidad de Arambala

- ✓ El concejo municipal deberá colaborar y asignar un lugar apropiado y en condiciones adecuadas para que los auditores de la Corte de Cuentas realicen sus auditorías a la municipalidad.
- ✓ Los resultados de las actividades de la supervisión del Sistema de Control Interno, serán comunicados al concejo y a los responsables de las áreas según corresponda.
- ✓ El concejo municipal podrá contratar firmas privadas de auditoría para la evaluación del Sistema de Control Interno posterior.

 <b>ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA</b> <b>DEPARTAMENTO DE MORAZÁN</b> 		
<b>PROCEDIMIENTO PARA LA SUPERVISIÓN Y MONITOREO</b>		
<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Jefes de las unidades y departamentos.	Desarrollan en el curso normal de las operaciones la supervisión mediante actividades continuas, monitoreo sobre la marcha o en tiempo real mediante comparaciones, conciliaciones y otras acciones rutinarias
2	Jefes de las áreas responsables de una unidad o proceso.	Llevan a cabo la supervisión mediante autoevaluaciones por lo menos una vez al año tomando en cuenta el juicio profesional de la administración y los resultados de la supervisión por actividades continuas, haciendo uso de herramientas.

3	Jefes de las áreas responsables de una unidad o proceso.	Entregan en la primera semana de noviembre de cada año los resultados de la autoevaluación del sistema de control interno al auditor interno.
4	Auditor Interno	Presenta un resumen de las autoevaluaciones, por escrito, al concejo municipal, en la última semana de noviembre de cada año.
5	Auditor Interno	Evalúa la efectividad del control interno en el tiempo mediante la supervisión por evaluaciones separadas tomando en cuenta la valoración de riesgos, los resultados de la supervisión mediante actividades continuas y sobre la marcha.
6	Auditor Interno	Informa al concejo municipal sobre cualquier observación o recomendación que deba aplicarse para el funcionamiento del sistema.



## **MANUALES DE CONTROL INTERNO**

### **PREAMBULO DE MANUALES DE CONTROL INTERNO**

El manual de control interno, es un elemento del sistema de control interno, el cual es un documento detallado e integral, que contiene en forma ordenada y sistemática, instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que realizan en una entidad, en todas sus áreas, secciones, departamentos, servicios, etc.

También es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente tomando como base los respectivos procedimientos, sistemas y normas. Aunado a lo antes descrito también resume el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas laborales o cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia de independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores.

## **5.2 Manual de control interno aplicable al área de contabilidad en la alcaldía municipal de Arambala**

### **Introducción**

El presente manual se enfoca específicamente en el área de contabilidad gubernamental y tiene como misión producir información financiera sistematizada, íntegra, exacta y confiable través de la aplicación del mismo. Los estados financieros que produce la contabilidad son definitivos, permanentes y verificables, toda vez que se procesen bajo criterios técnicos soportados en principios y normas que son obligatorias para los profesionales contables, lo que brinda garantía a los usuarios de sus reportes. La toma de decisiones debe estar basada en la información financiera preparada por el área de contabilidad de la entidad pública.

El contenido se centra en los siguientes aspectos, objetivo del manual, los procedimientos establecidos en la Ley, la descripción de los mismos, formularios y el glosario respectivo.

#### **5.2.1 Fundamentos del área de contabilidad**

Las partes del manual para el área de contabilidad se dividen en los siguientes pasos generales:

- A. Concepto.
- B. Objetivo del manual del área de contabilidad.
- D. Principios.

### **5.2.1.1 Concepto**

El departamento de contabilidad se encarga de instrumentar y operar las políticas, normas, sistemas y procedimientos necesarios para garantizar la exactitud y seguridad en la capacitación y registro de las operaciones financieras, presupuestales y de consecución de metas de la entidad, a efecto de suministrar información que ayude a la toma de decisiones.

### **5.2.1.2 Objetivo del manual del área de contabilidad**

Proporcionar un instrumento técnico que oriente a las instituciones de la administración pública, en las gestiones que lleva a cabo el área de contabilidad, a fin de cumplir con los objetivos y principios establecidos en las diferentes leyes que son de aplicación para la Contabilidad Gubernamental.

### **5.2.1.3 Principios de contabilidad**

- Ente Contable
- Medición Económica
- Dualidad Económica
- Devengado
- Realización
- Costo como Base de Evaluación
- Provisiones Financieras.
- Periodo Contable.
- Exposición de Información.
- Existencia Permanente.
- Cumplimiento de Disposiciones Legales.
- Consistencia.

## **5.2.2 Registro contable de las operaciones de ingresos diarios**

### **Descripción General**

Las operaciones de ingresos realizadas en la municipalidad deben ser registradas contablemente, permitiendo la generación de información financiera.

### **Objetivo**

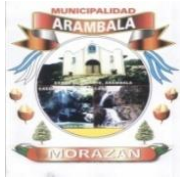
- ✓ Establecer las acciones de registro contable de las operaciones de ingresos diarios de la Municipalidad.

### **Marco legal y normativo**

- ❖ Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado (Ley AFI) y su reglamento. - Artículo 91, 25, 103-105 del Código Municipal.

### **Normas de control Interno de la municipalidad de Arambala**

- ✓ El ejercicio fiscal iniciará el primero de enero de cada año.
- ✓ Actualizar la estructura contable y presupuestaria en el sistema contable a efectos de introducir cambios que se hubieren generado.
- ✓ Para el registro de operaciones será necesario disponer de la documentación correspondiente que respalde el movimiento contable realizado.
- ✓ El Jefe del departamento de contabilidad será la responsable de verificar el soporte de información antes de realizar los registros contables.
- ✓ Todo ingreso percibido por la municipalidad debe ser contabilizado para contar con información sobre los recursos disponibles para atender los gastos de funcionamiento e inversión.



**ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA  
DEPARTAMENTO DE MORAZÁN**



**PROCEDIMIENTO PARA CONTABILIZACIÓN DE INGRESOS**

<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Cuentas Corrientes	Registro Contable de Ingresos, envía informe de facturación correspondiente a la emisión mensual de recibos, aviso de cobro.
2	Contabilidad	Recibe informe de facturación y registra el ingreso en la cuenta deudores monetarios.
3	Tesorería	Traslada documentación de los ingresos por pago de tributos municipales, transferencias del Gobierno Central y otros ingresos percibidos.
4	Contabilidad	Recibe la documentación que respalda los ingresos y procede a su registro en las cuentas correspondientes.

### **5.2.3 Registro contable de las operaciones de egresos diarios**

#### **Descripción General**

Las operaciones de egresos realizadas en la municipalidad deben ser registradas contablemente, permitiendo la generación de información financiera.

#### **Objetivo**

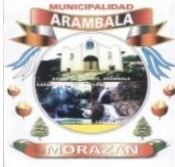

- ✓ Establecer las acciones de registro contable de las operaciones de egresos diarios de la Municipalidad.

## Marco Legal y Normativo

- ❖ Código Municipal. Art. 103-105

## Normas de control Interno de la municipalidad de Arambala

- ✓ Los gastos que realice la municipalidad deberán estar asignados en el Presupuesto municipal y emitirse el acuerdo respectivo.
- ✓ Los gastos fijos como pago de salarios y servicios básicos no requerirán la aprobación del concejo municipal.

 <b>ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA</b> <b>DEPARTAMENTO DE MORAZÁN</b> 		
<b>PROCEDIMIENTO PARA CONTABILIZACIÓN DE EGRESOS</b>		
<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Contabilidad	Registro contable de los gastos, pago de salarios, elabora planilla de salarios, efectúa el registro presupuestario y contable tanto del devengamiento de los mismos como de su pago.
2	UACI	Adquisición y contratación de bienes y servicios, inicia proceso de compras de los bienes y servicios requeridos, concluido el proceso traslada documentación a contabilidad.
3	Contabilidad	Recibe documentación sobre compra de bienes y servicios y registra compromiso con proveedores.
4	UACI	Recibidos los bienes y servicios contratados y las facturas del suministrante, remite la documentación para gestionar el pago a tesorería, realizado el pago traslada documentación a contabilidad.

5	Contabilidad	Registra el pago a suministrante, afectando las disponibilidades y liquidando compromiso con proveedores.
6	UACI	Gastos en la ejecución de proyectos y obras físicas, procede a firmar contrato respectivo con el contratista indicando los productos a entregar y forma de pago, para remitir documentación a contabilidad.
7	Contabilidad	Recibe documentación de contratación de ejecución de obras o proyectos y registra el compromiso con contratista.
8	UACI	Recibe los productos contratados y la factura del contratista, el proveedor gestiona el pago ante tesorería.
9	Tesorería	Traslada comprobantes de cheques amparando el pago realizado a contratista.
10	Contabilidad	Registra pago de los productos contratados liquidando el compromiso con contratista.

#### **5.2.4 Elaboración de conciliaciones bancarias**

##### **Descripción General**



La elaboración de conciliaciones bancarias permite garantizar la concordancia entre los saldos manejados por tesorería, por bancos y los registros en contabilidad.

##### **Objetivo**

- ✓ Describir el procedimiento a realizar para preparar mensualmente las conciliaciones bancarias.

## Normas internas de la municipalidad de Arambala

- ❖ El responsable de elaborar las conciliaciones bancarias debe ser independiente de quien controla el efectivo.
- ❖ Dentro de los primeros ocho días hábiles de cada mes, se elaborarán conciliaciones bancarias conciliando los estados de cuenta con los registros contables y serán elaboradas por un empleado distinto al que realiza los registros contables, maneja efectivo y que autorizan los cheques o pagan.
- ❖ Los saldos en estado de cuenta bancario deben coincidir con el saldo contable.
- ❖ Si se determinan diferencias entre los saldos, se deberá verificar el origen y realizar las correcciones pertinentes.

 <b>ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA</b> <b>DEPARTAMENTO DE MORAZÁN</b> 		
<b>PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACION DE CONCILIACIONES BANCARIAS.</b>		
<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Responsable de conciliaciones	Obtiene los estados de cuentas bancarios del mes a conciliar y verifica que los saldos en libro auxiliar de bancos estén actualizados.
2	Responsable de conciliaciones	Coteja que las remesas y cheques en estado de cuenta bancario estén contabilizados según libro auxiliar de bancos.
3	Responsable de conciliaciones	Prepara las conciliaciones de cada una de las cuentas bancarias utilizando un formulario 01.



4	Responsable de conciliaciones	Remite para su revisión y aprobación a jefe de contabilidad.
5	Jefe de Contabilidad	Recibe y revisa conciliaciones, si no tiene objeciones aprueba, si existen correcciones les da seguimiento hasta que se efectúen.
	Notas	<p>-Si se determinan diferencias producto de aplicaciones indebidas por parte del banco, el departamento de contabilidad deberá notificar a tesorería para que solicite al banco la investigación y corrección, esperando obtener notificación de lo efectuado.</p> <p>-Si hubieren diferencias debido a la falta de información en contabilidad por operaciones no registradas en tesorería, dicho departamento deberá efectuar las correcciones necesarias.</p> <p>-Si la diferencia se debe a errores en los registros contables, a causa de una aplicación indebida u operaciones no registradas, contabilidad deberá realizar los ajustes.</p>

### 5.2.5 Cierre contable y generación de estados financieros

#### Descripción General

Finalizado el ejercicio contable se procede a efectuar el cierre contable anual realizando los registros de los ajustes para obtener la información financiera mediante la elaboración de los estados financieros de la municipalidad.

#### Objetivo

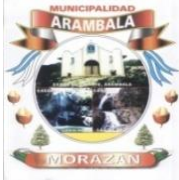

- ✓ Describir los procedimientos relacionados con el cierre contable que permita la generación de los Estados financieros correspondientes al fin del ejercicio contable.

## Marco legal y normativo

- ❖ Ley de la Administración Financiera del Estado
- ❖ Manual de Contabilidad



## Normas internas de la municipalidad de Arambala

- ✓ Como parte del cierre anual se aplicará la depreciación a cada uno de los activos fijos de la municipalidad excepto los terrenos que no están sujetos al proceso de depreciación.
- ✓ El método a aplicar para el cálculo de la depreciación será el de línea recta, el que podrá variar de acuerdo a la naturaleza de los activos fijos siempre que la municipalidad lo solicite a la Dirección General de Contabilidad Gubernamental.
- ✓ Realizar los registros correspondientes para reflejar en el Estado de Situación Financiera el valor en libros de los activos fijos.
- ✓ Los Estados Financieros de la municipalidad deben ser presentados mensualmente a la Dirección de Contabilidad Gubernamental del Ministerio de Hacienda los primeros diez días hábiles del mes siguiente.

 <b>ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA</b> <b>DEPARTAMENTO DE MORAZÁN</b> 		
<b>PROCEDIMIENTO PARA EL CIERRE CONTABLE ANUAL Y GENERACION DE ESTADOS FINANCIEROS.</b>		
<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Contabilidad	Realiza el cierre mensual correspondiente al mes de diciembre y luego efectúa las operaciones de ajustes, aplicando depreciaciones,

2	Contabilidad	Realiza el cierre mensual correspondiente al mes de diciembre y luego efectúa las operaciones de ajustes aplicando amortizaciones.
3	Contabilidad	Verifica que todos los hechos económicos estén registrados y finalmente realiza el cierre definitivo.
4	Contabilidad	Procede a la elaboración de los estados financieros determinando la situación patrimonial, el rendimiento económico del ejercicio y el superávit o déficit presupuestario tanto a nivel de ingresos como de egresos.
5	Contabilidad	Realiza liquidación del presupuesto de forma automática mediante el sistema utilizado para los registros contables.
6	Contabilidad	Presenta estados financieros al alcalde para su conocimiento y análisis.
7	Alcalde	Prepara informe sobre situación patrimonial de la municipalidad y de los resultados de la ejecución presupuestaria del ejercicio finalizado y lo traslada a concejo municipal.
8	Contabilidad	Prepara información financiera en medios magnéticos (USB), y lo remite a la Dirección General de Contabilidad Gubernamental (DGCG) en el periodo establecido para tal efecto.
9	Dirección General	Recibe información sobre cierre del ejercicio contable finalizado.
	Nota	El informe elaborado por el alcalde de la municipalidad servirá de base para la rendición de cuentas a la población de municipio de Arambala.

### 5.2.6 Formulario utilizado en el área de Contabilidad

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE ARAMBALA</b> <b>DEPARTAMENTO DE MORAZAN</b> <b>DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD</b>		
<b>CONCILIACIÓN BANCARIA</b>			
NOMBRE DEL BANCO: _____ TIPO DE CUENTA: _____			
NÚMERO DE CUENTA: _____ PERÍODO CONCILIADO: _____			
CONCEPTO	DETALLE	SALDO SEGUN BANCO	SALDO SEGUN LIBROS
SALDO			
(+) REMESAS PENDIENTES DE APLICAR			
(-) CHEQUES PENDIENTES DE COBRO			
(-) NOTAS DE ABONO PENDIENTES DE REGISTRAR			
(-) NOTAS DE CARGO PENDIENTES DE REGISTRAR			
SALDO CONCILIADO			
OBSERVACIONES: _____			
F. _____ ELABORADO POR		F. _____ REVISADO POR	

### **5.3 Manual de control interno aplicable al área de tesorería en la alcaldía municipal de Arambala**

#### **Introducción**

El presente instrumento técnico administrativo se ha desarrollado con la finalidad de establecer por escrito los controles específicos que debe implementar el área de tesorería para optimizar y mejorar su labor diaria, dentro del documento se incluyen los modelos de formularios y registros de control necesarios para su aplicación efectiva y fácil.

El manual de procedimientos de control interno para el área tesorería en la municipalidad de Arambala es un instrumento donde se establecen los fundamentos, organigrama y funciones a evaluar, requisitos mínimos del personal, procedimientos de control, registros necesarios, glosario y anexos. Es de mencionar que los procedimientos son consistentes a las directrices emanadas por el consejo municipal, permitiendo así que los empleados orienten sus actividades cumpliendo la base legal que los ampara.

#### **5.3.1 Fundamentos del área de tesorería**

Los fundamentos del área de tesorería se dividen en los siguientes pasos generales:

- A. Concepto
- B. Objetivos del manual

### **5.3.1.1 Concepto**

Es el área administrativa de la municipalidad responsable de la recaudación, custodia y erogación de los fondos municipales, no importando su origen y considerando los términos que señala la Ley General Tributaria Municipal y el Código Municipal; vigilando con eficiencia y eficacia lo establecido en la Ordenanza de Tasas Municipales y en la Ley de Impuestos Municipales vigente; así como lo estipulado en el presupuesto aprobado por el consejo municipal.

### **5.3.1.2 Objetivo del manual de tesorería**

Fortalecer las finanzas municipales por medio de un efectivo control interno del área misma, considerando paralelamente la elaboración del instrumento técnico-administrativo, su implementación para que sirva como parámetro de evaluación del buen funcionamiento de la unidad en lo referente a la recaudación, custodia y erogación de los fondos municipales amparados en su marco legal.

## **5.3.2 Funciones a evaluar del manual de tesorería de la alcaldía municipal de arambala**

- A. Verificar las funciones de tesorería.
- B. Responsabilidades que deberá cumplir el personal de tesorería.

### **5.3.2.1 Verificar las funciones de tesorería**

Las funciones que desarrolla la administración municipal por medio de la unidad de tesorería son las siguientes:

- ✓ Planificar y controlar con eficiencia la recaudación, custodia y erogación de los fondos municipales, cualquiera que sea su origen.
- ✓ Mantener actualizados los libros de control interno de dicha área, como el de bancos, especies y de ingresos y egresos.

- ✓ Analizar y cumplir el marco legal establecido para el desarrollo de las funciones y procedimientos propios de la unidad.
- ✓ Cumplir con lo establecido en el marco legal que lo rige.

### **5.3.2.2 Responsabilidades que deberá cumplir el personal de tesorería**

Sin embargo es de mencionar que además de las funciones de la unidad, se cuenta con las responsabilidades específicas para cada puesto de trabajo dentro del área, en este sentido, las tareas específicas del personal del área de tesorería son las siguientes:

- ✓ Elaborar y ejecutar el Plan de Trabajo de su departamento con enfoque de auto sostenibilidad.
- ✓ Programar, dirigir, coordinar y supervisar la percepción, custodia, concentración y erogación de fondos municipales.
- ✓ Supervisar la recaudación de ingresos corrientes y concentrarlos en las cuentas bancarias respectivas.
- ✓ Efectuar el pago de salarios al personal, cancelación de compromisos adquiridos (proveedores, contratistas y jornales), por la municipalidad con base en la documentación debidamente autorizada y documentada.
- ✓ Velar por que la recaudación de ingresos y los pagos de bienes y servicios se realicen de conformidad a las disposiciones legales (Código Municipal, Ley General Tributaria Municipal, Tarifa General de Arbitrios de la municipalidad, Ordenanza de tasas, Ley Orgánica de la Corte de Cuentas de la República, las Normas Técnicas de Control Interno específicas y Acuerdos del Consejo).

- ✓ Mantener el registro actualizado de firmas autorizadas para el manejo de cuentas, control de fianzas, garantías y otros valores a cargo de tesorería.
- ✓ Gestionar de conformidad a los acuerdos del consejo municipal, la apertura o cierre de cuentas bancarias, por las que se manejen los fondos municipales.
- ✓ Verificar la compra, custodia y erogación de las especies municipales.
- ✓ Efectuar las remesas de los fondos recaudados oportunamente.
- ✓ Supervisar que se registre en los libros exigidos por la ley, las operaciones diarias de recaudación y cancelación de bienes y servicios.
- ✓ Autorizar y firmar todos los documentos de acuerdo a la ley.
- ✓ Mantener actualizado el Libro de Ingresos y egresos y bancos.
- ✓ Verificar la disponibilidad de las cuentas bancarias de la municipalidad, estableciendo los niveles de solvencia de la misma.
- ✓ Emitir solvencias municipales a las personas que lo requieran.
- ✓ Integrarse a la comisión del presupuesto para su elaboración cada año.
- ✓ Llevar un registro específico de los pagos efectuados a los proveedores.
- ✓ Elaborar el informe de uso del FODES y presentarlo a la oficina regional del ISDEM a más tardar tres semanas después de finalizado el trámite.
- ✓ Supervisar las actividades del personal a su cargo.
- ✓ Retirar y remesar inmediatamente el FODES, cada mes.



- ✓ Ordenar y trasladar mensualmente a contabilidad, la documentación de respaldo de las operaciones, tanto de ingresos como de egresos.
- ✓ Otras actividades solicitadas por su jefe inmediato.

#### **5.3.2.2.1 Las responsabilidades para el colector(a) son**

- 1) Recibir del contribuyente los fondos provenientes de la cancelación del pago de impuestos y tasas por los servicios prestados por la municipalidad.
- 2) Recibir diariamente los fondos provenientes de los cobros con boletos de mercado.
- 3) Preparar y entregar diariamente la remesa de la totalidad de fondos percibidos, así como el control de respaldo por las recaudaciones, conforme a instrucciones del tesorero.
- 4) Elaborar los informes de recaudación solicitados y todos aquellos que sirvan de base para el control de ingresos, etc.

#### **5.3.3 Comprobar los requisitos mínimos exigibles al personal de tesorería.**

Es recomendable que el personal del área de tesorería municipal, por la importancia y responsabilidad que revisten sus funciones, debe cumplir con ciertos requisitos para que puedan desarrollar con mayor eficiencia y eficacia sus tareas; estos requisitos pueden ser:

##### **Para el tesorero municipal**

##### **Requisitos técnicos**

- 1) Profesional universitario en el área financiera.
- 2) Capacidad para elaborar reportes financieros y habilidad para los números.

- 3) Dos años de experiencia en cargos similares.
- 4) Manejo de paquetes computacionales.
- 5) Conocimiento y aplicación de leyes municipales relacionadas al área financiera.
- 6) Honestidad, responsabilidad, honradez comprobada, amabilidad y presentación personal.

### **Para el colector(a)**

#### **Requisitos técnicos**

- 1) Bachiller opción contador o administración.
- 2) Capacidad para elaborar reportes financieros y habilidad para los números.
- 3) Un año de experiencia en cargos similares.
- 4) Manejo de paquetes computacionales.
- 5) Honestidad, responsabilidad, honradez comprobada, amabilidad y presentación personal.

### **Para el tesorero municipal**

#### **Requisitos legales**

Debe estar integrado por aquellos requisitos exigidos por el Código Municipal, Ley de la Corte de Cuentas y Normas Técnicas de Control Interno Especificas, entre algunos tenemos:

- 1) Que sea nombrado por el concejo municipal.
- 2) Que rinda fianza a satisfacción del Concejo antes de tomar posición de su cargo.

Específicamente el art. 97 del Código Municipal establece: “El Tesorero, funcionarios y empleados que tengan a su cargo la recaudación o custodia de fondos deberán rendir fianza a satisfacción del Concejo”.

## **Para el colector(a)**

### **Requisitos legales**

- 1) Que sea nombrado por el alcalde municipal.
- 2) Que rinda fianza a satisfacción del concejo antes de tomar posición de su cargo.

### **5.3.4 Apertura de cuentas bancarias**

#### **Descripción general**

Es un contrato financiero que suscribe la entidad con la institución bancaria con el fin de salvaguardar los recursos financieros en cuentas corrientes, de ahorro o a plazo según sea el caso.

#### **Objetivos**

- ✓ Establecer el procedimiento para la apertura y administración de las cuentas bancarias de la municipalidad de Arambala.

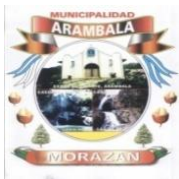
#### **Marco legal y normativo**

- ❖ Artículo 86, inciso cuarto del Capítulo III, Título VI del Código Municipal.
- ❖ Artículo 96 del Código Municipal.

## **Normas internas de la municipalidad de Arambala**

- ✓ El alcalde municipal autorizará al tesorero/a realizar la apertura de cuentas bancarias para el manejo de los fondos, atendiendo su naturaleza administrativa o las instrucciones de manejo acordadas con las fuentes de financiamiento.
- ✓ Las cuentas bancarias deberán aperturarse y registrarse a nombre de la municipalidad o conforme a las disposiciones legales correspondientes, identificando su naturaleza.
- ✓ Se deberá tener un número reducido de cuentas bancarias que comprendan el fondo propio, FODES y fondos específicos.
- ✓ La tesorería llevará el registro actualizado de los movimientos bancarios en las chequeras respectivas o a través de un libro de bancos, y diariamente establecerá su saldo, elaborando el informe diario de disponibilidades, a más tardar en la mañana del día siguiente.
- ✓ El concejo municipal a través de acuerdo acreditará ante los bancos depositarios, a sus servidores titulares y suplentes autorizados para el movimiento de sus fondos.
- ✓ Todo cheque contará con dos firmas autorizadas en forma mancomunada.
- ✓ Notificar al banco las firmas de los responsables de autorizar cheques y sobre cualquier cambio de funcionario autorizado para retirar fondos dentro de las veinticuatro horas siguientes.
- ✓ Los refrendarios de cuentas bancarias no deberán ejercer las funciones de autorización de gastos ni de contabilización de operaciones.

- ✓ La Tesorería remesará a las cuentas bancarias respectivas los ingresos percibidos en efectivo, cheques o valores, en forma completa y exacta a más tardar el día siguiente hábil en un banco local o de la localidad más próxima.
- ✓ Los cheques se emitirán amparados en los documentos justificativos del egreso con el sello de cancelado, especificación del acuerdo de autorización del gasto del concejo certificado por el secretario municipal, el DESE del alcalde, VISTO BUENO del síndico municipal y el páguese del tesorero.
- ✓ La emisión de cheques para el pago de los servicios de teléfono, electricidad, agua y otros gastos fijos o similares no requerirán de acuerdo municipal, bastará el recibo original como comprobante de la validez del pago.
- ✓ Solamente se emitirán cheques para los pagos mayores de US\$ 50.00. Los pagos menores a dicha cantidad se harán en efectivo por medio de los fondos circulantes o fondos de caja chica.
- ✓ Los cheques que por error o aplicación incorrecta no se utilicen, deberán ser sellados de anulados y perforados para que no puedan ser utilizados y archivarse en el orden numérico que les corresponde.
- ✓ Dejar constancia de la emisión de cheques mediante la elaboración de Boucher, los que deberán archivarse en el orden correspondiente.



**ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA  
DEPARTAMENTO DE MORAZÁN**



**PROCEDIMIENTO PARA LA APERTURA DE CUENTAS BANCARIAS.**

<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Concejo Municipal	Acuerda la apertura de las cuentas bancarias principales (fondo propio o fondo común, FODES, fondos específicos) y nombra a los refrendarios.
2	Secretaria Municipal	Elabora acuerdo y constancia dirigida al banco y se remiten al tesorero.
3	Tesorero y refrendarios	Presentan constancia a la institución bancaria y el resto de documentos necesarios.
4	Tesorero y refrendarios	Apertura las cuentas bancarias y suscriben contrato con el banco.
5	Institución bancaria	Entrega contrato a los refrendarios.
6	Tesorero	Registra la apertura de la cuenta bancaria en auxiliar de bancos utilizando el formulario 02.
7	Tesorero	Envía documentación que respalda la apertura de las cuentas al contador.
8	Contador	Registra la apertura de cuentas bancarias.

### **5.3.5 Ingresos**

#### **Descripción general**

Son los percibidos en virtud de la aplicación de las leyes tributarias y de aquellos transferidos por el Gobierno Central y entidades públicas y privadas, nacionales o internacionales.

## **Objetivos**

- ✓ Proteger los ingresos que percibe la municipalidad proveniente de cualquier fuente establecidas en el Código Municipal.
- ✓ Velar para que los recursos financieros cuenten con la documentación necesaria.

## **Marco legal y normativo**

- ❖ Artículos 87-90 del Capítulo III, Título VI del Código Municipal.
- ❖ Artículos 63 del Código Municipal.

## **Normas internas de la municipalidad de Arambala**

- ✓ Los ingresos que la municipalidad perciba se clasificarán de acuerdo a la naturaleza administrativa en corrientes, de capital y por financiamiento.
- ✓ La tesorería percibirá, registrará y concentrará los ingresos en el fondo general del municipio en dólares de los Estados Unidos de Norte América, pudiendo ser en dinero en efectivo o mediante cheques certificados (artículo 35 de la Ley General Tributaria Municipal).
- ✓ Se debe archivar en un lugar seguro, apropiado y en orden numérico las copias de los comprobantes que soportan los ingresos.
- ✓ Todo ingreso de fondos estará amparado con la documentación de respaldo respectiva, necesaria y suficiente que lo justifique, debiendo contar con las autorizaciones correspondientes.
- ✓ El tesorero deberá registrar diariamente los ingresos en el libro respectivo.

- ✓ Se deben efectuar arquezos periódicos sobre la totalidad de fondos que maneja la municipalidad y en forma sorpresiva dejando constancia escrita y firmada de los resultados por las personas que participen.
- ✓ Los arquezos serán practicados por el auditor interno o por servidores independientes de quienes tienen la responsabilidad de custodia, manejo y registro de los fondos.
- ✓ Los faltantes de efectivo injustificados y correctamente identificados serán repuestos por el responsable de caja.
- ✓ El auditor Interno será responsable de la revisión de las operaciones de ingreso y de los formularios utilizados para su percepción, verificando el tratamiento apropiado de los mismos.
- ✓ La tesorería municipal será la responsable de elaborar un flujo de efectivo con el fin de vigilar el comportamiento de los ingresos, ejercer un control comparativo mensual y analizar las causas de las variaciones.
- ✓ Todo el personal del departamento de Tesorería deberá rendir fianza a satisfacción del concejo de conformidad al artículo 104 de la Ley de la Corte de Cuentas y 97 del Código Municipal. El monto de la fianza deberá ser aprobado por el Concejo Municipal y revisado por lo menos una vez al año. No se dará posesión del cargo a quien no hubiere dado cumplimiento a este requisito.
- ✓ La documentación relativa a los ingresos percibidos y su remesa a las cuentas bancarias, la trasladará la Tesorería a Contabilidad para el registro de las operaciones tanto en cuentas contables como presupuestarias.



### **5.3.5.1 Ingresos propios.**

#### **5.3.5.1.1 Impuestos, tasas y contribuciones especiales.**

##### **Descripción General**

Consiste en la aplicación de la autonomía económica por parte de la municipalidad atribuida por la Constitución de la República de El Salvador de recaudar los tributos provenientes de los contribuyentes.

##### **Objetivo**

- ❖ Controlar la integridad de los fondos que ingresan a diario a tesorería en concepto de impuestos, tasas y contribuciones municipales.

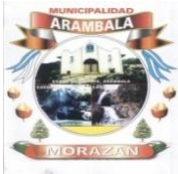
##### **Marco legal y normativo**

- ❖ Artículo 204 numeral 1º- de la Constitución de la República de El Salvador
- ❖ Artículo 63 numeral 1º- del Código Municipal.
- ❖ Ley General Tributaria Municipal.

##### **Normas internas de la municipalidad de Arambala**

- ✓ El tesorero será el responsable de percibir los pagos que realicen los contribuyentes o usuarios en concepto de impuestos, tasas y otros.

- ✓ Para todo ingreso que perciba la municipalidad se extenderá un recibo de pago o la cancelación del aviso-recibo de Cobro respectivo autorizado por la Corte de Cuentas de la República de El Salvador. El original del formulario se entregará a la persona que haga el pago.
- ✓ Cuando por algún motivo un formulario deba sustituirse, se anulará en todos sus tantos, hacer constar el motivo de la anulación y se archivará a efecto de ejercer un control permanente de su secuencia numérica.
- ✓ El colector interno será el responsable de emitir al final del día al responsable del Departamento de Tesorería las copias de los aviso-recibo de Cobro en orden numérico juntamente con el efectivo percibido durante el día.
- ✓ El colector interno elaborará acta que haga constar la entrega del efectivo y comprobantes al tesorero en original y copia; solicitará la firma del Tesorero y entregará un ejemplar.
- ✓ Al final de cada día, la tesorería efectuará el corte de caja diario, cuadrando el dinero recibido contra los comprobantes de pago.
- ✓ Con base al corte diario de caja, tesorería elaborará el informe diario de caja de la misma fecha.
- ✓ En caso de pérdida de comprobantes de ingreso, deberá notificarse de inmediato al concejo municipal.



**ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA  
DEPARTAMENTO DE MORAZÁN**



**PROCEDIMIENTO PARA EL COBRO DE IMPUESTOS, TASAS Y CONTRIBUCIONES  
ESPECIALES.**

<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Colector interno	Cuadra el efectivo recibido contra duplicado de AVISO-RECIBO DE COBRO (Formulario 03), y las ordena numéricamente.
2	Colector interno	Elabora acta de remisión de efectivo y solicita firma.
3	Colector interno	Entrega al tesorero efectivo, AVISO-RECIBO DE COBRO y copia del acta.
4	Tesorero	Recibe efectivo, duplicado de AVISO-RECIBO DE COBRO, copia de acta y verifica que el total de dinero corresponda a los valores presentados en recibos.
5	Tesorero.	Coloca copias de recibo en orden correlativo, efectúa corte de diario caja (formulario 06), y elabore informe diario de ingreso (formulario 05).
6	Tesorero.	Registra en el libro de ingresos de caja, remesa ingresos al banco y anota la remesa en el auxiliar de bancos (formulario 02)
7	Tesorero	Entrega informe de ingresos y comprobante de remesa a contabilidad
8	Contabilidad.	Recibe documentación emitida por tesorería, codifica y registra las operaciones en cuentas contables y presupuestarias.

### **5.3.6 Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios (FODES)**

#### **Descripción general**

Consiste en un aporte anual del Estado que equivale al siete por ciento de los ingresos corrientes netos del presupuesto del Estado que deberá consignarse en el mismo en cada ejercicio fiscal y entregado mensualmente a las 262 municipalidades de El Salvador a través del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM).

#### **Objetivo**

- ✓ Establecer el procedimiento para la obtención y administración del Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios.



#### **Marco legal y normativo**

- ❖ Artículo 207 inciso tercero de la Constitución de la República de el Salvador.
- ❖ Ley de creación del Fondo para el Desarrollo Económico y social de los Municipios.
- ❖ Reglamento de la Ley de creación del Fondo para el Desarrollo Económico y social de los Municipios.
- ❖ Artículo 63 numeral 10 del Código Municipal.
- ❖ Instructivo N° DGCG-01/2008 Normas y procedimientos para el registro presupuestario y contable del Fondo Para el Desarrollo Económico y social de los Municipios de El Salvador (FODES)

## **Normas internas de la municipalidad de Arambala**

- ✓ El 25% del FODES estará destinado a cubrir gastos de funcionamiento, como son: salarios y compra de bienes y servicios. De este 25% solamente se podrá utilizar hasta el 50% para el pago de salarios, jornales, dietas, aguinaldos y viáticos; salvo disposiciones legales especiales al respecto.
- ✓ El 75% restante del FODES estará destinado a financiar la ejecución de proyectos de construcción de obras de infraestructura o proyectos dirigidos a satisfacer necesidades económicas, sociales, culturales, deportivas y turísticas del municipio.
- ✓ Para el manejo y control apropiado de los recursos del FODES, la municipalidad abrirá cuentas bancarias separadas para el 25% y el 75%, y por ningún motivo se mezclarán con los fondos propios de la municipalidad.
- ✓ En casos excepcionales, la municipalidad podrán efectuar préstamos temporales entre Fondos mediante acuerdo del concejo municipal, los cuales deberán ser reintegrados a la mayor brevedad posible.
- ✓ La municipalidad informará trimestralmente sobre el uso de los recursos del FODES a las instituciones que ejercen control sobre el mismo.
- ✓ Se deberá presentar informe sobre el uso del FODES a la comunidad en eventos de participación ciudadana o mediante el medio que considere pertinente.
- ✓ Para retirar el cheque en concepto del FODES se deberá presentar la certificación del acuerdo, del nombramiento del alcalde y/o tesorero, quienes serán las personas autorizadas para retirar el cheque correspondiente; fotocopias de las credenciales otorgadas por el Tribunal Supremo Electoral; llenar las tarjetas de registro de firmas del alcalde, Síndico, Regidores que tengan firma autorizada y tesorero.

- ✓ El uso del FODES se registrará en el sistema contable adoptado por la municipalidad.

 <b>ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA</b> <b>DEPARTAMENTO DE MORAZÁN</b> 		
<b>PRCEDIMIENTO PARA LOS INGRESOS POR TRANSFERENCIA DEL FODES</b>		
<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	ISDEM	Informa a la municipalidad la cantidad de dinero a entregar mensualmente en concepto de FODES, indicando el día, lugar y hora de entrega de los fondos.
2	Tesorero.	Emite recibo de ingreso a nombre del ISDEM por la cantidad a recibir y lo entrega al representante del ISDEM contra entrega de cheque. Además presenta la documentación que lo autorice para el retiro del fondo.
3	ISDEM	Entrega cheque a la municipalidad por el importe líquido y recibos de descuento.
4	Tesorero	Recibe cheque por transferencia y lo remesa a las cuentas bancarias respectivas (FODES 25% y FODES 75%) que utilizará de conformidad a las disposiciones que regulen el manejo y destino de los fondos; traslada documentación a contabilidad para su registro.
5	Contabilidad.	Recibe remesa de fondos y recibos emitidos por el ISDEM a nombre de la municipalidad, elabora partidas de diario y registra operaciones en cuentas contables y presupuestarias.

### **5.3.7 Subsidios a la municipalidad**

#### **Descripción General**

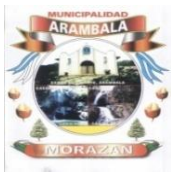
Son fondos que percibe la municipalidad del Gobierno Central por medio de la Dirección General de Tesorería del Sistema de Administración Financiera del Estado para desarrollar proyectos a fin de satisfacer las necesidades de sus ciudadanos.

#### **Objetivo**

- ✓ Establecer procedimientos que ayuden a la eficiente recaudación y control de los ingresos en concepto de subsidios.

#### **Normas internas de la municipalidad de Arambala**

- ❖ El fondo destinado a un determinado proyecto, no podrá ser utilizado para un fin distinto.
- ❖ El fondo deberá ser depositado en una cuenta bancaria en forma separada del resto de fondos identificando el nombre del proyecto.
- ❖ La municipalidad debe procurar la no ejecución de múltiples proyectos de forma simultánea.
- ❖ Se debe asignar a una persona responsable de la administración del monto, seleccionado por su honradez, integridad y solvencia moral, además debe poseer conocimiento en la administración y control de los recursos municipales.
- ❖ Se deben crear registros para el control del fondo.



**ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA  
DEPARTAMENTO DE MORAZÁN**



**PROCEDIMIENTO PARA LA OBTENCIÓN DE INGRESOS POR SUBSIDIOS.**

<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Concejo Municipal	Gestiona ante el Gobierno Central monto para la elaboración de un proyecto específico o la prestación de un servicio público.
2	Gobierno Central	Aprueba el subsidio en beneficio de la municipalidad informando que deberá abrir una cuenta bancaria específica en la institución financiera correspondiente para efectuar la transferencia o el retiro de los fondos al Ministerio de Hacienda por parte de un funcionario asignado para tal efecto o por el tesorero.
3	Concejo Municipal	Nombra a un responsable para la administración del fondo, o asigna al tesorero
4	Tesorero o funcionario asignado	Apertura la cuenta bancaria específica en la institución financiera o retira los fondos asignados a la Municipalidad al Ministerio de Hacienda.
5	Tesorero o funcionario asignado	Recibe el comprobante de remesa de la transferencia del Gobierno Central.
6	Tesorero o funcionario asignado	Registra la remesa en el auxiliar de bancos específico del proyecto (formato 02) así como todas las erogaciones efectuadas del fondo.
7	Tesorero o funcionario asignado	Traslada comprobante de remesa a contabilidad para su registro.
8	Contador	Registra la remesa efectuada.
9	Auditor Interno.	Da seguimiento como parte de las auditorías efectuadas al uso del fondo transferido por el Gobierno central.



### **5.3.8 Donaciones a la municipalidad**

#### **Descripción General**

Son fondos o bienes materiales solicitados por la municipalidad a potenciales donantes con el objetivo de cubrir gastos, proyectos o servicios públicos que no es posible cubrirlos con el FODES, fondo propio, subsidios u otros ingresos legalmente establecidos.

#### **Objetivo**

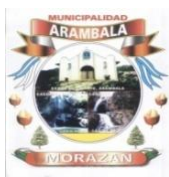
- ✓ Establecer el procedimiento para la gestión, percepción y administración de ingresos percibidos en concepto de donaciones.

#### **Marco legal y normativo**

- ❖ Artículo 63 numeral 7º del Código municipal.

#### **Normas internas de la municipalidad de Arambala**

- ✓ Se deberán crear registros para el control de las donaciones efectuadas a la municipalidad.
- ✓ Los recursos recibidos serán utilizados únicamente para los fines establecidos en el convenio con el donante.
- ✓ Se deberá realizar la apertura de una cuenta bancaria específica para el depósito de la donación.



**ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA  
DEPARTAMENTO DE MORAZÁN**



**PROCEDIMIENTO PARA LA OBTENCIÓN DE INGRESOS POR DONACIONES.**

<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Concejo Municipal	Selecciona a los potenciales donantes y efectúa las gestiones necesarias.
2	Donante	Acepta donar a la municipalidad y elabora convenio.
3	Concejo Municipal	Revisa las condiciones del convenio y firma.
4	Concejo Municipal	Nombra a un responsable del fondo donado o asigna al Tesorero.
5	Responsable del fondo o Tesorero.	Apertura una cuenta bancaria específica para efectos de traslado del fondo por parte de la entidad donante.
6	Donante	Traslada fondo a la cuenta específica aperturada por la municipalidad para tal efecto.
7	Responsable del fondo o Tesorero	Recibe remesa de la transferencia del fondo y registra en el libro auxiliar de bancos de la cuenta específica (formulario 02).
8	Responsable del fondo o Tesorero.	Elabora acta de recepción de la donación.
9	Responsable del fondo o Tesorero.	Envía documentación de respaldo de la donación a contabilidad para su registro
10	Contabilidad	Recibe, revisa, codifica y registra la donación en cuentas contables y presupuestarias.
11	Contabilidad	Imprime los comprobantes diarios
12	Contabilidad	Archiva la documentación de respaldo.

### **5.3.9 Egresos**

#### **Descripción general**

Están constituidos por las erogaciones efectuadas para atender los compromisos adquiridos por la municipalidad, para su funcionamiento, la ejecución de las obras o proyectos de inversión y la amortización de préstamos contraídos con instituciones de desarrollo o financieras.

#### **Objetivo**

- ✓ Establecer el control de las salidas de fondos de las cuentas municipales.

#### **Marco legal y normativo**

- ❖ Artículo 66 del Código Municipal.
- ❖ Artículo 86, inciso segundo y tercero, Capítulo III, Título VI del Código Municipal.
- ❖ Artículo 91, 92, 94, 95, 96 Capítulo III, Título VI del Código Municipal.

#### **Normas internas de la municipalidad de Arambala**

- ✓ La municipalidad efectuará todos sus pagos por medio de cheques emitidos a nombre del beneficiario, por tener sus fondos depositados en instituciones financieras a excepción de los gastos de menor cuantía o de carácter urgente que se cancelarán por medio de caja chica.

- ✓ Todos los gastos deberán acompañarse de la documentación de respaldo respectiva, necesaria y suficiente que lo justifique la cual contendrá la información para verificar su veracidad y legalidad y deberá contar con las autorizaciones correspondientes.
- ✓ Las erogaciones de fondos serán acordadas previamente por el concejo las que serán comunicadas al tesorero para efectos de pago, salvo los gastos fijos debidamente consignados en el presupuesto municipal aprobado, que no necesitarán la autorización del concejo.
- ✓ La documentación de respaldo de los egresos deberá ser: cheque, planillas, facturas o recibos, que deberán cumplir con los requisitos correspondientes y además, especificación del acuerdo de autorización del gasto del concejo, certificado por el secretario municipal, el DESE del Alcalde, VISTO BUENO del síndico municipal y el páguese del tesorero.
- ✓ Los comprobantes de egresos deberán de llevar el sello de cancelado, a fin de evitar que vuelvan a ser utilizados.
- ✓ Los comprobantes deberán archivarse en orden cronológico para facilitar su localización y fiscalización posterior.
- ✓ Cuando por algún motivo un formulario deba sustituirse, se anulará en todos sus tantos y archivará a efecto de ejercer un control permanente de su secuencia numérica.
- ✓ La tesorería municipal será la responsable de elaborar un flujo de efectivo con el fin de vigilar el comportamiento de los egresos, ejercer un control comparativo mensual y analizar las causas de las variaciones.
- ✓ Todo pago urgente será autorizado únicamente por el alcalde o persona designada, siempre y cuando exista acuerdo de autorización de gastos del concejo y disponibilidad de fondos en la cuenta bancaria respectiva.

- ✓ La tesorería será responsable de preparar la programación semanal de pagos, con base en las prioridades establecidas por el alcalde o el funcionario designado.
- ✓ Se debe establecer un día específico para el pago a proveedores.
- ✓ Los pagos a proveedores deben realizarse por medio de cheque.
- ✓ Se debe realizar oportunamente el pago de las diferentes obligaciones contraídas para evitar el pago de recargos o intereses moratorios.
- ✓ Las erogaciones para ejecución de obras, adquisición de bienes y prestación de servicios se regirán por la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública (LACAP).

### **5.3.10 Elaboración de planillas de salarios**

#### **Descripción general**

La elaboración de planillas permite la determinación del salario que le corresponde a cada uno de los empleados de la municipalidad, de acuerdo a los días laborados.

#### **Objetivo**

- ❖ Establecer los lineamientos a seguir para la elaboración de planilla de salarios de la municipalidad.

## **Marco legal y normativo**

- ❖ Ley de Carrera Administrativa Municipal.
- ❖ Ley de Impuesto Sobre Renta.
- ❖ Ley del Instituto Salvadoreño del Seguro Social.
- ❖ Ley de Administración de Fondos para Pensiones
- ❖ Código de Trabajo

## **Normas Internas de la Municipalidad de Arambala**

- ✓ La planilla de salarios debe ser aprobada con el DESE del alcalde y el visto bueno del síndico.
- ✓ La secretaría municipal será la responsable de comunicar sobre cualquier cambio que afecte la correcta aplicación de los descuentos y retenciones legales; así como el ingreso de nuevo personal para ser ingresado en planilla y no presentar inconvenientes al momento de pago el salario.
- ✓ Elaborar las planillas de salarios mediante hoja de cálculo de Microsoft Excel, para simplificar y facilitar los cálculos que le corresponde a cada empleado determinando así el valor a cancelar en concepto de salario.



**ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA  
DEPARTAMENTO DE MORAZÁN**



**PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACION PLANILLAS DE SALARIOS.**

<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Secretaria Municipal	Elabora informe de empleados y los remite a tesorería para la elaboración de planilla de salarios
2	Contabilidad	Elabora planilla de salarios aplicando descuentos y retenciones de ley, posteriormente remite a Secretaría.
3	Secretaria Municipal	Recibe planilla y solicita el DESE a alcalde y visto bueno de síndico municipal y envía a tesorería.
4	Contabilidad	Recibe planilla, firma y remite a tesorería para efectuar el pago respectivo.
5	Tesorería	Recibe planilla y procede a realizar el pago a los empleados.

### **5.3.11 Pago de planillas de salarios.**

#### **Descripción general**

Consiste en hacer efectiva la remuneración a los empleados de la municipalidad por el servicio que prestan a ésta, controlando a través de su firma en la planilla la efectividad del pago.

#### **Objetivos**

- ✓ Pagar la planilla de salarios establecida a las personas que laboran en la Municipalidad en la fecha correspondiente.
- ✓ Controlar la veracidad del pago a cada uno de los empleados contando con la documentación de soporte.

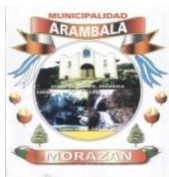
## **Marco legal y normativo**

- ❖ Artículo 66 numeral 1.- del Código Municipal.
- ❖ Artículo 95 del Código Municipal.
- ❖ Artículo 156 del Código Tributario.

## **Normas internas de la municipalidad de Arambala**

- ✓ Todo pago de salarios deberá estar presupuestado y amparado con los documentos respectivos debidamente autorizados por las autoridades correspondientes.
- ✓ Todo pago de salarios, vacaciones, aguinaldos, deben justificarse mediante la firma del trabajador que efectúe el cobro mediante documento escrito.
- ✓ Los sueldos de los funcionarios y empleados de la municipalidad podrán pagarse hasta con diez días hábiles de anticipación a su vencimiento.
- ✓ El responsable de la elaboración de la planilla debe ser diferente a quien efectúe el pago.
- ✓ El tesorero será el responsable de programar la fecha de pago de planillas.





**ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA  
DEPARTAMENTO DE MORAZÁN**



**PROCEDIMIENTO PARA EL PAGO DE PLANILLA DE SALARIOS.**

<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Tesorero	Recibe planilla, elabora los cheques correspondientes para el pago a los empleados y su Boucher correspondiente (formulario 01) solicita la firma de refrendarios.
2	Empleados	Se presentan al departamento de tesorería a retirar los cheques y firmar las planillas.
3	Tesorero	Entrega cheques a empleados, registra el gasto en el libro de bancos (formulario 02)
4	Tesorero	Remite cheques de retenciones y descuentos a instituciones acreedoras y entrega a contabilidad copia de la documentación para su registro.
5	Contabilidad	Recibe documentación, revisa que esté correcta, codifica y registra el pago.

**5.3.12 Pago de bienes y servicios.**

**Descripción general**

Son todas las erogaciones efectuadas por la municipalidad en concepto de pago de bienes y servicios adquiridos mediante libre gestión, licitación pública o pública por invitación.

## Objetivo

- ✓ Establecer el procedimiento para el pago de bienes y servicios prestados a la municipalidad.

## Marco legal y normativo

- ❖ Artículo 66 numeral 1 del Código Municipal.

## Normas internas de la municipalidad de Arambala

- ✓ Todo pago de bienes y servicios a cargo de la municipalidad deberá estar presupuestado, amparado en los documentos respectivos y cumplir con los requisitos legales establecidos.

 <b>ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA</b> <b>DEPARTAMENTO DE MORAZÁN</b> 		
<b>PROCEDIMIENTO PARA PAGO DE BIENES Y SERVICIOS.</b>		
<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Proveedor o contratista	Entregan en la UACI los documentos de cobro que amparan los bienes o servicios entregados.
2	UACI	Solicita quedan al tesorero para entregarlos a proveedores y remite documentación que respalda la prestación del servicio o los bienes entregados a contabilidad.
3	Tesorero	Recibe documentación de respaldo y solicita DESE del Alcalde y visto bueno del síndico.

4	UACI	Entrega quedan a los proveedores y solicita firma.
5	Contabilidad	Procede a registrar el devengamiento del gasto en cuentas contables y presupuestarias; posteriormente traslada documentación a la tesorería para que se continúe con el trámite de pago.
6	Tesorero	Recibe documentos, y en fechas definidas para el pago, elabora cheques Boucher (formato 01) a nombre del proveedor o contratista, lo firma y lo traslada al funcionario refrendario de la cuenta bancaria.
7	Refrendario	Firma los cheques amparado en los documentos relacionados con la compra de bienes o servicios, y los devuelve a la tesorería para su entrega a los interesados.
8	Tesorero	Entrega los cheques a proveedores y contratistas, contra entrega del quedan respectivo y firma del Boucher.
9	Tesorero	Reúne los boucher y demás documentos que amparan la compra de bienes y servicios, así como de otros pagos efectuados, y los traslada a contabilidad para su registro.
	Nota	Si el pago es por ejecución de obras, el tesorero previo la entrega de cheque debe verificar el número de cuenta del proyecto.

### **5.3.13 Caja chica**

#### **5.3.13.1 Creación del fondo de caja chica**

##### **Descripción general**

Consiste en la creación de un fondo destinado a pagos de menor cuantía o de carácter urgente que sean exclusivos para fines institucionales, que permita ahorrar tiempo y agilizar la satisfacción de diversas necesidades de la institución.

##### **Objetivos**

- ✓ Realizar pagos de menor cuantía y de carácter urgente dentro de la institución.
- ✓ Evitar la emisión de cheques por erogaciones de menor cuantía.

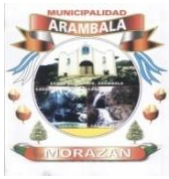
##### **Marco legal y normativo**

- ❖ Artículo 93 del Código Municipal.
- ❖ Artículo 30 del Código Municipal.
- ❖ Instructivo para la administración del fondo circulante de caja chica de la Alcaldía Municipal de Arambala Departamento de Morazán.
- ❖ Artículo 102 y 104 de la Ley de la Corte de Cuentas de la República de El Salvador.

## **Normas internas de la municipalidad de Arambala**

- ✓ Para la atención de los gastos urgentes o de menor cuantía exclusivamente para fines institucionales, menores de US \$ 50.00, incluyendo el pago de viáticos y transporte, el concejo municipal podrá autorizar mediante acuerdo la creación de un fondo circulante o de caja chica, cuyo destino y forma de manejo se indicará en el acuerdo de creación respectivo.
- ✓ El monto y procedimientos para la administración de caja chica se establecerán en el presupuesto municipal.
- ✓ El monto del fondo de caja chica debe ser establecido por el concejo municipal de acuerdo a la actividad de la municipalidad o el flujo mensual de los gastos de tal manera que su reposición sea en períodos ni muy cortos ni muy largos.
- ✓ La auditoría interna o servidores independientes de quienes tienen la responsabilidad de custodia, manejo o registro de los fondos, serán responsables de efectuar arqueos periódicos sobre los fondos circulantes y/o de caja chica, sin previo aviso, para garantizar su adecuado manejo (formulario 18).
- ✓ Se dejará constancia escrita y firmada por las personas que participan en los arqueos.
- ✓ El efectivo debe estar debidamente protegido en cajas de seguridad.
- ✓ En el acuerdo se debe establecer: responsable del fondo circulante, monto fijo al que asciende el fondo, detalle de gastos que pueden ser efectuados con dichos fondos, el límite para cada gasto individual, responsable del reintegro de fondos, cantidad mínima para solicitar el reintegro de fondos, si se manejarán los fondos a través de cuentas corrientes o en efectivo, designación de un ordenador de pagos, etc.

- ✓ El concejo municipal detallará los gastos que pueden ser cancelados con el fondo de caja chica indicando el tipo de bien o servicio y su respectivo valor monetario.
- ✓ Debe existir un límite para cada gasto individual.
- ✓ El concejo municipal podrá emitir instructivos o reglamentos para la administración del fondo de caja chica.
- ✓ El responsable del fondo de caja chica debe elaborar un recibo de recepción al momento de recibir el cheque por la cantidad de la apertura de caja chica y solicitará la firma del alcalde, síndico, contador y tesorero.
- ✓ El concejo municipal nombrará un ordenador de pagos que responderá solidariamente con el responsable del fondo circulante.
- ✓ El concejo municipal designará la persona que fungirá como responsable del fondo, por medio del acuerdo respectivo.
- ✓ La persona responsable del manejo del fondo circulante debe ser un servidor distinto de los que perciben los ingresos, realizan los registros, efectúan labores contables y presupuestarias, autorizan cheques, y no ser pariente cercano de cualquiera de los funcionarios municipales o empleados de alta jerarquía.
- ✓ El responsable del fondo circulante debe ser seleccionado por su honradez, integridad y conocimiento de las normas aplicables a la administración financiera y control de los recursos del Estado.
- ✓ La persona responsable del manejo del fondo de caja chica debe rendir fianza a la municipalidad por el monto de los fondos a administrar de conformidad al artículo 104 de la Ley de la Corte de cuentas de la República de El Salvador.
- ✓ El responsable del registro debe ser distinto a quien custodia y maneja el fondo de caja chica.



**ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA  
DEPARTAMENTO DE MORAZÁN**



**PROCEDIMIENTO PARA LA CREACIÓN DEL FONDO DE CAJA CHICA**

<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Concejo Municipal	Acuerdan creación de fondo de caja chica especificando: 1.El monto total asignado al fondo; 2.El monto máximo de pagos a cubrir; 3.El responsable del fondo y 4. Designación del ordenador de pagos.
2	Secretaria.	Elabora acuerdo para creación de caja chica (formulario 09) y lo entrega al tesorero.
3	Tesorero	Recibe acuerdo que establece la creación del fondo de caja chica.
4	Tesorero	Elabora cheque para creación de caja chica y solicita firmas de refrendarios.
5	Tesorero	Entrega cheque a responsable del fondo.
6	Responsable del fondo	Recibe cheque y elabora recibo de recepción del fondo (formulario 10).

### **5.3.13.2 Uso del fondo de caja chica.**

#### **Descripción general**

Constituye las erogaciones efectuadas por medio de caja chica previa solicitud de un miembro de la municipalidad con el fin de cubrir una necesidad de la institución que no requiere de la emisión de cheques.

#### **Objetivo**

- ✓ Realizar pagos pequeños y urgentes que surjan en la institución por intermedio del fondo previamente establecido.

#### **Marco legal y normativo**

- ❖ Instructivo para la administración del fondo circulante de caja chica de la alcaldía municipal de Arambala Departamento de Morazán.

#### **Normas internas de la municipalidad de Arambala**

- ✓ Las erogaciones por medio de caja chica se harán en efectivo.
- ✓ Las erogaciones por medio de caja chica serán respaldadas y justificadas por los comprobantes de gastos respectivos debidamente autorizados por el alcalde o funcionario designado para tal efecto.
- ✓ La persona que solicita la erogación del fondo queda comprometido a liquidar el anticipo del fondo contra entrega del documento (factura, crédito fiscal, recibo, hoja de viáticos), y remanente en efectivo en un período no mayor de veinticuatro horas a partir de la fecha en que recibió el anticipo.



- ✓ Los gastos incurridos por caja chica deberán estar a nombre de la municipalidad.
- ✓ No se deben efectuar desembolsos de efectivo si no para las necesidades urgentes y de valores reducidos sobre el monto fijo de caja chica.
- ✓ Los documentos que amparen cada desembolso deberán enviarse a contabilidad para su registro.
- ✓ El responsable del fondo elaborará y entregará a la persona que solicita la erogación un vale provisional. Dicho documento se elaborará en original y copia, se solicitará la firma de quien solicita la erogación y se entregará copia del vale.
- ✓ Al momento que la persona presente el documento (factura, recibo, hoja de viáticos), se destruirá el vale provisional entregado al solicitante del fondo en presencia de quien hizo uso del fondo.
- ✓ Como medio de control, el responsable del fondo hará uso de un libro en el que registrará las erogaciones de caja chica.

 <p style="text-align: center;"><b>ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA DEPARTAMENTO DE MORAZÁN</b></p> 		
<b>PROCEDIMIENTO PARA EL USO DEL FONDO DE CAJA CHICA</b>		
<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Solicitante	Entrega la requisición de compra al responsable de caja chica.
2	Responsable de caja chica.	Recibe requisición y verifica que esté dentro del límite de gastos con caja chica.

3	Responsable de caja chica.	Entrega al solicitante la cantidad requerida y copia del vale de caja chica (formulario 11)
4	Solicitante.	Recibe dinero y realiza la compra.
5	Tesorero	Entrega al responsable del fondo el documento que respalda la compra.
6	Responsable del fondo.	Recibe documentación, verifica, archiva y registra en el control correspondiente.

### 5.3.13.3 Reintegro del fondo de caja chica.

#### Descripción general

Consiste en reponer el fondo en su momento establecido y presentar la documentación que comprueba el monto de los desembolsos efectuados.

#### Objetivos

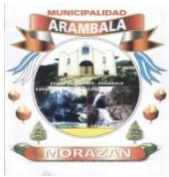
- ✓ Constatar la exactitud y legalidad de los documentos que respaldan las erogaciones del fondo.
- ✓ Verificar que los documentos estén firmados y sellados por las personas correspondientes.

#### Marco legal y normativo

- ❖ Artículo 93, inciso segundo del Código Municipal.
- ❖ Instructivo para la administración del fondo circulante de caja chica de la Alcaldía Municipal de Arambala departamento de Morazán.

## **Normas internas de la municipalidad de Arambala**

- ✓ El cheque de reintegro se emitirá a nombre del responsable del fondo, por lo que es necesario actualizar cualquier cambio de éste.
- ✓ El responsable de la administración de caja chica será quien solicite los reintegros del fondo oportunamente.
- ✓ El responsable del fondo gestionará el reintegro presentando la documentación que respalda las erogaciones de caja chica (recibo, factura, hoja de viáticos), debidamente autorizados por el ordenador de pagos.
- ✓ Cuando el responsable de caja chica solicite que se le reponga el fondo, deberá revisarse los documentos que comprueben cada desembolso, en cuanto a su exactitud, legalidad y autenticidad.
- ✓ Los reintegros de caja chica se llevarán a cabo cuando se haya agotado el 70% del fondo o por lo menos una vez al mes.
- ✓ El responsable del fondo elaborará una póliza de reintegro en la que detallará las erogaciones del fondo según comprobantes.
- ✓ El responsable de caja chica elaborará un recibo de reintegro al momento de recibir el cheque por el mismo concepto, firmándolo y solicitando la firma del alcalde municipal, síndico, tesorero y contador.
- ✓ Los documentos que respaldan las erogaciones de caja chica deben ser sellados con la indicación de PAGADO, nombre del banco, número de cuenta, número de cheque y fecha en que fue reintegrado dicho fondo evitando que sean cobrados nuevamente.
- ✓ Al momento de hacer el reintegro los comprobantes deben estar autorizados.
- ✓ El formato para el reintegro de caja chica, así como el boucher respectivo deben ser firmados de recibidos por el responsable del fondo.



**ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA  
DEPARTAMENTO DE MORAZÁN**



**PROCEDIMIENTO PARA EL REINTEGRO DEL FONDO DE CAJA CHICA**

<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Responsable de caja chica	Verifica que se ha agotado el 70% del fondo de caja chica.
2	Responsable de caja chica.	Prepara la documentación que respalda las erogaciones de caja chica (recibos, facturas, , hojas de viáticos) (formularios 12, 13 y 14 respectivamente)
3	Responsable de caja chica.	Elabora la póliza de reintegro para dejar constancia de lo realizado y así no incurrir en acciones que afecten el desarrollo de la acción. (formato 16)
4	Responsable de caja chica.	Solicita las firmas a acalde, síndico y contador para legalizar la póliza.
5	Responsable de caja chica.	Entrega al tesorero la documentación que respalda las erogaciones de caja chica.
6	Tesorero.	Recibe documentación y firma la póliza de reintegro.
7	Tesorero.	Elabora cheque y solicita firmas de refrendarios.
8	Tesorero.	Entrega cheque y recibo de reintegro (formulario 15) al responsable del fondo de caja chica.
9	Responsable de caja chica.	Recibe el cheque y firma el recibo de reintegro.

### **5.3.13.4 Liquidación del fondo de caja chica.**

#### **Descripción general**

Consiste en remesar el remanente del fondo al final del año a la tesorería de la municipalidad, así como toda la documentación que durante el ejercicio fiscal ha respaldado las erogaciones, creación y reintegros de caja chica.

#### **Objetivos**

- ✓ Remesar, integrar y oportunamente el remanente del fondo al final del ejercicio fiscal.

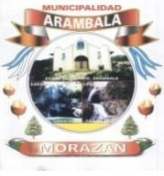

#### **Marco legal y normativo**

- ❖ Artículo 93, inciso segundo del Código Municipal.
- ❖ Instructivo para la administración del fondo circulante de caja chica de la alcaldía municipal de Arambala departamento de Morazán.

#### **Normas internas de la municipalidad de Arambala**

- ✓ La liquidación del fondo de caja chica se realizará al cierre del ejercicio fiscal, a efecto de registrar tanto en la contabilidad como en el presupuesto los gastos correspondientes al período que finaliza.
- ✓ El responsable de caja chica deberá remesar el remanente del fondo.
- ✓ El responsable del fondo al momento de la liquidación, elaborará y firmará un Comprobante (liquidación del fondo circulante) en original y copia que haga constar que efectivamente remitió el sobrante al fondo de la municipalidad.

- ✓ La copia de la liquidación de caja chica se emitirá al Tesorero.

 <p style="text-align: center;"><b>ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA DEPARTAMENTO DE MORAZÁN</b></p> 		
<b>PROCEDIMIENTO PARA LA LIQUIDACIÓN DEL FONDO DE CAJA CHICA.</b>		
<b>PASO</b>	<b>RESPONSIBLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Responsable de caja chica.	Prepara la documentación para la liquidación del fondo.
2	Responsable de caja chica.	Elabora liquidación (formulario 17)
3	Responsable de caja chica.	Remesa el remanente en efectivo al fondo municipal.
4	Tesorero.	Recibe el remanente en efectivo de caja chica.

### **5.3.14 Adquisición de especies municipales**

#### **Descripción general**

Son todos los formularios renumerados con características especiales que sirven para captar ingresos por las municipalidades; ingresos que se conocen como fondos propios; y que reflejan en alguna medida la capacidad de gestión administrativa financiera y de proyectos de las municipalidades.

#### **Objetivos**

- ✓ Controlar las existencias de especies municipales para determinar las necesidades de compra.

- ✓ Procurar el buen estado, conservación y uso de las especies municipales.


### **Marco legal y normativo**

- ❖ Decreto N° 519, establece que el Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM) tendrá a su cargo la adquisición, custodia, distribución y control de especies municipales. Revisar que año el decreto y si fue ejecutivo.

### **Normas internas de la municipalidad de Arambala**

- ✓ Las especies municipales estarán bajo la responsabilidad del departamento de tesorería.
- ✓ El departamento de tesorería distribuirá en la municipalidad las especies a las áreas correspondientes.
- ✓ Para el control de las especies municipales se hará uso de un libro en el que se controlarán las entradas y salidas, y la determinación de las existencias con el fin de adquirirlas oportunamente.
- ✓ La adquisición de especies municipales se realizará con la autorización del concejo mediante acuerdo.
- ✓ La municipalidad adquirirá las especies municipales directamente del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM) mediante el pago del costo de producción y administración.
- ✓ Las especies municipales se utilizarán únicamente para fines institucionales.
- ✓ El área correspondiente mantendrá un archivo en orden de todas las especies emitidas en forma correlativa y cronológica por fecha de emisión.

- ✓ Se mantendrán en un lugar seguro y apropiado las copias de las especies municipales.
- ✓ Se entregará la especie municipal original al contribuyente.
- ✓ Cuando por algún motivo un formulario deba sustituirse, se anulará en todos sus tantos y archivará a efecto de ejercer un control permanente de su secuencia numérica.
- ✓ El auditor Interno será responsable de realizar los arquezos de las especies municipales en poder de la tesorería.

 <b>ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA</b> <b>DEPARTAMENTO DE MORAZÁN</b> 		
<b>PROCEDIMIENTO PARA ADQUISICIÓN Y CUSTODIA DE ESPECIES MUNICIPALES.</b>		
<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Tesorero	Informa existencia de las especies municipales.
2	Tesorero	Verifica las existencias de especies municipales.
3	Tesorero	Solicita por escrito al concejo la compra de especies municipales.
4	Concejo Municipal	Acuerda la compra de especies municipales.
5	Tesorero	Ordena elaboración de cheque para la compra de especies municipales.
6	Tesorero	Elabora cheque para la compra de especies municipales.
7	Tesorero.	Recibe cheque, revisa y obtiene firmas de Alcalde y refrendarios.
8	Tesorero.	Se presenta al ISDEM.

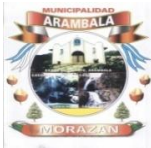



9	Tesorero.	Recibe especies municipales y verifica cantidad y clase de especies compradas, revisa documentación de compra.
10	Tesorero	Anota en registro de especies municipales su ingreso.
11	Tesorero	Entrega documentación a contabilidad para el registro contable de la operación.
12	Contador	Registra adquisición de especies municipales.

### 5.3.15 Formularios de control interno utilizados en el área de Tesorería.

#### Formulario 01

Es utilizado para soporte en la emisión de cheques; permite identificar el monto, nombre de la persona a quien se giró el cheque y el concepto bajo el cual se ha emitido.

	<p><b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE ARAMBALA</b>  <b>DEPARTAMENTO DE MORAZAN.</b>  <b>DEPARTAMENTO DE TESORERÍA</b>  <b>CHEQUE VOUCHER</b></p>	
<p>_____ DE _____ U\$ _____</p> <p>LUGAR Y FECHA</p> <p>PÁGUESE A LA ORDEN DE _____</p> <p>LA SUMA DE _____</p> <p>_____ DÓLARES</p> <p style="text-align: center;">_____</p> <p style="text-align: center;">FIDMA</p>		

NOMBRE DEL BANCO:	CUENTA CORRIENTE NÚMERO:	NÚMERO DE CHEQUE	COMPROBANTE N°.	
EGRESO EN CONCEPTO DE:				
RECIBÍ CONFORME:				
_____			_____	
NOMBRE COMPLETO			FIRMA	
CÓDIGO DE CUENTA	NOMBRE DE LA CUENTA	PARCIAL	DEBE	HABER
DESE (ALCALDE):	Vo. Bo. (SÍNDICO):	TOMADO A RAZÓN (CONTADOR):	PÁGUESE (TESORERO):	
FIRMA	FIRMA	FIRMA	FIRMA	



### Formulario 03

Es una especie fiscal distribuida por el Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM), para todas las municipalidades como un documento de soporte para los ingresos percibidos por dichas instituciones en concepto de impuestos, tasas y contribuciones municipales.

#### AVISO – RECIBO DE COBRO

FECHA DE EMISIÓN	MUNICIPALIDAD DE	Nº CUENTA CORRIENTE PERÍODO FACTURACIÓN
:	DEPTO:	

NOMBRE DEL CONTRIBUYENTE:  
DIRECCIÓN:

FECHA LÍMITE DE PAGO

ZONA:

CONCEPTO	MONTIO
<b>Nº. 7489650</b>	<b>TOTAL A PAGAR</b>

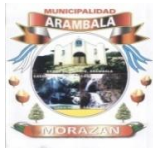
**NOTA:** Su saldo por mora al mes de  
es de  
Sr.(a) contribuyente, se le sugiere pasar a cancelar EL TRIBUTOS DE PERÍODO y, al mismo tiempo,  
Acordar con la municipalidad, su plan de pago de la mora.

**COMPROBANTE-CONTRIBUYENTE**

## Formulario 04

Es un formulario que hará constar la remisión del efectivo recaudado en el día por el cajero a tesorero municipal. Se deberá detallar las monedas, billetes y cheques en caso que hubieren y se deberá remitir una copia del acta al tesorero.

**ALCALDIA MUCIPAL DE ARAMBALA  
DEPARTAMENTO DE MORAZAN  
DEPARTAMENTO DE TESORERIA**



Por este medio hago constar que he remitido a la tesorería municipal la cantidad de:

**MONEDAS:**

MONEDA DE \$0.01 \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_  
MONEDA DE \$0.05 \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_  
MONEDA DE \$0.10 \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_  
MONEDA DE \$0.25 \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_  
TOTAL MONEDAS \_\_\_\_\_

**BILLETES:**

BILLETES DE \$1.00 \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_  
BILLETES DE \$5.00 \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_  
BILLETES DE \$10.00 \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_  
BILLETES DE \$20.00 \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_  
BILLETES DE \$50.00 \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_  
BILLETES DE \$100.00 \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_  
CHEQUES \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_  
TOTAL EFECTIVO \$ \_\_\_\_\_

En concepto de tributos cancelados por los contribuyentes el día \_\_\_\_\_ de 20\_\_\_\_\_

F: \_\_\_\_\_  
Colector interno

F: \_\_\_\_\_  
Tesorero

## Formulario 05

Es utilizado para el registro de ingresos que obtenga la municipalidad provenientes de cualquier fuente, así como los egresos efectuados por medio de cheque.

ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA		
DEPARTAMENTO DE MORAZAN		
DEPARTAMENTO DE TESORERIA		
INFORME DE CAJA DIARIO		
<b>INGRESOS</b>		
CUENTA	DETALLE	VALORES
<b>TOTAL</b>		

EGRESOS			
CUENTA BANCARIA	NÚMERO DE CHEQUE	ONCEPTO	VALOR
<b>TOTAL</b>			

## Formulario 06

Es utilizado para determinar el efectivo que ha ingresado a la colecturía de la municipalidad por el cobro de servicios prestados a los ciudadanos.

		<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE ARAMBALA</b> <b>DEPARTAMENTO DE MORAZAN</b> <b>DEPARTAMENTO DE TESORERÍA</b> <b>CORTE DE CAJA DIARIO</b>			
<b>FECHA</b> _____					
<b>CANTIDAD</b>		<b>EFFECTIVO</b>		<b>TOTAL EFFECTIVO</b>	
		BILLETES DE \$20.00		\$	
		BILLETES DE \$10.00		\$	
		BILLETES DE \$5.00		\$	
		BILLETES DE \$1.00		\$	
		TOTAL MONEDAS		\$	
		TOTAL CHEQUES		\$	
		<b>TOTAL INGRESOS EFECTIVO Y CHEQUES</b>			
		<b>TOTAL INGRESO SEGÚN COMPROBANTES</b>			
		<b>TOTAL EGRESOS SEGÚN COMPROBANTES</b>			
		<b>TOTAL A REMESAR</b>			
				F. _____ Tesorero Municipal	

**Formulario 07**

Es una especie fiscal distribuida por el Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal a las 262 municipalidades de la República de El Salvador como un medio para el cobro de tributos en concepto de vialidad que deberán cancelar los empleados de acuerdo al sueldo mensual excepto los establecidos en la Ley que regula dicho impuesto.

<b>REPÚBLICA DE EL SALVADOR FONDO DE VIALIDAD ALCALDÍA MUNICIPAL DE ARAMBALA</b>		
<b>BOLETO-RECIBO</b>		
<b>SERIE "C"</b>	<b>Nº. 365680</b>	<b>VALOR \$3.43</b>
<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 10px; margin: 0 auto; width: 80%;"><p>Contribuyente</p><p>_____</p><p>_____</p><p>Ha pagado en esta alcaldía municipal la suma de TRES DÓLARES CON CUARENTA Y TRES CENTAVOS que le corresponde como contribuyente al Fondo de Vialidad en concepto de:</p><p>_____</p><p>Durante el presente año.</p></div>		
Fecha de Emisión		Fecha de Expedición
_____ Alcalde	_____ Secretario	
<p>Para empleados del Estado o particulares, con sueldo de más de CIENTO CATORCE DÓLARES VEINTIOCHO CENTAVOS mensuales, en adelante</p>		



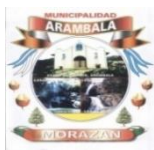
## Formulario 08

El uso de este formulario representa el compromiso de cancelar en fecha posterior los bienes y servicios adquiridos por la municipalidad según documentos recibidos.

<p><b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE ARAMBALA DEPARTAMENTO DE MORAZAN DEPARTAMENTO DE TESORERÍA</b></p> <p><b>COMPROBANTE DE QUEDAN</b></p> <div style="border: 1px solid black; width: 150px; margin: 20px auto; text-align: center; padding: 5px;">POR US\$</div> <p>EN ESTA FECHA HEMOS RECIBIDO FACTURAS O RECIBOS POR LA CANTIDAD DE _____ _____, A NOMBRE DE: _____</p> <p>QUE AMPARAN LAS FACTURAS: _____</p> <p>PARA SER CANCELADAS CON FECHA: _____.</p> <p>FECHA: _____ RECIBIDO POR: _____ FIRMA Y SELLO</p>
--

## Formulario 09

Es un documento que hará constar la creación de un fondo circulante de monto fijo utilizado para pagos de menor cuantía evitando la emisión de cheques en concepto de pagos menores. También el acuerdo debe establecer el responsable del fondo.



**ALCALDÍA MUNICIPAL DE ARAMBALA  
DEPARTAMENTO DE MORAZAN  
DEPARTAMENTO DE TESORERÍA**



ACUERDO N°. \_\_\_\_\_ EL CONCEJO MUNICIPAL, CONSIDERANDO:

1. Que el movimiento operacional de gastos menores que mensualmente enfrenta la Municipalidad, es bastante significativo; y que para atender de forma adecuada y oportuna dichos gastos pertenecientes a diferentes servicios, se hace necesaria la creación de un Fondo circulante de caja chica, con un monto que corresponda a esa cobertura.
2. Que de acuerdo al artículo 93 del Código Municipal y Normas Técnicas de Control Interno de la Corte de Cuentas de la República de El Salvador, Manejo de fondos circulantes y otros, el Concejo Municipal puede crear fondos circulantes para atender gastos de menor cuantía o de carácter urgente.

POR TANTO: El Concejo Municipal en uso de sus facultades que le confiere la Ley, por unanimidad  
ACUERDA:

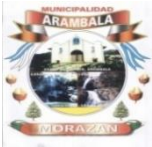

1. Crear un fondo circulante de caja chica por un monto de:

\_\_\_\_\_ (\$0.00); del fondo municipal para atender gastos de menor cuantía o de carácter urgente de acuerdo a lo estipulado en las Disposiciones Generales del Presupuesto Municipal. El retiro de la cantidad mencionada para la formación del fondo circulante se aplicará a las cifras 3421 de la parte de egresos sección primera – fondo municipal – del presupuesto municipal en vigencia.

2. Nombrar a \_\_\_\_\_ empleado/a de esta Municipalidad y con carácter ad honores, responsable del fondo circulante, a partir del primero de \_\_\_\_\_ entrante. La persona nombrada enterada de su nombramiento aceptó gustosamente el cargo conferido antes y antes de tomar posesión de sus funciones deberá rendir fianza a satisfacción de este concejo hasta por el valor del monto del fondo circulante. Comuníquese.

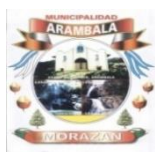
## Formulario 10

Es un documento que hace costar la recepción del fondo en concepto de creación de caja chica por parte del responsable de su custodia. El formulario debe contener la fecha de recepción del fondo, la suma, lugar y fecha, así como las firmas correspondientes.

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE ARAMBALA DEPARTAMENTO DE MORAZAN DEPARTAMENTO DE TESORERÍA</b>	
<p>Hago constar que en esta fecha he recibido de la Alcaldía Municipal de Arambala, la suma de _____ (\$ ), en concepto de anticipo para establecer el FONDO CIRCULANTE DE CAJA CHICA de la misma Municipalidad, del cual soy su custodio, para el año _____, conforme al artículo 93 del Código Municipal y el artículo _____ de las disposiciones Generales del Presupuesto Municipal Vigente.</p>		
<p>Hago constar que este fondo es propiedad de la Alcaldía de San Sebastián, la cual podrá exigir la liquidación y devolución en el momento que lo juzgue conveniente.</p>		
<p>Firmo en el Municipio de Arambala, a los _____ días de _____ de 20_____.</p>		
<p>(f) _____ Nombre:</p>		
<p>Responsable de Caja Chica</p>		
f. _____ Nombre Alcalde Municipal DESE		f. _____ Nombre Síndico Municipal VISTO BUENO
<p>TOMADO RAZON al Fol. _____ del libro respectivo, según Acuerdo Municipal No. _____ de fecha _____</p>		
<p>f. _____ Nombre Jefe o responsable de la Contabilidad</p>		
<p>CANCELADO. Cheque No. _____ de fecha _____</p>		
<p>f. _____ Nombre Tesorero Municipal</p>		

## FORMULARIO 11:

Será emitido por el responsable de caja chica como soporte del efectivo entregado a la persona que lo solicita previa solicitud autorizada por el responsable del área. El formulario debe contener la numeración correlativa, el valor entregado en números y letras, el concepto o finalidad del efectivo entregado, firma de autorizado, recibido y entregado. El vale se liquidará posteriormente anexando la factura o recibo por la compra realizada u hoja viáticos por la misión que en nombre de la Municipalidad se lleve a cabo.



**ALCALDÍA MUNICIPAL DE ARAMBALA  
DEPARTAMENTO DE MORAZAN  
DEPARTAMENTO DE TESORERÍA**



VALE N° \_\_\_\_\_

LUGAR Y FECHA \_\_\_\_\_ POR \$ \_\_\_\_\_

VALOR EN LETRAS \_\_\_\_\_

CONCEPTO \_\_\_\_\_

A NOMBRE DE \_\_\_\_\_

CARGO \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Autoriza.

\_\_\_\_\_  
Recibe

\_\_\_\_\_  
Entrega

Nota: El receptor se compromete a cancelarlo contra factura, recibo u hoja e viáticos)

## Formulario 12

Es un formato utilizado como respaldo para la erogación de fondos de caja chica, cuando se adquieren productos o servicios proporcionados por proveedores que no entregan factura. El solicitante del fondo al momento de realizar la adquisición debe solicitar el nombre, DUI, firma, NIT y dirección del proveedor.



**ALCALDÍA MUNICIPAL DE ARAMBALA  
DEPARTAMENTO DE MORAZAN  
DEPARTAMENTO DE TESORERÍA**



POR: U\$ \_\_\_\_\_ Código \_\_\_\_\_

Recibí de la persona responsable del fondo circulante de caja chica, la cantidad de \_\_\_\_\_ (\$), en concepto de pago según el detalle siguiente:

\_\_\_\_\_

Que corresponden de conformidad a las Disposiciones Generales del Presupuesto Municipal Vigente y sus reformas.

Firma \_\_\_\_\_ NIT \_\_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_ DUI: \_\_\_\_\_

Dirección \_\_\_\_\_

Arambala, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_\_

AUTORIZADO



CANCELADO

\_\_\_\_\_  
Ordenador de pagos

\_\_\_\_\_  
Responsable de caja chica

### Formulario 13

Este espacio será utilizado para anexar las facturas emitidas por parte de la institución en la que se adquiere un producto o servicio cancelado con el fondo de caja chica.

 <p><b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE ARAMBALA DEPARTAMENTO DE MORAZAN. DEPARTAMENTO DE TESORERÍA</b></p> <p><b>FACTURA</b></p> 
---

CONCEPTO \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

CÓDIGO \_\_\_\_\_

AUTORIZADO

CANCELADO



\_\_\_\_\_

Ordenador de pagos

\_\_\_\_\_ Responsable de caja chica

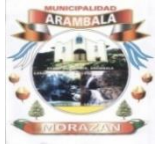
## Formulario 14

Debe ser utilizado cuando personal de la municipalidad es enviado a realizar una misión oficial para fines de la alcaldía a determinada institución. La persona enviada a la misión debe solicitar firma y sello de la institución visitada.

	<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE ARAMBALA DEPARTAMENTO DE MORAZAN. DEPARTAMENTO DE TESORERÍA</b>	
<b>VIÁTICOS.</b>		
POR: US \$ _____ Código _____		
Recibí de la persona responsable del fondo circulante de caja chica, la cantidad de _____ _____ (\$), en concepto de gastos de viáticos según el detalle siguiente: _____ _____ _____		
Que me corresponden de conformidad a las Disposiciones Generales del Presupuesto Municipal Vigente y sus reformas por el desempeño de misión oficial.		
LUGAR VISITADO _____		FIRMA Y SELLO _____
HORA DE SALIDA _____		HORA DE REGRESO _____
Firma: _____		CARGO _____
Nombre: _____		DUI: _____
Dirección: _____		
Arambala, _____ de _____ 20__		
AUTORIZADO		CANCELADO

## Formulario 15

Es un formato elaborado por el responsable de caja chica en el que hará constar el fondo recibido por parte del tesorero municipal en concepto de reintegro. Dicho formato deberá ser firmado por el responsable de caja chica, el tesorero municipal, contador, alcalde y síndico.



**ALCALDÍA MUNICIPAL DE ARAMBALA  
DEPARTAMENTO DE MPRAZAN.  
DEPARTAMENTO DE TESORERÍA**



### RECIBO DE REINTEGRO DE CAJA CHICA

POR: US \$ \_\_\_\_\_

Recibí de la Tesorería Municipal de San Sebastián, Departamento de San Vicente, la cantidad de \_\_\_\_\_ (\$ ),

En concepto de: REINTEGRO DE CAJA CHICA CORRESPONDIENTE AL MES DE \_\_\_\_\_ DE 20 \_\_\_\_\_

Con fondos FONDO MUNICIPAL \_\_\_\_\_

Arambala \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

DUI: \_\_\_\_\_

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

F. \_\_\_\_\_  
JEFE DEL DEPTO. DE CONTABILIDAD.

DESE F. \_\_\_\_\_  
ALCALDE/SA MUNICIPAL

VISTO BUENO: F. \_\_\_\_\_  
SÍNDICO MUNICIPAL



## Formulario 16

Será utilizada para detallar las erogaciones realizadas con el fondo de caja chica para efectos de solicitar el reintegro del fondo.



**ALCALDÍA MUNICIPAL DE ARAMBALA  
DEPARTAMENTO DE MORAZAN.  
DEPARTAMENTO DE TESORERÍA**



### PÓLIZA DE REINTEGRO DE CAJA CHICA

Nº	FECHA	CONCEPTO	CÓDIGO PRESUPUESTARIO	EGRESO	SALDO
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

\_\_\_\_\_  
Alcalde Municipal  
Tesorería

DESE

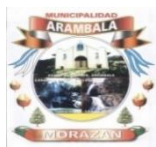
\_\_\_\_\_  
Responsable del fondo

\_\_\_\_\_  
Síndico Municipal

VISTO BUENO

## Formulario 17

Es una constancia utilizada como un medio de soporte para comprobar que al finalizar el ejercicio fiscal en la institución el responsable del fondo circulante de caja chica efectivamente remitió a tesorería el remanente del fondo. Se elaborarán dos ejemplares y se le entregará una copia al tesorero.



**ALCALDÍA MUNICIPAL DE ARAMBALA  
DEPARTAMENTO DE MORAZAN.  
DEPARTAMENTO DE TESORERÍA**



### LIQUIDACIÓN DE CAJA CHICA.

LUGAR Y FECHA: \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ del 20 \_\_\_\_\_

ASUNTO: \_\_\_\_\_ Liquidación del fondo de caja chica formado en enero del presente año. \_\_\_\_\_

Sr. Tesorero Municipal.

Presente.

De manera atenta remito a usted, la suma de: \_\_\_\_\_ (\$), valor por el cual se

Liquida el fondo de caja chica remitido para gastos a que se refiere el artículo \_\_\_\_\_ de las

Disposiciones Generales del Presupuesto Municipal vigente, en cumplimiento a lo dispuesto en el inciso segundo del artículo 93 del Código Municipal, así se liquidan los valores:

En efectivo: \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

En cheque N° \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

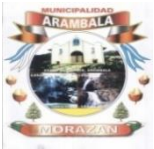
TOTAL \$ \_\_\_\_\_

FECHA: \_\_\_\_\_

F. \_\_\_\_\_

## Formulario 18

Es un formato que se utilizará para dejar constancia cuando el auditor interno de manera sorpresiva se presente ante el responsable del fondo de caja chica a efectuar una comparación entre la documentación que respalda las erogaciones de caja chica más lo existente físicamente en el fondo sean monedas o billetes contra la cantidad inicialmente entregada al responsable.



### ALCALDÍA MUNICIPAL DE ARAMBALA DEPARTAMENTO DE MORAZAN DEPARTAMENTO DE TESORERIA



#### ARQUEO DE CAJA CHICA

RESPONSABLE DEL FONDO: \_\_\_\_\_  
TIPO DE FONDO: \_\_\_\_\_  
FECHA: \_\_\_\_\_ HORA: DE: \_\_\_\_\_ A: \_\_\_\_\_

##### COMPROBANTES: MONTO

DEL N° _____	AL N° _____	\$ _____
DEL N° _____	AL N° _____	\$ _____
DEL N° _____	AL N° _____	\$ _____
DEL N° _____	AL N° _____	\$ _____
DEL N° _____	AL N° _____	\$ _____
DEL N° _____	AL N° _____	\$ _____

OTROS \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

TOTAL COMPROBANTES: \_\_\_\_\_

##### MONEDAS:

MONEDA DE \$0.01 _____	\$ _____
MONEDA DE \$0.05 _____	\$ _____
MONEDA DE \$0.10 _____	\$ _____
MONEDA DE \$0.25 _____	\$ _____

TOTAL MONEDAS \_\_\_\_\_

##### BILLETES:

BILLETES DE \$1.00 _____	\$ _____
BILLETES DE \$5.00 _____	\$ _____
BILLETES DE \$10.00 _____	\$ _____
BILLETES DE \$20.00 _____	\$ _____
BILLETES DE \$50.00 _____	\$ _____
BILLETES DE \$100.00 _____	\$ _____

CHEQUES \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

OTROS \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

TOTAL EFECTIVO \$ \_\_\_\_\_

FALTANTE \_\_\_\_\_ SOBANTE \_\_\_\_\_

OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_

EL TOTAL DEL ARQUEO ES UN MONTO DE: \_\_\_\_\_

HAGO CONSTAR QUE: El efectivo y los documentos fueron contados en mi presencia, devueltos a mi entera satisfacción, por lo que firmamos.

## **5.4 Manual de control interno aplicable en la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional (UACI), en la alcaldía municipal de Arambala.**

### **Introducción**

Se ha diseñado el presente manual de gestión con el propósito de que se constituya en una herramienta administrativa que facilite la ejecución de los procesos realizados en el área de adquisiciones y contrataciones institucional.

El contenido se centra en los siguientes aspectos: concepto, objetivo del manual, competencias de la LACAP, los procedimientos establecidos en la Ley, descripción de los mismos, formularios y el glosario respectivo.

#### **5.4.1 Fundamentos en la Unidad de Adquisición y Contrataciones Institucional (Uaci).**

Los fundamentos de la unidad de adquisición y contrataciones institucional se dividen en los siguientes pasos:

A. Concepto.

B. Objetivo del manual de adquisiciones y contrataciones institucional (Uaci)

#### **5.4.1.1 Concepto**

Las unidades de adquisiciones y contrataciones institucionales (Uaci), son las responsables de gestionar las adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios necesarios para la consecución de los fines de las instituciones del sector público, razón por la cual es importante para la Superintendencia de Competencia (SC) realizar trabajos en conjunto con dichas instancias, a fin de capacitar a su personal, con el objetivo de identificar elementos que podrían estar sugiriendo posibles manipulaciones de ofertas en los procesos de adquisiciones institucionales.

#### **5.4.1.2 Objetivo**

Proporcionar un instrumento técnico que oriente a las Instituciones de la Administración Pública, en las gestiones de adquisiciones y contrataciones, a fin de cumplir con los objetivos y principios establecidos en la LACAP.

#### **5.4.2 Requisitos mínimos exigibles al personal en la unidad de adquisiciones y contrataciones institucional (Uaci)**

La UACI estará a cargo de un Jefe, independientemente de la denominación de la plaza dentro de la estructura organizacional de cada institución, quien deberá reunir los requisitos siguientes:

- Ser salvadoreño por nacimiento;
- Idoneidad para el cargo y preferentemente poseer título universitario;
- Ser de moralidad notoria y no tener conflicto de intereses con el cargo;
- Obtener el finiquito de sus cuentas si hubiese administrado o manejado fondos públicos;

- Hallarse libre de reclamaciones de toda clase, caso de haber sido contratista de obras públicas costeadas con fondos del Estado o del Municipio;
- Hallarse solvente con la Hacienda Pública y con el Municipio; y,
- No tener pendientes contratos o concesiones con el Estado, para explotación de riquezas nacionales o de servicios públicos, así como los que hayan aceptado ser representantes o apoderados administrativos de aquéllos, o de sociedades extranjeras que se hallen en los mismos casos.

#### **5.4.3 Procedimientos a evaluar en la Unidad de Adquisiciones y contrataciones institucional (Uaci).**

Los procesos a evaluar en los diferentes procesos de Licitación dentro de la municipalidad son los siguientes:

- A. Licitación o Concurso Público.
- B. Libre Gestión.
- C. Contratación Directa.

#### **5.4.4 Elaboración del plan anual de compras**

##### **Descripción general**

Es el documento en el que se detallan las adquisiciones y contrataciones que la municipalidad efectuará en el ejercicio fiscal presente, dicho documento debe contener el tipo de bien, valor estimado, fecha y fuente de financiamiento.

## **Objetivo**

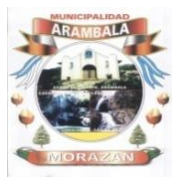
- ✓ Establecer el procedimiento para la elaboración del programa anual de compras, las adquisiciones y contrataciones de obras, bienes servicios.

## **Marco legal y normativo**

- ❖ Artículo 16 de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.
- ❖ Artículo 10-11 del Reglamento de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.

## **Normas internas de la municipalidad de Arambala**

- ✓ La UACI deberá elaborar la programación anual de las compras, las adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios. La programación deberá ser compatible con la política anual de adquisiciones y contrataciones de la administración pública, el plan de trabajo institucional, el presupuesto y la programación de la ejecución presupuestaria del ejercicio fiscal en vigencia y sus modificaciones.
- ✓ La programación anual tendrá carácter público y para su elaboración se deberá tomar en cuenta lo establecido en el artículo 16 de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública, y 10 del Reglamento.
- ✓ La municipalidad a más tardar 30 días calendario después de la aprobación de su presupuesto, pondrá a disposición del público su programa anual de adquisiciones y contrataciones del período presupuestario.



**ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA  
DEPARTAMENTO DE MORAZÁN**



**PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DEL PROGRAMA ANUAL DE  
COMPRAS.**

<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	UACI	Elabora la programación anual de compras, adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios.
2	UACI	Remite el programa anual de las compras, las adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios al concejo municipal para su aprobación.
3	Concejo Municipal	Recibe el programa anual de compras, las adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios y lo aprueba.
4	Alcalde Municipal	Firma el programa anual de compras, las adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios como representante del concejo y devuelve a la Uaci.
5	UACI	Obtiene programa anual de compras, las adquisiciones y contrataciones de obras, bienes y servicios y lo archiva.



### **5.4.5 Adquisición y contratación de obras, bienes y servicios por libre gestión**

#### **Descripción general**

Es el procedimiento por el cual las instituciones públicas adquieren bienes o servicios relativos a sus necesidades ordinarias, disponibles al público en almacenes, fábricas o centros comerciales nacionales o internacionales por un monto inferior a ochenta (80) salarios mínimos urbanos (41 literal c) y 68 de la LACAP). También se aplicará este procedimiento a la contratación de obras y de consultores individuales cuyo valor no exceda de ochenta (80) salarios mínimos urbanos.

#### **Objetivo**

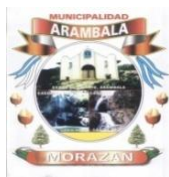
- ✓ Establecer el procedimiento para la obtención de bienes o servicios mediante libre gestión.

#### **Marco legal y normativo**

- ❖ Artículo 41, literal c) de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.
- ❖ Artículo 68-70 de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.

## **Normas internas de la municipalidad de Arambala**

- ✓ Se adquirirán bienes o servicios mediante la modalidad de libre gestión por un monto inferior al equivalente a ochenta (80) salarios mínimos urbanos, realizando comparación de calidad y precios, el cual debe contener como mínimo tres ofertantes.
- ✓ Se podrá dar anticipos hasta por un 30% del valor total de la obra, bien o servicio a contratar y, en respaldo de aquellos, deberá exigirse una garantía de buena inversión de anticipo que respalde el pago anticipado.
- ✓ La municipalidad podrá verificar el uso correcto del anticipo otorgado y en caso de verificar o comprobar el mal uso de este se deberá hacer efectiva la garantía en cuestión.
- ✓ En el proceso de adquisición mediante libre gestión, será potestad del alcalde municipal constituir la comisión de evaluación de ofertas respectiva.
- ✓ Para las adquisiciones y contrataciones mediante libre gestión no habrá suscripción de contrato, bastará la emisión de la orden de compra y la expedición de factura o documento equivalente en el momento de la entrega del bien o la prestación del servicio.
- ✓ No será necesario en el proceso por libre gestión obtener tres cotizaciones cuando la adquisición no exceda los diez (10) salarios mínimos y cuando se trate de ofertante único o marcas específicas en el que bastará un solo ofertante para lo que se emitirá una resolución razonada.
- ✓ Si la adquisición va a ser financiada por fondos externos, se debe considerar la normativa o las condiciones respectivas.



**ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA  
DEPARTAMENTO DE MORAZÁN**



**PROCEDIMIENTO PARA LA ADQUISICIÓN Y CONTRATACIÓN DE OBRAS, BIENES  
Y SERVICIOS POR LIBRE GESTIÓN.**

<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Unidad Respectiva	Elabora solicitud en el formulario 01 y la presenta autorizada por el alcalde al responsable de bodega.
2	Responsable de bodega	Recibe solicitud, verifica y envía a la Uaci para que inicie el proceso de adquisición.
3	UACI	Recibe solicitud autorizada, verifica disponibilidad presupuestaria para iniciar trámite de adquisición.
4	UACI	Inicia con el apoyo de la unidad solicitante el proceso de adquisición o contratación por libre gestión con la preparación de las especificaciones de los bienes, servicios, construcción de obras o proyecto a ejecutar. a) Si la adquisición oscila entre 10 y 80 salarios mínimos, selecciona tres ofertantes y continúa con el paso siguiente. b) Si la adquisición es inferior a 10 salarios mínimos, bastará una sola oferta, continuando con el paso siguiente. c) Si se trata de un ofertante único o marcas específicas, bastará un solo ofertante para lo que el Alcalde emitirá una resolución razonada y continua con el siguiente paso.
5	UACI	Solicita al ofertante u ofertantes seleccionados las cotizaciones entregando especificaciones de la obra, bien o servicio a adquirir.

6	UACI	<p>Recibe cotizaciones solicitadas y procede:</p> <p>a) Si se conformó la comisión de evaluación de ofertas, traslada cotizaciones, así como las especificaciones a la comisión y continúa con el siguiente paso.</p> <p>b) Si no se conformó comisión, analiza las cotizaciones y las envía al concejo.</p>
7	Comisión de evaluación de ofertas.	Analiza las ofertas presentadas por los participantes.
8	Comisión de evaluación de ofertas	Elabora y emite informe de recomendación de elegir una de las ofertas presentadas.
9	Concejo Municipal	Emite acuerdo de aprobación del resultado y ordena la emisión de la orden de compra a favor del ofertante ganador.
10	UACI	Recibe acuerdo, elabora orden de compra (formulario 02) y la entrega al adjudicatario.
11	Adjudicatario	Presenta la obra, bien o servicio el día indicado y bajo las especificaciones antes señaladas
12	UACI	Verifica el cumplimiento de las especificaciones al momento de recibir la obra, bien servicio adquirido.
	NOTA	Si la adquisición mediante libre gestión no comprende la compra de productos para uso interno, el solicitante se entenderá directamente con el responsable de la UACI.

#### **5.4.6 Adquisición y contratación de obras, bienes y servicios por licitación y concurso público o licitación y concurso público por invitación.**

##### **Descripción general**

La licitación pública es el procedimiento por cuyo medio se promueve competencia, invitando públicamente a todas las personas naturales o jurídicas interesadas en proporcionar obras, bienes y servicios que no fueren los de consultoría. (Artículo 59 LACAP).

El concurso público es el procedimiento en el que se promueve competencia invitando públicamente a todas las personas naturales o jurídicas en la presentación de servicios de consultoría (Artículo 60 de la LACAP).

La licitación y el concurso público por invitación son la forma de selección de contratistas en la que se elabora una lista corta de ofertantes, con un mínimo de cuatro invitaciones a personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, a los que se invita públicamente a participar a fin de asegurar precios competitivos. (Artículo 66 de la LACAP).

##### **Objetivo**

- ✓ Establecer el procedimiento para la adquisición y contratación de obras, bienes y servicios por licitación y concurso público o licitación y concurso público por invitación.

##### **Marco legal y normativo**

- ❖ Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública (LACAP).
- ❖ Reglamento de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública.

## **Normas internas de la municipalidad de Arambala**

- ✓ El proceso de adquisición y contratación de obras, bienes y servicios mediante licitación o concurso público o licitación o concurso público por invitación se hará de acuerdo a lo establecido a la Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública y su reglamento.
- ✓ Para las adquisiciones y contrataciones que la municipalidad realice, exigirá las garantías en el momento oportuno y según sea el caso a los ofertantes para asegurar: el mantenimiento de la oferta, la buena inversión de anticipo, el cumplimiento de contrato y la buena obra.
- ✓ El responsable de resguardar las garantías será el tesorero y en caso de hacer efectiva una de ellas, el pago ingresará al fondo municipal.
- ✓ El responsable de hacer efectivas las garantías exigidas para contratar deberá ser el alcalde municipal.
- ✓ La aprobación de las bases de licitación o concurso le corresponderá al concejo municipal.
- ✓ La firma del contrato y aprobación de lista corta en caso de licitación o concurso público por invitación corresponderá al alcalde municipal.
- ✓ La adjudicación del contrato respectivo será responsabilidad del concejo municipal.
- ✓ En el acto de licitación o concurso público o licitación o concurso público por invitación no se recibirán ofertas que no presenten en el tiempo establecido en las bases de licitación o concurso.
- ✓ Cuando la licitación o concurso público o licitación o concurso público por invitación se declare desierto por segunda vez, se procederá a la contratación directa mediante resolución razonada emitida por el alcalde municipal.

- ✓ La comisión de evaluación de ofertas será nombrada por el alcalde o por la persona que él designe.
- ✓ Las ofertas presentadas por los ofertantes serán evaluadas por la comisión de evaluación de ofertas, así como la recomendación al alcalde para que adjudique.
- ✓ Cuando la licitación pública o pública por invitación se trate de una obra pública, la Municipalidad llevará a cabo la recepción provisional en un plazo no mayor de diez días hábiles de terminada la obra.

 <b>ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA</b> <b>DEPARTAMENTO DE MORAZÁN</b> 		
<b>PROCEDIMIENTO PARA LA ADQUISICIÓN Y CONTRATACIÓN DE OBRAS, BIENES Y SERVICIOS POR LICITACIÓN PÚBLICA O LICITACIÓN PÚBLICA POR INVITACIÓN.</b>		
<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Unidad o Comunidad Solicitante	Solicita a la Uaci la adquisición o contratación de obras, bienes o servicios.
2	UACI	Recibe la solicitud autorizada por el concejo municipal.
3	UACI	Verifica la asignación presupuestaria para la obra, bien o servicio a adquirir.
4	UACI	Abre expediente que debe contener: a) la solicitud o requerimiento. b) La indicación de la forma de adquisición o contratación. c) Verificación de la asignación presupuestaria. d) Toda la documentación que sustente el proceso de adquisición.

5	Concejo Municipal	Analiza y determina la forma de licitación o concurso (público o público por invitación) y comunica a Uaci.
6	UACI	Elabora las bases de licitación o concurso o podrá integrar dependiendo del tipo de adquisición requerida por el solicitante un grupo de trabajo para la elaboración del proyecto de las bases de acuerdo al objeto y alcance de la contratación. Dicho grupo podrá estar integrado de acuerdo al artículo 17 del reglamento de la LACAP
7	UACI	Presenta al concejo municipal las bases elaboradas para su aprobación.
8	Concejo Municipal	Recibe las bases de licitación o concurso, las aprueba y regresan al responsable de la Uaci.
9	UACI	Recibe bases de licitación o concurso aprobadas, las que deberán mantenerse bajo estricta confidencialidad hasta la fecha en que se pongan a disposición de los interesados.
10	UACI	Procede de la siguiente manera: a) Si la licitación o concurso público es por invitación, continúa con el siguiente paso. b) Si es licitación o concurso público realiza la convocatoria y continúa con el paso 13.
11	UACI	Consulta el banco de datos, elabora lista corta y traslada al alcalde municipal continuando con el siguiente paso siguiente.
12	Alcalde Municipal.	Recibe, revisa, razona y aprueba lista corta.
13	UACI	Realiza la convocatoria dirigida a los ofertantes y contratistas. De acuerdo a lo establecido en el artículo 47 y 48 de la LACAP
14	Ofertantes y contratistas	Se presentan al lugar la fecha y la hora de la convocatoria para el retiro de bases.
15	UACI	Entrega bases de licitación o concurso a los ofertantes y contratistas interesados.



16	Ofertantes y contratistas	Cancelan las bases en la Tesorería de la Municipalidad o en las instituciones financieras autorizadas para tal fin.
17	UACI	Elabora un listado de ofertantes y contratistas que han retirado bases en el que se registrará los datos correspondientes según el artículo 41, inciso 2º del reglamento de la LACAP
18	Alcalde Municipal.	El día acordado para la licitación se presenta al lugar y procede: a) Si no concurre ofertante alguno, continúa con el paso siguiente b) Si se presentan los participantes continua el paso 21
19	Comisión de evaluación de ofertas.	Levanta el acta correspondiente e informa al titular
20	Alcalde Municipal	Declara desierto el concurso y promueve una segunda licitación, volviendo al paso 13.
21	Ofertantes y contratistas	Presentan el día, en el lugar y en la hora indicada en las bases de licitación o concurso las ofertas acompañadas de la garantía de mantenimiento.
22	UACI	Recibe las ofertas en la forma, fecha, lugar y hora indicada en las bases de licitación o concurso, las que deberán presentarse en sobres cerrados, en original y copias, con identificación del ofertante y del proceso en que está participando.
23	UACI	Elabora un listado en el que registrará los datos correspondientes como: a) Nombre de la institución, el número de licitación o concurso y la denominación del proceso. b) Nombre o denominación del ofertante; c) Nombre y firma de la persona que entrega la oferta; y d) Fecha y hora de presentación de ofertas.

24	UACI	Abre los sobres en el acto de apertura pública en el lugar, día y hora indicados en las bases de licitación o concurso acompañado de los empleados o funcionarios que considere pertinentes en presencia de los ofertantes.
25	UACI	Lee en voz alta el nombre o denominación de los ofertantes y el precio ofertado y se revisará únicamente que se cumpla el requisito de la presentación de la Garantía de Mantenimiento de Oferta.
26	UACI	Elabora acta de apertura de ofertas, según el artículo 47 del reglamento de la LACAP y la firma el jefe de la Uaci, los ofertantes y los funcionarios.
27	UACI	Entrega copia de acta de apertura de ofertas a los ofertantes y contratistas.
28	Ofertantes y contratistas.	Reciben copia del acta de apertura de ofertas.
29	Comisión de evaluación de ofertas	Evalúa las ofertas presentadas según la LACAP y su reglamento y emite informe por escrito que contenga los resultados de la evaluación, así como la recomendación para que el Alcalde adjudique o declare desierta la licitación o concurso. El informe deberá ser firmado por los miembros de la comisión.
30	Comisión de evaluación de ofertas.	Levanta acta de toda recomendación
31	Alcalde Municipal	Recibe recomendación para adjudicar y procede: a) Adjudica el contrato si está de acuerdo con la recomendación formulada por la Comisión de Evaluación de Ofertas y continua con el siguiente paso. b) Opta por alguna de las otras ofertas consignadas en la misma recomendación, continuando con el paso siguiente. c) Declara desierta la

		licitación o concurso si no le satisface ninguna oferta y solicita una nueva convocatoria, volviendo al paso 13.
32	UACI	Publica por medios de prensa escrita de circulación de la República, los resultados de la adjudicación, pudiendo además utilizar cualquier medio tecnológico que garantice la certeza de la recepción del contenido del mensaje.
33	UACI	Elabora el contrato y convoca dentro del plazo establecido en las bases de licitación o concurso al ofertante adjudicatario para el otorgamiento del contrato.
34	Alcalde Municipal	En el día convocado para la firma del contrato procede: a) firma el contrato si se presenta el ofertante adjudicatario y continúa con el paso siguiente. b) Concede la adjudicación al ofertante que en la evaluación ocupase el segundo lugar y continúa con el paso siguiente.
35	UACI	Devuelve las garantías de mantenimiento de oferta a los ofertantes no ganadores.

#### 5.4.7 Existencia de productos en bodega

##### Descripción general

Es el procedimiento que permite mantener la bodega de materiales con las existencias necesarias para proveerlos en el momento que sea necesario.

## **Objetivo**

- ✓ Establecer el procedimiento para el control de las existencias en bodega.

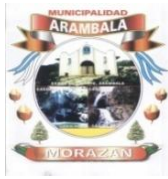
## **Marco legal y normativo**

- ❖ Artículo 12, literal p de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones Institucional.
- ❖ Artículo 9 del Reglamento de la Ley de Adquisiciones y Contrataciones Institucional.

## **Normas internas de la municipalidad de Arambala**

- ✓ Para mantener un proceso ordenado de las compras internas, la administración municipal autorizará la creación de una bodega de existencias, en la que se mantendrán artículos de consumo frecuente por las áreas para su normal funcionamiento.
- ✓ Para la valuación de las existencias se deberá adoptar el método que la municipalidad crea conveniente, y llevar el control del inventario a través de tarjetas tipo kardex, abriendo una tarjeta para cada tipo de artículo o material. La Uaci designará la persona responsable de llevar dicho control.
- ✓ La Uaci establecerá los periodos (quincenal o mensual), días y horas en que se atenderá los pedidos de bodega. Para ello, cada área llenará una requisición en formato 03; cuyas cantidades y los tipos de productos serán autorizados por el funcionario designado para tal efecto.

- ✓ Para determinar las cantidades de cada tipo de artículos a mantener en existencia, se tomarán en cuenta los niveles de consumo de las diferentes unidades de la municipalidad, las ventajas comparativas de mantener o comprar diferentes cantidades de bienes, así como considerar las facilidades de almacenamiento, seguridad y costo.
- ✓ Para el manejo de las existencias, la Uaci llevará en forma manual y/o mecanizada, un control permanente y actualizado de los productos en bodega, en el cual se registrará el nombre de los artículos, la fecha del registro del movimiento, las cantidades ingresadas y entregadas de mercaderías, el costo unitario y saldos en existencia.
- ✓ Toda salida de bodega deberá estar amparada en una requisición debidamente autorizada por la autoridad competente, que indique la cantidad y el tipo de bien solicitado, además de la cuenta contable y el centro de costos al que se aplicará el valor de los bienes entregados.



**ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA  
DEPARTAMENTO DE MORAZÁN**



**PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE EXISTENCIAS DE PRODUCTOS  
EN BODEGA**

<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Responsable de bodega.	Da ingresos a los productos recibidos en las tarjetas Kardex a las cantidades adquiridas, aplicando el método de valuación adoptado por la Municipalidad para establecer el valor de las existencias en bodega.
2	Unidad respectiva	Llena requisición (formulario 03), obtiene autorización y entrega al responsable de bodega.
3	Responsable de bodega.	Recibe requisiciones debidamente autorizadas, prepara los pedidos, elabora los comprobantes de salida, hace entrega de productos a la unidad solicitante y obtiene firma de recibido.
4	Responsable de bodega.	Registra las salidas de productos en tarjetas de kardex actualizando cantidades y valor de las existencias y traslada documentación a contabilidad para su registro contable.
5	Contabilidad	Procede al registro contable de los movimientos en bodega aplicando las cuentas de control respectivas.
6	Nota	Cuando las cantidades de productos en existencias alcancen los puntos mínimos, el responsable de bodega hará las gestiones ante la jefatura de la Uaci para que se tramite el reabastecimiento correspondiente.

**5.4.8 Formularios de control interno utilizados en el área de adquisiciones y contrataciones institucional (Uaci)**

**Formulario 01**

Es un formulario que será llenado por la unidad que solicita un bien que forma parte de las existencias al responsable de bodega para que realice las gestiones correspondientes para su adquisición.

<p><b>ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA DEPARTAMENTO DE MORAZAN UNIDAD DE ADQUISICIONES Y CONTRTACIONES INSTITUCIONAL REQUISICION DE COMPRAS Y SERVICIOS</b></p>			
FECHA	REQUISICION		FUENTE DE FINANCIAMIENTO
UNIDAD SOLICITANTE:			AREA DE ACTIVIDAD:
CODIGO	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	DESCRIPCION
DESTINO DE LOS BIENES Y SERVICIOS:			
NOMBRE Y FIRMA DEL SOLICITANTE:			AUTORIZADO Y FIRMA:

## Formulario 02

Es el documento que respalda el acuerdo del concejo municipal para la adquisición de un bien solicitado.

ALCALDÍA MUNICIPAL DE ARAMBALA DEPARTAMENTO DE MORAZAN UNIDAD DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES INSTITUCIONAL (UACI). REQUISICIÓN DE COMPRAS Y SERVICIOS.					
FECHA:	REQUISICIÓN N°.	ÓRDEN DE COMPRA:			
UNIDAD SOLICITANTE:		UNIDAD SOLICITANTE:			
FUENTE DE FINANCIAMIENTO					
CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR	
				UNIDAD	TOTAL
VALOR EN LETRAS:		SUB. TOTAL: TOTAL DE LA ÓRDEN:			
FIRMA DEL SOLICITANTE:	FIRMA DEL PROVEEDOR	FIRMA DE AUTORIZADO:			



### Formulario 03

Es un formulario que será llenado por la unidad que solicita el bien una vez los productos necesarios requeridos sean parte de las existencias en bodega.

<b>ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA DEPARTAMENTO DE MORAZAN UNIDAD DE ADQUISICIONES Y CONTRTACIONES INSTITUCIONAL (UACI) ACTA DE RECEPCION DE BIENES Y SERVICIOS</b>		
CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	DESCRIPCION
En cumplimiento a los arts. 82 bis literal e) 114, 116 LACAP (estos dos últimos, en el caso de obra pública) y 77 RELACAP y no habiendo más que hacer constar, firmamos la presente Acta.		
F. _____		F. _____
Administrador de Orden de Compra	Jefe de UACI	Alcalde Municipal
F. _____		F. _____
Representante de la Unidad Solicitante		Contratista

## **5.5 Manual de control interno aplicable en la unidad de presupuesto municipal en la alcaldía municipal de Arambala.**

### **Introducción**

Se ha diseñado el presente manual de presupuesto como una herramienta que facilite el manejo, distribución y el uso adecuado de los recursos en la alcaldía municipal de Arambala.

#### **5.5.1 Fundamentos del área de presupuesto**

Los fundamentos de la unidad de presupuesto se dividen en los siguientes pasos:

- A. Concepto
- B. Objetivo
- C. Principios

##### **5.5.1.1 Concepto**

Es el instrumento en el cual se proyectan los ingresos y se asignan recursos con la finalidad de cumplir con las funciones que debe realizar una alcaldía. El presupuesto municipal se compone de las siguientes partes: Presupuesto de Ingresos, Presupuesto de Egresos y las Disposiciones Generales

##### **5.5.1.2 Objetivo del manual de presupuesto**

- ✓ Dar a conocer las disposiciones legales y normativas aplicables a la formulación, preparación y aprobación del presupuesto municipal, así como su ejecución, cierre y liquidación.
- ✓ Establecer los procedimientos relacionados con el presupuesto municipal.

### 5.5.1.3 Principios

Los principios constituyen los “postulados” básicos para que el presupuesto encuentre su pleno desarrollo en todo su proceso y de acuerdo a las técnicas presupuestarias, se definen los siguientes:

- a) Programación: Se deben expresar con claridad los objetivos seleccionados, las acciones necesarias para alcanzarlas, los recursos estimados expresados en unidades respectivas y traducirlos a variables monetarias, lo que origina la necesidad de asignaciones presupuestarias.
- b) Equilibrio: Se refiere a la cobertura financiera del presupuesto. El presupuesto debe formularse en condiciones que el total de sus egresos sean equivalentes al total de los ingresos estimados a recolectarse y cualquier diferencia debe ser financiada con los recursos provenientes de la capacidad de endeudamiento en los términos y niveles más realistas y concretos.
- c) Racionalidad: Este principio está relacionado con la “austeridad” en el manejo de los recursos, a través de elaborar presupuestos en condiciones de evitar el gasto suntuario, así como impedir el desperdicio y mal uso de los recursos.
- d) Universalidad: Está referido al alcance institucional del presupuesto, en el sentido de que se debe incorporar al presupuesto todo lo que es materia de él, es decir, no deben quedar fondos expresados en forma extra-presupuestaria. Por otro lado, se refiere a la “unidad” del documento en cuanto a la integración de sus componentes para darle una “coherencia total” y también a la unidad metodológica empleada en el proceso presupuestario.
- e) Transparencia: Tiene que ver con la claridad, acuciosidad y especificación con que se expresan los elementos presupuestarios.

- f) Flexibilidad: Se refiere a que el presupuesto no debe contener “rigideces”, en su estructura ni tampoco en sus componentes. En su estructura, ésta debe ser capaz de ser reorientada, modificada de acuerdo a la evaluación de los resultados, lo cual implica que no debe existir ni ingresos rígidos, ni gastos no modificables.
- g) Difusión: Se refiere a que el contenido del presupuesto debe ser ampliamente difundido ya que constituye el esfuerzo del gobierno municipal por atender los servicios que le han sido encomendados y los cuales son financiados con las contribuciones de todos los ciudadanos, a través del pago de sus impuestos.

### **Normas internas de la municipalidad de Arambala**

- ✓ El presupuesto municipal comprenderá las disposiciones generales, el presupuesto de ingresos y el presupuesto de egresos, no obstante, el Concejo podrá incorporar los anexos que considere necesario.
- ✓ El presupuesto de ingresos contendrá la enumeración de los diversos ingresos municipales cuya recaudación se autorice, con la estimación prudencial de las cantidades que se presupone habrán de ingresar por cada ramo en el año económico que deba regir, así como cualesquiera otros recursos financieros permitidos por la ley.
- ✓ Se prohíbe la estimación de ingresos que no tengan base legal para su percepción cierta y efectiva.
- ✓ El presupuesto de egresos contendrá las partidas correspondientes para la atención de las funciones, actividades y servicios municipales, así como las que correspondan a inversiones y a aportes para fundaciones, empresas, sociedades, instituciones municipales autónomas y demás organismos de carácter municipal o intermunicipal.

- ✓ El monto del presupuesto de egresos no podrá exceder del total del presupuesto de ingresos.
- ✓ El presupuesto de egresos, podrá ser ampliado en el curso del ejercicio, con motivo de ingresos extraordinarios de cualquier naturaleza.
- ✓ El Concejo, no podrá acordar ningún gasto para el cual no exista previsión presupuestaria.

### **5.5.3 Formulación, preparación y aprobación del presupuesto municipal**

#### **Descripción general**

Son fases esenciales del presupuesto municipal en las que se debe tomar en cuenta los principios de programación, equilibrio, racionalidad, universalidad, transparencia, flexibilidad y difusión para una adecuada ejecución de dicho instrumento.

#### **Objetivo**

- ✓ Establecer los procedimientos para la formulación, preparación y aprobación del presupuesto municipal.

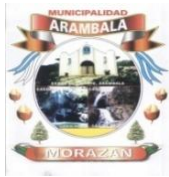
#### **Marco legal y normativo**

- ❖ Artículo 204, ordinal segundo y artículo 207 inciso quinto de la Constitución de la República de El Salvador.
- ❖ Artículo 72-85 del capítulo II, Título VI del Código Municipal.
- ❖ Manual de procesos para la ejecución presupuestaria.

- ❖ Disposiciones generales del presupuesto municipal vigente.
- ❖ Manual Técnico del Sistema de Administración Financiera del Estado en los apartados que le compete.

### **Normas internas de la municipalidad de Arambala**

- ✓ El alcalde elaborará el proyecto de presupuesto correspondiente al año inmediato siguiente oyendo la opinión de los concejales, y jefes de las distintas dependencias, procurando conciliar sus observaciones y aspiraciones con los objetivos y metas propuestas. También podrá nombrar una comisión o responsable para su elaboración.
- ✓ El proyecto de ordenanza de presupuesto de ingresos y egresos deberá someterse a consideración del Concejo por lo menos tres meses antes de que se inicie el nuevo ejercicio fiscal.
- ✓ Si el primero de enero no estuviese en vigencia el presupuesto de ese año, se aplicará el del año anterior hasta que entre en vigencia el nuevo presupuesto, sin que pueda exceder de un mes después de iniciado el nuevo ejercicio fiscal.
- ✓ El presupuesto de ingresos y egresos deberá ser aprobado con iguales formalidades que las ordenanzas y con el voto de los dos tercios de los concejales.
- ✓ Para efectos del presupuesto, el ejercicio fiscal inicia el primero de enero y termina el 31 de diciembre de cada año.
- ✓ Inmediatamente después de aprobado el presupuesto, el Concejo enviará un ejemplar a la Corte de Cuentas de la República de El Salvador.



**ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA  
DEPARTAMENTO DE MORAZÁN**



**PROCEDIMIENTO PARA LA FORMULACIÓN, PREPARACIÓN Y  
APROBACIÓN DEL PRESUPUESTO MUNICIPAL**

<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Alcalde Municipal	Designa una comisión o un funcionario (secretario, contador) responsable de coordinar la elaboración del presupuesto de la Municipalidad para el siguiente ejercicio; el que deberá ser presentado al concejo antes que finalice el mes de septiembre del mismo año.
2	Comisión o Funcionario Designado	Formula con el personal clave de la Municipalidad basados en la guía DGCG-1/2008 los lineamientos para la elaboración del anteproyecto de presupuesto, tomando como base las prioridades definidas por el Concejo, el presupuesto vigente, los resultados de su ejecución hasta la fecha y las proyecciones de ingresos a percibir por la municipalidad.
3	Comisión o Funcionario Designado	Someten los lineamientos presupuestarios para el siguiente ejercicio fiscal a la aprobación del Concejo.
4	Concejo Municipal	Aprueba los lineamientos para que se proceda a la elaboración del presupuesto.
5	Comisión o Funcionario Designado	Procede con el apoyo de los jefes de las diferentes unidades de la municipalidad a elaborar el anteproyecto de presupuesto, en el marco de los lineamientos aprobados por el Concejo y utilizando la metodología del presupuesto por áreas de gestión.

6	Áreas de La Municipalidad	Elaboran sus demandas presupuestarias tomando en cuenta la situación del presupuesto en ejecución, los lineamientos y las prioridades establecidas por el concejo.
7	Áreas de La Municipalidad	Trasladan los presupuestos a la comisión (o funcionario) para su revisión.
8	Comisión o Funcionario Designado	Procede preliminarmente al análisis de las demandas presupuestarias de cada unidad y las discute con el jefe responsable de su elaboración, de manera que se ajusten a los lineamientos presupuestarios. Una vez analizadas, estas son incorporadas al anteproyecto de presupuesto de la municipalidad.
9	Comisión o Funcionario Designado	Elabora anteproyecto de presupuesto para ser presentado, antes que finalice el mes de septiembre, a consideración del alcalde municipal.
10	Alcalde Municipal	Analiza contenido y justificación del anteproyecto de presupuesto preparado por la comisión o funcionario designado; si no tiene objeciones lo avala. Si existen objeciones se le introducen los ajustes pertinentes y lo remite al Concejo Municipal, antes que finalice el mes de septiembre.
11	Concejo Municipal	Analiza en los meses de octubre y noviembre el contenido del anteproyecto de presupuesto y justificaciones presentadas por el Alcalde. Si no tiene objeciones, lo aprueba y emite el acuerdo respectivo, con el voto de por lo menos los dos tercios de sus miembros.
12	Concejo Municipal	Envía ejemplar del presupuesto a la Corte de Cuentas de la República de El Salvador.



13	Nota	La municipalidad de Arambala por no ser de cabecera departamental no se publicará estrato del presupuesto en el diario oficial.
----	------	---

#### **5.5.4 Ejecución general del presupuesto municipal**

##### **Descripción general**

Es la obtención de los ingresos y la ejecución de los gastos previamente proyectados en el presupuesto municipal en la que se pueden ver tres momentos: crédito, compromiso y devengamiento.

##### **Objetivo**

- ✓ Establecer los procedimientos para la ejecución del presupuesto municipal.

##### **Marco legal y normativo**

- ❖ Artículo 204, ordinal segundo y artículo 207 inciso quinto de la Constitución de la República de El Salvador.
- ❖ Artículo 72-85 del capítulo II, Título VI del Código Municipal.
- ❖ Manual de procesos para la ejecución presupuestaria.
- ❖ Disposiciones generales del presupuesto municipal vigente.

## **Normas internas de la municipalidad de Arambala**

- ✓ Para cada ejercicio presupuestario el Concejo aprobará la programación de la ejecución física y financiera del presupuesto especificando, entre otros aspectos, los compromisos y desembolsos máximos que podrán contraer o efectuar para cada trimestre del ejercicio presupuestario.
- ✓ El Alcalde informará al Concejo mensualmente sobre los resultados de la ejecución del presupuesto.
- ✓ El Concejo Municipal podrá autorizar las modificaciones o adiciones a las disposiciones generales del presupuesto cuando lo estime conveniente.

### **5.5.5 Cierre y liquidación general del presupuesto municipal**

#### **Descripción general**

Es el procedimiento que permite la obtención de los reportes presupuestarios al finalizar el ejercicio fiscal.

#### **Objetivo**

- ❖ Establecer los procedimientos para el cierre y liquidación general del presupuesto municipal.

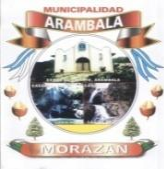

#### **Marco legal y normativo**

- ❖ Artículo 204, ordinal segundo y artículo 207 inciso quinto de la Constitución de la República de El Salvador.
- ❖ Artículo 72-85 del capítulo II, Título VI del Código Municipal.

- ❖ Manual de procesos para la ejecución presupuestaria.
- ❖ Disposiciones generales del presupuesto municipal vigente.

### Normas internas de la municipalidad de Arambala

- ✓ Al realizar el cierre y liquidación del presupuesto, el responsable de su elaboración deberá presentar al alcalde informe de liquidación de presupuesto para su respectivo análisis.
- ✓ El responsable de elaborar el cierre y liquidación, deberá enviar la información a la Corte de Cuentas de la República de El Salvador.

 <p style="text-align: center;"><b>ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA</b> <b>DEPARTAMENTO DE MORAZÁN</b></p> 		
<b>PROCEDIMIENTO PARA EL CIERRE Y LIQUIDACIÓN GENERAL DEL PRESUPUESTO MUNICIPAL</b>		
<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Contabilidad	Procede al cierre contable finalizado el ejercicio fiscal respectivo que realizará asegurándose que se haya registrado la totalidad de los hechos económicos del período.
2	Contabilidad	Liquida simultáneamente al cierre el presupuesto de ingresos y egresos procesando la información respectiva a través del sistema contable autorizado.
3	Contabilidad	Obtiene del sistema la generación e impresión de los reportes y estados presupuestarios que servirán de base para preparar el informe de liquidación del presupuesto de ingresos y egresos.

4	Comisión o funcionario designado	Recibe los reportes y estados presupuestarios con sus detalles respectivos y procede a establecer a través del formato de resumen anual de ejecución presupuestaria el superávit o déficit del ejercicio tanto en forma general como específica del presupuesto de la Municipalidad.
5	Comisión o funcionario designado	Traslada al alcalde municipal la preparación del informe de liquidación presupuestaria para su conocimiento y análisis, y se complementa con notas explicativas y los reportes generados por el sistema como documentación de soporte.
6	Alcalde Municipal	Prepara un resumen sobre los resultados presupuestarios del ejercicio finalizado y lo hace del conocimiento del concejo municipal para su aprobación, información que además servirá de base para rendición anual de cuentas de la municipalidad a la ciudadanía.
7	Concejo Municipal	Aprueba el informe de liquidación del presupuesto.
8	Comisión o funcionario designado.	Prepara información sobre el cierre y liquidación del presupuesto de ingresos y egresos y lo remite a la Corte de Cuentas de la República de El Salvador en la forma y período establecido.
9	Corte de Cuentas de la República de El Salvador.	Recibe información sobre cierre y liquidación del presupuesto del ejercicio finalizado, procesa y archiva

## **5.6 Manual de control interno para la unidad de administración tributaria municipal (Uatm).**

### **Introducción**

Se ha diseñado el presente manual de control interno para la unidad de administración tributaria como herramienta que facilite la captación de recursos desarrolladas en la alcaldía municipal de Arambala, departamento de Morazán.

**5.6.1 Los fundamentos de la unidad de administración tributaria municipal se dividen en los siguientes pasos:**

- A. Concepto
- B. Objetivo
- C. Principios

#### **5.6.1.1 Concepto**

Es el conjunto de actividades a través de las cuales el municipio hace efectivo su derecho crediticio de fuente tributaria y la cual es ejercida por la alcaldía (denominación oficial del órgano ejecutivo del municipio), por intermedio de la llamada, generalmente, dirección de hacienda o de unidades especialmente creadas con este propósito, con autonomía funcional y administrativa dependiente del despacho del alcalde.

### **5.6.1.2 Objetivos**

- ✓ Controlar todas las obligaciones tributarias y administrativas por la administración tributaria municipal.
- ✓ Analizar el comportamiento de la recaudación tributaria en cuanto al cumplimiento de sectores y actividades económicas en la misma evaluando paralelamente el efecto sobre la recaudación mensual y anual.
- ✓ Proporcionar por parte del encargado de administración tributaria respuestas a los contribuyentes y usuarios que las requieran.

## **5.6.2 Inmuebles**

### **5.6.2.1 Registro de inmuebles**

#### **Descripción general**

Todo inmueble que reciba los servicios que la municipalidad proporcione como alumbrado público y tren de aseo, entre otros deben inscribirse en el área de catastro de la unidad de administración tributaria municipal (Uatm).

#### **Objetivo**

- ✓ Establecer los lineamientos que faciliten el registro de los inmuebles en la alcaldía municipal de Arambala

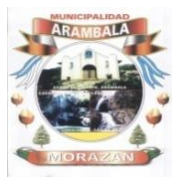
#### **Marco legal y normativo**

- ❖ Artículo 204 de la Constitución de la República de El Salvador.

- ❖ Artículo 89 Numeral 4, artículo 90 numerales 1, 3, 4 y 6 y artículo 129 -130 de la Ley General Tributaria Municipal.
- ❖ Ordenanzas municipales.

### **Normas internas de la municipalidad de Arambala**

- ✓ Realizar una efectiva identificación, registro y calificación de los inmuebles del municipio, dado que la información relacionada con los inmuebles sirven de base para determinar las tasas a cobrar por los servicios públicos municipales.
- ✓ Todos los bienes inmuebles que reciban servicios de la Municipalidad deberán cancelar los impuestos correspondientes.
- ✓ La tasación de impuestos aplicados a los bienes inmuebles serán de acuerdo a lo establecido en las ordenanzas municipales emitidas por el concejo municipal.
- ✓ Las ordenanzas municipales deberán ser revisadas por el Concejo municipal cada dos años, para ser actualizadas de acuerdo a la realidad económica del municipio.
- ✓ El responsable del área de catastro deberá realizar un sondeo de acuerdo al mapa catastral del municipio para detectar inmuebles que aún no están inscritos tomando de indicativo la prestación de servicios de manera reciente.



**ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA  
DEPARTAMENTO DE MORAZÁN**



**PROCEDIMIENTO PARA EL REGISTRO Y CALIFICACIÓN DE INMUEBLES**

<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Contribuyente	Se presenta al área de catastro para solicitar información para la inscripción de inmuebles.
2	Catastro	Informa que para la inscripción es necesario presentar, escritura de los bienes inmuebles que posea, original y copia de Documento Único de Identidad (DUI) y de Número de identificación Tributaria (NIT) del propietario del inmueble y entrega solicitud de inscripción de inmueble (Formulario N° 01).
3	Contribuyente	Llena solicitud de inscripción anexando la documentación requerida y remite a catastro.
4	Catastro	Recibe solicitud de inscripción y documentación del propietario del inmueble.
5	Catastro	Realiza inspección sobre ubicación, dimensiones y características del inmueble.
6	Catastro	Con base a la inspección elabora informe y complementa Ficha Catastral de Inmueble, si no existen inconsistencias en la documentación e inspección realizada procede a calificar el inmueble e informa a Cuentas Corrientes.
7	Cuentas Corrientes	Recibe información para determinar la tasa a pagar por cada servicio proporcionado por la municipalidad y traslada a Jefe de la Unidad la documentación presentada por el contribuyente, informe de inspección, Ficha de Cuenta Corriente de Inmueble, calificación de inmueble y la determinación de la tasa a pagar.



8	Jefe de la Unidad	Revisa la documentación que le ha sido remitida, si todo es correcto, prepara resolución y carta de notificación para enviar a contribuyente.
9	Jefe de la Unidad	Envía resolución y notificación indica que dispone de tres días para apelar calificación y determinación de tasas.
10	Contribuyente	Recibe resolución y notificación, si no acepta solicita una nueva inspección e inicia nuevamente el proceso, de lo contrario continúa el procedimiento.
11	Catastro	Finalizado el periodo de apelación, procede a la apertura de cuenta, asigna un número de cuenta a cada inmueble inscrito y remite copia de resolución a Cuentas Corrientes.
12	Cuentas Corrientes	Ingresa la información del contribuyente a la base de datos de la unidad.
13	Cuentas Corrientes	Crea un expediente del inmueble que contenga la información que remitió el contribuyente al momento de inscripción a excepción de la escritura pública.
14	Notas	<p>La escritura pública por ser información de carácter confidencial, será archivada de manera separada de la información relacionada con el inmueble; y únicamente se podrá referenciar mediante la asignación de un número correlativo que permita acceder a la información contenida en la misma.</p> <p>- Si el propietario no se presentase a inscribir el inmueble, el responsable de Catastro procederá a la inscripción de oficio tomando las medidas y ubicación del inmueble y enviará notificación para que se presente a la municipalidad con la documentación del paso N° 2 y continúa el procedimiento con los pasos 7, 12 y 13.</p>

### **5.6.3 Cobro de tasas por servicios prestados a inmuebles**

#### **Descripción general**

Los servicios que presta la municipalidad tales como: alumbrado público, tren de aseo, barrido de calles entre otros, constituyen tasas que deben ser canceladas por el propietario de inmuebles.

#### **Objetivo**

- ✓ Proporcionar los lineamientos que permita una correcta determinación y cobro de las tasas a las que son afectas los inmuebles

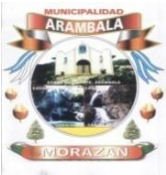

#### **Marco legal y normativo**

- ❖ Ordenanzas municipales.
- ❖ Artículo 26-28, 31-35, y 132 de la Ley General Tributaria Municipal.

#### **Normas internas de la municipalidad de Arambala**

- ✓ Actualizar la información sobre los inmuebles que reciben los servicios públicos municipales, a efecto de realizar una apropiada determinación de las tasas a cobrar.
- ✓ La aplicación de tasas por servicios municipales será de acuerdo a las ordenanzas municipales vigentes.

- ✓ Para la determinación de las tasas aplicadas a los inmuebles se tomará en cuenta las dimensiones y ubicación de los mismos.
- ✓ La cancelación de tasas será realizada en la colecturía de la municipalidad.
- ✓ La base imponible dependerá del tipo de tasa por servicios municipales que se aplique.
- ✓ El contribuyente podrá cancelar las tasas por servicios mensualmente o anual según lo estime.
- ✓ La falta de recibo para el cobro de tasas no exime la responsabilidad del contribuyente de cancelar el valor correspondiente.

 <b>ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA</b> <b>DEPARTAMENTO DE MORAZÁN</b> 		
<b>PROCEDIMIENTO PARA EL COBRO DE TASAS POR SERVICIOS PRESTADOS A INMUEBLES.</b>		
<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Cuentas Corrientes	Revisa que la cuenta corriente este actualizada, e incorpora las aperturadas en el mes.
2	Cuentas Corrientes	Procede a elaborar los recibos aviso de cobro, aplicando de forma simultanea el cargo mensual en la cuenta corriente del inmueble y prepara informe de facturación clasificando el total por cada tipo de tasa.
3	Cuentas Corrientes	Remite informe general de facturación al departamento de Contabilidad.
4	Contabilidad	Recibe informe de facturación mensual y efectúa registro del ingreso devengado en cuenta deudores monetarios clasificado en las subcuentas por tipos de tributos, las que se descargarán a medida que ingrese el pago.

5	Cuentas Corrientes	Traslada recibos al área de recuperación de mora para ser distribuidos a los contribuyentes durante el periodo establecido para tal efecto.
6	Recuperación de Mora	Recibe facturación, clasifica por rutas de distribución y procede a entregar a los contribuyentes.
7	Contribuyente	Recibe factura (recibo aviso de cobro) y durante el periodo establecido procede a efectuar el pago en la colecturía de la municipalidad.
8	Colector Interno	Recibe pago del contribuyente correspondiente al recibo aviso de cobro y entrega recibo original al contribuyente, de forma inmediata traslada la copia al área de cuentas corrientes.
9	Cuentas Corrientes	Recibe los comprobantes de pago para aplicar los abonos a cada cuenta y así mantener actualizados los saldos, los que posteriormente regresa al colector interno.
10	Colector Interno	Recibe comprobantes de pago y al final del día prepara informe de ingresos para remitirlo anexando los recibos avisos de cobro al departamento de tesorería.
11	Tesorería	Archiva los recibos aviso de cobro de acuerdo a la fecha y los traslada al departamento de contabilidad para su registro.
12	Contabilidad	Recibe comprobantes de pago de tasas y los registra como parte del movimiento diario y descarga las cuentas deudoras monetarias respectivas por el valor de los tributos cancelados por los contribuyentes.
13	Nota	Si en el inmueble se encuentra establecido un negocio o empresa, en el recibo se incluirá el cobro de tasas e impuestos municipales.

## **5.6.4 Cierre de cuenta corriente de inmuebles**

### **Descripción General**

Los cambios de propietarios de inmuebles por traspasos o ventas, originan el cierre de cuenta corriente, para dar paso a la inscripción del nuevo propietario.

### **Objetivo**

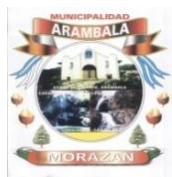
- ✓ Establecer las acciones para el cierre de cuenta corriente de inmuebles obligados al pago de tasas por servicios municipales.

### **Marco legal y normativo**

- ❖ Ordenanza Municipal de Arambala.
- ❖ Artículo 90 inciso 3 de la Ley General Tributaria Municipal.

### **Normas internas de la municipalidad de Arambala**

- ✓ Es responsabilidad del contribuyente comunicar en un plazo de tres días hábiles sobre los cambios de propietario de inmuebles.
- ✓ En caso de venta de inmueble el responsable del área de catastro debe verificar que el nuevo propietario se inscriba en la unidad.
- ✓ El registro del nuevo contribuyente debe ser comunicado oportunamente al área de cuentas corrientes.



**ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA  
DEPARTAMENTO DE MORAZÁN**



**PROCEDIMIENTO PARA CIERRE DE CUENTA CORRIENTE DE INMUEBLES.**

<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Contribuyente	Solicita cierre de cuenta corriente por venta o traspaso de inmueble.
2	Catastro	Indica los requisitos a cumplir y entrega solicitud de cierre de cuenta de inmueble (Formulario N° 03), e indica que debe pagar tributos pendientes (si los hubiere), presentar solvencia municipal y documentos personales del nuevo propietario.
3	Contribuyente	Solicita Solvencia municipal (Ver procedimiento) en el área de Cuentas Corrientes, complementa solicitud y documentación del nuevo propietario para remitirla en el área de catastro.
4	Catastro	Recibe documentación del contribuyente, la revisa si todo es correcto programa visita con el contribuyente para realizar inspección al inmueble.
5	Catastro	Realiza visita a inmueble para confirmar el motivo de cierre de cuenta según solicitud y documentación entregada por el contribuyente.
6	Catastro	Prepara informe de inspección realizada a inmueble y lo remite a Jefe de la Unidad para su aprobación.
7	Jefe de la Unidad	Revisa, si todo es conforme procede a la aprobación para cierre de cuenta en el registro tributario de la municipalidad.

8	Catastro	Procede al cierre de la cuenta corriente de inmueble y prepara resolución (Formulario N°.04), envía copia de resolución a Cuentas Corrientes, comunicando el cierre de cuenta de inmueble.
9	Cuentas Corrientes	Recibe copia de resolución de cierre de cuenta en el registro tributario de la municipalidad.
10	Catastro	Envía notificación de resolución (Formulario N°. 05) a contribuyente, comunicando el cierre de cuenta.
11	Contribuyente	Recibe resolución de cierre de cuenta corriente de inmueble.

### **5.6.5 Negocios y empresas**

#### **5.6.5.1 Registro y calificación de negocios y empresas**

##### **Descripción general**

Las empresas y negocios que funcionen en el municipio deberán inscribirse para establecer los permisos necesarios para el funcionamiento

##### **Objetivo**

- ✓ Proporcionar una guía que permita orientar en el registro y calificación de los negocios y empresas que operan en el municipio de Arambala.

## Marco legal y normativo

- ❖ Ordenanzas municipales.
- ❖ Artículo 4 numeral 9 del Código Municipal.
- ❖ Artículo 90 – 91 y 123 – 124 de la Ley General Tributaria Municipal.

## Normas internas de la municipalidad de Arambala

- ✓ Todo propietario o representante legal tienen la obligación de informar a la municipalidad la fecha de apertura del negocio o empresa en un plazo de 30 días a partir de su apertura.
- ✓ Los pagos efectuados por los contribuyentes se realizarán en la colecturía de la municipalidad.
- ✓ Colecturía deberá trasladar a la unidad los recibos cancelados por los contribuyentes para realizar el descargo respectivo.

<b>ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA DEPARTAMENTO DE MORAZÁN</b>		
<b>PROCEDIMIENTO PARA EL REGISTRO Y CALIFICACION DE NEGOCIOS Y EMPRESAS.</b>		
<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Contribuyente	Se presenta a catastro a solicitar información para inscribir negocios o empresa



2	Catastro	Entrega solicitud de inscripción de empresa para ser complementada, e indica los requisitos a cumplir para el desarrollo de actividades económicas en el municipio, y la siguiente documentación que deberá anexar a la solicitud: - Último balance o balance inicial (si es nueva empresa), debidamente autorizado. - Testimonio de escritura pública de constitución (si es persona jurídica) debidamente inscrita. - Documento Único de Identidad (DUI) del representante legal o propietario, Número de identificación Tributaria (NIT) de la empresa
3	Contribuyente	Presenta solicitud de inscripción con la documentación requerida.
4	Catastro	Procede a: a) Recibir solicitud de inscripción de empresas, negocio, e información anexa. b) Programar inspección. c) Efectuar visita de inspección para verificar datos de la documentación entregada por el contribuyente.
5	Catastro	Con base a lo observado prepara informe de inspección si no existen inconsistencias entre documentación e inspección realizada procede a calificar la actividad económica de negocio y empresa e informa a Cuentas Corrientes.
6	Cuentas corrientes	Recibe informe, establece impuestos a pagar y elabora Ficha de cuentas corrientes.
7	Cuentas corrientes	Traslada a jefe de la unidad la documentación remitida por el contribuyente, informe de inspección, calificación de negocio o empresa y tasación de impuestos a pagar para su revisión.
8	Jefe de la Unidad	Revisa calificación de negocio o empresa e impuesto determinado.

9	Jefe de la Unidad	Envía resolución al contribuyente e indica que dispone de tres días para apelar calificación y determinación de impuestos.
10	Contribuyente	Recibe notificación de resolución, si tiene objeciones hace uso del recurso de apelación, de lo contrario acepta resolución.
11	Catastro	Finalizado el periodo de apelación realiza apertura de cuenta de negocio o empresa e ingresa la información a la base de datos de la unidad y asigna un número de identificación al contribuyente inscrito.
12	Catastro	Traslada copia de resolución a cuentas corrientes para efectos de control.
13	Cuentas Corrientes	Archiva ficha de cuentas corrientes y expediente del negocio o empresa que contenga la documentación remitida cuando fue inscrito.
14	Nota	Si mediante la inspección determinan que la actividad del negocio o empresa es perjudicial para los ciudadanos, se procederá la clausura o cierre de negocio o empresa.

### 5.6.6 Determinación de impuestos

#### Descripción General

Para la determinación de impuestos se tomará en cuenta la naturaleza del negocio o empresa, el importe de los activos y la utilidad obtenida en sus operaciones.

## **Objetivo**

- ✓ Establecer el proceso a seguir para la determinación de la obligación tributaria de los negocios y empresas que operan en el municipio de Arambala.

## **Marco legal y normativo:**

- ❖ Ordenanza Municipal de Arambala.
- ❖ Artículo 21 y 22 de la Ley de Impuestos Municipales.
- ❖ Artículo 11-12,17-18, 26-27, 90 numeral 5 y 125- 128 de la Ley General Tributaria Municipal.

## **Normas internas de la municipalidad de Arambala**

- ✓ La determinación de impuestos se realizará de conformidad a lo estipulado en las ordenanzas municipales vigentes.
- ✓ Los contribuyentes deberán presentar el Balance General correspondiente a cada ejercicio dentro de los dos meses siguientes al cierre del ejercicio.
- ✓ Los activos gravados en otro municipio serán deducibles para efectos de la determinación de impuestos municipales.
- ✓ La determinación de impuestos para los negocios que no llevan contabilidad formal se realizará en base a los inventarios.

**ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA  
DEPARTAMENTO DE MORAZÁN**

**PROCEDIMIENTO PARA DETERMINACION DE IMPUESTOS DE NEGOCIO Y  
EMPRESA.**

<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Catastro	Envía requerimiento de la obligación de presentar Declaración Jurada y Balance General, firmado por un contador o auditado (si sobrepasa un monto específico) para efectos de determinación de impuestos a pagar.
2	Contribuyente	Prepara Declaración Jurada anexando el Balance General correspondiente al ejercicio finalizado.
3	Catastro	Recibe Declaración Jurada y Balance General, lo revisa, si todo es correcto lo acepta, caso contrario lo regresa a contribuyente para su corrección.
4	Catastro	Examina Declaración Jurada y datos del Balance General, en caso de presentar inconsistencias comunica al contribuyente para solventar la situación, si no procede a determinar la base imponible, selecciona tarifa y calcula el impuesto a pagar.
5	Catastro	Elabora Notificación y resolución según Formularios N° 09 y 10, para enviar al contribuyente; comunicando que dispone de tres días para interponer recurso de apelación en caso de no estar de acuerdo con la determinación de impuestos a pagar.

6	Contribuyente	Recibe resolución, y si no apelan los resultados, deberá cancelar los impuestos correspondientes en la colecturía de la Municipalidad; si no está de acuerdo interpondrá recurso de apelación ante el concejo municipal.
7	Catastro	Traslada copia de resolución a cuentas corrientes para su aplicación.
8	Cuentas Corrientes	Recibe copia de resolución y procede a registrar en cuenta corriente, la cantidad de impuesto a pagar, de acuerdo a declaración presentada.
	Nota	Nota: En caso que el contribuyente no cumple con el deber de presentar Declaración Anual Jurada estando obligado a ello, la unidad procederá a determinar de oficio en base a lo estipulado por la Ley General Tributaria Municipal.

### 5.6.7 Cierre de cuenta corriente de negocios y empresas

#### Descripción General

Los negocios o empresas que por circunstancias como la venta del negocio o el cierre 5.de operaciones, conlleva al cierre de cuenta corriente de negocios o empresas obligadas al pago de impuestos municipales.

## **Objetivo**

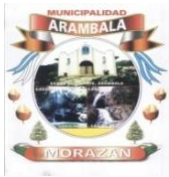
Describir las acciones para el cierre de cuenta corriente de negocios o empresas que permita realizar cambios en el registro tributario de la unidad a fin de eliminar la obligación del pago de impuestos municipales.

## **Marco legal y normativo**

- ❖ Artículo 90 numeral 7, y 123 de la Ley General Tributaria Municipal.
- ❖ Ordenanzas Municipales vigentes.

## **Normas internas de la municipalidad de Arambala**

- ✓ El contribuyente deberá Informar por escrito a la unidad dentro de los treinta días siguientes a la fecha de finalización de su negocio o actividad.
- ✓ El responsable de catastro deberá comprobar el cierre definitivo de cualquier establecimiento.
- ✓ En caso de venta de negocio o empresa el responsable de catastro verificará que el nuevo propietario sea incorporado en el registro y control tributario de la unidad para efectuar cambio en registro tributario.



**ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA  
DEPARTAMENTO DE MORAZÁN**



**PROCEDIMIENTO PARA CIERRE DE CUENTA CORRIENTE DE NEGOCIO O EMPRESA.**

<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Contribuyente	Solicita información para el cierre de cuenta por venta o cierre de negocio.
2	Catastro	Indica requisitos a llenar y entrega para gestionar el cierre de cuenta, además informa que deberá cancelar tributos pendientes de pago, si los hubiere y presentar solvencia municipal.
3	Contribuyente	Complementa solicitud de cierre de cuenta y entrega documentación requerida.
4	Catastro	Recibe documentación, la revisa, si todo es correcto, programa visita para realizar inspección a negocio o empresa.
5	Catastro	Realiza visita a negocio o empresa para verificar cierre o venta según solicitud y documentos recibidos.
6	Catastro	Elabora informe sobre inspección realizada a empresa o negocio y lo traslada a Jefe de la Unidad para su aprobación.
7	Jefe de la Unidad	Revisa informe, y si todo está conforme, aprueba para que el área de Catastro proceda al cierre de cuenta.
8	Catastro	Prepara resolución en caso de cese de operaciones, para efectuar cierre en registro tributario y envía copia al área de Cuentas Corrientes.

9	Cuentas Corrientes	Recibe copia de resolución comunicando cierre de cuenta de empresa o negocio. En caso de venta deberá esperar posterior comunicación del área de Catastro sobre el registro del nuevo propietario.
10	Catastro	Envía notificación comunicando cierre de cuenta en registro tributario de la unidad.
11	Contribuyente	Recibe notificación de cierre de cuenta corriente de empresa o negocio.

### **5.6.8 Cobro administrativo de la mora tributaria**

#### **Descripción General**

Los tributos municipales que adeuden los contribuyentes debido al incumplimiento de la obligación de pago, debe gestionarse su recuperación y de esta manera obtener mayores ingresos que permitan mejorar la situación financiera de la municipalidad.

#### **Objetivo**

- ✓ Establecer el procedimiento que permita la efectiva recaudación de los tributos municipales que se encuentran en mora.


#### **Marco legal y normativo**

- ❖ Ordenanzas Municipales vigentes.
- ❖ Artículo 36, 45-46, 84, 115,118 de la Ley General Tributaria Municipal.



## Normas internas de la municipalidad de Arambala

- ✓ Establecer políticas para el cobro de impuestos y tasas por servicios, que permita contar de forma oportuna con los ingresos por tributos.
- ✓ Disponer de planes de pago que permita facilitar la cancelación de la mora tributaria.
- ✓ El cobro administrativo de la mora tributaria finalizará con la entrega de un máximo de tres notificaciones al contribuyente para que se presente a cancelar los tributos adeudados.
- ✓ Si el contribuyente hace caso omiso a la tercera notificación pasará a otras instancias convirtiéndose en cobro judicial.

 <b>ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA</b> <b>DEPARTAMENTO DE MORAZÁN</b> 		
<b>PROCEDIMIENTO PARA COBRO ADMINISTRATIVO DE LA MORA TRIBUTARIA.</b>		
<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Cuentas Corrientes	Emite el listado de contribuyente moroso, detallando el número de cuenta, nombre del contribuyente y saldo en mora.
2	Recuperación de mora	Procede al cálculo de los intereses moratorios aplicando la fórmula proporcionada por ISDEM, y elabora notas de cobro de tributos municipales y distribuye a los contribuyentes morosos, indicando el plazo concedido para pagarlos.

3	Contribuyente	Recibe nota de cobro que especifica el monto de la mora y el plazo límite de pago, si decide cancelar se presenta a la colecturía de la Municipalidad y continúa el procedimiento. Si no cancela el valor de la deuda recibe 3 notificaciones como máximo, si no atiende el caso procede a otras instancias
4	Colector Interno	Recibe nota de cobro y el pago de los tributos municipales, emite recibo aviso de cobro, lo firma y entrega original a contribuyente y guarda copia. Remite recibos avisos de cobro a Tesorería
5	Tesorería	Efectúa corte de caja y prepara remesa para depositar los fondos percibidos en la cuenta bancaria respectiva. Traslada copias de recibos a Cuentas Corrientes.
6	Cuentas Corrientes	Recibe comprobantes de pagos efectuados por los contribuyentes y procede a aplicar los abonos en la Cuenta Corriente y posteriormente los remite a Recuperación de mora.
7	Recuperación de mora	Recibe comprobantes de pagos y verifica si no hay deuda pendiente cierre expediente de cobro, en caso contrario, continua gestiones de cobro.

### 5.6.9 Emisión de solvencia municipal

#### Descripción General

Es el documento emitido por la municipalidad a favor del contribuyente y que hace constar que se encuentra solvente de toda obligación con la institución.

## Objetivo

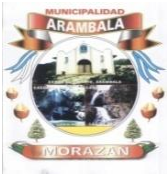

- ✓ Describir el procedimiento a seguir para la emisión de solvencia Municipal cuando sea requerida por el contribuyente

## Marco legal y normativo

- ❖ Artículos 100-102 del Código Municipal.

## Normas internas de la municipalidad de Arambala

- ✓ Las solvencias se expedirán en papel simple, libres de todo impuesto o contribución e irán firmadas y selladas por el tesorero municipal y por el funcionario que la municipalidad haya nombrado para tal efecto.
- ✓ Para efectos de inscripción en el registro de la Propiedad Raíz e Hipoteca no se inscribirá ningún instrumento o documento si no se presenta al Registrador solvencia de impuestos municipales.

 <p style="text-align: center;"><b>ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA</b> <b>DEPARTAMENTO DE MORAZÁN</b></p> 		
<b>PROCEDIMIENTO PARA LA EMISION DE SOLVENCIA MUNICIPAL.</b>		
<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDAD A DESARROLLAR</b>
1	Contribuyente.	Se presenta a cuenta corrientes a solicitar solvencia municipal.

2	Cuentas corrientes	Verifica si el contribuyente se encuentra solvente del pago de cualquier obligación con la municipalidad continua con el paso 4, caso contrario informa a contribuyente que debe cancelar lo adeudado para la emisión del documento
3	Contribuyente.	Cancela lo adeudado a la municipalidad siguiendo el proceso respectivo e inicia nuevamente el proceso.
4	Cuentas corrientes	Elabora la solvencia municipal imprime, firma y solicita la firma del Tesorero Municipal.
5	Cuentas corrientes	Entrega la solvencia al contribuyente.
6	Contribuyente.	Retira la solvencia municipal.

## 5.6.10 Formularios de control interno utilizados en el área de administración tributaria municipal

### Formulario 01

Se utilizará el formulario para que sea complementado por el contribuyente que solicite la inscripción de inmuebles.

**ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA  
UNIDAD DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA MUNICIPAL (UATM)  
SOLICITUD DE REGISTRO DE INMUEBLES**

ARAMBALA, \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_

JEFE DE UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL  
PRESENTE

YO, \_\_\_\_\_, CON DUI N° \_\_\_\_\_, NIT N° \_\_\_\_\_, Y CON DOMICILIO EN \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_, TELÉFONO N° \_\_\_\_\_, ACTUANDO EN CALIDAD DE \_\_\_\_\_ (PROPIETARIO O RESPONSABLE) DEL INMUEBLE SITUADO EN LA DIRECCIÓN \_\_\_\_\_

ATENTAMENTE SOLICITO SU REGISTRO PARA CUMPLIR CON LOS DEBERES QUE ESTABLECE LA LEY GENERAL TRIBUTARIA MUNICIPAL.

PARA QUE EL ÁREA DE CATASTRO DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL REALICE LA INSPECCIÓN CORRESPONDIENTE, SOLICITO SE DETERMINE LA FECHA Y HORA EN QUE SE EFECTUARÁ LA MISMA, A EFECTO DE OBTENER LA CALIFICACIÓN DEL INMUEBLE Y LA DETERMINACIÓN DE LAS TASAS POR SERVICIOS A PAGAR MENSUALMENTE.

F. \_\_\_\_\_  
NOMBRE PROPIETARIO O RESPONSABLE.

## Formulario 02

La notificación de la determinación de tasas se utilizará para informar al contribuyente de los valores que deberá cancelar según la resolución emitida por la Unidad.

<b>ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBA DEPARTAMENTO DE MORAZAN UNIDAD DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA MUNICIPAL (UATM)</b>
<b>NOTIFICACIÓN DE DETERMINACIÓN DE TASAS POR SERVICIOS A INMUEBLES</b>
Arambala, ____ de _____ de _____.
Señor (Nombre del Propietario o Responsable) Presente
La Unidad de Administración Tributaria Municipal de esta Municipalidad habiendo analizado la información por usted presentada, y realizado la inspección pertinente sobre el inmueble de su propiedad, me permito comunicarle que las tasas a pagar mensualmente por los servicios públicos proporcionados por esta Municipalidad, se detallan en la Resolución N°: _____, de fecha ____ del mes de _____ de _____; la cual, se adjunta a la presente.
F. _____ Responsable del Área de Catastro Unidad de Administración Tributaria Municipal.
<b>Nota:</b> Se advierte al interesado que, de no estar de acuerdo con la determinación de las tasas a pagar, de conformidad al artículo 123 de la Ley General Tributaria Municipal, cuenta con un plazo de tres días hábiles, contados a partir de la fecha de recibida la presente notificación, para interponer Recurso de Apelación ante el Concejo Municipal.

### Formulario 03

El presente formulario se entregará al contribuyente que solicita el cierre de la cuenta para complementar los datos requeridos.

<b>ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA DEPARTAMENTO DE MORAZAN UNIDAD DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA MUNICIPAL (UATM)</b>
<b>SOLICITUD DE CIERRE DE CUENTA CORRIENTE DE INMUEBLE</b>
<p style="text-align: right;">Arambala, ____ de _____ de _____.</p> <p>Señores Unidad de Administración Tributaria Municipal Alcaldía Municipal de Arambala Presente.</p> <p>Yo, _____, con DUI No. _____, NIT No. _____, y con domicilio en _____, Teléfono No. _____, actuando en calidad de _____ (Propietario o Responsable) del inmueble, ubicado en _____, con Código de Cuenta Corriente No. _____; atentamente comunico a ustedes que he _____ la propiedad del inmueble antes mencionado, a partir de _____; para que el área de Catastro proceda a efectuar el cierre de la Cuenta Corriente No. _____, por haber cancelado los tributos que me corresponden, para lo cual agrego copia de los recibos de pago respectivos.</p> <p style="text-align: center;">F. _____ Propietario o Responsable</p>

## Formulario 04

La resolución de cierre de cuenta corriente es un formulario que permite mostrar la decisión tomada ante la solicitud recibida.

<b>ALCALDIA MUNICIPAL DE SAN SEBASTIAN DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL (UATM)</b>		
<b>RESOLUCIÓN DE CIERRE DE CUENTA CORRIENTE DE INMUEBLE</b>		
<p>RESOLUCION N° _____ En la Unidad de Administración Tributaria Municipal de la Alcaldía Municipal Arambala del Departamento de Morazán, a los _____ días del mes de _____ del año dos mil ____.</p> <p>Habiendo recibido la solicitud del cierre de Cuenta de Inmueble del señor _____, con DUI No. _____; actuando en calidad de _____, del inmueble, ubicado en la dirección: _____, con Código de Cuenta en esta Municipalidad No. _____; y habiéndose realizado la inspección correspondiente para verificar el motivo por el que solicitó el cierre de cuenta de dicho inmueble, el área de Catastro de la Unidad de Administración Tributaria Municipal, RESUELVE: Cerrar la Cuenta del Inmueble con Código de Cuenta No. _____, a partir del día _____ del mes de _____, del año dos mil _____. Notifíquese al Interesado</p> <table><tr><td>F. _____ Jefe de la Unidad de Administración Tributaria Municipal.</td><td>F. _____ Responsable de Área de Catastro Unidad de Administración Tributaria Municipal.</td></tr></table>	F. _____ Jefe de la Unidad de Administración Tributaria Municipal.	F. _____ Responsable de Área de Catastro Unidad de Administración Tributaria Municipal.
F. _____ Jefe de la Unidad de Administración Tributaria Municipal.	F. _____ Responsable de Área de Catastro Unidad de Administración Tributaria Municipal.	



## Formulario 05

El formulario de notificación acompaña a la resolución, para comunicar al contribuyente la decisión tomada ante la petición de cierre de cuenta corriente.

<b>ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA DEPARTAMENTO DE MORAZAN UNIDAD DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA MUNICIPAL (UATM)</b>
<b>NOTIFICACIÓN DE CIERRE DE CUENTA CORRIENTE DE INMUEBLE</b>
<p>Señor _____ Propietario o Responsable.</p> <p>La Unidad de Administración Tributaria Municipal de esta Municipalidad habiendo analizado la información relacionada con la solicitud de Cierre de Cuenta del Inmueble a su nombre o que usted representa, me permito comunicarle que, de acuerdo a la inspección realizada, se ha procedido al cierre de cuenta en el Registro Tributario de Catastro atendiendo su solicitud, cuyos detalles que se indican en la Resolución N°: _____, de fecha _____ del mes de _____ de _____; la cual, se adjunta a la presente.</p> <p style="text-align: center;">F. _____ Responsable de Catastro Unidad de Administración Tributaria Municipal.</p>

## Formulario 06

El formulario se utilizará para ser complementado por el contribuyente que solicite la inscripción de negocio o empresa.

<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE ARAMBALA</b> <b>DEPARTAMENTO DE MORAZAN</b> <b>UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL (UATM)</b>  <b>SOLICITUD DE REGISTRO DE NEGOCIO O EMPRESA</b>
<p>Arambala, _____ de _____ de _____ Señor Jefe de Unidad de Administración Tributaria Municipal Presente</p> <p>Yo, _____ de profesión u oficio, _____ con DUI No. _____ NIT No. _____, y con domicilio en _____, _____ Teléfono No. _____, actuando en calidad de _____ de la empresa o Negocio, cuyo nombre (o razón social) es _____, con Matricula de Comercio No. _____, que dedicará sus actividades a _____, en la dirección _____, _____ con teléfono No. _____, a partir del _____, y cuyo inmueble es propiedad de _____ _____; atentamente solicito el registro del negocio antes mencionado, para cumplir con las formalidades que establece las Ordenanzas Municipales y Ley General Tributaria Municipal.</p> <p>Para que el Área de Catastro de la Unidad de Administración Tributaria Municipal realice la inspección pertinente, señalo la dirección siguiente: _____ _____.</p> <p style="text-align: center;">F _____ Nombre del Propietario o Representante Legal</p> <p>DECLARO BAJO JURAMENTO QUE: toda la información contenida en esta solicitud es correcta y verdadera y me someto a su verificación cuando la Municipalidad lo considere conveniente, bajo pena de nulidad y la aplicación de las sanciones legales pertinentes.</p>

## Formulario 07

El presente formulario se utilizará para informar sobre la calificación del negocio o empresa en base a su actividad económica.

<b>ALCALDÍA MUNICIPAL ARAMBALA DEPARTAMENTO DE MORAZAN UNIDAD DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA MUNICIPAL (UATM)</b>
<b>RESOLUCIÓN DE CALIFICACION DE NEGOCIOS O EMPRESAS</b>
<p>RESOLUCION N° _____</p> <p>En el área de Catastro de la Unidad de Administración Tributaria Municipal de la Alcaldía Municipal de Arambala del departamento de Morazan a los _____ días del mes de _____ del año dos mil _____. Habiendo revisado y analizado la información proporcionada por el señor _____, con DUI No. _____, quién actuando en calidad de _____, inició trámites de apertura de empresa (negocio) en esta Unidad el día _____ del mes de _____ de _____, de la empresa _____, con NIT N° _____ ubicada en la dirección _____, y habiéndose realizado la inspección correspondiente para la verificación de la información, esta Unidad RESUELVE: Calificar a la empresa como de la Actividad Económica de _____ y, los impuestos a cancelar corresponderán a la información financiera que presente a partir del día _____ del mes de _____ del año dos mil _____. Notifíquese al interesado</p> <p>F. _____ Jefe de Unidad de Administración Tributaria Municipal</p> <p>F. _____ Responsable del Área de Catastro</p>

## Formulario 08

El formulario de notificación acompaña a la resolución, para comunicar al contribuyente la calificación de su negocio o empresa.

<b>ALCALDÍA MUNICIPAL DE ARAMBALA DEPARTAMENTO DE MORAZAN UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL (UATM)</b>
<b>NOTIFICACIÓN DE CALIFICACIÓN DE NEGOCIOS O EMPRESAS</b>
<p style="text-align: right;">Arambala, ____ de _____ de _____.</p> <p>Señor _____ Propietario o Representante Legal Empresa _____</p> <p>La Unidad de Administración Tributaria Municipal de esta Municipalidad habiendo analizado la información relacionada con la Empresa (Negocio) a la cual usted representa, me permito comunicarle que esta ha sido calificada de acuerdo a la actividad económica que desarrolla, y la aplicación de impuestos se realizará en base a la información financiera que presentará cuyos detalles se indican en la Resolución N°: _____, de fecha ____ del mes de _____ de _____; la cual, se adjunta a la presente.</p> <p style="text-align: center;">F. _____ Responsable del Área de Catastro Unidad de Administración Tributaria Municipal.</p> <p>Nota: Se advierte al interesado que, de no estar de acuerdo con la calificación dada a su empresa, de conformidad al artículo 123 de la Ley General Tributaria Municipal, cuenta con un plazo de tres días hábiles, contados a partir de la fecha de recibida la presente notificación, para interponer Recurso de Apelación ante el Concejo Municipal.</p>

## Formulario 09

La resolución será utilizada para informar de forma interna en la unidad y externa al contribuyente sobre el valor que le corresponde pagar como resultado de la determinación de impuestos.

<b>ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA DEPARTAMENTO DE MORAZAN UNIDAD DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA MUNICIPAL (UATM)</b>	
<b>RESOLUCIÓN DE DETERMINACIÓN DE IMPUESTOS DE NEGOCIOS O EMPRESAS</b>	
<p>RESOLUCION N° _____</p> <p>En el área de Catastro de la Unidad de Administración Tributaria Municipal de la Alcaldía Municipal de Arambala del departamento de Morazán a los _____ días del mes de _____ del año dos mil _____. Habiendo revisado y analizado la información proporcionada por el señor _____, con DUI No. _____, quién actuando en calidad de _____, inició trámites de apertura de empresa (negocio) en esta Unidad el día _____ del mes de _____ de _____, de la empresa _____, con NIT N°. _____ ubicada en la dirección _____, y habiéndose realizado la inspección correspondiente para la verificación de la información, esta Unidad RESUELVE:</p> <p>Calificar a la empresa como de la Actividad Económica de _____ la cual, de acuerdo a la Base Imponible de _____ (\$ _____), le corresponderá pagar un impuesto de _____ durante cada _____, a partir del día _____ del mes de _____ del año dos mil _____</p> <p>Notifíquese al interesado</p> <p>F. _____ Jefe de Unidad de Unidad de Administración Municipal</p> <p>F. _____ Responsable del Área de Catastro Tributaria</p>	

## Formulario 10

La notificación acompaña a la resolución que es entregada al contribuyente para informar sobre el valor de los impuestos determinados.

<b>ALCALDIA MUNICIPAL DE ARAMBALA DEPARTAMENTO DE MORAZAN UNIDAD DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA MUNICIPAL (UATM)</b>
<b>NOTIFICACIÓN DE DETERMINACIÓN DE IMPUESTOS DE NEGOCIO O EMPRESA</b>
Arambala, ____ de _____ de _____.
Señor _____ (Nombre del Propietario o Responsable) Empresa _____
La Unidad de Administración Tributaria Municipal de esta Municipalidad habiendo analizado la información relacionada con la empresa (negocio) a la cual usted representa, me permito comunicarle que ésta ha sido calificada de acuerdo a la actividad económica que desarrolla y aplicada la tarifa de impuestos que establece la Ley de Impuestos Municipales, cuyos detalles que se indican en la Resolución N° : _____, de fecha _____ del mes de _____ de _____; la cual, se adjunta a la presente.
F. _____ Responsable del Área de Catastro Unidad de Administración Tributaria Municipal.
<b>Nota:</b> Se advierte al interesado que, de no estar de acuerdo con la calificación dada a su empresa (o negocio) o con la determinación del impuesto a pagar, de conformidad al artículo 123 de la Ley General Tributaria Municipal, cuenta con un plazo de tres días hábiles, contados a partir de la fecha de recibida la presente notificación, para interponer Recurso de Apelación ante el Concejo Municipal.

## REFERENCIAS

- PERDOMO MORENO, Abraham, “Fundamentos de Control Interno”, Novena Edición, Thomson Editores
- [www.municipiosdeelsalvador.com/morazan/arambala](http://www.municipiosdeelsalvador.com/morazan/arambala)
- Historia del Régimen Municipal de la época Romana a nuestros días, (en línea). Disponible en [http:// www.civitasweb.net](http://www.civitasweb.net).
- Marcela A. Coloma Castro y Fernando J. de la Costa Lara ISSN 0718-4654 Versión impresa / ISSN 0718-4662 Versión en línea
- Código Tributario y su Reglamento. D.L. N° 230 al 14 de diciembre de 2000, publicado en el D.O. N° 241, Tomo N° 349, del 22 de diciembre de 2000
- Ley de Impuesto sobre la Renta, emitida por Decreto Legislativo Número 472 de fecha 19 de Diciembre de 1963, publicado en el Diario Oficial N° 241, Tomo 201 del 21 del mismo mes y año
- Ley de Adquisiciones y Contrataciones de la Administración Pública, Decreto No.: 868, Diario Oficial No.: 88, Tomo No.: 347, Fecha de Última Modificación 16/04/2015
- Ley Orgánica de Administración Financiera del Estado, Decreto N° 516, San Salvador, El Salvador, 2006
- Ley General Tributaria Municipal, Decreto Número 1039, San Salvador, El Salvador 2006

- Ley de la Corte de Cuentas de la Republica, Decreto Número 438, San Salvador 1995, Reformas: (5) D.L. Número 151, del 02 de Octubre del 2003, publicado en el Diario Oficial Numero 93, Tomo 361, del 17 de Octubre del año 2003
- Constitución de la Republica, Decreto No.:234, Diario Oficial No.: 234, Tomo No.: 281, Fecha de Última Modificación 12/06/2014
- Código Municipal, Decreto Legislativo Número 274, de fecha 11-02-2010 publicado en el Diario Oficial Número 51, Tomo 386, 15 de marzo de 2010
- Normas Técnicas de Control Interno Especificas de la Municipalidad de Arambala, departamento de Morazán, 2006
- Manual de Capacitación en Contabilidad Gubernamental para el Sector Municipal año 2010
- Instructivo N° DGCG-01/2008 Normas y procedimientos para el registro presupuestario y contable del Fondo Para el Desarrollo Económico y social de los Municipios de El Salvador (FODES)
- ASCENCIO DÍAZ SANTOS MAURICIO, RAMÍREZ HERNÁNDEZ EDUARDO, “Diseño de un modelo de Auditoría Operativa para el fortalecimiento del desempeño institucional de las Municipalidades del área metropolitana de San Salvador”, Trabajo de Graduación, Universidad Francisco Gavidia, 2002
- FIGUEROA HERNÁNDEZ ESMERALDA CAROLINA, Y OTROS, “Diseño de Control Interno administrativo para los servicios públicos de la Alcaldía Municipal de Quezaltepeque, departamento de La Libertad”, Trabajo de Graduación, Universidad de El Salvador, 2004,



- Sandra Patricia Merino Moreno, y otros, “Control Interno Aplicable a las Municipalidades de El Salvador, caso práctico”, Trabajo de Graduación , Universidad de El Salvador, 1997
  
- Juan Carlos Flores, José Enrique Romero Orellana, “Manual de Auditoría Forense como apoyo para identificar e investigar casos de corrupción en la administración de los ingresos en las Municipalidades ubicadas en el área metropolitana de San Salvador”, Trabajo de Graduación, Universidad Francisco Gavidia, 2006
  
- José Raúl Peña Rivas, “Diseño de un sistema de control interno para las Organizaciones No Gubernamentales dedicadas a la salud, del Municipio de San Salvador. Caso práctico: Asociación Salvadoreña de Ayuda Humanitaria PRO VIDA”, Trabajo de Graduación, Universidad Francisco Gavidia, Escuela de Ciencias Empresariales, Licenciatura en Contaduría Pública, 2006
  
- Ana Marcela Mejía Escobar y otros, “Diseño de Normas Técnicas de Control Interno Específicas, enfoque COSO, para el área de proyectos ejecutados en la Universidad de El Salvador”, Trabajo de Graduación, Universidad de El Salvador, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Contaduría Pública, año 2006

# ANEXO

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD MULTIDISPLINARIA ORIENTAL**  
**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**LICENCIATURA EN CONTADURIA PÚBLICA**

## CUESTIONARIO

OBJETIVO GENERAL: Conocer aspectos sobre el funcionamiento de la Municipalidad de Arambala en relación a los componentes del informe COSO.

Nombre del entrevistado \_\_\_\_\_

Cargo que desempeña \_\_\_\_\_

Tiempo de laborar en la Municipalidad \_\_\_\_\_

Profesión u oficio \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_\_\_

Hora de Inicio \_\_\_\_\_

Hora de finalización \_\_\_\_\_

Entrevistador \_\_\_\_\_

- 1- ¿Existe un Plan de organización definida?  
SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

- 2- ¿Quién ha autorizado el plan de organización?
- a) Consejo municipal \_\_\_\_\_
  - b) Alcalde Municipal \_\_\_\_\_
  - c) Recursos Humanos \_\_\_\_\_
  - d) Otros \_\_\_\_\_
- 3- ¿Está actualizado el plan de Organización de la alcaldía municipal?
- SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
- 4- ¿Qué criterios se toman en cuenta para la actualización del plan de organización de la alcaldía municipal?
- a) Cuando Cambia la Legislación \_\_\_\_\_
  - b) Cada cambio de consejo municipal \_\_\_\_\_
- 5) ¿Con que tipos de planes cuentan?
- a) Planes operativos
  - b) Planes estratégicos
- 6) ¿Cómo evalúa la importancia que le da la administración al control interno?
- a) Excelente \_\_\_\_\_
  - b) Muy bueno \_\_\_\_\_
  - c) Bueno \_\_\_\_\_
  - d) Regular \_\_\_\_\_
- 7) ¿Tienen definidos los principales riesgos a los que se afronta la alcaldía municipal?
- SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

8) ¿Cuáles son los riesgos a los que se afronta la alcaldía municipal?

a) Incendios

\_\_\_\_\_

b) Robos

\_\_\_\_\_

c) Perdida de información por parte de empleados

\_\_\_\_\_

d) Riesgo de Fraudes

\_\_\_\_\_

9) ¿Cuáles son las medidas para mitigar los riesgos?

a) Plan de contingencias

\_\_\_\_\_

b) Resguardo de información en la Nube

\_\_\_\_\_

c) Seguridad permanente

\_\_\_\_\_

10) ¿De quién depende el contador Municipal?

a) Consejo Municipal

\_\_\_\_\_

b) Alcalde Municipal

\_\_\_\_\_

c) Área de Recursos Humanos

\_\_\_\_\_

11) ¿Qué nivel de estudios tiene el contador Municipal?

a) Bachiller opción Contador

b) Lic. Contaduría Pública

c) Estudiante en Lic. Contaduría Pública

12) ¿El contador está autorizado por la dirección General de contabilidad Gubernamental?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

13) ¿Qué información elabora el contador de la Alcaldía Municipal?

- a) Estado de Rendimiento Económico  
\_\_\_\_\_
- b) Estado de Ejecución Presupuestaria  
\_\_\_\_\_
- c) Estado de Flujos de Fondos  
\_\_\_\_\_
- d) Estado de Variaciones en la Composición de Flujo de Fondos  
\_\_\_\_\_
- e) Todas las anteriores  
\_\_\_\_\_

14) ¿A quiénes les brinda información el Contador Municipal?

- a) Consejo Municipal
- b) Alcalde Municipal
- c) Síndico Municipal
- d) Corte de cuentas de la Republica
- e) Dirección General de Contabilidad Gubernamental

15) ¿Cada cuánto tiempo Presenta la Información Financiera el contador?

- a) Mensual \_\_\_\_\_
- b) Trimestral \_\_\_\_\_
- c) Semestral \_\_\_\_\_
- d) Anual \_\_\_\_\_

16) ¿Quién es el encargado de elaborar el presupuesto Municipal?

- a) Contador \_\_\_\_\_
- b) Alcalde \_\_\_\_\_
- c) Jefe de UFI \_\_\_\_\_
- d) Otros \_\_\_\_\_

17) ¿Se realiza seguimiento a la ejecución presupuestaria?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

18) ¿Quiénes autorizan las modificaciones al presupuesto?

- a) Consejo Municipal \_\_\_\_\_
- b) Alcalde \_\_\_\_\_
- c) Contador \_\_\_\_\_
- d) Otros \_\_\_\_\_

19) ¿El tesorero rinde fianzas a favor de la alcaldía municipal en caso de cualquier problema en el área de tesorería?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

20) ¿Quién está autorizado a firmar cheques?

- a) Tesorero
- b) Sindico
- c) Alcalde
- d) Todos los Anteriores

21) ¿Existe la UACI?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

22) ¿Quién es el encargado o asignado de realizar las compras en caso de que no exista la UACI?

- a) Sindico
- b) Alcalde
- c) Otros

23) ¿Cuenta con un plan de organizaciones, manuales, e instructivos para las siguientes áreas?

- a) Tesorería \_\_\_\_\_
- b) UACI \_\_\_\_\_
- c) Activo Fijo \_\_\_\_\_
- d) Contabilidad \_\_\_\_\_
- e) Cuentas Corrientes \_\_\_\_\_
- f) Catastro \_\_\_\_\_