

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
SECCION DE CONTADURIA PUBLICA



**“ELABORACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA LA
EJECUCIÓN Y CO-EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE LA AGENCIA DE
DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL DE MORAZAN”**

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

**TRABAJO PRESENTADO POR:
RODRIGUEZ AMAYA, IVETTE ESMERALDA
VELASQUEZ BELLOSO, JOSE MANFREDIS
VILLATORO ZAPATA, IVANIA ELIZABETH**

ABRIL DE 2003

SAN MIGUEL

EL SALVADOR

CENTRO AMERICA

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

RECTORA

DOCTORA MARIA ISABEL RODRÍGUEZ

VICE-RECTOR ACADÉMICO

INGENIERO FRANCISCO MARROQUIN

VICE-RECTORA ADMINISTRATIVA

LICENCIADA HORTENCIA DUEÑAS DE GARCÍA

SECRETARIA GENERAL

LICENCIADA MARGARITA MUÑOZ VELA

FISCAL

LICENCIADO PEDRO ROSALÍO ESCOBAR

AUTORIDADES DE LA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL

DECANO

INGENIERO JOAQUIN ORLANDO MACHUCA GÓMEZ

VICE-DECANO

LICENCIADO MARCELINO MEJÍA GONZÁLEZ

SECRETARIA

LICENCIADA LOURDES ELIZABETH PRUDENCIO COREAS

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS

COORDINADORA GENERAL DE PROCESOS DE GRADUACIÓN

MASTER Y LICDA. MARTA DEL CARMEN VILLATORO DE GUERRERO

DOCENTE DIRECTOR

LICENCIADO MIGUEL ANGEL MORATAYA PENADO

CONTENIDO

INDICE DE GRÁFICOS	Pág.
GLOSARIO	I
INTRODUCCION	IV
	i

CAPITULO I

1.	MARCO METODOLÓGICO	
1.1	Planeamiento del Problema	1
1.2	Justificación de la Investigación	2
1.3	Objetivos de la Investigación	4
	1.3.1 Objetivos Generales	4
	1.3.2 Objetivos Específicos	4
1.4	Definición del tipo de Investigación	4
1.5	Definición de la Hipótesis	5
	1.5.1.1. Hipótesis General	5
	1.5.1.2. Hipótesis Específica	5
	1.5.2. Operacionalización de Hipótesis	6
1.6.	Delimitación Temporal y espacial	7
1.7.	Metodología	7
	1.7.1. Universo y Tamaño de la muestra	7
	1.7.2. Unidades de Análisis	7
	1.7.3. Instrumento para la Investigación de Campo	8

CAPITULO II

2.	MARCO DE REFERENCIA	
2.1.	Antecedentes Históricos	9
	2.1.1 Historia de la ONG'S	9
	2.1.2 Historia de ADEL Morazán	10
	2.1.3 Historia del Control Interno	12

CAPITULO III

3.	MARCO CONCEPTUAL	
3.1.	Marco Conceptual	16
3.2.	Conceptos	23

CAPITULO IV

4.	INVESTIGACION DE CAMPO	
4.1	Descripción de los Resultados de la Investigación	26

CAPITULO V

5.-	ANALISIS DE LOS RESULTADOS	46
-----	----------------------------	----

CAPITULO VI

6.	CONCLUSIONES	56
----	--------------	----

CAPITULO VII

7.	RECOMENDACIONES	58
	7.1.“Propuestas de una Guía de Procedimientos de Control Interno Administrativo Contable para la Ejecución y Co-Ejecución de Proyecto de la Agencia de Desarrollo Económico Local de Morazán.”-	59
	7.1.1. Procedimientos de Control Interno Administrativo	60
	7.1.2. Organización Administrativa de ADEL-Morazán	61
	7.1.2.1 Descripción de las Funciones de Cada Puesto en la estructura Organizativa	62
	7.1.3 PLAN DE TRABAJO	66
	7.1.3.1 ¿Qué es un Plan de Trabajo	66
	7.1.3.2 ¿Qué Comprende el Plan de Trabajo	66

7.1.3.3	Aplicación del Plan de Trabajo	66
7.1.4	MANEJO ADMINISTRATIVO DE PROYECTOS	68
7.1.4.1	Proyectos de Ejecución Directa	68
7.1.4.2	Proyectos de Co-Ejecución	68
7.1.5	MANEJO ADMINISTRATIVO DE RECURSOS HUMANOS	68
7.1.5.1	Forma de Contratación de Recurso Humano	71
7.1.5.2	Perfil del Recurso Humano	72
7.1.5.3	Control de los Recursos Humanos	79
7.1.6	MANEJO ADMINISTRATIVO DE OPERACIONES	80
7.1.6.1	Sistema de Ingresos	80
7.1.6.2	Sistema de Egresos	81
7.1.6.3	Egresos por Medio de Caja Chica	83
7.1.6.4	Sistema de Adquisición de Bienes y Servicios	84
7.1.6.5	Sistema de Viáticos	88
7.1.6.6	Sistema de Inventario	89
7.1.6.7	Sistema de Combustible	90
7.1.6.8	Donaciones	91
7.1.7	PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO CONTABLE	92
7.1.7.1	Control Interno de Efectivo	92
7.1.7.2	Control Interno de Cuentas por Cobrar	95
7.1.7.3	Control Interno de Activo Fijo	96
7.1.7.4	Control Interno de Pasivos	97
7.1.7.5	Control Interno de Cuentas por Pagar	98
7.1.7.6	Control Interno de Patrimonio	99
7.1.7.7	Control Interno de Gastos	100
	BIBLIOGRAFIA	102
	ANEXOS	104

CONTENIDO

	No.
- Plan de Trabajo	1
- Tarjeta de Control de Personal	2
- Registro de Empleados	3
- Tarjeta de Asistencia	4
- Credencial de Empleados y Visitantes	5
- Planilla de Sueldos y Salarios	6
- Hoja de Liquidación de Viáticos y Gastos de Viaje	7
- Vale de Combustible	8
- Control de Vales de Combustible	9
- Control de Fondo de Donaciones	10
- Recibo de Ingreso	11
- Informe de Caja General	12
- Arqueo de Caja	13
- Boucher	14
- Conciliación Bancaria	15
- Vale de Caja Chica	16
- Liquidación de Caja Chica	17
- Solicitud de Reembolso de Caja Chica	18
- Libro de Préstamo de Empleados	19
- Registro de Adquisición de Activo Fijo	20
- Registro de Activo Fijo	21
- Quedan	22
- Informe Financiero	23

INDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
- GRAFICO No. 1 “EXISTENCIA DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO EN ADEL-MORAZÁN”.	26
- GRAFICO No. 2 “EXISTENCIA DE CONTROL INTERNO EN ADEL MORAZÁN QUE VERIFIQUE LOS PROCEDIMIENTOS”.	27
- GRAFICO No. 3 “EFICIENCIA ADMINISTRATIVA EN ADEL MORAZÁN”.	28
- GRAFICO No. 4 “CONTRIBUCION DE UNA ADMINISTRACION EFICIENTE EN LA MEJORA DE LOS SERVICIOS AL PÚBLICO”.	29
- GRAFICO No. 5 “ACTUALIZACION DE LEYES, REGLAMENTOS DISPOSICIONES ADMINISTRATIVAS Y OTRAS EN ADEL MORAZÁN”.	30
- GRAFICO No. 6 “CONTRIBUCION DE UNA SEGREGACION DE FUNCIONES EN LA EJECUCION DE PROYECTOS”.	31
- GRAFICO No. 7 “EXISTENCIA DE UNIDAD QUE APLIQUE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO EN ADEL-MORAZÁN”.	32
- GRAFICO No. 8 “TRANSPARENCIA, EFICIENCIA, EFECTIVIDAD Y ECONOMIA EN EL CONTROL DE FONDOS DE DONACIONES”.	33
- GRAFICO No. 9 “APLICACIÓN DE MEDIDAS DE CONTROL INTERNO EN LA CONTRIBUCION DE PREVENCION Y CORRECCION DE RIESGOS”.	34
- GRAFICO No. 10 “CARACTERIZACION DE OBJETIVOS EN FORMA EFICIENTE POR DETERMINACION Y RECTIFICACION DE ERRORES”.	35

- **GRAFICO No. 11** “EXISTENCIA DE POLITICAS DE CONTROL INTERNO APLICADAS A LOS FONDOS DE DONACIONES DE ADEL-MORAZÁN” 36
- **GRAFICO No. 12** “EXISTENCIA DE REGISTROS HISTORICOS QUE REFLEJEN EL MANEJO DE FONDOS DE DONACIONES” 37
- **GRAFICO No. 13** “CLARIDAD, UTILIDAD Y CONFIABILIDAD DE LA INFORMACION EN LOS REGISTROS HISTORICOS DEL MANEJO DE FONDO DE DONACIONES” 38
- **GRAFICO No. 14** “ACEPTACION A LA ELABORACION DE UN ADECUADO SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN ADEL MORAZÁN” 39
- **GRAFICO No. 15** “EXISTENCIA ACTUAL DE UN ADECUADO CONTROL Y SUPERVISION DE FONDO DE DONACIONES APLICADOS EN DE ADEL MORAZÁN” 40
- **GRAFICO No. 16** “CONFIABILIDAD EN LA INFORMACION FINANCIERA CON LA APLICACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO” 41
- **GRAFICO No. 17** “NECESIDAD DE CAPACITACION AL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD DE ADEL MORAZÁN”. 42
- **GRAFICO No. 18** “IMPORTANCIA EN LA ADQUISICION DE CONOCIMIENTOS SOBRE ELEMENTOS TECNICOS DE CONTROL INTERNO EN EL OTORGAMIENTO DE PROGRAMAS” 43
- **GRAFICO No. 19** “CORRECTA Y OPORTUNA EVALUACION DERIVADA DE LA IMPLANTACION DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO” 44

- **GRAFICO No. 20** “IMPORTANCIA AL SEGUIMIENTO DE HERRAMIENTAS DE CONTROL POR PARTE DE ADEL MORAZÁN”

GLOSARIO

ADEL- Morazán: Agencia de Desarrollo Económico Local de Morazán

CODECA: Coordinadora de Comunidades para el Desarrollo de Cacahuatique.

PADECONS: Fundación Promotora de Productores y Empresarios Salvadoreños.

FIE: Fundación Ignacio Ellacurias.

ONG's: Organizaciones no Gubernamentales.

PRODERE: Programa para Desplazados, Refugiados y Repatriados.

INTRODUCCION

El sector de las ONG's en El Salvador ha recobrado gran auge e importancia en el país contribuyendo al aporte social, tal es el caso de la Agencia de Desarrollo Económico Local de Morazán que ha venido a incrementar el aporte social de llevar a cabo proyectos de desarrollo local, desarrollo empresarial y agrícola; áreas que reciben fondos de instituciones que se convierten en cooperantes.

El Departamento de Morazán ha sido uno de los Municipios más beneficiados con apoyo de cooperantes nacionales e internacionales, donde ADEL-MORAZAN es una de los receptores más importantes del departamento, la cual ha canalizado muchas cooperaciones en pro-beneficio de la comunidad de Morazán.

Los fondos captados por ADEL-Morazán requieren de controles exigidos tanto por los financiadores de los proyectos como por las leyes mercantiles, fiscales y técnicas contables para el registro de sus operaciones, las cuales necesitan mejores controles en sus operaciones y al observar las deficiencias que ésta presenta en sus controles, brindaron la oportunidad de hacer la propuesta de una guía de procedimientos administrativos y contables obteniendo la autorización el diez de julio de 2001 e iniciando en febrero de 2002. Lo anterior da la razón de lo indispensable de la utilización de herramientas de control que sean: prácticas, sencillas, efectivas, económicas y sobre todo capaces de satisfacer las necesidades en las deficiencias que afronta ADEL Morazán.

Las demandas de procesos de control en las operaciones de los diferentes proyectos por lo cual con el presente estudio se pretende contribuir con la ejecución adecuada de las funciones de Control Interno aplicables al área administrativo y contable permitiendo así lograr los objetivos propuestos y plantear las hipótesis que se comprobarán al momento que ADEL Morazán adopte la propuesta recomendada.

En el “Marco Metodológico”, se presenta el análisis de la situación que afecta a la Agencia de Desarrollo Económico Local de Morazán.

Dedicada a la ejecución y co-ejecución de proyectos en beneficio de la comunidad del departamento de Morazán, dicha institución no cuenta con un adecuado sistema de control Interno administrativo- contable, además se presenta la metodología de investigación, que se refiere a la forma en que se realizó el trabajo, método e instrumentos para la recolección de datos, presentación y análisis de datos, y la aplicación de un cuestionario a los empleados del área administrativa y contable de ADEL- Morazán.

El “Marco de Referencia” se refiere en términos generales a los antecedentes de las Organizaciones No Gubernamentales (ONG’s), como también una breve reseña histórica de ADEL-Morazán y finalmente se presenta el origen y componentes de lo que es el Control Interno.

En el “Marco Conceptual”, se presentan aspectos teóricos relacionados con el Control Interno administrativo-contable, responsables, principios, métodos de evaluación del Control Interno y riesgo de Auditoría. Además se presentan los tres programas básicos que ejecuta ADEL-Morazán que son Programa de Desarrollo Local, Programa de Desarrollo empresarial y Programa de Diversificación Agrícola y Medio Ambiente; y contiene diversos conceptos relacionados con el tema en estudio.

La “**Investigación de Campo**” que comprende el trabajo realizado dentro de la institución, donde se recolectó la información en las áreas administrativas y contable que la conforman, para determinar la problemática existente al momento de realizar la investigación hasta obtener los resultados.

En el “**Análisis de los resultados**” se detallan los resultados obtenidos en la investigación de campo para proceder a su respectivo análisis.

Las “**Conclusiones**”, donde se plantea la necesidad que posee ADEL Morazán debido a la deficiencia en el Control Interno de acuerdo a resultados obtenidos de la investigación.

Las “**Recomendaciones**” contienen el desarrollo de sugerencias o alternativas de solución que se deben poner en practica a fin de corregir las deficiencias en el Sistema de Control Interno Administrativo Contable de ADEL Morazán.

CAPITULO I

1. MARCO METODOLOGICO

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la búsqueda de un mayor crecimiento económico para el departamento de Morazán, en un esfuerzo conjunto que contó con la participación de diferentes Organizaciones Económico-Productivas, Gobiernos Locales, Instituciones del Estado y Organizaciones de Base, se crea en el año de 1993, una organización privada, sin fines de lucro a política y de funcionamiento participativo denominada Agencia de Desarrollo Económico Local de Morazán (ADEL- Morazán)

El fin primordial de la creación de ADEL-Morazán es contribuir a impulsar el desarrollo económico auto sostenido del departamento de Morazán, para así potenciar el desarrollo humano de sus habitantes, fortaleciendo la estabilidad social, la conservación y restauración de los recursos naturales renovables.

Para lograr esto, ADEL-Morazán lo hace a través de proyectos que tienen como objetivo el beneficio de la comunidad, impulsando así el desarrollo económico local.

Los proyectos son realizados a través de dos vías que son la Ejecución Directa, y la Co-Ejecución estos se encuentran divididos en tres programas que son: Programa de Desarrollo Local, Programa de Desarrollo Empresarial, y Programa de Diversificación Agrícola y Medio Ambiente.

En la actualidad, ADEL-Morazán maneja aproximadamente un total de dieciocho proyectos para los cuales se estima un monto de Cuarenta millones de colones, aproximadamente. Para estos programas y sus respectivos fondos no se tienen establecidos procedimientos de Control Interno administrativo-contable adecuados, haciéndose necesario el establecimiento del Sistema de Control Interno que guíe el proceso de la ejecución y co-ejecución de los proyectos.

La Ejecución y Co-ejecución de los proyectos a desarrollar necesitan de la implantación de un Sistema de Control Interno a la medida, para el buen manejo y control de las operaciones y de esta forma cumplir con las exigencias

contables de los cooperantes, teniendo en cuenta la necesidad de una buena ejecución presupuestaria, exigibilidad de la información financiera, del control y manejo de los fondos provenientes tanto de cooperantes internacionales como nacionales, y actualizarse con respecto a leyes y reglamentos contables exigidos por el Ministerio de Gobernación que rige a las Organizaciones No Gubernamentales, además de las exigencias de entes como el Ministerio de Hacienda y finalmente para una mejor toma de decisiones.

Asimismo la eficiencia en la estructura organizativa de ADEL Morazán, con una adecuada segregación de funciones en toda la estructura, estaría contribuyendo a la agilización y optimización en la ejecución y co-ejecución de los proyectos realizados por la institución.

¿Cómo mejoraría la situación administrativa, financiera y contable en la ejecución y co-ejecución de proyectos de ADEL-Morazán con la implantación de un Sistema de Control Interno?

1.2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

La Agencia de Desarrollo Económico Local de Morazán, es una institución que contribuye al desarrollo económico del departamento de Morazán y cuenta con el apoyo de instituciones nacionales e internacionales.

La investigación se llevó a cabo con el conocimiento que se tiene de los programas básicos que brinda ADEL-Morazán como son el Programa de Desarrollo Local, programa de Desarrollo Empresarial y Programas de Diversificación Agrícola y Medio Ambiente; se observó que estos programas no cuentan con los controles, y manejo adecuado en el proceso de ejecución de los proyectos.

El principal aporte de la investigación es proponer un instrumento administrativo-contable que proporcione un sistema de Control Interno de acuerdo a la medida, naturaleza, ejecución y co-ejecución de los proyectos, con el objetivo de mejorar los controles en sus operaciones, que permiten a la gerencia maximizar recursos humanos y materiales, minimizar pérdidas y costos, además de prestar un servicio eficiente a la población.

La Junta Directiva consciente de la problemática que presenta ADEL-Morazán a consecuencia de no tener un Sistema de Control Interno adecuado que proporcione la seguridad necesaria en la salvaguarda de sus activos, facilitó la información requerida que permita analizar, concluir y recomendar acerca de las necesidades de implantar un Sistema de Control Interno adecuado para la institución y así ganar una mayor confianza de las instituciones donantes.

Además de ser factible en cuanto a la distancia del traslado que existe entre San Miguel y San Francisco Gotera con un promedio máximo de una hora y un recorrido de 41 Km; y se cuenta con la aprobación de realizar la investigación con un compromiso establecido por escrito aprobado por la Junta Directiva de ADEL-Morazán.

Con el diseño del Sistema de Control Interno se pretende que la administración este conciente del beneficio que otorgará a los miembros y socios de ADEL-Morazán, en cuyo diseño se presentaran nuevos enfoques en la estructura de los informes financieros requeridos por los diferentes cooperantes de acuerdo a Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) y Normas Internacionales de Auditoría (NIAS), además de contribuir a proporcionar un mejor servicio, se evitaría el desorden en los registros y controles en la ejecución y Co- ejecución de proyectos. Al implantar un Sistema de Control Interno para la práctica de manera eficiente y eficaz en la ejecución y co-ejecución de los proyectos se estaría solventando las deficiencias que existen en el control de fondos de donaciones, manejo de activos fijos, inventarios y conglomerado de programas y que a través del Control Interno se brinde confiabilidad en la información financiera a los cooperantes y así poder lograr una eficiencia en la ejecución de los proyectos de desarrollo en beneficio de la sociedad.

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

1.3.1. OBJETIVOS GENERALES

- Elaborar un sistema de Control Interno, que se constituya en el instrumento de control en el manejo del conglomerado de programas de la Agencia de Desarrollo Económico Local de Morazán.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Analizar la naturaleza de las operaciones para establecer los procedimientos de Control Interno a fin de lograr la Eficiencia en la Ejecución de los Proyectos y que la información financiera sea confiable.

- Diseñar el sistema de Control Interno Administrativo-Contable para el control de los fondos de donaciones provenientes de cooperantes nacionales como internacionales, que conforman el conglomerado de programas.

1.4. DEFINICIÓN DEL TIPO DE INVESTIGACIÓN

El método científico que se utilizó en la investigación es el Hipotético-Deductivo, partiendo de los aspectos generales a los particulares, tomando como base la información proveniente de fuentes bibliográficas y de campo.

Los tipos de estudio utilizados en la investigación son: La observación, descripción y análisis; el primero facilitó la obtención de la información que permitió realizar un análisis preliminar, así como una definición del problema que afronta la institución por no poseer un control interno administrativo-contable adecuado a la naturaleza de las operaciones de los proyectos.

Recolectada la información bibliográfica y de datos de campo se procedió a hacer una descripción del tema en estudio, el cual presentó un panorama más claro y específico del problema y de las situaciones que lo originan, permitiéndonos así llegar a la etapa de análisis que nos proporcionaron los elementos de juicio que motivan al diseño del control interno administrativo-contable.

1.5. DEFINICION DE HIPÓTESIS

1.5.1. HIPÓTESIS

1.5.1.1. HIPÓTESIS GENERAL

- Con la elaboración de un buen sistema de Control Interno facilitara el control en el manejo del conglomerado de programas.

1.5.1.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- A mejor análisis para conocer la naturaleza de las operaciones y así establecer los procedimientos de Control Interno, se logrará la eficiencia en la ejecución de los proyectos y una información financiera confiable.

- A un mejor establecimiento de un sistema de Control Interno administrativo-contable para el control de los fondos de donaciones, se obtendrá un buen manejo de estos fondos en el conglomerado de programas.

1.5.2. MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE HIPÓTESIS

Nº	Hipótesis	IDENTIFICACION DE VARIABLES	CONCEPTOS	INDICADORES	UNIDADES DE OBSERVACION
1	A mejor analisis para conocer la naturaleza de las operaciones y así establecer los procedimientos de Control Interno, se lograra la eficiencia en la ejecución de los Proyecto y una información financiera confiable.	VARIABLE INDEPENDIENTE Control Interno.- VARIABLE DEPENDIENTE Confiabilidad en la Información Financiera VARIABLE DEPENDIENTE Eficiencia en la Ejecución de Proyectos .-	CONTROL INTERNO : Comprende el plan de organización, metodos y medidas adoptadas por una empresa para salvaguardar sus activos CONFIABILIDAD: Medida de confianza generada en el lector de estados financieros por su apariencia en la informacion financiera.	* Principios. *Componentes. * Metodos de Evaluación Riesgos. *Libros Auxiliares. *Conbilidad Formal.	*COSO. *Auditoria un Enfoque Integral. *Normas y procedimientos de Auditoria. *Departamento de Contabilidad *Junta Directiva
2	A mejor establecimiento del Sistema de Control Interno Administrativo Contable , para el control de fondos de donaciones, se obtendrá un buen manejo de estos fondos en el conglomerado de programas.	VARIABLE INDEPENDIENTE Control de Fondos de Donaciones VARIABLE INDEPENDIENTE Conglomerado de Programas. VARIABLE DEPENDIENTE Control Interno	FONDOS: Acumulación sistemática de recursos para la amotizacion de una deuda. PROGRAMAS: Manera en que una empresa planifica la realizacion de sus funciones. CONTROL INTERNO: Comprende el plan de organización, metodos y medidas adoptadas por la empresa para salvaguardar sus activos.	*Superavit de Donaciones *Uso de Fondos *Registro de Donaciones. *Programa de Desarrollo Local. *Programa de Desarrollo Empresarial. *Programa de Diver. Agrícola y Medio Ambiente	*Departamento de Contabilidad y Administración. *Departamento de Contabilidad y Administrativo. *COSO *Normas y Procedimientos de Auditoria.

1.6. DELIMITACIÓN TEMPORAL Y ESPACIAL

El comprender y analizar las operaciones de acuerdo a la naturaleza de los proyectos y programas que ejecuta la Agencia de Desarrollo Económico Local de Morazán en el departamento de Morazán y la necesidad de un sistema de control a la medida de cada uno de los proyectos conlleva a la delimitativa de la siguiente manera:

“Elaboración del Sistema de Control Interno para la Ejecución y Co-Ejecución de Proyectos de la Agencia de Desarrollo Económico Local de Morazán .”

1.7. METODOLOGÍA

1.7.1. UNIVERSO Y TAMAÑO DE LA MUESTRA

Para la determinación del universo se obtuvo el listado de las instituciones privadas no gubernamentales que se dedican a la ejecución de proyectos en el departamento de Morazán como son: Agencia de Desarrollo Económico Local de Morazán (ADEL Morazán), siendo esta la institución que se toma como muestra para el desarrollo de la investigación, CODECA (Coordinadora de Comunidades para el Desarrollo de Cahahuatque), PADECOMS (Fundación Promotora de Productores y Empresarios Salvadoreños), FIE (Fundación Ignacio Ellacuría) y la Fundación Segundo Montes, todas ellas homogéneas a ADEL Morazán.

1.7.2. UNIDADES DE ANÁLISIS

La unidad de observación más grande fue ADEL-Morazán, dentro de ella se tomaron en cuenta informantes idóneos y claves que son los Coordinadores de cada uno de los programas, el Departamento de Contabilidad, el Presidente, Vicepresidente, el Gerente General, el Gerente Administrativo y Secretario de la Junta Directiva de ADEL.

La información también se obtuvo de fuentes teóricas (bibliográfica), mediante la consulta de libros, revistas además de fuentes documentales acerca del Control Interno y organizaciones no gubernamentales.

1.7.3. INSTRUMENTOS PARA LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO

El instrumento de recopilación a utilizar fue el cuestionario, el cual se diseñó con una serie de interrogantes que responden los diferentes informantes claves e idóneos de ADEL-Morazán; a través del cuestionario se reflejan preguntas abiertas y cerradas donde los resultados dependieron de la naturaleza de la pregunta realizada.

Una vez obtenida la información requerida mediante el método del cuestionario, se realizó el procesamiento de la tabulación y análisis de la información en forma manual; utilizando diversas técnicas estadísticas como lo es la agrupación de datos, de acuerdo a la posición gráfica facilitando su análisis e interpretación.

Para obtener un mejor análisis, se representa gráficamente la respuesta de cada una de las preguntas contenidas en el cuestionario.

CAPITULO II

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS

2.1.1. HISTORIA DE LAS ONG's

En el país operan asociaciones y fundaciones sin fines de lucro, cuyo esfuerzo y trabajo ha brindado resultados positivos en el mejoramiento de las condiciones de vida de muchas familias salvadoreñas y que además permite destacar la importancia social que estas instituciones realizan en el desarrollo económico y social del país, dichas asociaciones y fundaciones son conocidas como Organizaciones No Gubernamentales (ONG's).

Las entidades sin fines de lucro (ONG's) y de Derecho Público son reguladas por el Ministerio de Gobernación, antes Ministerio del Interior, en éste pueden solicitar la personalidad jurídica por el Estado, mediante Escritura Pública de Constitución debidamente inscrita en el Registro de las Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro.

El Estado debe velar por la transparencia que en el manejo de sus fondos realicen estas entidades; ya que parte de ellos provienen del público, así como de sus donantes, evitando de esta manera infracciones a las leyes del país, además debe fomentar la participación de la sociedad civil, dentro de sus programas de desarrollo social para lograr la eficiencia, manteniendo bajo su tutela las funciones normativas, de supervisión y fiscalización.

Las asociaciones y fundaciones son representadas por las personas a quienes la ley o la norma interna les confiere dicho carácter, los actos de sus representantes son validos en cuanto no excedan de los límites de las atribuciones señaladas en la normativa que rige sus actuaciones. La norma interna de las asociaciones y fundaciones tiene fuerza obligatoria sobre ella y sus miembros que están obligados a obedecerla bajo las sanciones que las mismas normas impongan; además tiene el derecho de establecer su régimen disciplinario interno y ejercerlo, de conformidad a la ley y a su norma.

Se entiende que una asociación y fundación es sin fines de lucro, cuando no persiga el enriquecimiento directo de sus miembros, fundadores y administradores; no podrán distribuir beneficios, remanentes o utilidades entre

ellos, ni disponer la distribución del patrimonio de la entidad entre los mismos al ocurrir la disolución y liquidación de la entidad.¹

Estas entidades están orientadas hacia el desarrollo y la satisfacción de necesidades físicas, económicas e intelectuales, realizando diversas actividades de carácter económico-social, para lo cual requieren controles adecuados que permitan la agilidad e información confiable para la toma de decisiones; sin embargo la contabilidad cuya función es la de registrar y resumir la información financiera, requiere un tratamiento especial en estas entidades.

2.1.2. HISTORIA DE LA AGENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL DE MORAZÁN.

Conscientes de las necesidades de toda índole que afrontaba el departamento de Morazán fue necesario crear un ente que coadyuve a lograr su progreso, en ese sentido la Agencia de Desarrollo Económico Local de Morazán es un instrumento de desarrollo que esta constituida por los representantes de las diferentes organizaciones económicas productivas existentes en el departamento o personas naturales.

La Agencia de Desarrollo Económico Local de Morazán (ADEL Morazán) es de carácter apolítico, no lucrativa y su finalidad es el de contribuir al desarrollo económico productivo, con domicilio en San Francisco Gotera, departamento de Morazán, fue creada el 10 de junio de 1993, de nacionalidad Salvadoreña, sus estatutos fueron aprobados por medio de Decreto Ejecutivo numero 5 emitido en este ramo el 30 de junio de 1994 y formalizada mediante escritura publica celebrada en dicho departamento el día 3 de Diciembre de 1998 con su respectiva publicación en el diario oficial numero 139, tomo 234.

Sus objetivos específicos son: La modernización de la economía del departamento, fomentar la industria, estimular la competitividad y eficiencia productiva, conservación de los recursos naturales y el medio ambiente; fortalecer el desarrollo social de las comunidades impulsando empresas con responsabilidad social que promuevan invertir parte de sus excedentes en beneficio social de las comunidades locales, inversión y ahorro del trabajador en

¹ Editorial Jurídica Salvadoreña, Ley de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro, Art.9

las actividades de la empresa, integración de grupos marginados al desarrollo económico, impulsar iniciativas económicas que incrementen la capacidad de consumo para mejorar la calidad de vida de las comunidades, etc.

El patrimonio de la fundación esta formado por un aporte inicial de los Socios Fundadores y del Programa para Desplazados, Refugiados y Repatriados (PRODERE); Los donativos de toda clase que reciba ya sean en efectivo o en especie; los bienes muebles o inmuebles que adquiera a cualquier título; herencias o legados que recibiese; las cuotas de sus miembros; y los ingresos obtenidos por cualquier actividad o servicio que realicen terceras personas en nombre y para beneficio de la fundación.

La fundación esta compuesta por cinco clases de miembros:

a) Miembros Fundadores, personas naturales o jurídicas que firmaron el Acta de Constitución.

b) Miembros Activos, son las personas naturales o jurídicas que lo soliciten a la Junta Directiva que poseen los mismos derechos que los miembros fundadores.

c) Miembros Patrocinadores, personas naturales o jurídicas que mediante aceptación de la Junta Directiva se comprometen al sostenimiento de la fundación con un aporte en efectivo.

d) Miembros Honorarios, son las personas naturales o jurídicas que hayan realizado una labor relevante en beneficio de la fundación.

e) Miembros Institucionales, son aquellas instituciones sin fines de lucro y organizaciones nacionales e internacionales que aportan contribuciones significativas a la fundación ya sea en efectivo o en especie.

2.1.3. HISTORIA DEL CONTROL INTERNO.

Desde el segundo viaje de Cristóbal Colón a América, se tiene conocimiento de los primeros tipos de control, cuando los Reyes Católicos designan un funcionario con la misión de vigilar y controlar el manejo de los fondos y bienes de la expedición.

En 1807 Napoleón Bonaparte, a través de la corte de cuentas vigilaba los asuntos que le otorgaba atribuciones para investigar, juzgar y dictar

sentencias. Esto sirvió para América y Europa que estaban en proceso de organizar sus instituciones.

La importancia del Sistema de Control Interno se manifestó inicialmente en el sector privado, donde se reconoció como fundamental e indispensable, en virtud del crecimiento de las organizaciones, el volumen de las operaciones, los niveles de riesgos, la complejidad de los sistemas de información y el aumento de los niveles de riesgos reales y potenciales.

De igual manera, la consideración sobre el funcionamiento del Control Interno se constituyó en factor prioritario dentro de las Normas de Auditoría; con tal fin se han desarrollado diferentes enfoques orientados a lograr mecanismos ágiles de evaluación del Control Interno, cuyos resultados, debidamente ponderados, sirvan de herramienta básica para que el auditor proyecte y determine el alcance, naturaleza y la extensión de los procedimientos de auditoría por aplicar.

Además de las necesidades y conveniencias existe la obligación de implantar estos mecanismos y herramientas. El deber de la administración es de diseñar y aplicar métodos y procedimientos de control de los cuales forman parte la unidad de Control Interno cuya calidad y eficiencia será evaluada por la Auditoría.

Por años, los empleados, comenzando con los de primer nivel estaban acostumbrados a que su paso por los cargos les permitía ejercer los ejercicios sin necesidad de preocuparse por la calidad de la gestión. Partían de la base de que para ello existían los organismos de control, sin cuya autorización previa no se daba paso alguno; lo cual explica buena parte de las prácticas que pervirtieron la gestión, entorpecieron las relaciones con los ciudadanos y a menudo la convirtieron en nido de burocracia o de corrupción. Había gerentes que planeaban, organizaban y administraban, pero que no controlaban, lo cual constituían un enfoque incompleto de la función gerencial.

Las instituciones encargadas del control previo crecieron sin medida, con abultadas nominas que concentraban un exorbitante y siempre creciente poder político, y cuanto más intervenían, menos transparencia se obtenía en el desempeño de las entidades vigiladas.

El Control Interno se ha modificado significativamente, devolviéndole plena responsabilidad al funcionario administrativo por la gestión para la cual fue asignado, al mismo tiempo ha eliminado por completo el control previo.

Esta es una forma natural de actuar que se practica no sólo en las empresas privadas, exitosas, sino también en cualquier actividad humana. Esto presupone una actividad adecuada, con un plan de trabajo definido, con metas precisas y claridad sobre sus tareas críticas y prioritarias.

No hay Control Interno eficiente si la organización no le permite, entre otras cosas, una evaluación continua del personal y si no hay voluntad de realizar ajustes que se requieran cuando los objetivos de la organización no se estén cumpliendo o se estén logrando con derroche, sin orden, ni transparencia, sin cumplir las normas legales o los principios de eficiencia. Hoy en día, el Control Interno compromete a todos los empleados con el mejoramiento de la calidad de la gestión. La razón por la cual una compañía establece un Sistema de Control Interno es para ayudarse a cumplir sus propias metas.

El sistema consiste de muchas políticas y procedimientos específicos destinados a dar a la administración garantías razonables de que se cumplirán las metas y objetivos que consideran importantes para la entidad. A estas políticas y procedimientos se les da el nombre de controles y en forma colectiva comprenden la estructura de Control Interno de la entidad.

Tal es el caso de las Declaraciones sobre Normas de Auditoría (SAS 55) que sustituye al SAS 1 que trata sobre los elementos de Control Interno que son:

- a) Ambiente de Control
- b) Sistema Contable
- c) Procedimientos de Control

Como modificación al SAS 55 surgen las Declaraciones sobre Normas de Auditoría No. 78 donde define que Control Interno es un proceso afectado por el consejo de directores de la entidad, gerencia y demás personal designado para proporcionar una razonable seguridad en relación con el logro de los objetivos que son:

- 1) Seguridad de la información financiera.
- 2) Efectividad y eficiencia de las operaciones.

3) Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

El control interno consiste de los siguientes cinco componentes interrelacionados:

a) El Ambiente de Control, establece el tono de una organización, influyendo la conciencia de control de la gente. Constituye el fundamento de los otros componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura.

b) La Valoración del Riesgo, es la identificación de la entidad y el análisis de los riesgos importantes para lograr los objetivos, formando una base para la determinación de cómo los riesgos deben ser manejados.

c) Las Actividades de Control, las constituyen las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices de la gerencia son llevadas a cabo.

d) La Información y Comunicación, representan la identificación, captura e intercambio de la información en una forma y tiempo que permita a la gente llevar a cabo sus responsabilidades.

e) La Vigilancia, es un proceso que asegura la calidad del control interno sobre el tiempo.

Continuando con el Control Interno existe también en el libro Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission denominado COSO donde el control interno consta de cinco componentes interrelacionados, derivados de la manera como la administración realiza los negocios, y están integrados al proceso de administración. Aunque los componentes se aplican a todas las entidades, las compañías pequeñas y medianas pueden implementarlos de forma diferente que las grandes. Sus controles pueden ser menos formales y menos estructurados, no obstante lo cual una compañía pequeña puede tener un control interno efectivo. Los componentes son:

- a) Ambiente de Control
- b) Valoración de Riesgos
- c) Actividades de Control
- d) Información y Comunicación
- e) Monitoreo

CAPITULO III

3. MARCO CONCEPTUAL

3.1. MARCO CONCEPTUAL

Considerando la naturaleza e importancia que tiene el Control Interno dentro de una institución o empresa, este se define como aquel que comprende el plan de organización, todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas en el negocio, para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia en las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas por la gerencia.²

Esta definición es amplia en el alcance, ya que no sólo abarca actividades contables y financieras sino que se extiende a casi todos los aspectos de las operaciones de una empresa.

El Instituto Americano de Contadores Públicos señala los siguientes factores que contribuyen a un reconocimiento creciente y constante del significado e importancia del control interno:

- El alcance y tamaño de la entidad se ha convertido en algo complejo y difundido que la administración tendrá que descansar en numerosos reportes y análisis para controlar las operaciones financieras.

- El chequeo y revisión inherente en un buen sistema de control interno podrán proporcionar protección en contra de la debilidad humana y reducir la posibilidad de errores o que surjan irregularidades.

El Control Interno es un proceso afectado por el Consejo de Directores de la entidad, gerencia y demás personal designado para proporcionar una razonable seguridad en la relación con el logro de los objetivos de las siguientes categorías, la seguridad de la información financiera, efectividad y eficiencia de las operaciones, y el cumplimiento con las leyes y regulaciones aplicables.³

El Control Interno se divide en dos categorías básicas las cuales pueden ser dependiendo del área que se evalúa Controles Administrativos y Contables los cuales son las partes más importantes de trabajo de auditoría:

² Inst. Mexicano de Contadores Públicos, Declaraciones sobre Normas de Auditoria SAS-1 p. 29

³ Instituto Mexicano de Contadores Públicos, Op.Cit. p. 97.

A) Control Administrativo. Son procedimientos y registros relativos al control administrativo comprenden los procesos de decisión que orientan la autorización de transacciones por parte de la gerencia. Esta autorización es una función administrativa, directamente asociada con la responsabilidad del logro de los objetivos de la organización, a la vez que constituye el punto de partida para establecer el control contable de las transacciones.

El control interno es una función esencialmente de gerencia administrativa. Es un factor básico que opera en una o en otra forma en la administración de cualquier organización mercantil o de otra índole aun cuando el control interno algunas veces se identifica con el propio organismo administrativo, frecuentemente se caracteriza como el sistema motor que activa las políticas de operación en su conjunto y las conserva dentro de los campos de acción factibles.

Un sistema particular de control interno a pesar de su parecido superficial con los modelos comunes de organización y administración es usualmente único en detalle habiéndose desarrollado en torno a individuos con autoridad y capacidad de supervisión variables y con aptitudes también variables para delegar o asumir autoridad en una corporación o sociedad mercantil, el control interno comienza con la institución misma y imposición de la observación obligatoria de las políticas de alto nivel establecidas por el consejo de administración o directorio, y continua descendiendo por la estructura de la organización, tomando forma en la formulación y operaciones de la política de la gerencia, de las disposiciones, los manuales, las directrices y las decisiones administrativas.

B) Control Interno Contable, se refiere al plan de organización de los procedimientos y registros que se relacionan con la protección de los activos y la confiabilidad de los registros financieros, por consiguiente se diseñan para proporcionar una seguridad razonable de que las operaciones se ejecuten de acuerdo con la autorización general o específica de la administración. Las operaciones son registradas como sea necesaria, ya sea para permitir la preparación de estados financieros de conformidad a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados o cualquier otro criterio que sea aplicado a dichos estados; y poder mantener la contabilidad de dichos activos, que

permite un mejor control sobre este, se proporciona el acceso a los activos solo con la autorización de la administración y, los activos registrados en la contabilidad se compararán a los intervalos razonables a los existentes y se toma la acción adecuada respecto a cualquier diferencia.⁴

La importancia para que los procedimientos de Control Interno sean practicados para el logro de una mayor eficiencia y eficacia en el desarrollo de las operaciones de un ente económico y así poder determinar el grado de confianza de dichos procedimientos de control.

Las políticas establecidas por la administración y las personas responsables que cumplen los objetivos de proteger el patrimonio se tienen que ser entendidos con claridad, obtener información correcta y segura; básicamente la función del Control Interno consiste en confiar constantemente en su eficiencia con progresos o identificar las anomalías respecto a las políticas planeadas y posteriormente hacer las medidas correctivas para informar correctamente y en su oportunidad a la administración.⁵

Se entiende por “objetivos del control interno” las razones que conllevan a una entidad económica al establecimiento de métodos y procedimientos de controles que brinden confiabilidad al resultado de sus operaciones, entre los objetivos están:

a) Salvaguarda de Patrimonio, el que comprende la planificación de los medios pertinentes para la debida custodia de los patrimonios al mismo tiempo que evita la sustracción indebida de estos.

b) La Obtención de Información Financiera Contable, consiste en que dicha información sea clara, oportuna, detallada y suficiente para tener la confianza en los resultados que revelan los estados financieros y por ende en la situación económica y financiera de la empresa.

c) Promover la Eficiencia en la Operación del Negocio, este objetivo tiene carácter administrativo ya que se necesita colocar al personal en el lugar adecuado, definiendo las responsabilidades de dicho personal obteniendo de esta manera una mejor segregación de funciones tales como: Control, registro y autorización de las operaciones.

⁴ Cook, John W, Auditoría, pp.208-209.

⁵ Miguel Angel Morataya Penado, Guía de Estudios de Auditoría I, pp.17-20

d) Ejecución de las Operaciones, se tienen que identificar con las políticas que establece la empresa, el personal encargado de la ejecución de las operaciones las debe efectuar en una forma idónea que sean generales o específicas establecidas por la administración de acuerdo a las operaciones.

e) Controles de las Operaciones, se pueden adoptar procedimientos que sean sencillos y claros y que permitan el cumplimiento satisfactorio con el trabajo que planeado por la gerencia, facilitándole de esta manera la supervisión de la eficiencia y eficacia en las operaciones que permitan el cumplimiento de los objetivos.

RESPONSABLES DEL CONTROL INTERNO, la responsabilidad del Control Interno recae en la Junta Directiva, Gerencia General, Gerencia de Departamentos que son los responsables de establecer y mantener los controles, los Supervisores y Empleados que son los responsables de supervisar y cumplir los controles, además la Auditoría Externa e Interna que se encargan de verificar y evaluar el Control Interno dando sugerencias para mejorar los controles y procedimientos.

PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO, Para poder alcanzar los objetivos del control interno, el sistema deberá tener características esenciales como son:

a) La Debida Autorización de Transacciones y Actividades, es asegurar que las transacciones sean autorizadas por el personal de la administración que ha sido nombrado para ello, actuando dentro del alcance de su autoridad y facilitando la determinación de responsabilidades en el desarrollo de las operaciones.

b) La Adecuada Segregación de Funciones y Responsabilidades, consiste en prevenir y detectar con rapidez errores e irregularidades en el desarrollo de las responsabilidades asignadas, aplicables a los individuos involucrados en la ejecución de una operación.

c) El Diseño, uso de documentos y registros apropiados que aseguren el correcto registro de las operaciones, para mantener una documentación adecuada que sirva de evidencia de la existencia de ciertas transacciones, siendo esta esencial para un Control Interno administrativo y contable efectivo.

d) El Establecimiento de Dispositivos de Seguridad que Protejan los Activos, son las medidas y medios de seguridad para salvaguardar los activos y registros contables, el uso de equipo mecánico y eléctrico en la ejecución y registro de las transacciones así como también el uso de la tecnología.

e) Verificaciones Independientes de la actuación de otros y adecuada evaluación en las operaciones registradas, se enfoca en el registro de las transacciones dentro del departamento de contabilidad, independientemente de los registros realizados por otros departamentos, los objetivos que persigue este control es que el registro de las operaciones se haga en forma oportuna en los libros de contabilidad, amparado en la documentación respectiva:

1) Que el registro de las operaciones se haga en forma oportuna en los libros de la contabilidad, amparado en la documentación respectiva.

2) Que se preparen informes oportunos, basados en asientos contables, informes tanto para los procedimientos manuales de contabilidad como un catalogo de aplicación de cuentas.

La estructura del Control Interno de una entidad, las políticas y procedimientos establecidos para asegurar a la gerencia una seguridad razonable de poder lograr el cumplimiento de los objetivos específicos de dicha entidad.

La estructura del Control Interno consta de los siguientes cinco "Componentes Interrelacionados":⁶

1) EL AMBIENTE DE CONTROL, establece la forma de una organización, influenciando la conciencia de control de su gente. Es el fundamento de todos los otros componentes del Control Interno, proveyendo disciplina y estructura.

2) LA VALORACIÓN DE RIESGO, una valoración del riesgo de una entidad, para propósitos de información financiera, de su identificación, análisis de los importantes riesgos de la gerencia en la preparación de los estados financieros que están razonablemente presentados de conformidad con Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, como es la valoración de

⁶ Instituto Mexicano de Contadores Públicos, Declaraciones sobre Normas de Auditoría SAS-78, p. 97.

riesgo, puede señalar como la entidad considera la posibilidad de las operaciones no registradas o no identificadas y el análisis de las estimaciones importantes que se han registrado en los estados financieros.

Los riesgos pueden surgir o cambiar debido a, cambios en el ambiente de operación, nuevo personal, sistema de información y reorganizado, crecimiento rápido, nueva tecnología, nuevas líneas, productos o actividades, reestructuración de la corporación, operaciones foráneas y pronunciamientos contables.

3) ACTIVIDADES DE CONTROL, se refieren a políticas y procedimientos que ayudarán a asegurar que las actividades de la gerencia se estén llevando a cabo ellas ayudan a asegurar que las acciones de la gerencia son tomadas para dirigir los riesgos para la realización de los objetivos de la entidad.

4) SISTEMAS DE COMUNICACIÓN, incluye proporcionar un entendimiento de los papeles individuales y responsabilidades correspondientes al Control Interno sobre la información financiera. El auditor deberá obtener suficiente conocimiento del sistema de información, importante para obtener la información que comprende: Las Clases de Operaciones de la Entidad, que son importantes para los Estados Financieros; Como son Iniciadas esas Operaciones; Los Libros de Contabilidad, que soportan información y cuentas específicas de los Estados Financieros involucrados en el proceso e informe de las operaciones.

5) EL MONITOREO, es un proceso que valora la calidad del control interno, desarrollado sobre el tiempo. Este involucra la valoración de los diseños y operación de los controles sobre una base de tiempo y tomando las necesarias acciones correctivas.

Este proceso se completa a través de las continuas actividades, evaluaciones separadas o varias combinaciones de ambas. En muchas entidades los auditores internos y personal contribuyen a la vigilancia de una entidad.

Los cinco componentes del Control Interno, son aplicables para la auditoría de cada entidad. Los componentes deberán ser considerados en el

siguiente contexto: a) El Tamaño de la Entidad, b) La Organización de la Entidad, c) La Naturaleza de los Negocios en la Entidad, d) La Diversidad y Complejidad en las Operaciones; e) Los Métodos para Transmitir, Procesar, Mantener y Acceder a la Información, y f) Requerimientos Aplicables Legales y Regulatorios.

MÉTODOS PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO, la información que se requiere normalmente es la que es obtenida a través de los siguientes métodos:

1. Método Descriptivo, es la descripción que se hace en una forma detallada a las diversas entrevistas del sistema que se está evaluando.

2. Método del Cuestionario, es la elaboración de una serie de preguntas que se relacionarán con los procedimientos de control para la prevención y detección de los errores e irregularidades.

3. Método de Flujogramaciones, representa en forma gráfica la secuencia del trabajo, observando las características de una operación, tener conocimientos de los individuos que intervienen, la documentación elaborada y el recorrido de estos para su aprobación respectiva.

EL RIESGO DE AUDITORÍA, significa el riesgo de que el auditor dé una opinión de auditoría apropiada cuando los estados financieros están elaborados en forma errónea de una manera importante. El riesgo de Auditoría tiene tres componentes que son: Riesgo Inherente, Riesgo de Control y Riesgo de Detección.

De acuerdo al desarrollo de la investigación en la ejecución de proyectos de la Agencia de Desarrollo Económico Local de Morazán ADEL-Morazán, se determinó la necesidad de un sistema de control interno apropiado a sus características cuya aplicación permitirá una seguridad razonable de lograr los objetivos específicos y el cual también podrá ser utilizado por otras agencias o instituciones de la misma naturaleza y homogeneidad.

Los proyectos que ejecuta ADEL Morazán se dividen en tres programas básicos que son:

- Programa de Desarrollo Local: Son proyectos que tienen como fin principal el fortalecimiento de las capacidades locales de cada municipio los

cuales se ejecutan en unión de las diferentes municipalidades (alcaldías) beneficiarias de diferentes proyectos.

- Programa de Desarrollo Empresarial: Son proyectos que se ejecutan en pro de la creación de nuevas empresas, llámense cooperativas o fundaciones más pequeñas que tienen como fin el desarrollo económico auto sostenible de productores y comerciantes de Morazán.

- Programa de Diversificación Agrícola y Medio Ambiente: Son proyectos que buscan el fortalecimiento de las capacidades agrícolas, así como mejoras en el medio ambiente de los Municipios más vulnerables del departamento de Morazán.

3.2. CONCEPTOS

Control: Reconocimiento de la información contable como herramienta esencial en el ejercicio de las funciones de la gerencia o dirección de una empresa.⁷

Fondos: Acumulación sistemática de recursos para la amortización de una deuda. En algunas empresas se llaman fondos las cuentas de regularización a las que se acreditan las amortizaciones anuales de los bienes de uso, con lo cual dichos rubros se confunden con las verdaderas reservas.⁸

Donaciones: Gastos de administración, a la que se debitan las sumas entregadas con carácter graciable a personas o instituciones de bien publico.⁹

Programas: Manera en que una empresa planifica a realización de sus funciones.¹⁰

Control Interno: Metodología general de acuerdo con la cual se lleva a cabo la administración, dentro de una organización dada; asimismo cualquiera de los numerosos medios para supervisar y dirigir la operación u operaciones en general de una empresa.¹¹

Confiabilidad: Medida de confianza generada en el lector de estados financieros, por su apariencia, suficiencia en la información presentada y la

⁷ Koler, Diccionario para Contadores, p. 105

⁸ Cholvis Francisco, Diccionario de Contabilidad, p. 237

⁹ Cholvis Francisco, Op-Cit., p. 216

¹⁰ Brand Salvador Osvaldo, Diccionario de Economía, p. 309

¹¹ Koler, Op.Cit., p. 12

capacidad general para comunicar tanto las informaciones favorables como las no favorables.¹²

Información: Consistente en la presentación de datos financieros que hace la gerencia de una compañía a los accionistas, organismos gubernamentales o al público.¹³

Eficiencia: Término que sirve para indicar eficiencia general, administrativa y tecnológica. En otras palabras la eficiencia con la cual una empresa, entidad u organismo utiliza solo los insumos necesarios, resuelve sus problemas de organización y emprende todas sus actividades a un costo mínimo.¹⁴

Ejecución: Acción de ejecutar donde el ejecutor juega un papel importante.¹⁵

Proyectos: Conjuntos de actividades independientes e interrelacionadas que utilizan recursos sujetos a condiciones internas y externas, que son necesarios desarrollar para alcanzar un objetivo, desarrollado bajo un planeamiento y control.¹⁶

Confiabilidad: Medida de confianza que puede concederse a un conjunto de registros o informes la prueba de confiabilidad se basa en que una reconstrucción siguiendo las practicas contables generalmente aceptadas proporcionarían casi los mismos resultados que los que en realidad fueron obtenidos, la aproximación a la exactitud en que los registros e informes están de acuerdo con los resultados obtenibles, teóricamente constituye el grado de confiabilidad.¹⁷

Donación: Donaciones en dinero a los individuos y hogares instituciones efectuadas por las autoridades públicas o internacionales a las instituciones privadas sin fines de lucro.¹⁸

¹² Koler, Op.Cit., p. 306

¹³ Brand Salvador Osvaldo, Diccionario de Economía, p. 309

¹⁴ Koler, Op.Cit., p. 210

¹⁵ Brand Salvador Osvaldo, Op.Cit., p. 300

¹⁶ Koler, Op.Cit., p. 420

¹⁷ Koler, Op.Cit., p. 206

¹⁸ Brand Salvador Osvaldo, Op.Cit., p. 285

Desarrollo Local: Es el proceso de un crecimiento total por habitantes y de los ingresos de una comunidad dada. Acompañados de cambios fundamentales en la estructura de su economía, estos cambios consisten en modificar la distribución de ingresos que permitan un gran crecimiento industrial en comparación con la actividad agrícola entre otros para el beneficio de una comunidad o sector dado.¹⁹

Proyecto: En el sector de las entidades sin fines de lucro, se conoce con éste término a cierto conjunto de actividades que conllevan a la consecución de un fin, específicamente a la satisfacción de necesidades de los beneficiarios.²⁰

Programa: Se le da este nombre a un conjunto de actividades que conllevan a una filosofía intrínseca, derivada de la visión u objetivo que tiene la entidad, así como también bajo este concepto cabe el desarrollo de múltiples proyectos que son afines y que guardan similitud entre sí.²¹

Ejecución Directa: se da cuando ADEL-Morazán formula, gestiona y ejecuta el proyecto.²²

Co-Ejecución: se da cuando ADEL-Morazán formula, gestiona y ejecuta el proyecto con otros miembros y socios de la misma institución.²³

¹⁹ Brand Salvador Osvaldo, Op.Cit. p.220

²⁰ Convención Nacional de Contadores, Normas de Contabilidad Financiera No. 21, p. 255

²¹ Convención Nacional de Contadores, Op. Cit., p. 255

²² Concepto Propio

²³ Concepto Propio

CAPITULO IV

4. INVESTIGACION DE CAMPO

4.1 DESCRIPCION DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

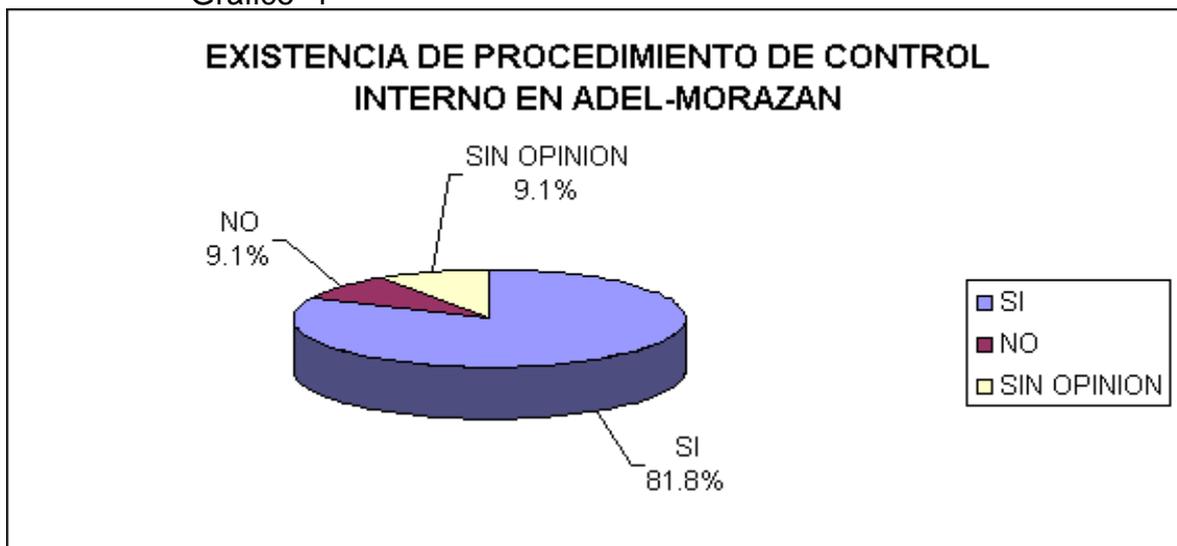
Pregunta:

1.- ¿Cree usted que la Agencia de Desarrollo Económico Local, posee procedimientos de Control Interno?

Resultado

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	9	81.8%
NO	1	9.1%
SIN OPINION	1	9.1%
TOTAL	11	100.0%

Gráfico 1

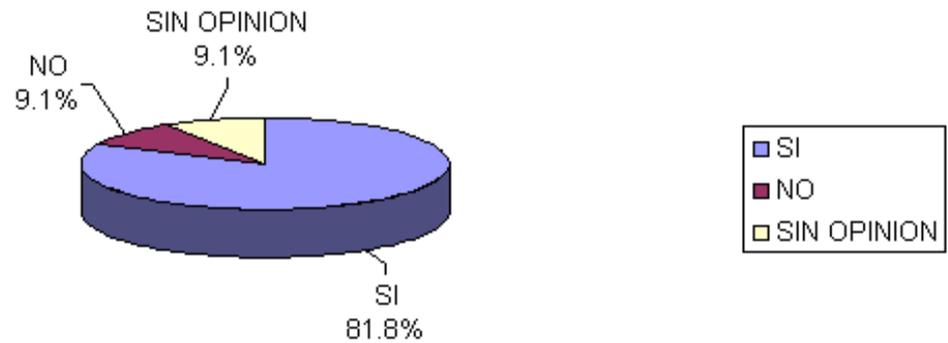


Pregunta:

2.- ¿Cree usted que la Agencia de Desarrollo Económico Local, cuenta con un Sistema de Control Interno que verifique los procedimientos?

Resultado		
RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	9	81.8%
NO	1	9.1%
SIN OPINION	1	9.1%
TOTAL	11	100.0%
Gráfico 2		

EXISTENCIA DE CONTROL INTERNO EN ADEL QUE VERIFIQUE LOS PROCEDIMIENTOS



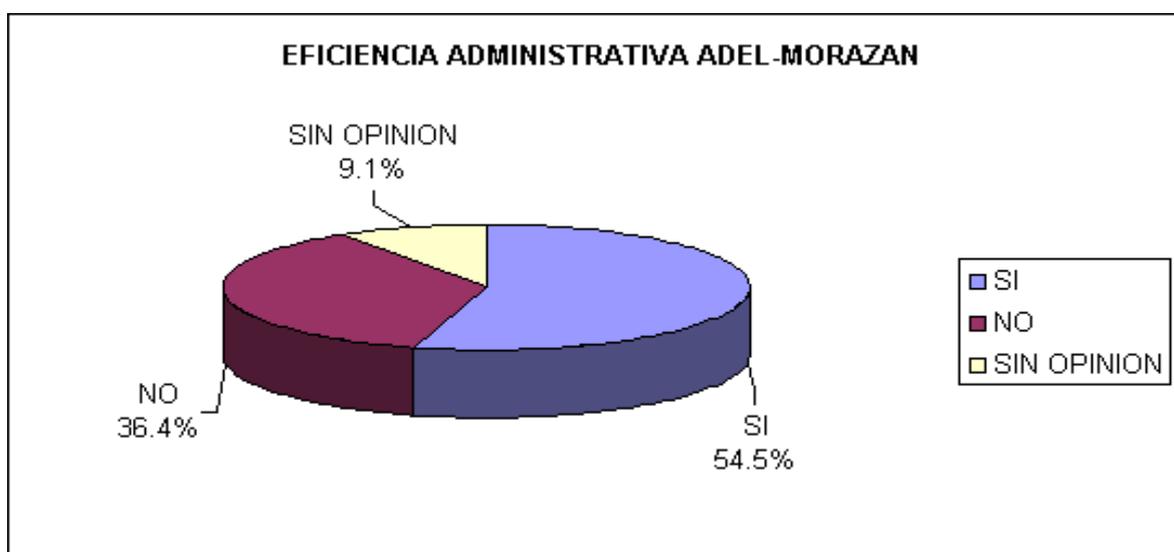
Pregunta:

3- ¿Considera usted que la administración de ADEL-Morazán es eficiente?

Resultado

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	6	54.5%
NO	4	36.4%
SIN OPINION	1	9.1%
TOTAL	11	100.0%

Gráfico 3



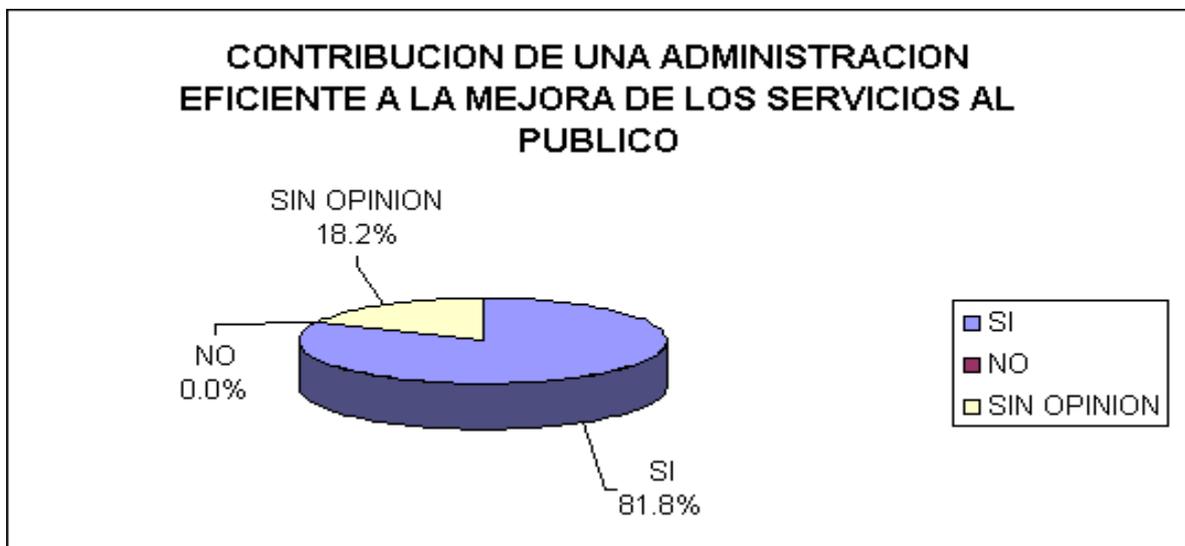
Pregunta:

4.- ¿Considera usted que una eficiente administración en la ejecución y co-ejecución de proyectos contribuye a mejorar los servicios públicos?

Resultado

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	9	81.8%
NO	0	0.0%
SIN OPINION	2	18.2%
TOTAL	11	100.0%

Gráfico 4



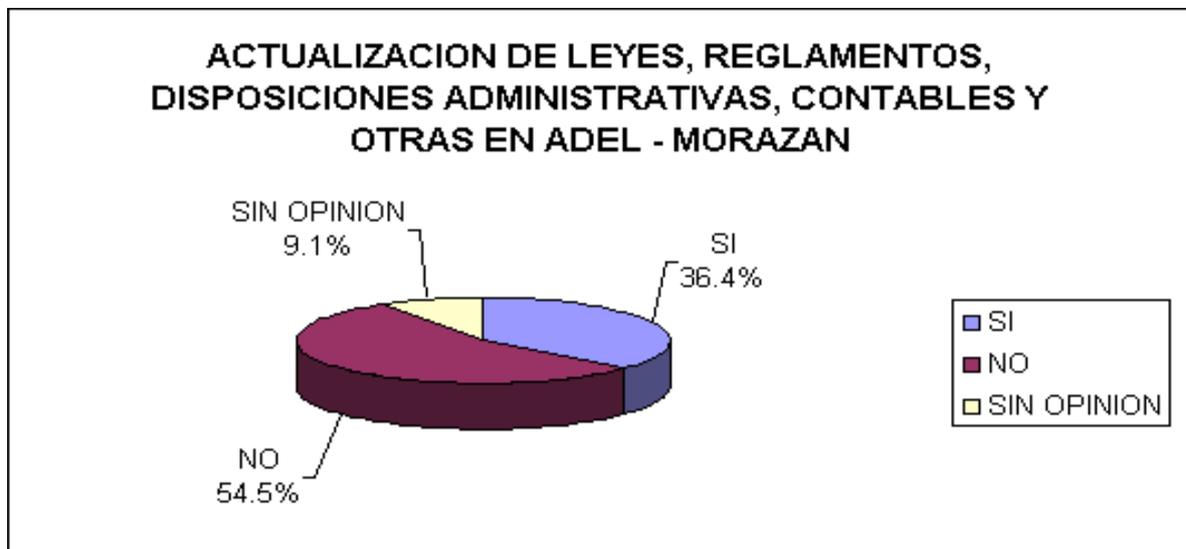
Pregunta:

5.- ¿Considera usted que las leyes, reglamentos y disposiciones administrativas, contables y otras regulaciones están actualizadas?

Resultado

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	4	36.4%
NO	6	54.5%
SIN OPINION	1	9.1%
TOTAL	11	100.0%

Gráfico 5



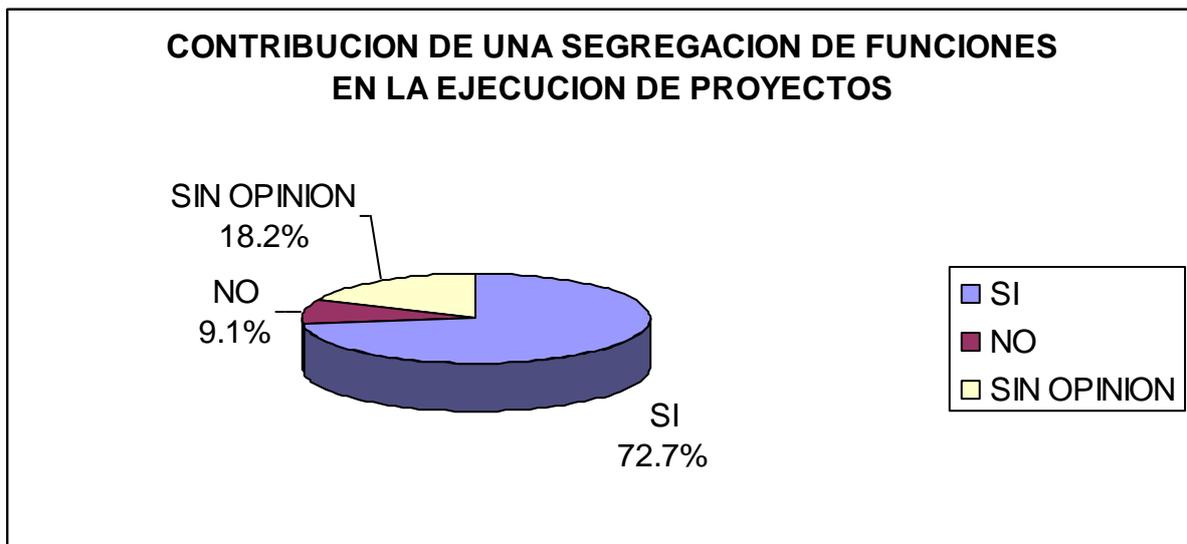
Pregunta:

6.- ¿Considera usted que la aplicación de una segregación de funciones contribuiría en las operaciones de ejecución y co-ejecución de proyectos?

Resultado

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	8	72.7%
NO	1	9.1%
SIN OPINION	2	18.2%
TOTAL	11	100.0%

Gráfico 6



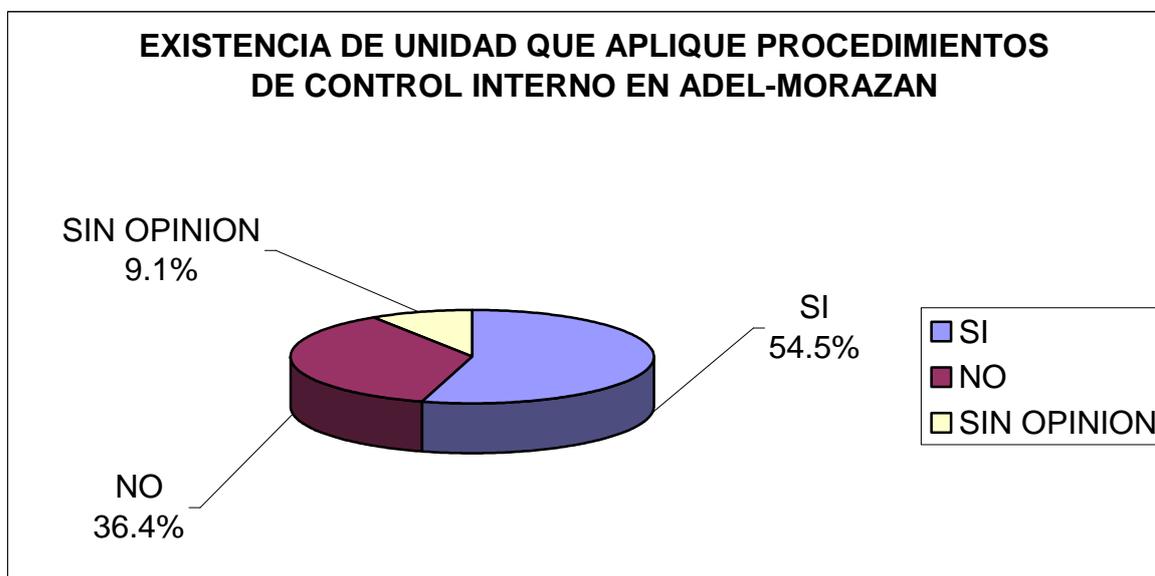
Pregunta:

7.- ¿Cree usted que la Agencia de Desarrollo Económico Local ADEL-Morazán cuenta con una unidad que aplique procedimientos de Control Interno a los programas que se otorgan?

Resultado

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	6	54.5%
NO	4	36.4%
SIN OPINION	1	9.1%
TOTAL	11	100.0%

Gráfico 7



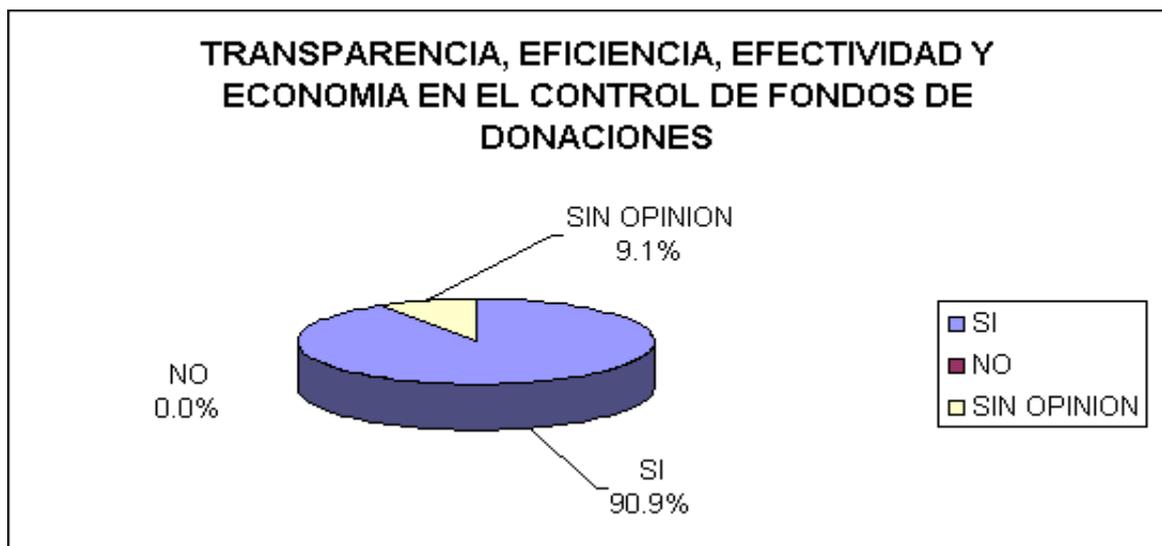
Pregunta:

8.- ¿Cree usted que existe transparencia, eficiencia, efectividad y economía en el control de los fondos de donaciones?

Resultado

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	10	90.9%
NO	0	0.0%
SIN OPINION	1	9.1%
TOTAL	11	100.0%

Gráfico 8



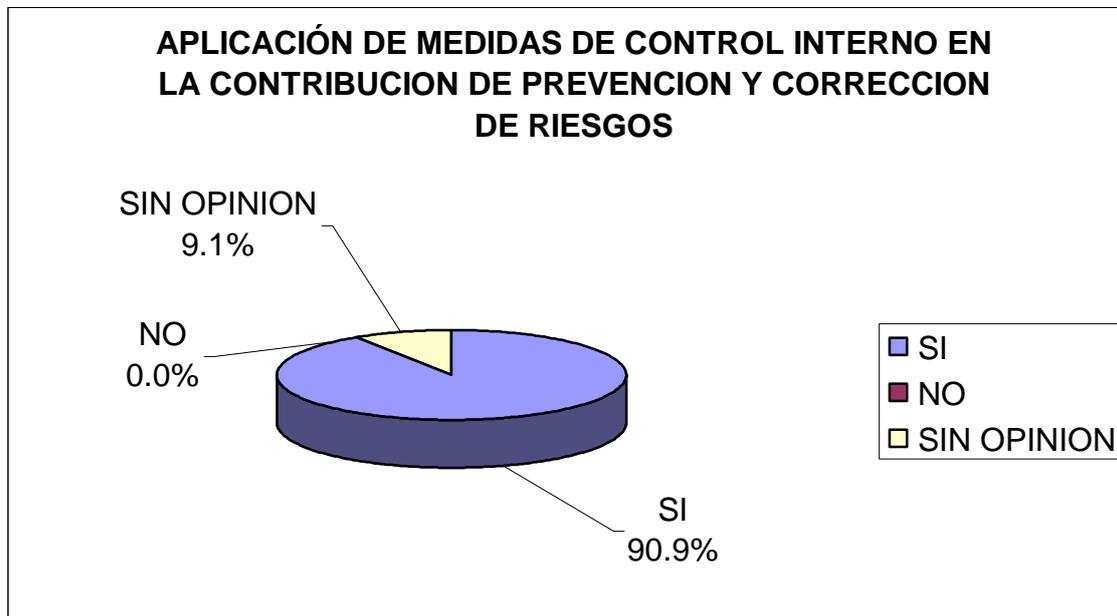
Pregunta:

9.- ¿Considera usted que la aplicación de medidas de Control Interno contribuirá en la prevención y corrección de riesgos?

Resultado

<u>RESPUESTA</u>	FRECUENCIA	%
SI	10	90.9%
NO	0	0.0%
SIN OPINION	1	9.1%
TOTAL	11	100.0%

Gráfico 9



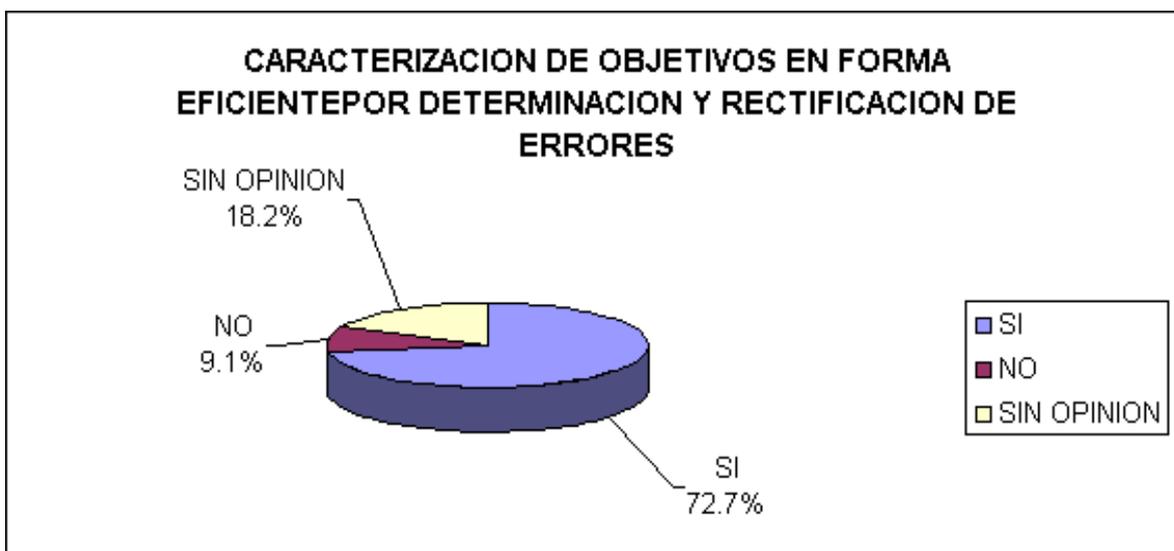
Pregunta

10.- ¿Piensa usted que al determinar y rectificar los errores o irregularidades que se presentan en ADEL – Morazán se logran concretizar eficientemente los objetivos?

Resultado

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	8	72.7%
NO	1	9.1%
SIN OPINION	2	18.2%
TOTAL	11	100.0%

Gráfico 10



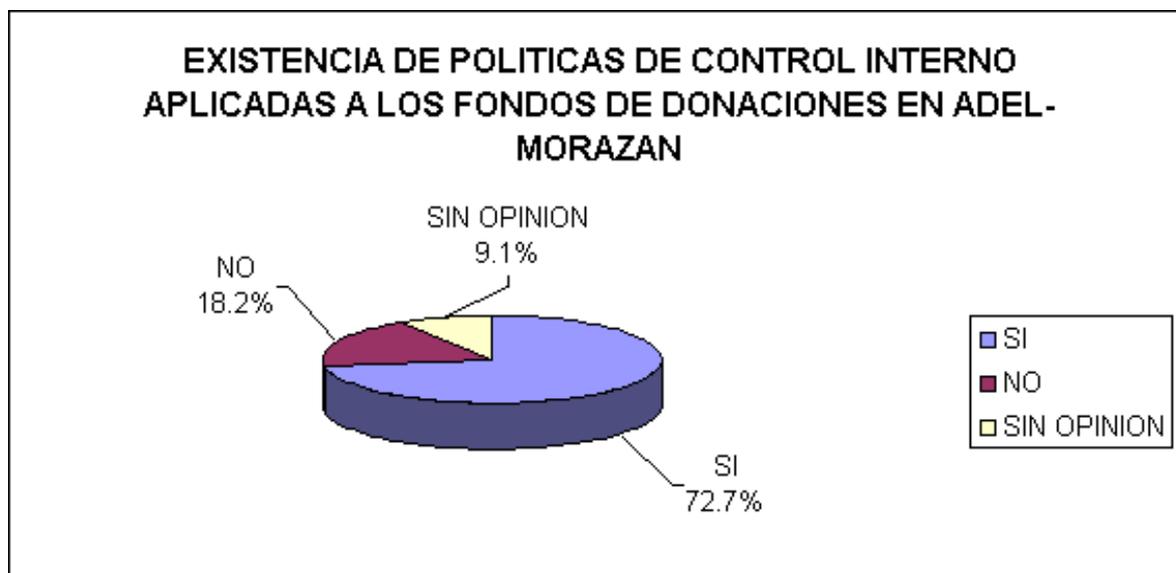
Pregunta

11.- ¿Cree usted que existe en ADEL-Morazán políticas de control en el fondo de donaciones?

Resultado

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	8	72.7%
NO	2	18.2%
SIN OPINION	1	9.1%
TOTAL	11	100.0%

Gráfico 11



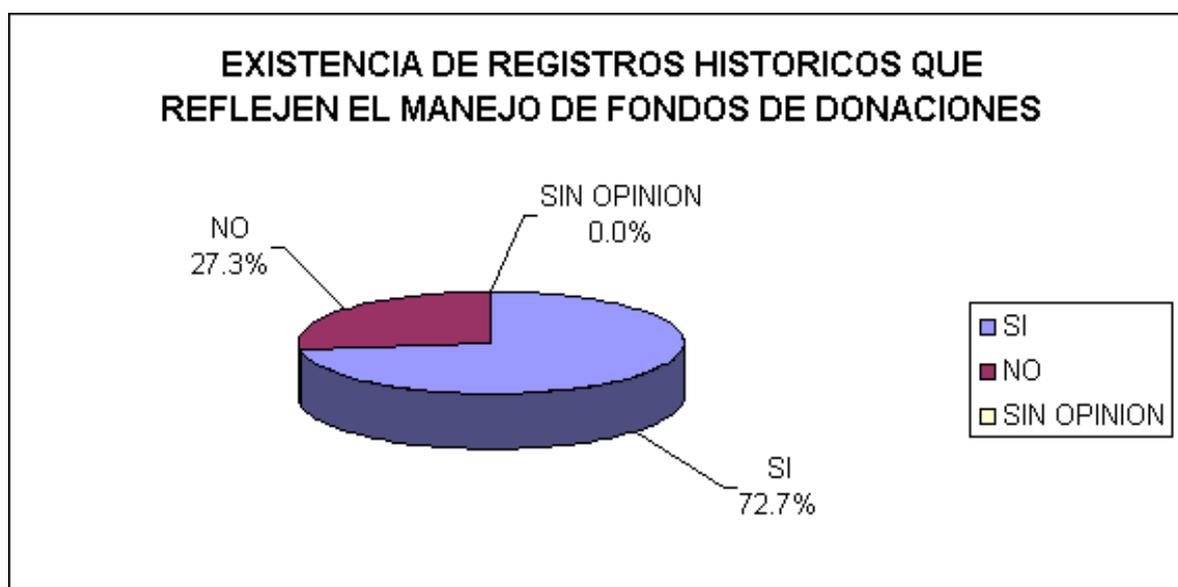
Pregunta

12.- ¿Cree usted que existen en ADEL-Morazán registros de administraciones anteriores o actuales que respalden las operaciones de control en el fondo de las donaciones?

Resultado

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	8	72.7%
NO	3	27.3%
SIN OPINION	0	0.0%
TOTAL	11	100.0%

Gráfico 12



Pregunta

13.- Si existen registros sobre las operaciones de control interno de fondo de donaciones ¿Considera usted que la información que presentan es oportuna, clara, útil y confiable?

Resultado

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	8	72.7%
NO	2	18.2%
SIN OPINION	1	9.1%
TOTAL	11	100.0%

Gráfico 13



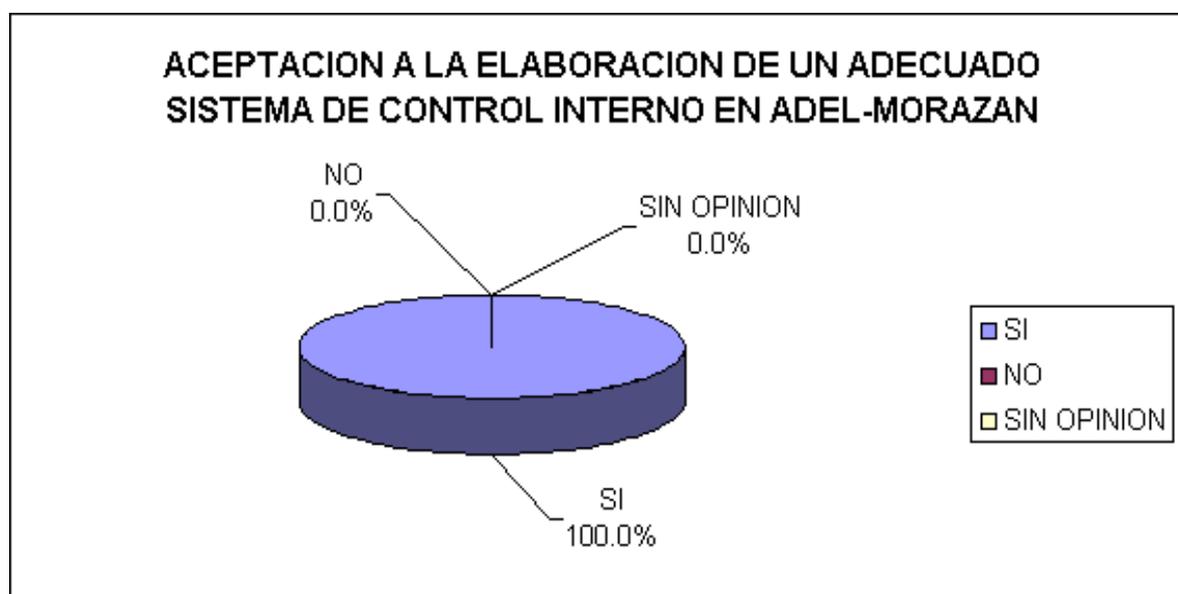
Pregunta

14.- ¿Considera usted que al poseer ADEL-Morazán un adecuado sistema de Control Interno mejoraría el control de los registros?

Resultado

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	11	100.0%
NO	0	0.0%
SIN OPINION	0	0.0%
TOTAL	11	100.0%

Gráfico 14



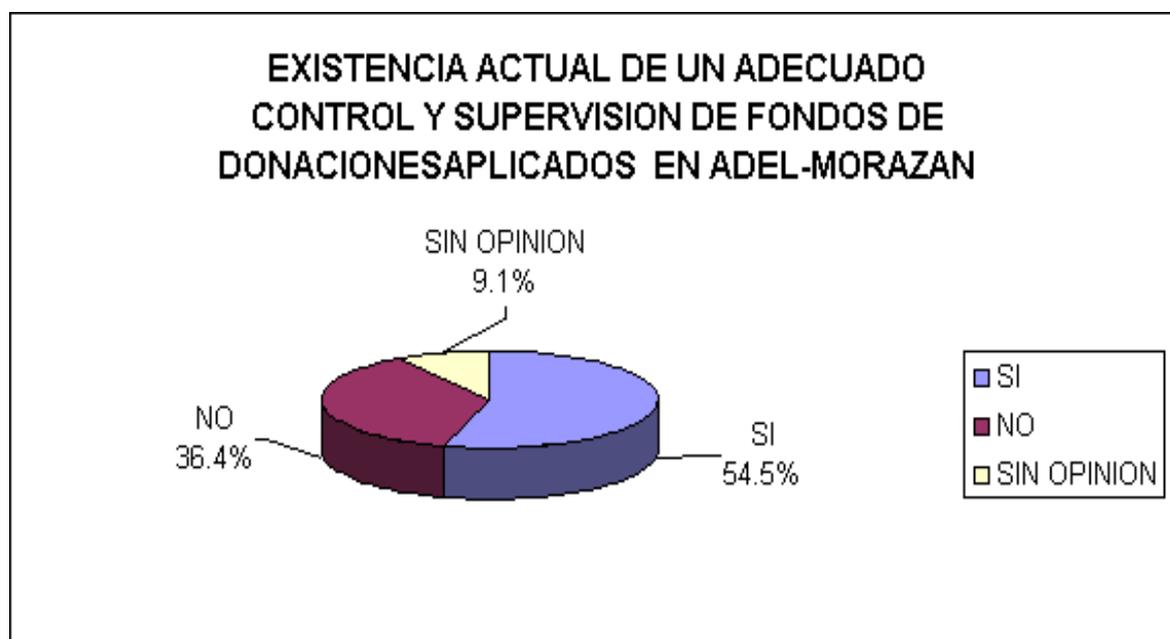
Pregunta

15.- ¿Cree usted que en la actualidad existe un adecuado control y supervisión de los fondos de donaciones?

Resultado

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	6	54.5%
NO	4	36.4%
SIN OPINION	1	9.1%
TOTAL	11	100.0%

Gráfico 15



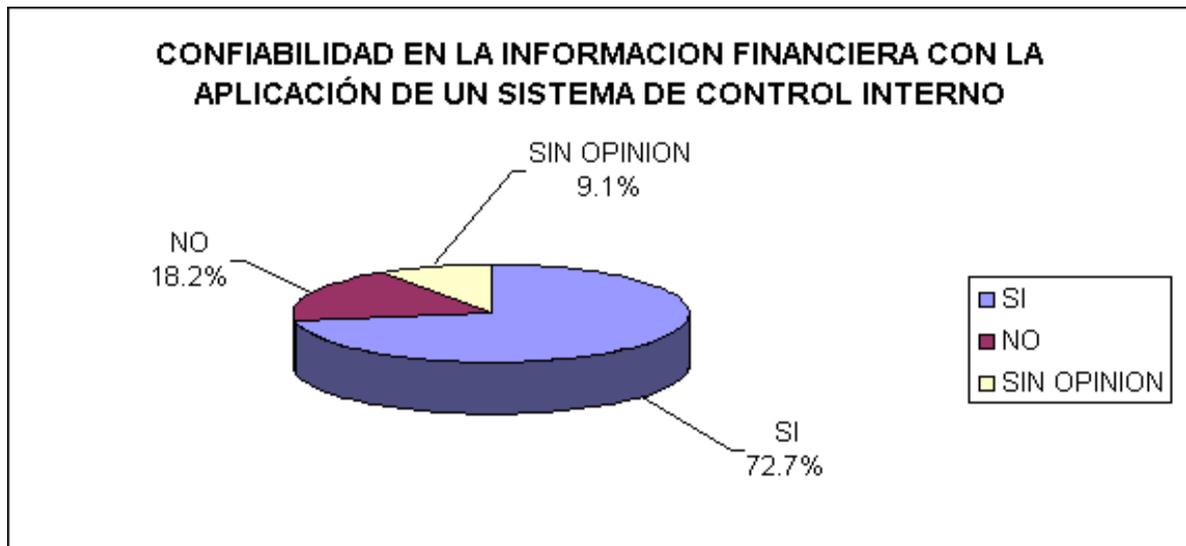
Pregunta

16.- ¿Cree usted que con la implantación de un Sistema de Control Interno se garantizara la correcta confiabilidad en la información financiera?

Resultado

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	8	72.7%
NO	2	18.2%
SIN OPINION	1	9.1%
TOTAL	11	100.0%

Gráfico 16



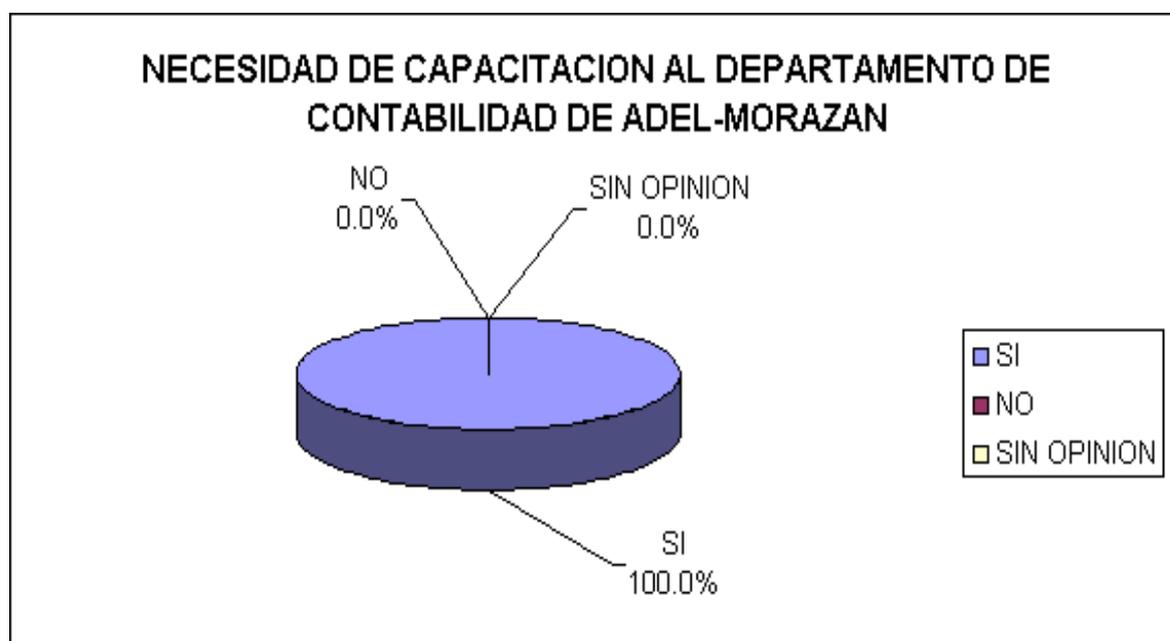
Pregunta

17.- ¿Cree usted necesaria la capacitación al personal del departamento de contabilidad?

Resultado

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	11	100.0%
NO	0	0.0%
SIN OPINION	0	0.0%
TOTAL	11	100.0%

Gráfico 17



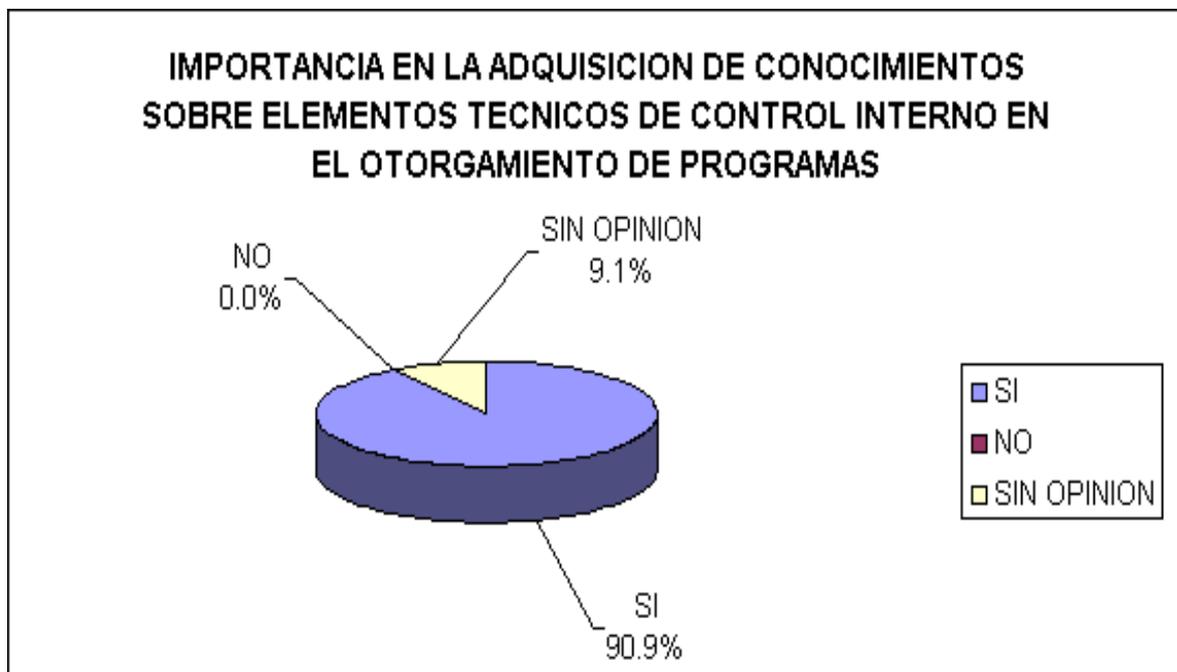
Pregunta

18.- ¿Considera usted de importancia que el personal del área financiera- contable adquiera conocimientos sobre elementos técnicos de Control Interno en el otorgamiento de programas?

Resultado

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	10	90.9%
NO	0	0.0%
SIN OPINION	1	9.1%
TOTAL	11	100.0%

Gráfico 18



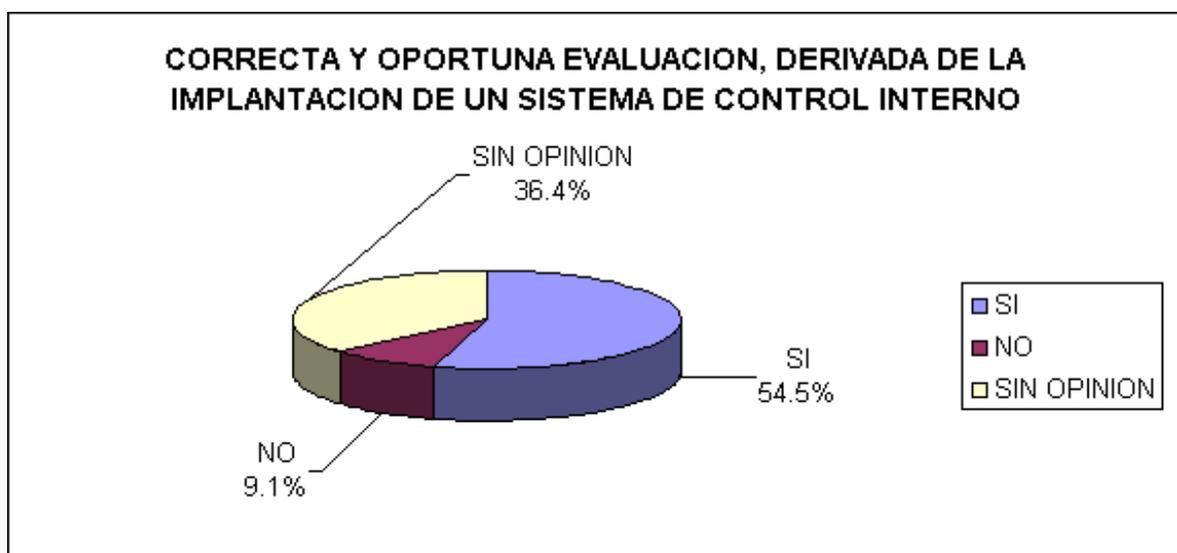
Pregunta

19.- ¿Piensa usted que con la implantación de un Sistema de Control Interno se garantiza la correcta y oportuna evaluación del mismo?

Resultado

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	6	54.5%
NO	1	9.1%
SIN OPINION	4	36.4%
TOTAL	11	100.0%

Gráfico 19



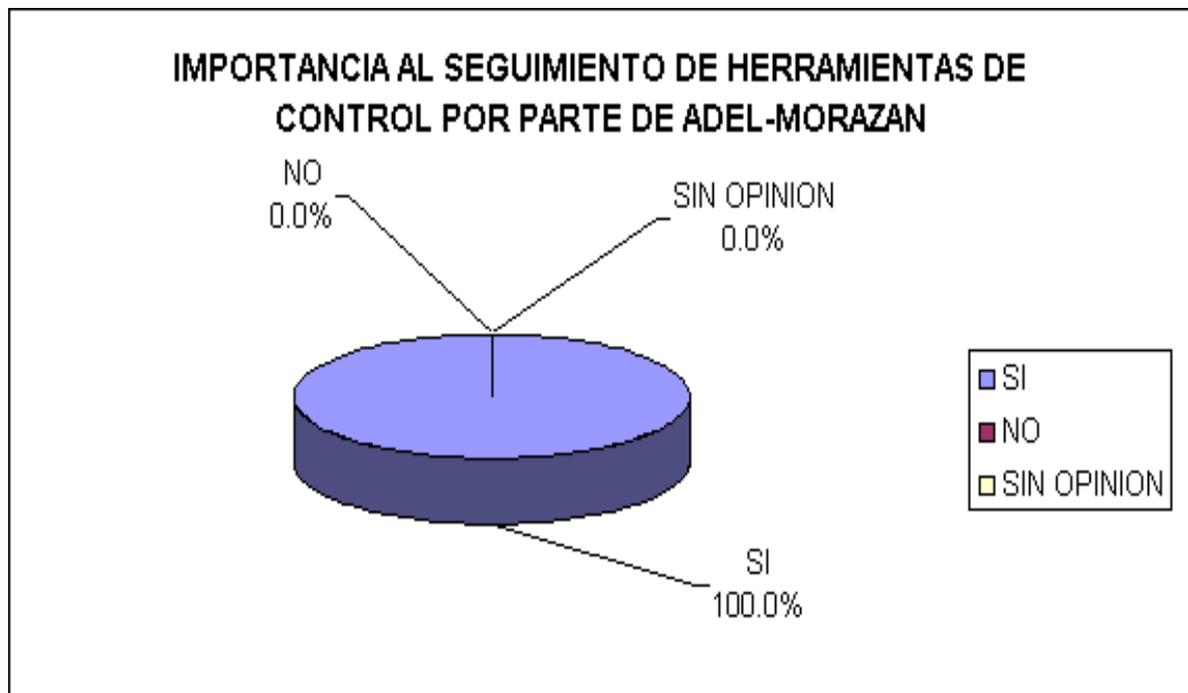
Pregunta

20.- ¿Considera usted importante que ADEL- Morazán le de seguimiento a estas herramientas de control?

Resultado

RESPUESTA	FRECUENCIA	%
SI	11	100.0%
NO	0	0.0%
SIN OPINION	0	0.0%
TOTAL	11	100.0%

Gráfico 20



CAPITULO V

5. ANALISIS DE LOS RESULTADOS

Pregunta:

No. 1: ¿Cree usted que la Agencia de Desarrollo Económico Local posee procedimientos de Control Interno?

Objetivo:

Saber si la Agencia de Desarrollo Económico Local de Morazán posee procedimientos de Control Interno y de poseerlos averiguar sus puntos débiles.

Análisis:

Del total de empleados encuestados se observó que 9 de ellos que representan el 81.8%, creen que ADEL-Morazán si posee procedimientos de Control Interno pero que son deficientes y necesitan ser actualizados; 1 de los empleados que representan el 9.1% piensan que no poseen procedimientos de Control Interno, además el otro 9.1% omitió dar su opinión esto quiere decir que la mayor parte de los encuestados consideran de que si existen procedimientos de control en ADEL-Morazán, los cuales tienen ciertas deficiencias y deberían ser mejorados o reestructurados.

Pregunta:

No. 2: ¿Cree usted que la Agencia de Desarrollo Económico Local cuenta con un sistema de Control Interno que verifique los procedimientos?

Objetivo:

Saber si ADEL-Morazán cuenta con un sistema de Control Interno que verifique sus procedimientos.

Análisis:

Del total de personas encuestadas el 81.8% opinaron que ADEL – Morazán cuenta con un Sistema de Control Interno que verifica los procedimientos el cual es incompleto y necesita mejoras; mientras que el 9.1% considera que no se cuenta con un Control Interno y el 9.1% restante no opina; esto significa que el 81.8% de las personas encuestadas consideran que el

Sistema de Control Interno si verifica los procedimientos pero que necesita mayor atención en lo referente al área administrativa.

Pregunta:

No. 3: ¿Considera usted que la administración de ADEL-Morazán es eficiente?

Objetivo:

Conocer hasta que punto es eficiente la administración de la Agencia de Desarrollo Económico Local de Morazán.

Respuesta:

Según la investigación realizada el 54.5% de los encuestados dijeron que si es eficiente la administración de ADEL-Morazán pero que la actual estructura administrativa y funcional de ADEL necesita ser mejorada de acuerdo a las nuevas exigencias de los diferentes cooperantes tanto nacionales como internacionales, el 36.4% de los encuestados opinaron que no; el porcentaje restante 9.1% no dio su opinión al respecto.

Pregunta:

No. 4: ¿Considera usted que una eficiente administración en la ejecución y co-ejecución de proyectos contribuye a mejorar los servicios públicos?

Objetivo:

Averiguar si con una administración eficiente de los proyectos se daría un mejor servicio público a la comunidad.

Análisis:

Del total de personas encuestadas el 81.8% (9 personas) respondieron que una eficiente administración en la en la ejecución y co-ejecución de proyectos, contribuye a mejorar los servicios públicos, mientras que el 18.2% no opinan al respecto.

Pregunta:

No. 5: ¿Considera usted que las leyes, reglamentos y disposiciones administrativas, contables y otras regulaciones están actualizadas?

Objetivo:

Saber si las leyes, reglamentos, disposiciones administrativas y contables además de otras regulaciones se encuentran actualizados.

Análisis:

En el total de personas encuestadas, un 54.5% opinaron que no están actualizados los reglamentos administrativos, sin embargo el 36.4% opino que si están actualizados, mientras que el 9.1% no opinó.

Pregunta:

No. 6: ¿Considera usted que la aplicación de una segregación de funciones contribuiría en las operaciones de ejecución y co-ejecución de proyectos?

Objetivo:

Analizar si con la segregación de funciones se contribuiría en las diferentes operaciones que se dan en los proyectos.

Análisis:

El 72.7% consideran que la segregación de funciones si contribuiría a las operaciones de ejecución y co-ejecución de proyectos, lo cual refleja que si existe una necesidad de hacer un análisis de la estructura organizativa y funcional de ADEL Morazán que conlleve a una adecuada propuesta del funcionamiento institucional en la ejecución de proyectos, el 9.1% considero que no y el 18.2% no opina al respecto.

Pregunta:

No. 7: ¿Cree usted que la Agencia de Desarrollo Económico Local (ADEL-Morazán) cuenta con una unidad que aplique procedimientos de Control Interno a los programas que se otorgan?

Objetivo:

Saber si ADEL-Morazán cuenta con una unidad que aplique procedimientos.

Análisis:

Según la cantidad de personas encuestadas el 54.5% opina que si cuenta con una unidad de procedimientos de Control Interno aplicados a los programas, en el cual cada uno de los gerentes se vuelve el contralor de la eficiente ejecución de los proyectos apoyado de manera transversal en el cumplimiento de estos controles en el departamento de administración evaluándose y verificándose dichos procedimientos de control, el 36.4% dijeron que no cuenta con dicha unidad lo cual manifiesta que ellos desconocen como opera el control interno actual de ADEL, aspecto de la comunicación que lo hace ser deficiente, mientras que el 9.1% no dio su opinión.

Pregunta:

No. 8: ¿Cree usted que existe transparencia, eficiencia, efectividad y economía en el control de los fondos de donaciones?

Objetivo:

Averiguar si existe transparencia, eficiencia, efectividad y economía en el control de los fondos de donaciones.

Análisis:

Del total de los empleados encuestados el 90.9% considera de que si hay transparencia, eficiencia, efectividad en el control de fondos de las donaciones ya que cada proyecto licitado y que gana la ADEL es ejecutado en la zona geográfica establecida, población beneficiaria, informes financieros proporcionados a los cooperantes en el tiempo adecuado y que en toda la experiencia obtenida como ejecutor de proyectos, hasta la fecha no ha caído en reparos financieros con los cooperantes por mal manejo de fondos, y el 9.1% no dio opinión al respecto

Pregunta:

No. 9: ¿Considera usted que la aplicación de medidas de Control Interno contribuirá en la prevención y corrección de riesgos?

Objetivo:

Saber si con la aplicación de medidas de Control Interno se contribuiría en la prevención y corrección de riesgos.

Análisis:

Del total de encuestados el 90.9% que equivale a 10 personas dijeron que la aplicación de medidas de control interno contribuirá en la prevención y corrección de riesgos logrando además confiabilidad a nivel administrativo y financiero ante los cooperantes locales que regulan las operaciones de las ONG's y mayor credibilidad para ADEL, en cambio el 9.1% no emite opinión.

Pregunta:

No. 10: ¿Piensa usted que el determinar y rectificar los errores e irregularidades que se presentan en ADEL Morazán se logran concretizar eficientemente los objetivos?

Objetivo:

Analizar si con la determinación y rectificación de errores e irregularidades que se presentan en ADEL-Morazán se logran concretizar los objetivos de la institución.

Análisis:

Del total de personas encuestadas el 72.7% opina que al rectificar los errores e irregularidades se logran concretizar los objetivos conllevando a ADEL al logro de su misión que es contribuir al desarrollo económico local de la población del departamento de Morazán, mediante la ejecución de proyectos que responden a las necesidades de la población prioritariamente de escasos recursos, mientras que el 9.1% opina que no y un 18.2% no opinó al respecto.

Pregunta:

No. 11: ¿Cree usted que existe en ADEL Morazán políticas de control en el fondo de donaciones?

Objetivo:

Saber si existen políticas de control en el fondo de donaciones de ADEL-Morazán.

Análisis:

Del total de personas encuestadas un 72.7% opinan que si existen políticas pero no son aplicadas en su totalidad y en el departamento administrativo necesitan ser mejorados y actualizados, en cambio un 18.2% opinan que no existen y que es necesario que existan, un 9.1% no dio opinión.

Pregunta:

No. 12: ¿Cree usted que existe en ADEL Morazán registros de administraciones anteriores o actuales que respalden las operaciones de control en el fondo de donaciones?

Objetivo:

Averiguar si existen registros de administraciones anteriores o actuales que respalden las operaciones en el fondo de donaciones.

Análisis:

Un 72.7% consideran que si existen registros que respaldan las operaciones pero todos coinciden que es necesario actualizarlos y ordenarlos debido a que la institución ha venido creciendo y ha pasado de manejar un proyecto a manejar veinticinco proyectos, mientras que el 27.3% dicen que no y que es conveniente que se tengan ya que se desconocen algún tipo de registro.

Pregunta

No. 13: Si existen registros sobre las operaciones de Control Interno de fondo de donaciones. ¿Considera usted que la información que presentan es oportuna, clara, útil y confiable?

Objetivo:

Analizar si los registros sobre las operaciones en el fondo de donaciones ya existentes representan una información oportuna, clara, útil y confiable.

Análisis:

Del total encuestado un 72.7% opinan positivamente debido a que la institución maneja archivos contables históricos así como informes financieros proporcionales de los diferentes proyectos que contienen la información histórica

de los fondos donados para cada uno de los proyectos, un 18.2% dijeron que no y un 9.1% no dio su opinión al respecto.

Pregunta:

No. 14: ¿Considera usted que al poseer ADEL Morazán un adecuado sistema de Control Interno mejoraría el control de los registros?

Objetivo:

Saber si con un adecuado sistema de Control Interno se mejoraría el control en los registros de la institución.

Análisis:

Del total de los encuestados el 100% comparten la misma opinión que si posee un Sistema de Control Interno adecuado se mejoraría el control en los registros.

Pregunta:

No. 15: ¿Cree usted que en la actualidad existe un adecuado control y supervisión de los fondos de donaciones?

Objetivo:

Averiguar si actualmente existe un adecuado control y supervisión de los fondos de donaciones.

Análisis:

En la investigación del total de encuestados un 54.5% considera que si existe control y supervisión de los fondos debido a auditorias realizadas a los fondos por los cooperantes y por la institución, sin embargo aclaran que necesitan ser mejorados los controles para ser eficientes y ser reestructurados, mientras que el 36.4% opinan que no existen y que es sumamente importante que existan para una mayor transparencia en el uso de los fondos de donaciones; y el 9.1% omitió dar su opinión.

Pregunta:

No. 16: ¿Cree usted que con la implantación de un sistema de Control Interno se garantizará la correcta confiabilidad en la información financiera?

Objetivo:

Saber si con la implantación de un sistema de Control Interno se garantizaría la fiabilidad en información financiera.

Análisis:

Del total de personas encuestadas el 72.7% opinaron que con la implantación de un sistema de Control Interno acorde a las medidas y la naturaleza de las operaciones de la Agencia de Desarrollo Económico Local se garantizará la confiabilidad en la información financiera, un 18.2% dijo que no y el 9.1% no opinó al respecto.

Pregunta:

No. 17: ¿Cree usted necesaria la capacitación al personal del departamento de contabilidad?

Objetivo:

Averiguar si es necesaria la capacitación del personal del departamento de contabilidad en la Agencia de Desarrollo Económico Local de Morazán.

Análisis:

Todas las personas encuestadas emitieron su opinión quienes consideran necesaria la capacitación del personal del departamento de contabilidad para el efectivo registro de las operaciones a nivel contable y como resultado se obtenga la información financiera fiable y efectiva que contribuya a la toma de decisiones.

Pregunta:

No. 18: ¿Considera usted de importancia que el personal del área financiera adquiera conocimientos sobre elementos técnicos de Control Interno en el otorgamiento de programas?

Objetivo:

Estudiar la importancia de adquirir elementos técnicos de Control Interno en el otorgamiento de programas para el personal del área financiera de ADEL-Morazán.

Análisis:

Del total de personas encuestadas el 90.9% considera importante que el personal adquiriera conocimientos sobre elementos técnicos de Control Interno ya que eso dependerá de la buena ejecución presupuestaria a nivel de programas, en cambio el 9.1% no dio opinión.

Pregunta:

No. 19: ¿Piensa usted que con la implantación de un sistema de Control Interno se garantiza la correcta y oportuna evaluación del mismo?

Objetivo:

Considerar si la implantación de un sistema de Control Interno garantiza la correcta evaluación de dicho sistema.

Análisis:

De los empleados encuestados el 54.5% considera que con la implantación de un sistema de Control Interno se garantiza la correcta evaluación de este sumándole a futuro una debida supervisión a fin de corregir todas aquellas desviaciones encontradas en su proceso de ejecución, un 9.1% opino que no, y el 36.4% no opino.

Pregunta:

No. 20: ¿Considera usted importante que ADEL Morazán le de seguimiento a estas herramientas de control?

Objetivo:

Analizar si es importante que ADEL le dé seguimiento a las herramientas de control.

Análisis:

Un 100% de las personas encuestadas emitieron su opinión donde todos comparten unanimidad en la importancia que se le de seguimiento a estas herramientas de control, ya que del buen funcionamiento dependerá el buen manejo de todos los recursos involucrados en la ejecución de un proyecto.

CAPITULO VI

6. CONCLUSIONES

6.1. Conclusiones

De acuerdo al estudio de la investigación realizada en la ejecución de los proyectos que realiza la Agencia de Desarrollo Económico Local ADEL-Morazán se concluye lo siguiente:

Que la institución posee mecanismos de Control Interno pero que estos deben ser reestructurados o mejorados en las diferentes áreas que la conforman ya que poseen deficiencias operativas lo cual ha impedido desarrollar sus metas y objetivos fijados, de manera satisfactoria. Entre los motivos que no han permitido este desarrollo están:

a.- En lo administrativo la no utilización adecuada de todos sus recursos tanto humanos como materiales, técnicos, de infraestructura, etc.

b.- La falta de capacitación de personal, impide ejecutar las actividades encomendadas, en forma adecuada, si no se realiza una supervisión constante sobre las mismas.

c.- No se cuenta con una estructura organizativa claramente definida que establezca las funciones de cada empleado y de las políticas de la Institución. Una de las mayores deficiencias es la centralización de funciones, esto se deriva por el poco personal operativo con que cuenta la institución lo cual origina que no haya segregación de funciones, esto da lugar a posibles errores e irregularidades en el desempeño de las funciones en el personal.

d.- La ineficiencia de los registros contables y la falta de una auditoria interna permanente ha impedido conocer la situación financiera de la institución, no sabiendo de manera oportuna, el resultado de las donaciones, ni el grado de eficiencia que se obtiene con la ejecución de proyectos.

e.- El mal manejo de presupuesto no ha permitido proyectarse con perspectivas hacia el futuro.

f.- En el aspecto legal la institución necesita actualizarse con algunas leyes que le son obligatorias para todas las ONGs, las cuales son reguladas por el Ministerio de Gobernación, Ministerio de Hacienda y otras de acuerdo a las circunstancias y esto puede ocasionar posibles reparos legales o fiscales por

parte de los diferentes organismos del estado. No obstante las deficiencias operativas mencionadas, cabe destacar que la institución ha sabido hacer frente a las dificultades que se han presentado durante la crisis que ha vivido el país. Es una fuente generadora de empleo y a la vez componente importante dentro del desarrollo económico social del departamento de Morazán, pues representa el esfuerzo de pequeñas cooperativas y asociaciones que son los socios de la fundación y mantienen a la comunidad en constante desarrollo.

CAPITULO VII

7. RECOMENDACIÓN

De acuerdo al resultado de la investigación realizada, en base a la problemática encontrada se formulan las recomendaciones siguientes:

- Con la aplicación de un sistema de control interno el cual deberá hacerse en forma apropiada y oportuna, permitirá la adecuada utilización de todos los recursos tanto humanos, materiales, y técnicos existirá una supervisión adecuada para todos los procedimientos de control y de infraestructura que serán administrados eficientemente.

- El establecimiento de políticas de control en el área administrativa, en forma adecuada viene a solventar la falta de una adecuada segregación de funciones y ayudará a la supervisión constante de las tareas encomendadas a cada empleado.

- El establecimiento de control Interno se ha desarrollado de una manera sencilla y practica de tal forma que en su implantación no se incurra en costos mayores a los beneficios esperados; esto se podrá ejecutar en forma progresiva de acuerdo a las necesidades primordiales de la empresa.

- Debe contarse con una asesoría profesional para el personal en el área Administrativo-Contable que se encargue de poner en marcha los diferentes tipos de controles y lograr la eficiencia en cada ejecución que desarrolle el personal.

- El cumplimiento de las líneas de autoridad establecidas en la estructura organizativa, podrá ser efectiva, cuando los empleados desarrollen sus labores de acuerdo al manual de decisiones propuestos logrando con ello que haya un mejor ordenamiento, una clara identificación de las tareas asignadas y eficiencia en las actividades desempeñadas y ayudará a mejorar sus facultades y aptitudes; obteniendo así beneficios para la institución como para así mismo.

- La implantación del sistema contable diseñado, es fundamental para lograr el registro apropiado de todas las operaciones realizadas por la institución y poder así elaborar estados financieros en forma razonables y

oportunos los que permitirán a los cooperantes de la institución conocer su situación financiera y el resultado de cómo son manejados los fondos que han sido donados y lograr una confiabilidad en la información financiera.

- Finalmente se ha considerado de utilidad la elaboración de una guía de procedimientos administrativos y contables relativo a la ejecución y co ejecución de proyectos que son realizados por la Agencia de Desarrollo Económico Local de Morazán.

7.1. Propuesta de una Guía de Procedimientos de Control Interno Administrativo-Contable para la Ejecución y Co-Ejecución de Proyectos de la Agencia de Desarrollo Económico Local de Morazán.

INTRODUCCION

La guía de procedimientos de control Interno, es un documento técnicamente preparado, basado en principios administrativos, contables y Procesos de control; como su nombre lo indica es una guía de procedimientos o manera de conducir una operación económica durante su origen, procesamiento y registro; garantiza que estos a su vez se desarrollen correctamente de acuerdo a políticas establecidas dentro de una entidad, que la autorización, custodia y registro tanto de los recursos como de las obligaciones sean razonables y que la información presentada en los estados financieros básicos sea utilizada de forma eficiente en la toma de decisiones gerenciales.

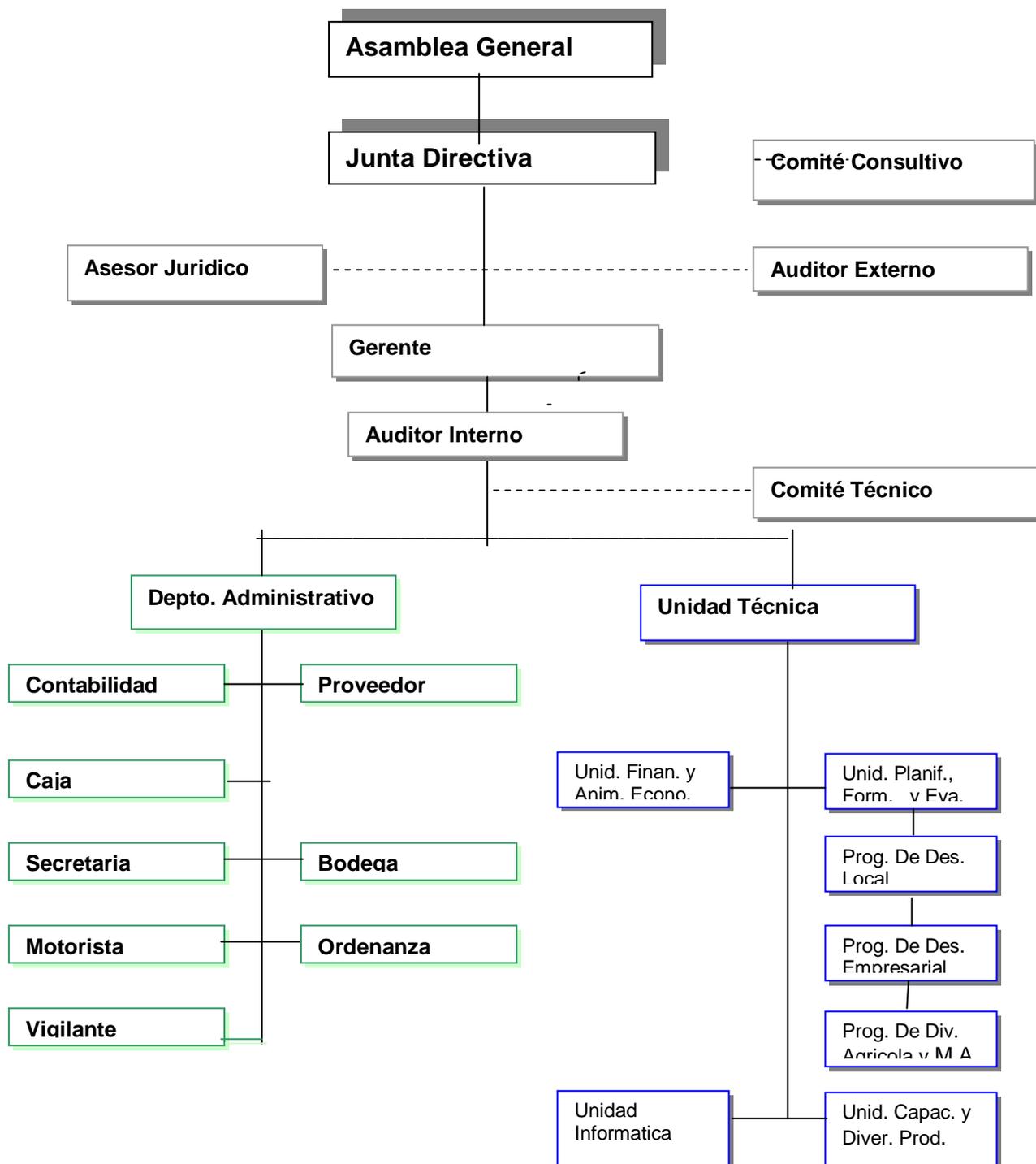
La implantación de procedimientos de Control Interno restringe el acceso a los distintos bienes y obligaciones, separa las funciones de autorización, custodia y registro, mantiene una constante actividad de verificación inmediata de cada operación realizada, evitando así la malversación de fondos o apropiamiento indebido de cualquier otro bien.

En ese sentido todas las medidas de control que sean consideradas por ADEL-Morazán deben tener por objetivo la salvaguarda de los activos, tener una eficiencia en el desempeño de las operaciones y obtener una confianza en la información o manejo de fondos, así lograr el cumplimiento de metas y propósitos de la institución.

7.1.1. PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVOS

El Control Interno Administrativo comprende los procedimientos y registros relativos al control administrativo comprenden los procesos de decisión que orientan la autorización de transacciones por parte de la gerencia. Esta autorización es una función administrativa, a objetivos de la organización, a la vez que constituye el punto de partida para establecer el control contable de las transacciones.

7.1.2. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA ACTUAL DE ADEL-MORAZÁN



7.1.2.1. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES DE CADA PUESTO EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

Asamblea General, el gobierno de la Agencia estará a cargo de una Asamblea General, que será la máxima autoridad y de una Junta Directiva que tendrá a su cargo la administración de la Agencia.

La Asamblea General estará constituida por la totalidad de los miembros Fundadores y Activos. Las convocatorias a Asamblea General, y Extraordinarias, se hará por medio de citaciones personales y por escrito a todos y cada uno de los miembros; la convocatoria deberá hacerse con quince días de anticipación.

Junta Directiva. La Junta directiva estará integrada por diez Directivos Propietarios electos en Sesión Ordinaria de Asamblea General, repartidos entre los siguientes cargos:

Un Presidente, Un Vicepresidente, Un Secretario, Un Tesorero, y Seis Vocales.

Dichos miembros duraran en sus funciones tres años, pudiendo ser reelectos únicamente por un período más.

En caso que por cualquier circunstancia finalice el periodo de su ejercicio sin que se hubiere hecho la elección de la nueva Junta Directiva, los que estén fungiendo en tales cargos continuaran en sus funciones hasta que haga la nueva elección.

Los miembros de la Junta Directiva responderán en forma solidaria de toda resolución tomada, salvo en el caso que alguien haga constar su voto contrario en la correspondiente acta o que no haya asistido a la sesión respectiva. Para ser Miembro de la Junta Directiva de la Fundación es necesario ser miembro fundador de la misma o miembro activo por un periodo mínimo de tres años. Cualquier miembro de la fundación que haya sido reelecto y desempeñado un cargo deberá dejar transcurrir el periodo de un año para optar nuevamente a un cargo directivo.

Comité Consultivo. Funcionará como una estructura de Asesoría de las acciones (sin línea de fondos), que se estén implementando para favorecer el desarrollo del Departamento de Morazán, se reunirá cada 4 meses y asesora en la definición de necesidades del departamento y en otras acciones que se consideren necesario su apoyo.

El Comité Consultivo estará integrado por:

- Un representante del Ministerio de Planificación.
- Un representante del Ministerio de Agricultura y Ganadería.
- Tres representantes del Concejo de Alcaldes.
- El Gobernador Político Departamental de Morazán.
- El Presidente de ADEL Morazán.
- El Gerente de ADEL Morazán.

Asesor Jurídico. Tiene como función principal el proporcionar asistencia jurídica legal al personal directivo y ejecutivo de la Fundación, con el propósito de evitar caer en vicios y vacíos jurídicos, por desconocimiento de las leyes y reglamentos vigentes.

Auditoria Externa, la Asamblea General elegirá a un Auditor Externo, quien tendrá las siguientes obligaciones:

- a) Examinar y emitir una opinión sobre los Estados Financiero
- b) Asistir a las Asambleas Generales cuando fuese llamado y rendir los informes que le fueren solicitados.
- c) Verificar que los sistemas de información y calidad de los datos, sean confiables para la toma de decisiones.

Gerente. La administración directa de la Fundación estará a cargo de un Gerente, sin que esto implique limitaciones de las facultades concedidas a la Junta Directiva o al Presidente.

El gerente es responsable de la coordinación integral y manejo técnico y administrativo de la Agencia, orienta las funciones y tareas de las diferentes unidades, reporta a la Junta Directa y preside al Comité Técnico.

Comité Técnico. Sirve de soporte al Gerente en la formulación, ejecución y seguimiento de los planes y actividades específicas. Garantiza la articulación de las diferentes Unidades Técnicas. Estará conformado por el representante de cada unidad, se reúne regularmente y cuando el Gerente General lo considere pertinente. No tiene línea de mando.

Departamento Administrativo. Apoya la gestión y la administración de la Agencia, particularmente la administración y control interno de los recursos humanos, patrimoniales, documentarios. Opera los sistemas de cuentas y presupuestos, produce reportes financieros para la conducción y toma de decisiones internas, propone y maneja fondos para el sostenimiento interno

(gestión) de ADEL (Donaciones, cooperación externa, cuotas, cobro de servicios).

El departamento administrativo lo conforman:

Contabilidad. Con el objetivo de planificar y controlar la contabilidad de las operaciones de ADEL- Morazán, aplicando adecuados sistemas de control y registros contables, que permitan suministrar a las diferentes áreas de datos o informes veraces, oportunos y actualizados.

Proveedor. Con el objetivo de cotizar la prestación de bienes y servicios a la Agencia en forma ágil, con la calidad requerida y a los mejores precios del mercado.

Caja. Con el objetivo de garantizar la custodia de los fondos bancarios y de efectivo de ADEL Morazán.

Secretaría. Con el objetivo de apoyar actividades administrativas de la oficina en general y al personal de la misma en aspectos secretariales.

Bodega. Trabajo que consiste en labores de almacenamiento, conservación, y control de los materiales, etc. Custodiado por la Agencia para su uso en proyectos o actividades de ADEL-Morazán.

Motorista. Facilitar la movilización del personal para la realización del trabajo, utilizando apropiadamente los vehículos, asegurando con ello un mantenimiento preventivo que redundara en reducción de costos al rubro de mantenimiento correctivo, y a un mayor margen de vida útil de las unidades.

Ordenanza. Con el objetivo de crear condiciones favorables en aspectos de limpieza, higiene y presentación de la oficina, así como brindar atención a las visitas y demás personal de la Agencia.

Vigilante. Responsable de la vigilancia de las instalaciones de la Agencia, sus alrededores y reportar irregularidades a la administración.

Unidad Técnica. Constituyen el eje sustantivo de la ADEL. Consta de 4 unidades básicas interconectadas que cubren en principio, el universo de funciones-responsabilidades de la ADEL.

Unidad Financiera y Animación Económica. Responsable de potenciar y desarrollar empresas nuevas o en marcha a través de capacitación gerencial o técnico vocacional y proporcionar asesorías a las empresas o instituciones en administración, producción, comercialización, promoción, organización y

legalización de estas, así como la promoción, supervisión y control de mecanismos financieros (Programas Crediticios de la Agencia).

Unidad de Planificación, Formulación y Evaluación de Proyectos. Cuya función es coordinar la elaboración de planes de desarrollo de la Agencia y del departamento, formular, evaluar y apoyar la implementación de proyectos de inversión para instituciones y empresas priorizadas. De esta unidad dependen los tres programas ejecutados por ADEL-Morazán.

Programa de Desarrollo Local. Se encarga de impulsar el desarrollo del Departamento de Morazán, para esto se requiere del fortalecimiento de las capacidades institucionales, de tal manera que sean instrumento que acompañen, faciliten, y promuevan acciones de desarrollo local de las comunidades.

Programa de Desarrollo Empresarial. Responsable de los esfuerzos que se realizan para el desarrollo económico y empresarial del Departamento de Morazán, éstos se concretan con el potenciar el mejoramiento de los niveles de productividad y rentabilidad, como medio para contribuir a la disminución de la pobreza.

Programa de Diversificación Agrícola y Medio Ambiente. Cuya función es la de facilitar proyectos que promuevan el fortalecimiento de las capacidades agrícolas, así como mejoras en el Medio Ambiente de los Municipios más vulnerables de Morazán.

Unidad de Capacitación y Diversificación Productiva. Se encarga de coordinar los procesos de capacitación que desarrolla la Agencia, así como propiciar condiciones para la reconversión y diversificación productiva del departamento de Morazán.

Unidad de Informática. Es la responsable de proveer un soporte informático operando sistemas de información y archivos físicos actualizados que contribuyen a proporcionar información confiable y oportuna que facilite la toma de decisiones de las diferentes unidades organizativas que conforman la agencia.

7.1.3. PLAN DE TRABAJO

7.1.3.1. ¿QUÉ ES UN PLAN DE TRABAJO?

Es un proceso que mantiene unido al equipo administrativo para traducir la misión, visión y estrategia en resultados tangibles. Además permite ahorrar el valioso tiempo administrativo, reduce los conflictos, y fomenta la participación y el compromiso con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que se desea. (Ver Anexo No.1)

7.1.3.2. QUE COMPRENDE EL PLAN DE TRABAJO

La elaboración de un plan de trabajo es mas un proceso analítico que un pensamiento estratégico, aunque depende mucho del conocimiento intuitivo, la comprensión y el juicio de los ejecutivos que interviene en el. Deben tomarse decisiones con base en el juicio colectivo de quienes tiene la responsabilidad del futuro de la empresa, por ello es primordial que los miembros del equipo administrativo acuerden sobre su naturaleza y su alcance, los principios bajo los cuales se pretende que opere y el sentido en el que esta debe avanzar como institución antes de identificar los destinos específicos y las rutas de viaje.

7.1.3.3. APLICACION DEL PLAN DE TRABAJO

Los cuatro principales elementos que constituyen este enfoque de la planeación a largo plazo son:

Áreas Estratégicas Críticas (AEC), estas son las principales categorías hacia las cuales debe enfocarse la atención colectiva para el futuro previsible. Muchas de estas áreas serán similares a las Áreas de Resultado Críticas (ACR) que se identifican en la planeación táctica.

Sin embargo, el enfoque de las AEC es de alcance más amplio y esta diseñado para ayudar a la determinación de en donde se requiere estar como organización y no tanto de los resultados específicos que se requieran alcanzar.

Análisis de Aspectos Críticos. Este es el uso para el segundo elemento de la planeación táctica, la diferencia nuevamente se refiere al alcance e impacto futuro, los aspectos críticos en el plan abordan oportunidades y

amenazas externas, así como fuerzas y limitaciones internas que tendrán marcado efecto en el cumplimiento de la misión y la estrategia. Los aspectos críticos del plan se enfocara en los medios para establecer la porción del año en curso, oportunidades o problemas de corto plazo que afectaran los resultados de ese mismo año.

Los objetivos a largo plazo (OLP) representan las posiciones estratégicas que se desean alcanzar en un momento dado en el futuro. Los objetivos que se incluirán en el plan marcaran los resultados medibles específicos que deberán lograrse dentro del tiempo de duración del plan. Los OLP casi siempre comenzaran con la frase “Tener” o “Llegar”.

Planes Estratégicos de Acción (PEA) identifican los principales pasos o puntos de referencia que se requieren para avanzar hacia los objetivos a largo plazo. Las e tapas iniciales de los PEA estarán relacionadas como la evaluación de varias operaciones. Los PEA por lo general serán multianuales y multifuncionales, algunas partes tendrán lugar durante dos o más años y requerirán grandes esfuerzos de mas de un área en función, como la de mercadeo, la de investigación y desarrollo y la producción. En consecuencia, los PEA para una institución son los puentes entre los planes tácticos y los de largo plazo en los departamentos funcionales que intervendrán en el logro de las metas generales.

La revisión y modificación del plan estratégico. Si bien no es un elemento del plan, es un paso que debe seguirse continuamente para evaluar los planes establecidos y para tener certeza de que no se ha pasado por alto algo importante

Algo que será obvio cuando se proceda con el proceso del plan de trabajo es que se trata de un procedimiento interactivo y no uno lineal, conforme se efectúa cada uno de los cuatro principales elementos, puede anotarse que es preferible o hasta indispensable remitirse a decisiones anteriores, incluso algunas que formaban parte del pensamiento estratégico y reevaluarlas a la luz de las nuevas circunstancias.

La planeación es un proceso dinámico y nunca estático, se requiere estar preparado para modificar los planes y posiblemente cambiar de dirección cuando las circunstancias lo ameriten.

7.1.4. MANEJO ADMINISTRATIVO DE PROYECTOS

7.1.4.1. PROYECTOS DE EJECUCIÓN DIRECTA

Cuando ADEL-Morazán realiza un proyecto mediante la ejecución directa, la institución se encarga de administrar los fondos, presupuestar, informar y liquidar ante los cooperantes.

7.1.4.2. PROYECTOS DE CO-EJECUCIÓN

La Co-Ejecución en la Ejecución de Proyectos puede darse cuando la Agencia de Desarrollo Económico Local ADEL-Morazán con los socios y cooperantes de la institución ejercen la función de intermediario en comunicación y también puede ejercer como conductor responsable ante los cooperantes, además se puede dar la Co-Ejecución cuando los socios y cooperantes llevan a cabo todo el proceso para ejecutar un proyecto, también ADEL puede ejercer como Co-Deudor solamente ante los cooperantes.

7.1.5. MANEJO ADMINISTRATIVO DE RECURSO HUMANO

Dentro de los recursos de la organización el más importante es el elemento humano desarrollado y adaptado a los objetivos y políticas que una empresa determina, en donde sus conocimientos y experiencia condicionan el accionar de la institución, en tal sentido la organización debe contar con personal dinámico y eficiente que le permita conjuntamente con el recurso financiero y técnico alcanzar los objetivos propuestos.

Los objetivos del sistema de administración de personal son los siguientes:

1. Mantener una adecuada dirección y coordinación de recursos humanos al servicio de ADEL Morazán.
2. Promover una amplia participación del personal, a través de una efectiva comunicación.
3. Mantener un control de los movimientos del personal, tanto de la oficina como de campo, que no obstaculice su desarrollo en beneficio de ADEL Morazán.
4. Propiciar al personal un ambiente fraterno de trabajo con el objeto de lograr una mayor eficiencia.

Las políticas del sistema de administración del personal son las siguientes:

1. En el caso de plazas vacantes, se dará primera prioridad al personal existente ADEL Morazán, siempre y cuando tenga los requisitos del puesto del trabajo vacante.
2. Las vacantes deberán darse a conocer al personal en forma escrita, con los requisitos del puesto de trabajo.
3. En caso de que el puesto de trabajo no se llenado con personal de ADEL Morazán, se procederá a una selección externa por medios que la Gerencia y la Junta Directiva estime convenientes.
4. En el caso de selección de personal, los candidatos deberán pasar por los exámenes correspondientes, dependiente al puesto de trabajo a ocupar y por las entrevistas respectivas.
5. Deberán evitarse en la medida posible la contratación de familiares de los miembros de la Junta Directiva o del personal técnico y administrativo, según lo regula el Reglamento interno en el capítulo III numeral 9.
6. Todo candidato potencial para ocupar un puesto de trabajo en ADEL Morazán, deberá presentar sus exámenes médicos generales.
7. Para cada puesto de trabajo deberá presentarse a la administración o a la Junta Directiva, un mínimo de tres candidatos.
8. Todo candidato seleccionado será sometido a un proceso de adaptación y desarrollo con relación a los objetivos y políticas de ADEL Morazán y a los propios requerimientos del puesto de trabajo.
9. Todo empleado contratado por ADEL Morazán, será sometido a un periodo de prueba de un mes antes de ser confirmado en su puesto de trabajo.
10. Todo asunto de manejo de personal será resuelto en primera instancia por el jefe directo y en segunda instancia por el Gerente de ADEL Morazán y si aun persiste el problema pasar a Junta Directiva.
11. Todo nuevo empleado de ADEL Morazán deberá llenar una solicitud de trabajo con todos sus datos a mano.
12. ADEL Morazán prepara un contrato de trabajo, de conformidad a los formatos proporcionados por el Ministerio de Trabajo.
13. La administración deberá mantener un archivo de preferencia computarizado por cada uno de los empleados, asignándoles un número correlativo.

14. El archivo deberá actualizarse registrando los casos de ascenso, evaluaciones aumentos de salarios, medidas disciplinarias, vacaciones, record de llegadas tardías, permisos, etc.
15. Todos los permisos que soliciten los empleados deberán hacerse por escrito. El jefe inmediato decidirá si procede o no el permiso solicitado, autorizando con su firma.
16. Los sueldos del personal permanente se pagarán mensualmente a mas tarde el veinticinco de cada mes. Los sueldos del personal temporal, de acuerdo a como se haya pactado o el día hábil anterior, con la administración. Los sueldos serán pactados sobre la base mensual en ambos casos.
17. La planilla de salarios de los empleados contendrá por lo menos los siguientes datos: numero correlativo, nombre del empleado, salario nominal, descuentos legales tales como I.S.S.S., A.F.P., F.S.V., Impuestos sobre la renta y salario a pagar.
18. La persona que designe la administración para preparar las planillas de salario de los empleados será la responsable de los empleados de remitir a los organismos del Estado (I.S.S.S., A.F.P., F.S.V., Renta, etc.) correspondientes, las retenciones legales en los plazos que previamente señalados por estos.
19. El personal de ADEL Morazán disfrutará de vacaciones de acuerdo al Reglamento Interno.
20. Las vacaciones deben disfrutarse y no podrán ser diferidas ni compensadas en efectivo.
21. El personal que determine la administración deberá presentar los lunes a las 8:00 a.m. de cada semana, las principales actividades a desarrollar durante la semana, este reporte contendrá por lo menos los siguientes datos: listados de las actividades a desarrollar, objetivos a cumplir con la actividad, el día, la hora y el lugar donde se realizará la actividad y los nombres de quienes participarán.
22. Será obligación del jefe directivo obtener la información de las actividades semanales y coordinar con la administración de ADEL Morazán lo relativo a los viáticos (alimentación, transporte y alojamiento), para asignarlo a los empleados en el momento oportuno o para rechazar algunas de las actividades que a juicio del jefe no cumplan con los objetivos de ADEL- Morazán.
23. Se considera parte integral de este documento el Reglamento Interno de ADEL Morazán.

7.1.5.1. FORMA DE CONTRATACIÓN DE RECURSO HUMANO

Considerando los objetivos del manejo administrativo de los recursos humanos estos llevan al establecimiento de las relaciones de dependencia de cada uno de los puestos de la institución, a determinar las funciones de cada puesto de trabajo, describir los requisitos que debe poseer cada persona para ocupar un puesto, e identifica las condiciones ambientales de cada uno de los puestos.

Así mismo para contribuir con la dirección administrativa y técnica al desarrollo de acciones encaminadas a que la institución proporcione un servicio eficiente y eficaz en los proyectos que se ejecutan, por lo cual deberán considerarse los siguientes aspectos:

- Contribuir mediante la propuesta en práctica de la estructura organizativa de los objetivos de la institución
- Proporcionar un ambiente de participación del personal en la toma de decisiones.
- Dar a conocer a todo el personal la organización, el funcionamiento, los objetivos, las políticas, y las normas de la institución.
- Lograr el desarrollo del personal a través de la elaboración y ejecución de planes y programas de entrenamiento.
- Motivar al personal al logro de los objetivos de la institución.
- Lograr la coordinación del personal para hacer uso eficiente de los recursos jerárquicos.
- Establecer las relaciones de dependencia de cada uno de los puestos de la institución.
- Determinar las funciones de cada puesto de trabajo.
- Describir los requisitos que debe poseer cada persona a ocupar un puesto.
- Identificar las condiciones ambientales de cada uno de los puestos.

7.1.5.2. PERFIL DEL RECURSO HUMANO

DIRECTOR ADMINISTRATIVO.

1) FUNCIONES

- Dirigir, coordinar y supervisar las actividades de la contabilidad, caja, secretaría, motorista, vigilante, proveedor bodega, ordenanza y servicios generales de la institución.
- Deberá planificar, organizar y controlar todas las operaciones de la institución a fin de utilizar los recursos humanos, financieros y materiales de forma eficiente.
- Administrar el recurso humano, bajo su dependencia de la institución.
- Apoyo a la gestión institucional.
- Proponer políticas que permitan el mejoramiento de la institución.

REQUISITOS QUE DEMANDA EL CARGO:

- Estabilidad emocional, Creatividad, Iniciativa, Capacidad del diálogo y coordinación, capacidad de análisis y autoridad de decisión.

REQUISITOS PARA LA CONTRATACIÓN:

- a) EDUCACIONALES: Lic. En Administración de Empresas o Carreras afines, Estudiante de Administración de Empresas o carreras afines.
- b) EXPERIENCIA: 3 años en puestos similares para los graduados y 5 años para estudiantes.
- c) HABILIDADES: Manejo de Vehículo, Dominio de Programas de Texto, hojas electrónicas y contables, Manejo de personal.
- d) PERSONALIDAD: Estabilidad emocional, Creatividad, Iniciativa, Capacidad de dialogo y coordinación, Capacidad de análisis y autoridad de decisión Discrecionalidad, Liderazgo.

2) AMBIENTE DE TRABAJO

El lugar de la oficina central en un 90% y un 10% en oficinas filiales.

3) RELACIONES DE AUTORIDAD

Depende de: Junta Directiva

Puesto bajo su dependencia: Contabilidad, Caja, Secretaría, Motorista, Vigilante, Proveedor, Bodega y Ordenanza.

Relaciones institucionales: Relación directa con el Presidente de la Junta Directiva, Director Técnico, Supervisores y Coordinadores de Proyectos.

Relación con otras Instituciones: Con el Ministerio de Gobernación para presentarle los informes anuales, con instituciones donantes, ISSS, AFP, DGII, Auditorías de Proyectos.

ENCARGADO DE CAJA

1) FUNCIONES

- Operativizar los ingresos y egresos de los recursos financieros de la institución.

REQUISITOS QUE DEMANDA EL CARGO:

- Estabilidad emocional, Creatividad, Iniciativa, Conocimientos de leyes tributarias.

REQUISITOS PARA LA CONTRATACIÓN:

a) EDUCACIONALES: Bachiller comercial, técnico en Admón. de Empresas o carreras afines

b) EXPERIENCIA: 2 Años en puestos similares

c) HABILIDADES: De preferencia que maneje vehículo, Dominio de programas de texto, Hojas electrónicas y Contables

d) PERSONALIDAD: Estabilidad Emocional, Creatividad, Iniciativa, Discrecionalidad.

2) AMBIENTE DE CONTROL

Lugar de trabajo, la oficina central.

3) RELACIONES DE AUTORIDAD

Depende de: Director Administrativo

ENCARGADO DE CONTABILIDAD

1) FUNCIONES GENERALES:

- Contar con archivos y Kardex actualizados.
- Supervisar el personal bajo su cargo.
- Elaborar conciliaciones bancarias.
- Preparar informes contables de proyectos.
- Preparar informes de contrapartidas.
- Elaborar respuestas de observaciones de informes de proyectos y auditorías.
- Atender auditorías.
- Elaborar partidas de diario.

- Contar con un sistema de control de activos fijos actualizados.
- Mantener archivos de respuestas de auditorías.
- Mantener los registros de bienes inmuebles actualizados.
- Cumplir con los requerimientos de la ley vigente.
- Elaborar balances mensuales y estados financieros anuales.
- Coordinar con finanzas el pago de sueldos.
- Revisar planillas de sueldos.
- Participar en reuniones de trabajo.

REQUISITOS QUE DEMANDA EL CARGO:

- Estabilidad emocional, Creatividad, Iniciativa, Conocimiento de leyes tributarias.

REQUISITOS DE CONTRATACIÓN:

- a) EDUCACIONALES: Bachiller comercial, técnico en Admón. de Empresas o carreras afines.
- b) EXPERIENCIA: 2 años en puestos similares.
- c) HABILIDADES: De preferencia que maneje vehículo, Dominio de los Programas de texto, Hojas electrónicas y contables.
- d) PERSONALIDAD: Estabilidad emocional, Creatividad, Iniciativa, Discrecionalidad

2) AMBIENTE DE TRABAJO:

Lugar de trabajo es la oficina central

3) RELACIONES DE AUTORIDAD:

Depende de: Director Administrativo

Puestos bajo su dependencia: Caja y Auxiliar Contable.

Relación Institucional: Con todo el personal de la Dirección Administrativa y Supervisor Técnico.

Relación con otras instituciones: Instituciones Bancarias, DGII, ISSS, AFP's.

SECRETARÍA

1) FUNCIONES GENERALES:

- Registrar y distribuir la correspondencia, recibir, hacer y registrar las llamadas telefónicas y vigilar el libro de asistencias del personal.

REQUISITOS QUE DEMANDA EL CARGO:

- Lealtad y Mística de Trabajo, Estabilidad emocional, Creatividad, Responsable, Buenas Relaciones Personales, Capacidad para redactar informes de trabajo, Ordenada, Discreta, confiable, y con Iniciativa.

REQUISITOS PARA LA CONTRATACION

a) EDUCACIONALES: Bachiller Comercial, Técnico en Admón. de Empresas o Carrera afines.

b) EXPERIENCIA: De preferencia un año en puestos similares

c) ABILIDADES: Excelente redacción, buena ortografía, de archivo, dominio de programa de texto, electrónicas manejo de fax, fotocopidora, maquina de escribir y conmutador.-

d) PERSONALIDAD: Estabilidad emocional, Creatividad, Iniciativa, Discrecionalidad, Capacidad de negociación, Excelente relaciones personales.

2) AMBIENTE DE TRABAJO

Lugar de trabajo es la Oficina Central y eventos institucionales.

3) RELACIONES DE AUTORIDAD

Depende de: Director Administrativo

Puesto Bajo su dependencia: Ninguno

Relación Institucional: Director Administrativo, Director Técnico, Supervisor, Jefes de Proyectos y cargos bajo su dependencia.

Relación con otras Instituciones: Proveedores, ONG's, Donantes, Beneficiarios.

ORDENANZA

1) FUNCIONES GENERALES:

- Desarrollar actividades requeridas por las diferentes áreas de la institución.

REQUISITOS QUE DEMANDA EL CARGO:

- Lealtad y Mística de Trabajo, Estabilidad emocional, Responsable, Buena Relaciones Personales, Ordenada, discreta y confiable e Iniciativa

REQUISITOS PARA LA CONTRATACION

- a) EDUCACIONALES: noveno grado
- b) EXPERIENCIA: De preferencia un año en puestos similares
- c) HABILIDADES: Manejo de archivo, manejo de fax, fotocopidora, manejo de vehículo y motocicleta.
- d) PERSONALIDAD: Estabilidad emocional, Iniciativa, Discrecionalidad, Obediencia.

2) AMBIENTE DE TRABAJO:

El lugar de trabajo es la oficina central

3) RELACIONES DE AUTORIDAD:

Depende de: Director Administrativo

Puesto bajo su dependencia: Ninguno

Relación Institucional: Director Administrativo, Director Técnico, Supervisor, Jefes de Proyectos, Formuladores de Proyectos.

DIRECCIÓN TÉCNICA

1) FUNCIONES GENERALES:

- Dirigir, coordinar y supervisar las actividades de la planificación, gestión y ejecución de proyectos y programas de la institución.
- Deberá planificar, organizar y controlar todas las operaciones de la institución a fin de utilizar los recursos humanos, financieros y materiales en forma eficiente.
- Administrar el recurso humano bajo su dependencia de la institución.
- Se encarga de la gestión institucional.
- Proponer políticas que permitan el mejoramiento de la institución
- Planificar, coordinar y controlar las actividades que realiza el equipo técnico de la institución.

REQUISITOS QUE DEMANDA EL CARGO:

- Estabilidad emocional, Creatividad, Iniciativa, Capacidad de diálogo y coordinación, Capacidad de análisis y autoridad de decisión, Capacidad de negociación, Sólidos conocimientos en técnicas de gestión Gerencial, Capacidad de establecer relaciones multilaterales, Capacidad de concertación.

REQUISITOS PARA LA CONTRATACIÓN

a) EDUCACIONALES: Licenciado en Administración de Empresa, Ingeniero Agrónomo, Sociólogo u otras carreras afines, Estudiante de Licenciatura en Admón. de Empresa, Ingeniero Agrónomo, Sociólogo u otras carreras afines.

b) EXPERIENCIA: Cinco años en puestos similares, para personas con título universitario, ocho años en trabajos similares para estudiantes universitarios.

c) HABILIDADES: Manejo de vehículo, y motocicleta, dominio de programas de texto, hojas electrónicas y manejo de personal.

d) PERSONALIDAD: Estabilidad emocional, creatividad, iniciativa, capacidad de diálogo, coordinación, capacidad de análisis y autoridad de decisión, capacidad de negociación, sólidos conocimiento en técnicas de gestión gerencial, capacidad de establecer relaciones multilaterales, capacidad de concentración, discrecionalidad, liderazgo.

2) AMBIENTE DE TRABAJO:

El lugar es la oficina central un 40% y un 60% en oficinas filiales, gestión, monitoreo y seguimiento.

3) RELACIONES DE AUTORIDAD:

Depende de: Junta Directiva

Cargos bajo su dependencia: Unidad Financiera y Animación Económica y Unidad de Planificación, y Evaluación de Proyectos.

Relación Institucional: Relación directa con el Presidente de la Junta Directiva, Director Administrativo.

Relaciones con otras Instituciones: Instituciones Cooperantes, ONG's, Instituciones Municipales y Estatales e instancias de coordinación interinstitucional.

DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN, FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS

1) FUNCIONES

- Formular y gestionar proyectos y programas para la institución.

REQUISITOS QUE DEMANDA EL CARGO:

- Estabilidad emocional, creatividad, iniciativa, capacidad de diálogo y coordinación, capacidad de decisión, capacidad de negociación, sólidos conocimientos en Técnicas de Gestión Gerencial, capacidad de establecer, relaciones multilaterales, capacidad de concertación.

REQUISITOS PARA LA CONTRATACION

a) EDUCACIONALES: Licenciado en Administración de Empresa, Ingeniero Agrónomo, Sociólogo u otras carreras afines, Estudiante de Licenciatura en Admón. de Empresa, Ingeniero Agrónomo, Sociólogo u otras carreras afines.

b) EXPERIENCIA: Dos años en puestos similares, para personas con título universitario, cuatro años en trabajos similares para estudiantes universitarios.

c) HABILIDADES: Manejo de vehículo, y motocicleta, dominio de programas de texto, hojas electrónicas, manejo de personal, presentaciones, dibujo y fotografía de computo dominio del Idioma Ingles, y manejo de cámara fotográfica.

d) PERSONALIDAD: Estabilidad emocional, creatividad, iniciativa, capacidad de diálogo y coordinación, capacidad de análisis, capacidad de negociación, sólidos conocimientos de gestión gerencial, capacidad de establecer relaciones multilaterales, capacidad de concertación, discrecionalidad, liderazgo.

2) AMBIENTE DE TRABAJO:

El lugar de trabajo es la oficina central en un 50% y un 50% en oficinas filiales, gestión, monitoreo y seguimiento.

3) RELACIONES DE AUTORIDAD:

Depende de: Director Técnico

Cargos bajo su dependencia: Ninguno

Relación Institucional: Relación directa con el Directo Técnico, Supervisor, Director Administrativo.

Relación con otras Instituciones: Instituciones Cooperantes, ONGs, Instituciones Municipales y estatales e instancias de coordinación institucional.

7.1.5.3. CONTROL DE LOS RECURSOS HUMANOS.

Para toda contratación de personal existirá una autorización del Jefe Administrativo en conjunto con el jefe de cada sección, dicha contratación se formalizara a través de un contrato de trabajo previa evaluación de las capacidades de los solicitantes, sobre la base de descripción de puestos y políticas de contratación. Existirá dos archivos una en donde se mantendrán registros de personal de cada empleado (Ver Anexo No.2), el cual contendrá todas las generales del trabajador ocupación, sueldos, periodos de vacaciones sueldos y otros. El siguiente contendrá el número total de empleados de la institución, nombre, sexo, edad, periodo de inicio periodo de pago, salario y cargo (Ver Anexo No. 3)

Todo empleado tendrá una tarjeta de asistencia donde se registraran las horas trabajadas diariamente, para lo cual se utilizara un reloj marcador para registrar el tiempo de entrada y salida en las tarjetas (Ver Anexo No. 4)

Cada trabajador deberá portar su carnet de identificación en donde detalla el nombre de la institución, nombre de empleado, cargo y firma del empleado y Jefe de Personal, además de contener al reverso el periodo de vigencia del carnet; al igual que toda persona que ingrese a la institución como visitante deberá llevar un carnet especial. (Ver Anexo No. 5)

Mensualmente se elaborará una planilla de sueldos y salarios donde se mostrara el salario ordinario, deducciones y liquido a recibir del trabajador. (Ver Anexo No. 6)

Capacitación al Personal, en los planes operativos deberá incluirse las demandas de capacitaciones detectadas mediante métodos, para lo cual deberá incluirse una matriz del plan de acción de capacitación.

Contribución con Organismos de Cooperación. Se aprovecharán las invitaciones de instituciones de economía, así como de organismos de cooperación para capacitar al personal en aspectos específicos que se consideren necesarios.

Planes de Carrera, en el caso de vacantes dentro de la Agencia en todo caso se priorizará a darle la oportunidad al personal de la Agencia que tenga la capacidad para ocupar las plazas vacantes a efecto de aprovechar al máximo los recursos humanos disponibles y garantizar el buen trabajo de ADEL-Morazán.

Evaluación del Desempeño del Personal. Mantener información sobre el personal de ADEL Morazán que ayude a tomar decisiones sobre promociones y remuneraciones, así mismo contar con la oportunidad para que el supervisor y sus subordinados puedan revisar el comportamiento de ambos con relación al trabajo a efecto de lograr retroalimentación con respeto a su desempeño, además para poder definir planes que ayuden a rectificar cualquier diferencia en el desempeño que pudiera identificarse.

7.1.6. MANEJO ADMINISTRATIVO DE OPERACIONES.

7.1.6.1. SISTEMA DE INGRESOS

El sistema de ingresos debe comprender principalmente los siguientes procesos:

- 1- Controlar eficazmente todos los ingresos que perciba por cualquier concepto. Los ingresos provienen de: Venta de servicios diversos, Cuota de socios, Prestamos a favor de ADEL, Otros donantes.
- 2- Comparar los ingresos realizados con la ejecución del presupuesto.
- 3- Obtener la información que permita a ADEL ejercer un adecuado control de sus depósitos o ahorros bancarios.
- 4- Conocer sus disponibilidades para la ejecución del presupuesto.

Las políticas del sistema de ingreso se define de acuerdo al tipo de operación que se presenta.

- 1- Todo ingreso en efectivo deberá documentarse con un recibo de ingreso.
- 2- Todos los ingresos recibidos, independientemente de la fuente de financiamiento, se depositarán tal como se recibieron en las respectiva cuenta de cheque o deposito de ahorros o corriente, ya designadas previamente para la ejecución de un proyecto determinado
- 3- Los cheques que reciban de cualquier fuente deberán estamparse al reverso con un sello de endoso, conteniendo el nombre de ADEL y el numero de la cuenta del banco.
- 4- Deberá llevarse un control de todos los ingresos en efectivo, como copias de recibos y de las remesas efectuadas en el banco (debidamente archivadas).
- 5- Todo cheque a nombre de ADEL deberá ser depositado en la cuenta del banco y no deberá ser cobrado por ninguna persona, ni remesado a una cuenta diferente.

A) No se debe permitir que los fondos recibidos para la ejecución de un presupuesto determinado sean determinados en un proyecto diferente ni para efectuar pagos normales de ADEL, ni para cambiar cheques personales.

B) El encargado de llevar el control de los ingresos será el responsable de que todo ingreso tenga la documentación completa, requerida por la fuente de financiamiento correspondiente.

C) Los ingresos en especie, serán registrados de acuerdo a la naturaleza del bien recibido, pero siempre deberán estar bajo inventario.

7.1.6.2. SISTEMA DE EGRESOS

Los objetivos del sistema de egresos son los siguientes:

1- Deberán controlar todos los egresos que efectúa ADEL por cualquier concepto, de acuerdo a lo presupuestado en cada proyecto que se este desarrollando.

2- Controlar que todas las erogaciones. Contraídas por los diferentes compromisos de ADEL se efectúen en las fechas oportunas y de acuerdo a los vencimientos

3- Mantener todas las erogaciones debidamente documentadas, en orden cronológico, especialmente para que se facilite el proceso de las liquidaciones.

4- Controlar la ejecución de lo gastado con lo presupuestado.

5- Deberá mantenerse un control diario de cada uno de los egresos, tanto de los realizados como de los pendientes de pago. Este control deberá acompañar siempre a las disponibilidades efectivas en los bancos.

6- Deberá prepararse un flujo de egresos mensuales, el cual tiene que ser revisado los lunes de cada semana para actualizarlo. Este control deberá acompañar siempre a las disponibilidades de los bancos.

7- Previamente a la elaboración de un egreso o emisión de un efectivamente por ADEL.

8- Todos los egresos que efectúe ADEL tiene que llevar la autorización de la administración y gerencia.

9- Debe verificarse que todos los egresos cumplan con los requerimientos legalmente establecidos o exigidos por los cooperantes.

10- Para todo egreso mayor de QUINIENTOS deberá emitirse el cheque respectivo

- 11- Todas las cuentas bancarias deberán de llevar por lo menos dos firmas, la del representante legal (Presidente o Administrador) o sea de otro directivo. La firma clase A deberá asignarse al representante legal encargado de las finanzas y la firma clase B, al gerente o al otro directivo.
- 12- En ningún caso se emitirán cheques con la fecha adelantada.
- 13- Todos los cheques deberán estar amparados con la documentación correspondiente.
- 14- En ningún caso se emitirán cheques en blanco.
- 15- En ningún caso debe permitirse la emisión de cheques solamente con la firma de los dos autorizados.
- 16- Cada uno de los cheques deberá llevar el nombre de la persona o empresa de quien lo recibirá, debe evitarse emitirse cheques al portador.
- 17- Las personas autorizadas a firmar los cheques, no deberán tener ninguna relación con los controles contables.
- 18- Todo cheque que sea anulado, deberá anexarse a la chequera correspondiente con la palabra anulado, así mismo deberá obtenerse una fotocopia para ser utilizada en los registros contables.
- 19- Cuando ya se ha efectuado la revisión de los documentos de soporte, justificado debidamente el gasto, se procederá a la emisión del cheque correspondiente.
- 20- En toda entrega de cheques deberá exigirse la firma de recibido de la persona natural o jurídica beneficiada con el cheque, y de ser posible el sello correspondiente.
- 21- En la emisión de cada uno de los cheques, deberá codificarse en voucher la cuenta contable correspondiente, Las persona designadas para la firma de los cheques deberán cerciorarse de esta aplicación.

7.1.6.3 EGRESOS POR MEDIO DE CAJA CHICA

Los objetivos del sistema de caja chica son los siguientes:

- 1- Mantener un control adecuado de los gastos menores de ¢500.00
- 2- Facilitar las erogaciones de gastos que flexibilicen las operaciones de ADEL, cuando no sea necesaria la autorización de la junta directiva
- 3- Llevar el control de lo gastado con lo presupuestado.
- 4- Las políticas del sistema de caja chica, se definen de acuerdo al tipo de operación que se pretende, siempre y cuando el gasto sea menor de ¢500.00
- 5- Se establecerán un fondo de caja chica, de acuerdo a la naturaleza de cada proyecto, por un monto de ¢5,000.00
- 6- Las erogaciones de gastos de caja chica serán autorizados por el administrador de ADEL o por quien haga sus veces o por una persona designada por la Junta Directiva.
- 7- Todo pago igual o menor de ¢500.00 será pago con los fondos de la caja chica. Los pagos que superen este límite serán cancelados con cheque.
- 8- El fondo de caja chica deberá ser reembolsado cuando el efectivo erogado supere el 80 por ciento del fondo de caja chica estipulado por la Junta Directiva.
- 9- Tanto los reembolso como las liquidaciones deberán llevar las aprobaciones del administrador de ADEL, o por quien haga sus veces o por la persona designada por la Junta Directiva.
- 10- Todo reembolso o liquidación de caja chica, deberá ser preparado en el formulario que apruebe la Junta Directiva
- 11- La Gerencia deberá designar la persona que maneje los fondos de caja chica.
- 12- Cuando se desconozca el valor de una compra menor o igual a ¢500.00, podrá adelantarse la cantidad correspondiente y prepararse un vale de caja chica provisional el cual tiene que ser liquidado posteriormente con el recibo respectivo.
- 13- Presentado el recibo respectivo en un plazo no mayor de dos días, deberá devolverse el vale provisional y anularse inmediatamente.
- 14- El encargado del fondo de caja chica podrá pagar cualquier gasto del servicio que es difícil de documentar, tales como taxi, transporte de bus, compras de mercado, alimentos etc. , con la aprobación del Gerente.

15- Los desembolsos de caja chica también deberán cumplir con los requisitos legales y fiscales correspondientes.

16- Al reverso de cada comprobante de caja chica deberá justificarse el destino o el uso de que se le dio a los fondos erogados.

17- El encargado de los fondos de caja chica deberá mantenerlos en orden cronológico y debidamente documentados todos los vales de caja chica.

18- La persona encargada de la emisión de los cheques o de controlar las erogaciones, cuando efectuó el reembolso o la liquidación de fondo de caja chica, deberá poner un sello de cancelado a todos los vales que hayan sido pagados.

19- El contador de ADEL, o la persona que designe la Junta Directiva, deberá efectuar arqueos sorpresivos en forma periódica, con el objeto de llevar un control del buen manejo de los fondos de caja chica.

7.1.6.4. SISTEMA DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

Este sistema es norma la adquisición de bienes y servicios necesarios para la adecuada operación y desarrollo de ADEL Morazán, bajo la perspectiva de obtener máxima eficiencia, calidad, tiempo, economía y responsabilidad.

POLITICA GENERAL DE COMPRA

A. La realización del proceso de compra deberá procurarse dentro un esquema de amplia competencia entre las distintas empresas oferentes.

B. Los bienes o servicios adquiridos deberán asegurar la mejor inversión institucional, basados en criterios de calidad, precio, tiempo de entrega y seriedad de la empresa oferente.

PROCEDIMIENTO DE COMPRA

A.- FORMAS DE COMPRA: Este sistema podrá efectuarse de las tres formas siguientes:

1- Libre Gestión

Por compras mayores a ¢500.00 hasta un límite de ¢5,000.00 requerirán las firmas de la autorización de la unidad respectiva serán autorizadas por la Gerencia. Por las compras menores a ¢500.00 se regirán de acuerdo al "Manual del Fondo de Caja Chica".

2- Licitación Privada

La Gerencia procederá a obtener un mínimo de tres cotizaciones cuando el valor del artículo sea mayor de ₡5,000.00. La solicitud de oferta deberá hacerse mediante carta o requisición de compra, en original y copia, señalando las condiciones de compra, entrega, garantía y calidad del bien o servicios requeridos.

Si el artículo no es de consumo regular se obtendrán las cotizaciones para cada compra, observando los mismos criterios establecidos por escrito.

3- Licitación Pública

Procedimientos de licitación de compra que solicitará la oferta del bien o servicio, a través de aviso o invitación por lo menos en uno de los periódicos de mayor circulación en el país.

B. LIMITE PARA AUTORIZACION DE GASTOS

Para la mejor operatividad del proceso de compra se establecen los siguientes límites para autorización de gastos:

- 1- Por el Gerente hasta ₡15,000.00; con un límite de hasta cinco compras por mes, de Quince mil colones cada una.
- 2- Por el Comité de Compras, cualquiera que sea su valor. Por los gastos menores de ₡5,000.00 autorizados por la gerencia deberán realizarse mediante solicitud de cotización telefónica a la persona o empresa oferente, las cuales deberán resumirse en un cuadro de cotizaciones que permita diferenciar y elegir la mejor oferta; cuadro que deberá quedar anexo al comprobante contable mediante el cual se realizó la erogación.

C. COMITÉ DE COMPRAS

Los comités de compras tendrán la función de analizar y recomendar la adjudicación de toda compra de bienes y servicios sobre los límites de gastos autorizados, para lo cual los comités estarán conformados así:

Este comité estará conformado por el Presidente de ADEL Morazán, Secretario, Gerente y responsable de la Unidad, en caso de ausencia de algunos de éstos miembros podrá ser sustituido por cualquier otro miembro de la Junta Directiva.

En todo caso sólo podrá sustituirse a uno de los tres miembros que integran este comité.

D. MONTOS SEGÚN FORMA DE COMPRA

El proceso de adquisición de bienes y servicios, mediante cada forma de compra se regirán sobre los montos siguientes:

- 1- Solicitud de cotizaciones telefónica hasta por ¢ 5,000.00
- 2- Licitación Privada hasta por ¢50,000.00
- 3- Licitación Pública compras mayores de ¢ 250,000.00

E. NORMAS GENERALES

1- El Proveedor deberá establecer y mantener actualización catálogos de artículos, precios, suministrantes y otros datos que considere necesarios a fin de que se facilite el sistema de competencia; por otra parte, deberá estimar las necesidades máximas y mínimas en función al consumo del artículo y al espacio con que cuenta ADEL para almacenarlo, de tal forma que puedan obtenerse precios más favorables si se compran artículos para periodos de consumo de hasta un año.

2- Todo pago deberá efectuarse previa la verificación de la persona encargada, ya sea de recibir mercadería y/o la persona que solicita el servicio.

3- Para el pago de mobiliario, equipo. Papelería, útiles de escritorio y otros bienes muebles así como materiales para el mantenimiento y reparación del edificio, instalaciones, telefonía y otros servicios relacionados con los servicios anteriores, los documentos a pagarse serán firmados de visto bueno por el Responsable de Bodega, en señal que fueron recibidos satisfactoriamente procediendo la Gerencia a autorizar el pago, previa a la constitución que realizara respecto a que el bien y/o servicio fue recibido conforme a las especificaciones descritas en la cotización o contrato suscrito.

4- Cuando las facturas o recibidos cubran servicios de Auditoria Externa, Notariales, Penales y Asesorías Administrativas serán autorizados por el Gerente.

5- Toda factura o recibo deberá ser autorizados por el Gerente, ya que es el responsable del control de gastos administrativos de la oficina.

6- Realizados todos los pasos anteriores, el documento de pago será trasladado al Departamento de tesorería para la emisión del cheque de acuerdo a la fecha de pago descrita en el quedan entregado al proveedor.

7- El Auditor Externo deberá verificar el cumplimiento de los procedimientos acordados a fin de que todo documento de pago cumpla con los atributos descritos en los numerales anteriores.

8- Todo servicio de mantenimiento por vehículo y equipos mayores de ₡ 5,000.00 deberán hacerse mediante un contrato sobre la base de lo presupuestado, estableciéndose en el caso de contratos las multas que deberán pagar los proveedores en caso de incumplimientos de tales obligaciones.

9-El Bodeguero será el Responsable de recibir los bienes que se compran debiendo manejar hojas de control y efectuar la enumeración física de los mismos y de responder de ellos.

10- El Gerente emitirá Memorándums mediante los cuales regulará, aspectos secundarios que se necesiten para el adecuado cumplimiento a las presente normas, tales como: instructivos para el retiro de útiles y papelería, de compras y suministros para oficina, descargo de bienes obsoletos, entre otros.

11- No serán objetos de estas normas los gastos y obligaciones ya establecidos en el Plan Operativo de ADEL Morazán que se refieren a su funcionamiento, tales como: servicio telefónico, agua, energía eléctrica, sueldos, entre otros; gastos que pueden ser autorizados en los límites correspondientes por los funcionarios respectivos.

7.1.6.5. SISTEMA DE VIÁTICOS

La Junta Directiva de la Gerencia para el Desarrollo Económico Local de Morazán, ADEL Morazán, CONSIDERANDO:

1- Que sea incrementado significativamente las actividades de la agencia a favor de la animación económica del Departamento;

2- Que Junta Directiva y cada uno de sus Miembros están desempeñando un papel dinámico y activo asumiendo responsabilidades y tareas enmarcadas en el trabajo de la Agencia;

3- Que las actividades anteriores requieren la inmediata y oportuna aprobación de un reglamento de viáticos que permitan realizar con eficiencia las misiones encomendadas por Junta Directiva y la Gerencia de la ADEL.

En función de lo anterior, APRUEBA: El siguiente Reglamento de Viáticos de la ADEL Morazán.

Art. 01- Se entiende por Viático la compensación económica en efectivo que la Agencia proporcionaría a miembros de la Junta Directiva o al personal de la Gerencia, para cubrir los gastos de alimentación, transporte y hospedaje, derivados del cumplimiento de una misión oficialmente por Junta Directiva o por el Gerente de la Agencia.

Art. 02- Cuando se trate de misiones internacionales o viajes fuera del país, los viáticos se aprobarán tomando en cuenta el costo de vida del país o países a visitar, la tasa de cambio de la moneda, deberán cubrir, hospedaje, alimentación, gastos de viaje, y gastos corrientes y serán fijados en cada caso entre el presidente de Junta Directiva y el Gerente de la oficina.

Art. 03- Los viáticos deben ser entregados previamente a la comisión encomendada.

Art. 04- Cuando se trate de viajes del Departamento de Morazán que no implique desplazamiento de más de 12 Km. de la sede, no se proporcionarán viáticos.

Art. 05- Los montos asignados que cubren rubros son:

- a. Desayuno: ¢20.00
- b. Almuerzo: ¢30.00
- c. Cena: ¢25.00
- d. Hospedaje:
 - i. En la zona oriental, excluyendo Morazán ¢125.00
 - ii. En el resto del país ¢200.00
- e. Transporte:
 - i. Para la zona oriental: ¢25.00
 - ii. Para San Salvador y resto del país: ¢70.00

Art. 06- Los viáticos se asignarán tomando en consideración la hora de inicio de la misión y los rubros que caerían dentro del periodo de duración de la misma.

Art. 07- La persona a la cual se le haya asignado Viáticos rendirá a la Administración un informe de gastos efectuados, a más tardar dos días después de haber finalizado la Misión. (Ver Anexo No. 7)

Y para los fines pertinentes se APRUEBA el presente Reglamento de Viáticos.

7.1.6.6. SISTEMA DE INVENTARIOS

Los objetivos del sistema de control de inventario son los siguientes:

- 1- Mantener un control adecuado de todo, ya sea comprobado con recursos de ADEL Morazán.
- 2- Mantener las existencias adecuadas para satisfacer la demanda en el momento oportuno.
- 3- La Gerencia General de ADEL Morazán deberá designar a una persona para que se encargue del control de los inventarios por proyectos (Bodeguero).
- 4- Se deberá mantener una tarjeta de control para cada uno de los bienes que formen el inventario de ADEL Morazán, por los menos los siguientes datos: Nombre del bien, un numero o números de identificación ubicación física del inventario y datos sobre la fuente de procedencia de los bienes.
- 5- La salida de los bienes del inventario serán autorizadas por el Gerente o por los coordinadores de los proyectos cuando trate de un bien manejados por proyectos a su cargo.
- 6- El manejo de inventario procedentes de organismos internaciones se registraran conforme a los procedimientos establecidos por estos organismos.

7.1.6.7. SISTEMA DE COMBUSTIBLE

Este sistema tiene como objetivo principal:

Llevar un control que permita saber cuanto de combustible se ha consumido en el mes, para esto se asignara una persona responsable de llevar a cabo esta función.

Para dicho control se entregara mediante un vale de combustible un documento preelaborado con un numero correlativo el cual será indispensable para el suministro de combustible, dicho vale tendrá que ir firmado y sellado por una persona autorizada (Ver Anexo No. 8) estos lo conformaran una copia y original donde la copia le quedara a los encargados de la gasolinera quien hará entrega del combustible, y la original será devuelta a la persona encargada de llevar este registro, al final del mes los de la gasolinera enviaran todos los vales con sus respectivos montos totalizados con la emisión del crédito fiscal.

La persona encargada mediante un informe mensual liquidara este suministro a través de un informe(Ver Anexo No. 9) donde detallara cada uno de los vales comparados con los enviados por la gasolinera procediendo hacer el

cierre cuadrático del mes informando así a la persona encargada y autorizada de realizar la cancelación del suministro.

7.1.6.8. DONACIONES

En la institución se dan las donaciones de donantes extranjeros y nacionales de la siguiente manera:

A- Según sea la necesidad de fondos que se tenga en cualquiera de los proyectos se inicia la operación para la ejecución del proyecto que se asigne.

B- Según sean los elementos que intervengan y los recursos que sean necesitados en el proyecto, se hace la elaboración de una solicitud de fondos los cuales se respaldará con los documentos que conformen los gastos que fueron efectuados en un periodo anterior y serán respaldados con copias de cada uno de los egresos fueron efectuados.

C- A los donantes se les enviarán la solicitud de fondos para que supervisen y observen detalladamente cada uno de los detalles que fueron tomados en cuenta y dar ellos su aprobación y autorización para la donación de fondos.

D- Revisado y autorizado la solicitud de fondos, el donante depositara en una cuenta bancaria con el numero del proyecto a realizar el desembolso de los fondos.

E- El encargado del área del programa para el cual ha sido efectuado el fondo verificará y confirmará que ha sido entregado el deposito bancario por medio de un formato de control de fondos de donaciones que contendrá el nombre de proyecto, nombre de los cooperantes, ingresos, fecha, cantidad acumulada (Ver Anexo No. 10).

F- La nota de abono será enviada por fax al donante para rectificar que fue recibido el fondo con una carta anexa de parte del encargado del proyecto a cual fue realizada la donación.

G- La nota de abono del banco original quedará archivada en los archivos del proyecto a realizar junto al recibo de ingreso otorgado por ADEL-Morazán (original).

H- Una copia de la nota de abono del banco será dada al contador el cual la tomará como asiento contable elaborando su partida diaria la cual será utilizada en el libro de banco y el libro mayor.

I- La partida de diario será codificada y archivada respectivamente con su numeración según sea la del proyecto a efectuar y será archivada.

7.1.7. PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO CONTABLE

Al referirse al control interno administrativo contable se enfoca a la realización de un plan de organización en el cual se detallaran todos los procedimientos y registros que se relacionan con la salvaguarda de los activos y de logrando de esta manera la confiabilidad en los registros financieros; estos son diseñados para que proporcionen una seguridad razonable de que todas las operaciones sean ejecutadas de acuerdo a la autorización ya sea general o específica de la administración y para permitir la reparación de estados financieros de conformidad de los Principios de Contabilidad generalmente aceptados o cualquier otro criterio que sea aplicado a dichos estados; y poder mantener la contabilidad de los activos, que permiten un mejor control sobre este, se proporcionan el acceso a los activos solo con la autorización de la administración y, los activos registrados en la contabilidad se compararan a los intervalos razonables a los existentes y se toma la acción adecuada respecto a cualquier diferencia.

7.1.7.1. CONTROL INTERNO DE EFECTIVO

El efectivo deberá entenderse como el dinero y valores representativos de dinero y cheques y giros a la vista.

Este rubro es de suma importancia para la empresa por los riesgos que tiene implícitos, en cuanto a custodia y manejo de valores y de la autorización de transacciones relacionadas con ellos.

El objetivo del control es para:

- Prevenir fraudes.
- Malversación de fondos.
- Descubrir robos.
- Obtener información administrativa contable, financiera confiable del efectivo.
- Localizar errores para proteger y salvaguardar el efectivo.
- Detectar desperdicios y filtraciones en el manejo del efectivo.

PROCEDIMIENTOS DE CONTROL

A- CAJA GENERAL

- a) La persona encargada de la custodia de los fondos de caja general, será distinta que maneje el fondo de caja chica, los registros de cuentas por cobrar y por pagar y no tendrá autorización para firmar cheques. Esto quiere decir que deberá existir una separación de funciones tanto de autorización, ejecución, custodia y registros en caja y bancos (registros serán exclusivos del departamento de contabilidad).
- b) La documentación que respalde las entradas de dinero estará preenumerada y se hará a través de un recibo de ingreso (Ver Anexo No.11) para un control eficaz y servirá de base para su registro contable lo cual posteriormente será verificado por una persona autorizada con esto se evitara la posibilidad de omitir alguna entrada a caja.
- c) Los cheques recibidos en caja serán inmediatamente endosados por la cajera para abono en cuenta a nombre de la institución.
- d) Al departamento de contabilidad se le enviaran copias de la documentación que espalde las entradas a caja y duplicado de la nota de remesas sellada por el banco, para que sean comparadas y registradas en los libros de la empresa.
- e) La cajera preparara al final del día un resumen diario del efectivo ingresado (Ver Anexo No.12), el cual se archivara por fecha y estará disponible para la verificación posterior de lo registrado y depositado.
- f) Se realizarán cortes y arqueos de caja periódicos sorpresivos. (Ver Anexo No.13)

B- BANCOS

- a) Se hará deposito integro de lo recibido en caja al día siguiente de su percepción en una institución bancaria, por un empleado distinto del cajero, con esto se evitara que se mantenga demasiado efectivo en las instalaciones de la empresa.
- b) Solamente el efectivo realmente remesado se contabilizará y para ello se utilizará la hoja de remesa sellada por el banco.

- c) La administración será la responsable de la designación de las personas autorizadas para girar contra las cuentas es recomendable que existan firmas mancomunadas.
- d) Todos los pagos a excepción de los de caja chica, se harán por medio de cheques nominativos, los cuales se emitirán en orden numérico y se anotaran en un libro auxiliar de bancos al momento de su emisión, se usara un comprobante de cheque o voucher (Ver Anexo No.14), además a todo cheque se le anexara su documentación original como soporte.
- e) Los cheques que por cualquier razón sean anulados se les recortará el espacio de firmas autorizadas y se anexará a las chequeras respectivas.
- f) Se preparan mensualmente conciliaciones bancarias (Ver Anexo No.15) través de contabilidad, utilizando el estado bancario que enviar los bancos y los registros del auxiliar de bancos, las diferencias de conciliación se investigarán y se harán los ajustes correspondientes.

C- CAJA CHICA

Se creará un fondo de caja chica, para pagos menores que no excedan el importe establecido como máximo por la empresa, los desembolsos se harán mediante el uso de comprobantes de caja chica en forma preenumerada con su respectiva documentación original de respaldo (Ver Anexo No.16)

Se realizarán regularmente arqueos sorpresivos al fondo de caja chica por personal autorizado.

Se realizará liquidación de caja chica para solicitar el reintegro, mediante el uso de comprobante de liquidación de caja chica (Ver Anexo No.17 y 18).

Todos estos procedimientos se realizan con el fin de:

- Prevenir fraudes de efectivo.
- Descubrir robos y malversación de fondos.
- Obtener información administrativo-contable confiable.
- Localizar errores.
- Proteger y salvaguardar el efectivo.

7.1.7.2. CONTROL INTERNO DE CUENTAS POR COBRAR

Las cuentas por cobrar son aquellas que comprenden todos los derechos de cobro legítimo que tiene la empresa a su favor. Estos derechos puede dividirse en cuentas y documentos por cobrar no provenientes ventas de mercancías y artículos producidos, como son prestamos y anticipos a funcionarios y empleados y otras cuentas por cobrar.

El Objetivo del control de cuentas por cobrar es para:

- Cobrar los activos provenientes de las ventas.
- Recuperar servicios prestados.
- Recuperar prestamos otorgados.
- Recuperar los documentos en posesión de terceros.

PROCEDIMIENTOS DE CONTROL

- a) Una persona autorizada revisara y aprobara los créditos solicitados.
- b) Los empleados que manejen los libros de préstamo de cuentas y documentos por cobrar no tendrán las siguientes atribuciones: autorización de créditos, gestión de cobros, manejo de efectivo.
- c) Contabilidad, prepara mensualmente un listado de cuentas por cobrar.
- d) Todo anticipo a sueldos, concedido a empleados y funcionarios, deberá ser aprobado por la gerencia quien fijara el valor del anticipo y prestamos a empleados (Ver Anexo No. 19), las condiciones de descuento, luego se pasará la aprobación a contabilidad para la emisión del cheque con la documentación necesaria, para que pueda ser registrado el cargo respectivo y posteriormente hacer los descuentos correspondientes en planilla.

7.1.7.3. CONTROL INTERNO DE ACTIVO FIJO.

Son recursos económicos con los que cuenta la empresa, y que tienen naturaleza relativamente permanente, los cuales son utilizados en el curso normal de las operaciones de la entidad.

Se clasifican en:

Activos fijos sujetos a depreciación, que tienen una vida útil limitada, ejemplo.

Edificios, maquinaria y equipo, mueble, vehículos.

Los activos no sujetos a depreciación como por ejemplo los terrenos.

Los objetivos del control de activo fijo son para:

- Adquirirlos para ser utilizados en las operaciones de la institución.
- Por que de ellos se mantienen la efectividad en la realización de obras.
- Para que la institución mantenga sus recursos.

PROCEDIMIENTOS DE CONTROL

Mantener un control adecuado del activo fijo adquirido y de todos sus movimientos traslados o salidas, la adquisición de un bien de este tipo debe ser autorizado por jefe administrativo, pues se requiere de un análisis que permita establecer en primer lugar, si la empresa o institución esta en condiciones económicas adecuadas para la adquisición, y en segundo lugar si es necesario el bien que se pretende comprar.

Los objetivos del sistemas de activo fijo son los siguientes:

- a) Los activos fijos deben registrarse en cuentas que representen grupos similares, para la cual utilizara un resumen de activo fijo (Ver Anexo No. 20), en atención a su naturaleza y tasa de depreciación, con esto se pretende facilitar el cálculo de la depreciación y mantener registros contables que contengan los distintos tipos de bienes para fines de presentación en los estados financieros de la empresa.

Para mantener control individual sobre los activos fijos se utilizara una tarjeta con el nombre de registro de activo fijo (Ver Anexo No. 21), en el cual se dará a conocer su código de identificación, su descripción, y su valor de adquisición.

Realizar Inspección periódica de la existencia y condición física de los bienes registrados con el objeto de comprobar, que los bienes estén en buenas condiciones de uso y de la existencia física, ya que puede darse el caso de que algunos bienes este registrados en libros, pero no se encuentren en las instalaciones.

7.1.7.4.CONTROL INTERNO DE PASIVOS

Son aquellas obligaciones por pagar a cargo de la entidad originadas por la compra de bienes y servicios, a proveedores, documentos por pagar, préstamos otorgados por instituciones y otras obligaciones por pagar, se conocen con el nombre de pasivos.

Clasificación contable de los pasivos:

1) Corto plazo

Comprende aquellas obligaciones que tiene la entidad para cancelar en un período no mayor de un año.

2) Largo plazo.

Este tipo de obligaciones son las que la entidad debe cancelar a un periodo mayor de un año.

Los Objetivos primordiales son:

- Reflejar las deudas que posee la empresa con terceros.
- Reflejar las provisiones en las fechas futuras.
- Reflejar los créditos diferidos que han sido otorgados a la institución.

PROCEDIMIENTO DE CONTROL

Los pasivos adquiridos deberán ser previamente autorizados por un alto funcionario dependiendo de la clase y del monto de la obligación, y en ningún caso podrá autorizarse el pago si no cuenta con la documentación adecuada.

b) Cuando se trate de proveedores se deberá verificar que coincida con los montos exactos documentados.

c) Después de ser estos cancelados debe mantenerse la documentación, a los proveedores se les entregara un formulario denominado QUEDAN (Ver Anexo No. 22) el cual contendrá el nombre del proveedor, numero de facturas, los montos para ser revisados y posteriormente su cancelación.

Para proceder a la cancelación se contará con un programa de pagos quincenales con el objeto de planificar las erogaciones de acuerdo a las disponibilidades de la entidad.

Después de haber efectuado la cancelación de las obligaciones, la documentación que los ampara será estampada con un sello de "PAGADO", especificado si se pagaron en efectivo o con cheque indicando la fecha, el

número y la institución bancaria; con esto se evitará una duplicidad en el pago de la misma obligación.

Deben mantenerse separadas las funciones de autorización, registros y archivo de las obligaciones para evitar centralización en las transacciones de la mismas en una sola persona.

La contabilización de las obligaciones se originará al momento que sea remitida a contabilidad la documentación correspondiente.

Las retenciones efectuadas a los empleados de la empresa se hará en base a las obligaciones del Estado.

7.1.7.5. CONTROL INTERNO DE CUENTAS POR PAGAR

Es la denominación genérica que se le da a las deudas de la empresa, aunque por lo común se da este nombre a las deudas no documentadas.

Este rubro comprende todas las obligaciones que tiene la entidad con los proveedores.

Los objetivos primordiales son:

- Reflejar las obligaciones y deudas con responsabilidad de ser reembolsadas y con un tiempo definido el cual expresado generalmente en dinero.
- Reflejar la pronta cancelación de las obligaciones de pago en virtud de letras de cambio, o pagares a favor de terceros.

PROCEDIMIENTO DE CONTROL.

- a) Será el consejo de administración quien autorizara la petición de préstamos.
- b) Deberá mencionarse concretamente en las actas, los funcionarios con poderes para concertar préstamos o deudas.
- c) Especificar las restricciones que existen en los convenios relacionados con los préstamos que tengan importancia desde el punto de vista de la contabilidad.
- d) Que existan copias de las actas del Consejo de Administración.

- e) Archivar todos los documentos o recibos de pagos de cuotas de las deudas contraídas por la institución de manera que se lleve un eficiente control y así evitar retrasos o confusión en el pago de los mismos.

7.1.7.6. CONTROL INTERNO DE PATRIMONIO.

Refleja la situación financiera de una Institución a una fecha determinada, el cual comprende los activos menos los pasivos, lo cual nos da el patrimonio que esta relacionado con la institución y observando las aportaciones en recursos, prometidas y realizadas por lo integrantes socios o accionistas de una entidad

Los Objetivos Primordiales son:

- Reflejar la inversión de los socios.
- El resultado de los ingresos y gastos, que sean reconocidos durante el periodo
- Reflejar la transparencia no recíproca de una entidad de personas diferentes de los socios (Ver Anexo No. 23)

PROCEDIMIENTOS DE CONTROL

- a) El capital social original de una empresa como los aumentos posteriores deberán ser protocolizado ante un notario
- b) Deben distinguirse debidamente en la contabilidad los diferentes socios de la entidad.
- c) Deberá existir un libro de aumentos y disminuciones de capital, en cual se anotarán todos los aumentos y disminuciones que disponga la junta general de socios.

7.1.7.7. CONTROL INTERNO DE GASTOS.

Este tipo de gastos comprende aquellos derivados de las operaciones normales de la empresa, los cuales se dividen en:

- 1- Gastos de Administración: Son aquellos que se relacionan con las operaciones administrativas de la empresa.
- 2- Gastos Financieros: Son aquellos gastos relacionados con financiamiento obtenido.

Los objetivos principales son:

- Reflejar todos los gastos en que incurre la institución.

- Dar en forma detallada la utilización de los gastos de administración.
- Dar en forma detallada la utilización de los gastos financieros.

PROCEDIMIENTOS DE CONTROL

- a) Para todo desembolso que afecte los gastos deberá existir una persona responsable de la autorización de estos, para lo cual tomará en cuenta si es un gasto necesario, si esta dentro de las disponibilidades de la empresa y que tengan la documentación adecuada, que compruebe que el gasto no haya sido cancelado con anterioridad.
- b) Debe analizarse aquellos desembolsos que pueden ser capitalizables y los que se cargan a gastos dependiendo de la naturaleza o de la importancia del bien o servicio adquirido.
- c) Para el registro de los gastos es importante mantener registros diarios por cada subcuenta en la cual se especifique cada tipo de gasto, la persona a quien se le hizo el pago, el número del comprobante cancelado y el cheque con que se canceló.

BIBLIOGRAFIA

- BRAND, SALVADOR OSVALDO; Diccionario de Ciencias Económicas.-
- COOK, JOHN W. ; WINGLE, GARY M. Auditoria, Editorial Mc. Granw-Hill 3era. Edición México, 1996.-
- CHOLVIS, FRANCISCO, Diccionario de Contabilidad, Ediciones Lecomex Buenos Aires, Argentina 1997
- COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION (COSO), Traducción al español por Samuel Alberto Mantilla, Colombia, 1998.
- COMITÉ TECNICO NORMAS DE CONTABILIDAD FINANCIERA, Normas de Contabilidad Financiera, IV Convención Nacional de Contadores de El Salvador , San Salvador, 1996
- CONVENCION NACIONAL DE CONTADORES, Norma de Contabilidad Financiera numero 21, El Salvador 1996.
- GUAJARDO CANTU, GERARDO, Contabilidad Editorial Mc. GRAW-Hill 2da. Edición, Mexico, 1990
- HERNANDEZ SAMPIERI, ROBERTO, Metodología de La Investigación, Editorial Mc. Granw-Hill, México, 2000.
- INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS, Principios de contabilidad Generalmente Aceptados, México, 1998
- INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS, Normas y Procedimientos de auditoria, SAS 1, 55, y 78.
- INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS, Normas E internacionales de Contabilidad (N.I.C.), México, 1999.-
- KOLER, Diccionario para Contadores, Editores Noriega, México, 1996
- MANTILLA BLANCO, SAMUEL ALBERTO, Control interno, Impreandes Presencia S.A. , Colombia, 1998.
- MORATAYA PENADO, MIGUEL ANGEL; Guia de Estudios de Auditoria I , Universidad de El Salvador.
- LEY DE ASOCIACIONES Y FUNDACIONES SIN FINES DE LUCRO Y SU REGLAMENTO. Editorial Jurídica Salvadoreña, Octava Edición , El Salvador 2002.

- PERDOMO MORENO, ABRAHAM, Fundamentos de Control Interno, Colegio de Contadores Públicos del estado de Puebla A.C. , 1994
- WHITTINGTON, O. RAY, Auditoria un Enfoque Integral, Mc. Graw-Hill 12a Edición, Colombia, Noviembre de 1999.

ANEXOS

Tarjeta de Control de Personal

ADEL MORAZAN

No. _____

No. de Trabajador _____

Nombre _____

Domicilio _____

Nacionalidad _____

Lugar y Fecha de Nacimiento _____

Fecha de Ingreso _____

Estado Civil _____

Sexo _____

Cedula de Identidad _____

Numero de Afiliación de ISSS _____

Numero de Identificación Tributaria _____

Periodo de Prueba _____

Fecha en que se le otorgo la plaza _____

Periodo de Vacaciones _____

Ocupación _____

Sueldo (Semanal, Quincenal, Etc) _____

Inicial _____

Aumentos Fecha: _____ \$ _____

_____ \$ _____

AGENCIA DE
DESARROLLO
ECONOMICO LOCAL
(ADEL -Morazán)

REGISTRO DE EMPLEADO

Proyecto_____

EMPLEADOS
DE LA
EMPRESA

TOTAL: MASCULINO FEMENINO

Nombre	Sexo	Edad	Periodo de Inicio	Per. de Pago	Salario	Cargo

TARJETA DE ASISTENCIA

Nº Tarjeta _____

Nombre : _____

Cargo: _____

Día	Mañana		Tarde		Extra	
	Entrada	Salida	Entrada	Salida	Entrada	Salida
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						
26						
27						
28						
29						
30						

F. _____

Personal Encargado

CREENCIAL DEL TRABAJADOR

AGENCIA DE DESARROLLO ECONOMICO LOCAL ADEL -Morazán	FOTO	SELLO
NOMBRE: _____		
CARGO: _____		
_____	_____	
F. AUTORIZADA	F. EMPLEADO	

CREENCIAL DEL VISITANTE

AGENCIA DE DESARROLLO ECONOMICO LOCAL ADEL- Morazán
VISITANTE
SELLO

F. AUTORIZADA

VALE DE COMBUSTIBLE

AGENCIA DE DESARROLLO ECONOMICO LOCAL
ADEL Morazán

Vale N° _____

Fecha: _____

Proyecto: _____

Motorista: _____

Tipo de Transporte: _____

N° de Placa: _____

GAL.	Tipo de Combustible	Valor \$
	Diesel	
	Gasolina	
	Regular	
	Super Premiun	
	Otros	
	Aceite	
	Filtro	
	Total	\$

Recibe

Despacho

RECIBO DE INGRESO

AGENCIA DE DESARROLLO
ECONOMICO LOCAL
(ADEL - Morazán)

RECIBO DE INGRESO N° : _____

DÍA	MES	AÑO

RECIBIMOS DE :

LA CANTIDAD DE :

PROYECTO:	CHEQUE		EFECTIVO O VALOR DE CHEQUE
	N° DE CHEQUE	BANCO	
	TOTAL CHEQUE		\$
	DINERO EN EFECTIVO		\$
	TOTAL RECIBIDO		\$
	SALDO		\$

DONANTE

AUTORIZO

HECHO POR

INFORME DE CAJA GENERAL

AGENCIA DE
DESARROLLO
ECONOMICO LOCAL
(ADEL - Morón)

Nº _____ -

FECHA: _____

CONTROL DE INGRESOS		CONTROL DE EGRESOS	
CHEQUE	\$ _____	PROYECTO (GASTO)	\$ _____
EFFECTIVO	\$ _____	PROYECTO (GASTO)	\$ _____
(-) GASTOS	\$ _____	PROYECTO (GASTO)	\$ _____
TOTAL REMESAR	\$ _____		
		TOTAL	\$ _____

OBSERVACIONES _____

DETALLE DE DOCUMENTOS

CHEQUE Nº	Nº CTA	BANCOS	CANTIDAD DE CHEQUE
			\$ _____
			\$ _____
			\$ _____
TOTAL			\$ _____

OBSERVACIONES:

f.....
CAJERA

f.....
CONTADOR

ARQUEO DE CAJA

AGENCIA DE DESARROLLO ECONOMICO LOCAL (ADEL- Morazán)

OFICINA: _____

FECHA: : _____

ENCARGADO: _____

HORA: : _____

EFFECTIVO

\$ _____

CHEQUES

\$ _____

COMPROBANTES DE INGRESO

\$ _____

TOTAL

\$ _____

SE HACE CONSTAR QUE EL EFECTIVO , LOS CHEQUES Y DEMAS DOCUMENTOS
SOMETIDOS A REVISION LE FUERON DEVUELTOS INTEGRAMENTE AL
ENCARGADO
DE SU CUSTODIA EN ESTA MISMA FECHA

CAJERO

CONTADOR

DISTRIBUCION:

ORIGINAL Y COPIA
ORIGINAL : CONTADOR
1A COPIA: ARCHIVO CAJERA

VOUCHER

AGENCIA DE
DESARROLLO
ECONOMICO LOCAL
(ADEL - Morazán)

CUENTA N°
CHEQUE SERIE "ADEL" N°

SAN FRANCISCO GOTERA, _____ DE: _____ US\$ _____

Paguese
a la orden de :

La Suma de

Dolares

Banco

Codigo	Concepto	Debe	Haber

Hecho Por

Autorizado

Recibi Conforme

CONCILIACION BANCARIA

FECHA:

BANCO		Nº DE CTA CORRIENTE	
CUENTA CORRESPONDIENTE A:			

CONCILIACION

CONCEPTO	VALOR EN DOLARES	CONCEPTO	VALOR EN DOLARES
----------	------------------	----------	------------------

SALDO DE BANCOS	\$	SALDO DE CONTABILIDAD	\$
-----------------	----	-----------------------	----

MENOS

MENOS

SUMA DE CHEQUE EN CIRCULACION	\$	NOTAS DE CARGO	\$
-------------------------------	----	----------------	----

MAS

MAS

REMESAS NO REGISTRADAS POR EL BANCO	\$	REMESAS NO REGISTRADAS POR CONTAB.	\$
-------------------------------------	----	------------------------------------	----

DIFERENCIA	\$	DIFERENCIA	\$
------------	----	------------	----

SUMAS	\$	SUMAS	\$
-------	----	-------	----

CHEQUES EN CIRCULACION

Nº DE CHQ.	FECHA	BENEFICIARIO	VALOR EN DOLARES
			\$
SUMA/PASAN			\$

ENCARGADO:	
FIRMA	
NOMBRE	

ARQUEO REALIZADO POR:	
FIRMA	
NOMBRE	

VALE DE CAJA CHICA

AGENCIA DE
DESARROLLO
ECONOMICO LOCAL
(ADEL -Morazán)

Nº _____

POR \$: _____

RECIBI DE LA AGENCIA DE DESARROLLO ECONOMICO LOCAL (ADEL -Morazán)

LA CANTIDAD DE : _____

EN CONCEPTO DE : _____

NOMBRE DEL SOLICITANTE: _____

F: _____

ENCARGADO DE FONDO

F: _____

RECIBIDO POR

F: _____

AUTORIZADO

F: _____

REVISADO

LIQUIDACIÓN DE CAJA CHICA

AGENCIA DE DESARROLLO ECONOMICO LOCAL ADEL Morazán				
LUGAR Y FECHA				
CODIGOS	VALE N°	CONCEPTO	PARCIAL	TOTAL
CONTROL DE VALE DE CAJA CHICA EMITIDOS DEL AL PENDIENTES N° _____ _____ ANULADOS N° _____			TOTAL PAGADO CON CHQ _____ \$ PASAN \$ SALDO EN EFECTIVO \$ SALDO EN DOCUMENTOS \$ VALOR FONDO DE CAJA CHICA \$	

ORIGINAL Y COPIA
 DISTRIBUCIÓN: ORIGINAL CONTABILIDAD
 COPIA ARCHIVO ENCARGADO DEL
 FONDO DE CAJA CHICA

LIBRO DE PRESTAMO DE EMPLEADOS

**AGENCIA DE DESARROLLO ECONOMICO LOCAL
ADEL- Morazán**

EMPLEADO

NOMBRE: _____

MONTO AUTORIZADO: _____ FECHA: _____

FECHA	ABONO	SALDO	FIRMA

HECHO POR

REVISADO POR

DISTRIBUCIÓN ORIGINAL
ORIGINAL: CONTABILIDAD

EMPRESA ADEL- Morazán
REGISTRO DE ACTIVO FIJO

CUENTA DE MAYOR

DESCRIPCION

LOCALIZACION

FECHA DE ADQUISICION
FECHA EN QUE COMENZO A
USARSE

PERIODO ESTIMADO DE VIDA UTIL

DISPOSICION FINAL:

OBSERVACIONES:

VALOR RESIDUAL

FECHA	CONCEPTO	VALOR A DEPRECIAR	DEPRECIACION		SALDO A DEPREC.
			ANUAL	ACUM	

QUEDAN

AGENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL
(ADEL -Morazán)

Nº

Quedan en nuestro poder la (s) factura (s) Nº: _____

Por el valor de : _____

Para ser canceladas el día: _____

f: _____

Recibo

f: _____

Entregado

Original : Proveedor

Copia : Archivo

INFORME FINANCIERO

AGENCIA DE DESARROLLO ECONOMICO LOCAL (ADEL-Morazán)

PROYECTO _____
COOPERANTE _____
PERIODO FINALIZADO _____

1) MOVIMIENTO DE FONDOS

SALDO ANTERIOR	_____	\$
APORTE DE FONDOS	_____	\$
ABONOS DE PRESTAMOS	_____	\$
DISPONIBLE	_____	\$
MENOS:DESEMBOLSOS	_____	\$
SALDO ACTUAL	_____	\$

2) SOLICITUD DE FONDOS

FONDOS RECIBIDOS	_____	\$
(-) PRESUPUESTOS ACUMULADO	_____	\$
DISPONIBILIDAD DE FONDOS	_____	\$
FONDO SOBRANTE	_____	\$
FONDO SOLICITADO	_____	\$

3) CONTROLPRESUPUESTARIO

<u>1 OPERACIONES</u>	(1) PRESUPUESTO APROBADO	(2) COSTOS RECLAMADO EN ULTIMA SOLIC.	(3) SALDO DISPONIBLE	(4) COSTO DE PROYECTO ASIG. MES.
SUELDO				
PRESTACIONES				
VIATICIOS Y				